

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA

**IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA  
CADENA DE CAFETERÍA LA FRUTA DEL SUR, LIMA 2023**

PRESENTADO POR

**ROBERTO GERARDO MENDOZA TINEO**

ASESORA

**ELIZABETH SARA GOMEZ CASTILLO**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN TURISMO Y  
HOTELERÍA

LIMA – PERÚ

2024



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada**

**CC BY-NC-ND**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTÍN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y  
PSICOLOGÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA**

**IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA  
CADENA DE CAFETERÍA LA FRUTA DEL SUR, LIMA 2023**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO  
PROFESIONAL DE LICENCIADO EN TURISMO Y HOTELERÍA**

**PRESENTADO POR:  
ROBERTO GERARDO MENDOZA TINEO**

**ASESORA:  
MG. ELIZABETH SARA GOMEZ CASTILLO**

**LIMA, PERÚ  
2024**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación lo dedico a mi ser creador y mi familia completa, en especial a mis padres y hermano, que son sin ninguna duda el combustible para desempeñarme a diario en cada actividad.

## **AGRADECIMIENTOS**

Deseo comenzar expresando mi profundo agradecimiento a Dios por brindarnos a diario valiosas oportunidades para crecer y aprender, comprendiendo que el conocimiento enriquece nuestras vidas. Mis más sinceras gratitudes a mis padres, cuyo espíritu ganador ha aportado inmensamente a través de sus vivencias. Especialmente, les agradezco por su constante respaldo, consideración y amor. También, agradezco a mi familia por su apoyo inquebrantable ante los desafíos que se presentan. Mi aprecio se extiende para mis amigos y compañeros, con quienes compartí experiencias relacionadas con los temas abordados.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS .....	iii
INTRODUCCIÓN .....	v
REPORTE TURNITIN.....	7
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	8
1.1. Gestión administrativa.....	8
1.1.1. Etapas o fases de la gestión administrativa.....	10
1.2. Importancia de la gestión administrativa en la industria de alimentos y bebidas .....	18
1.2.1. Plan de calidad .....	20
1.2.2. Aseguramiento de la calidad.....	21
1.3. Evolución de los establecimientos de alimentos y bebidas.....	21
1.3.1. La restauración .....	23
1.3.2. La cafetería .....	24
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL.....	26
2.1. Descripción de la entidad.....	26
2.1.1. Nombre del establecimiento .....	26
2.1.2. Ubicación del establecimiento.....	26
2.1.3. Composición organizacional .....	26
2.1.4. Misión y visión organizacional.....	27
2.2. Descripción de la experiencia profesional.....	28
CAPÍTULO III: DISCUSIÓN.....	39
CONCLUSIONES.....	43
FUENTES DE INFORMACIÓN .....	45
ANEXOS .....	47

## INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa ha experimentado una evolución significativa a lo largo de la historia, transitando desde enfoques rudimentarios hacia sistemas y teorías más avanzadas con el objetivo de mejorar la eficiencia y la efectividad en las organizaciones en un entorno empresarial en constante transformación. Este asunto de gran relevancia ha sido enfatizado por Robbins (2018) y merece una atención especial, dado que se trata de una disciplina cuyos principios y prácticas se han vuelto esenciales para la supervivencia y el crecimiento en un mundo caracterizado por la creciente complejidad y la rápida velocidad del cambio.

En la actualidad, la gestión administrativa ha cobrado una importancia creciente, especialmente en la industria de alimentos y bebidas, donde el enfrentamiento a la crisis sanitaria y financiera ha impulsado el desarrollo y la continua transformación de las empresas en este sector. En este contexto, se explorarán las razones subyacentes que explican la creciente importancia de la gestión administrativa en el ámbito empresarial actual, y se analizará cómo su comprensión y aplicación adecuada pueden marcar la diferencia entre el éxito y el estancamiento.

En septiembre de 2021, tuve la oportunidad de unirme al equipo de trabajo en el área administrativa de la cadena de cafeterías La Fruta Del Sur, asumiendo el cargo de administrador. La Fruta Del Sur es una organización con una sólida presencia en el sector de alimentos y bebidas.

Mi experiencia como administrador en La Fruta Del Sur resultó ser enriquecedora tanto desde una perspectiva profesional como personal. Durante mi responsabilidad en la gestión, desempeñé diversas funciones relacionadas con la administración en sus cuatro fases fundamentales: planificación, organización, dirección y control. Entre las responsabilidades inherentes a mi puesto, se incluyeron de la atención al cliente, la gestión eficiente de inventarios, la prospección y participación en eventos promocionales para la marca, la supervisión rigurosa de la calidad en la preparación de alimentos y bebidas, la gestión financiera, la interacción proactiva con los proveedores y la habilidad en la negociación de acuerdos comerciales.

Para cumplir con éxito las responsabilidades asignadas, fue crucial contar con una base sólida de conocimientos teóricos y prácticos, los cuales adquirí a lo largo de mis años de formación universitaria y mi experiencia laboral previa.

NOMBRE DEL TRABAJO

**Reporte\_TSP\_IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA CADENA DE CAFETERÍA LA FRUTA DEL SUR, LIM**

AUTOR

**ROBERTO GERARDO MENDOZA TINEO**

RECUENTO DE PALABRAS

**9564 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**54764 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**48 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**913.1KB**

FECHA DE ENTREGA

**Mar 18, 2024 8:30 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Mar 18, 2024 8:31 PM GMT-5**

● **5% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 4% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 2% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)
- Material citado

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Gestión administrativa**

Para abordar el concepto de gestión administrativa, en primer lugar, es pertinente analizar las perspectivas de varios autores en relación con el concepto de administración.

Según Chiavenato (2002), en el contexto histórico de la administración, está a lo largo de la historia de la humanidad, no se caracterizó por su rápida evolución, sino por su desarrollo pausado. Al revisar su evolución, se observa una falta de celeridad en su crecimiento. Sin embargo, en el siglo XX, la administración emergió con un notable crecimiento y renovación.

Cano (2017) propone que la administración es un proceso que abarca una serie de actividades y etapas realizadas de manera secuencial y ordenada para alcanzar objetivos específicos. Implica la transformación de insumos o recursos en productos, servicios o resultados deseados. Los procesos administrativos pueden ser repetitivos y están diseñados para ser eficientes y efectivos. Estos procesos incluyen tareas, toma de decisiones y flujos de información, caracterizándose por contar con una entrada, una serie de actividades interrelacionadas y una salida. Además, estos procesos pueden ser gestionados, mejorados y optimizados para lograr resultados óptimos.

Por otro lado, Hernández (2011) plantea que la administración se refiere a la aplicación de procedimientos complejos y metódicos para llevar a cabo la conversión de ideas en relación con metas preestablecidas, asegurando así la ejecución de lo planificado.

Para profundizar en el concepto de gestión administrativa, es relevante explorar la noción de gestión según distintos autores. Salguero (2001) define la gestión como un conjunto de actividades y toma de decisiones orientadas a lograr el riguroso y preciso cumplimiento de los objetivos establecidos por los líderes de la organización.

Hellriegel (2017) plantea que el término gestión se deriva de la administración y representa un proceso que se lleva a cabo en su totalidad en la práctica, involucrando un conjunto de parámetros que abarcan desde la administración como una disciplina social hasta la gestión como un evento en desarrollo.

Es importante notar que el término gestión está intrínsecamente relacionado con la acción de gerenciar. Bajo esta perspectiva, Hernández (2011) lo define como un proceso cognitivo, innovador y continuo que capacita a un gerente para aplicar sus habilidades de gestión con el propósito de fomentar el desarrollo y la obtención de resultados para la organización mediante la implementación de enfoques creativos y prácticos. Esto permite a la organización desarrollar un perfil competitivo más sólido y alcanzar un alto nivel de rentabilidad a través de una visión empresarial, implementando tácticas y estrategias a largo plazo para adaptarse a un entorno en constante cambio.

Según Anzola (2002), la gestión administrativa tiene como objetivo articular acciones de manera dinámica, ordenada y metódica, involucrando los cuatro pilares de la administración: planificación, organización, dirección y control.

### **1.1.1. Etapas o fases de la gestión administrativa**

Para comprender a fondo el proceso de gestión administrativa, se abordarán las diversas etapas o fases que conforman este proceso. Griffin (2011) define la gestión administrativa como la capacidad para conceptualizar, lograr y evaluar metas mediante la adecuada utilización de los recursos disponibles. Además, la caracteriza como la capacidad de dirigir eficazmente todos los recursos disponibles para alcanzar objetivos específicos. En su análisis se destaca cuatro elementos fundamentales en la práctica de la gestión administrativa: planificación, organización, dirección y control. Estos elementos constituyen pilares esenciales que orientan y estructuran el actuar de los gestores administrativos en su labor diaria.

#### **a) Planificación**

Conforme a la perspectiva de Chiavenato (2019), la planificación constituye la primera dimensión de la gestión administrativa, siendo un proceso sistemático, deliberado y ordenado encargado de definir objetivos, identificar recursos necesarios, establecer estrategias y tomar decisiones anticipadas para lograr resultados deseados.

Desde el enfoque de Marco Aníbal et al. (2016), la etapa de planificación se erige como el punto de partida donde se diseñan y establecen las acciones primordiales de la gestión administrativa en una organización. Puede afirmarse que esta fase implica la toma de decisiones anticipadas que se establecen antes de la ejecución de la actividad.

Según Benjamín y Fincowsky (2014), la planificación se define como la agrupación de acciones ordenadas y sistemáticas destinadas a utilizar los recursos intelectuales de la organización con el propósito de abordar inquietudes

relacionadas con la planificación, estructura, dirección y control. En el núcleo de una organización, el planeamiento se entrelaza con el concepto de objetivos, destacando la importancia de diseñar estrategias que guíen la gestión de los recursos hacia la consecución de un servicio de calidad, a través de parámetros que orienten las acciones a implementar en la organización.

En los siguientes apartados, se procederá a desarrollar los elementos que componen la fase de planificación según las perspectivas de los autores citados en el presente trabajo de investigación.

- **Misión**

Según David (2017), la misión en una empresa representa una declaración concisa que articula el propósito fundamental de la organización, sus motivos de existencia y las metas a largo plazo que aspira alcanzar. Constituye una narrativa que describe la esencia misma de la empresa, destacando sus valores fundamentales y los objetivos que persigue en su respectivo mercado o industria. Además, subraya que la misión proporciona una orientación estratégica y establece un marco general que orienta la toma de decisiones y las acciones emprendidas por la empresa. En la formulación de la misión organizacional, David destaca la importancia de considerar seis aspectos clave, a saber: filosofía organizacional, clientes, productos y/o servicios, mercado, tecnología y visión.

Por otro lado, Cano (2017) conceptualiza la misión como una herramienta guía para la formulación de estrategias y la toma de decisiones dentro de la organización. Destaca su función crucial en dirigir el enfoque hacia objetivos clave y ventajas competitivas. Cano sugiere que la misión se arraiga en la definición de valores, ética y la contribución que la organización realiza a la

sociedad. En este contexto, la misión no solo proporciona dirección estratégica, sino que también establece el marco ético y social que guía las actividades de la organización.

- **Objetivos**

Según Weihrich (2017), los objetivos empresariales se conceptualizan como las metas a mediano y largo plazo que una organización se propone alcanzar. Estas proyecciones de resultados representan metas específicas diseñadas para orientar el desempeño y el crecimiento de la empresa. El autor subraya la posibilidad de clasificar los objetivos según su horizonte temporal, distinguiendo entre metas a corto plazo, realizables en un periodo breve, y metas a largo plazo, que abarcan períodos más extensos. Además, se resalta que estos objetivos pueden englobar una amplia variedad de áreas, como las financieras, de marketing, operativas y otros aspectos relevantes para la organización.

- **Estrategia**

De acuerdo con Torres (2015), el concepto de estrategia, en sus orígenes, se vinculaba primariamente al ámbito militar, donde sus dimensiones adquirieron una amplia envergadura y, posteriormente, se extrapoló a la esfera empresarial y organizacional. Esto implica que la estrategia se percibe como la ruta elegida para alcanzar el destino predefinido inicialmente, es decir, los objetivos.

- **Procedimientos**

De acuerdo con Weihrich (2017), los procedimientos se definen como una serie de acciones secuenciales que se despliegan durante la ejecución de las actividades de una organización. Estas actividades se realizan de manera sucesiva para llevar a cabo tareas diarias y continuas en la organización. Por lo

general, los procedimientos se caracterizan por ser secuenciales y repetitivos, con el propósito de lograr un óptimo funcionamiento operacional.

- **Principios**

Conforme a Cano (2017), esta fase es crucial ya que configura el marco para todas las acciones de los colaboradores dentro de la organización. La internalización de estos principios por parte de los colaboradores es fundamental para determinar el éxito integral de la organización. Estos principios pueden ser incorporados en las actividades cotidianas o evaluados en etapas previas a la contratación, con el objetivo de buscar alineación y un sentido compartido en la conducta tanto del colaborador como de la organización en su conjunto.

- **Asignación de recursos y presupuestos**

De acuerdo con Chiavenato (2002), la asignación de recursos se define como la acción de proporcionar recursos monetarios y otros insumos para el óptimo funcionamiento de las operaciones de una organización en sus diversas áreas. Estos recursos abarcan no solo los aspectos financieros y humanos, sino que en la actualidad también incluyen consideraciones sobre recursos tecnológicos, entre otros.

### **b) Organización**

Chiavenato (2019) nos indica que una característica esencial en el ámbito administrativo es la capacidad de ordenar y coordinar acciones relevantes para definir la ejecución de lo planificado. Así, se desarrolla la idea de que la característica de organizar en la administración es inherente a ella y comprende actividades que posibilitan la realización de la fase precedente, la planificación.

Fincowsy y Benjamín (2014) establecen una relación con la organización, definiéndola como la acción de estructurar todos los recursos disponibles en la organización de manera coherente y eficiente, con el fin de maximizar los beneficios de su uso para alcanzar los objetivos propuestos. Se interpreta que la organización dirige de manera ordenada y metódica sus esfuerzos hacia las actividades diarias planificadas. Esta reflexión es significativa, ya que implica que cada actividad desarrollada contribuirá de manera lógica y ordenada a la consecución de los objetivos organizacionales.

Robbins (2018), por su parte, señala que la organización es el punto central y fundamental de la sociedad, establecido de manera inteligente, que engloba a un conjunto de individuos. Estos individuos se desarrollan sobre la base de una constancia permanente para lograr un objetivo común o varios objetivos compartidos.

En base a la revisión de distintos autores respecto al concepto de organización, se sostiene que esta no debería ser meramente considerada como una actividad o acción, sino más bien apreciada como un ente social conformado por el conjunto de colaboradores que constituyen integralmente la organización.

### **c) Dirección**

Según Chiavenato (2019), la dirección constituye la tercera etapa o dimensión en el proceso de gestión administrativa. Esta fase se centra en la implementación o inicio de las actividades en el ámbito laboral y está estrechamente vinculada con los individuos que integran la organización, comúnmente conocidos en la actualidad como los recursos humanos de la empresa u organización. Durante esta etapa, se lleva a cabo el desarrollo de las estrategias o planes previamente establecidos. Cabe destacar que la dirección

puede manifestarse en distintos niveles: la dirección global, que abarca toda la empresa u organización y está dirigida por el nivel estratégico; la dirección departamental, que engloba cada área o unidad de la organización y responde al nivel táctico; y la dirección operacional, que incluye a los colaboradores ubicados en la base del organigrama.

En concordancia con lo expuesto por Chiavenato, se puede afirmar que la dirección se desglosa en motivación, liderazgo y comunicación. A continuación, se analizarán en detalle cada una de estas dimensiones para obtener una comprensión integral de lo que abarca la fase de dirección, mediante la inclusión de conceptos e ideas de autores reconocidos en la materia.

En lo que respecta a la comunicación, Wehrich (2017) la define como un concepto amplio que engloba todo tipo de influencia sentimental y emocional. Subraya la importancia que los administradores o gerentes asignan a la motivación de sus equipos de trabajo, ya sea de manera individual o conjunta, con el propósito de mejorar la satisfacción y fomentar una identidad en las actividades diarias. Este enfoque busca maximizar los beneficios tanto a nivel individual, por área o puesto, como a nivel organizacional.

En relación con el liderazgo, este concepto ha ganado una relevancia cada vez mayor en las organizaciones a lo largo del tiempo. Según Chiavenato (2013), se describe como el proceso de influenciar y dirigir la conducta de las personas hacia el logro de objetivos. En la actualidad, esta premisa ha trascendido las fronteras que anteriormente limitaban la influencia de los líderes únicamente a los miembros de la organización. En el presente, los líderes de las empresas guían a través de la práctica, utilizando su comportamiento para estimular una forma de actuar que será observada e internalizada por los

miembros de la organización, transmitiendo de manera efectiva el mensaje de motivación de un líder comprometido con orientar comportamientos y actitudes en beneficio de la organización.

En el ámbito de la comunicación organizacional, Cano (2017) la concibe como un elemento que se puede conceptualizar como la interacción social mediante la cual se realiza la difusión de información entre colaboradores. Este intercambio de información busca discutir ideas, intercambiarlas, expresar emociones y dar a conocer conocimientos relevantes.

#### **d) Control**

Para obtener una comprensión integral de la última etapa de la gestión administrativa, resulta fundamental examinar conceptos relacionados con el control.

Conforme a la perspectiva de Cano (2017), la función de control se erige como la etapa culminante en el proceso de gestión administrativa. En este contexto, se trata de un conjunto organizado de esfuerzos destinados a asegurar el cumplimiento de los propósitos y requisitos preestablecidos en la organización, garantizando la apropiada utilización de los recursos y su gestión eficaz y eficiente.

Para simplificar los términos técnicos y facilitar la comprensión de esta fase crucial en la gestión administrativa, podemos conceptualizar la fase de control como la supervisión integral de todo el proceso administrativo. Esto se lleva a cabo con el propósito de garantizar el desarrollo acorde a los parámetros establecidos en las fases previas, tales como la planificación, asignación de recursos y dirección del talento humano.

Torres (2015) plantea que la fase de control tiene como tarea principal homologar y analizar los resultados del proceso administrativo en función de los objetivos propuestos. Según el autor, el control se desarrolla en tres etapas.

La primera etapa implica el establecimiento de estándares y criterios que representan el rendimiento anhelado y previsto. Estos criterios ofrecen directrices para evaluar las acciones realizadas con el fin de alcanzar los objetivos.

La segunda etapa comprende la evaluación del rendimiento, buscando obtener datos sobre las actividades en curso para respaldar el proceso de supervisión.

La tercera etapa consiste en la comparación del desempeño, donde se analizan las actividades realizadas en busca de cambios, errores o desviaciones. La comparación con los criterios establecidos permite identificar áreas o elementos con variaciones que superan los límites estándar, lo que facilita la toma de medidas correctivas.

Benavides (2014) destaca la importancia de la supervisión en la empresa, ya que busca verificar que el desempeño se mantenga dentro de los límites establecidos y, en caso contrario, tomar las medidas correctivas necesarias. La supervisión complementa la planificación al asegurar que los compromisos preestablecidos se cumplan efectivamente y, si no es así, se tomen las correcciones necesarias. En términos generales, implica medir los resultados anticipados y compararlos con los esperados, identificando desviaciones y tomando acciones correctivas. El proceso de supervisión no concluye antes de

implementar las correcciones necesarias; identificar desviaciones no es suficiente si no se toman medidas para corregirlas.

## **1.2. Importancia de la gestión administrativa en la industria de alimentos y bebidas**

Avilés (2018) aborda la alimentación como una necesidad fundamental para la supervivencia humana. A medida que la especie humana ha progresado a lo largo de la historia, ha experimentado una transformación significativa en la percepción de la comida, influenciada por factores como el descubrimiento del fuego y el desarrollo de la agricultura. El descubrimiento del fuego, considerado un hito trascendental en la evolución de la humanidad, permitió la cocción de alimentos para hacerlos más digeribles y mejorar su sabor y textura. Este avance tecnológico no solo impactó en la evolución fisiológica al facilitar la asimilación de los alimentos, sino que también convirtió la alimentación en una actividad social por excelencia.

La alimentación se posiciona no solo como una necesidad básica para la supervivencia, sino también como una parte integral de la cultura y sociedad, según lo señala Avilés (2018). La evolución de la alimentación refleja la capacidad de la especie humana para adaptarse, innovar y crear conexiones sociales a través de algo tan fundamental como la comida. Este cambio en la relación con la comida tiene implicaciones profundas para el bienestar y la interacción humana con el entorno.

Con miles de años de evolución, se han desarrollado capacidades sociales e intelectuales significativas. Mientras que en la era de la piedra las personas consumían alimentos de manera individual, en la actualidad, compartir

momentos alrededor de la comida se presenta como una oportunidad valiosa para conectarse con seres queridos, como familia y amigos (Gallego, 2002).

En este contexto evolutivo, los establecimientos gastronómicos adquieren un valor significativo a medida que avanzamos en el desarrollo culinario. García (2010) destaca que, aunque los primeros establecimientos de hostelería surgieron para satisfacer las necesidades de los viajeros, en la actualidad, la sociedad valora y aprovecha la riqueza culinaria, promoviendo incluso el turismo culinario.

La gestión administrativa emerge como un elemento crucial en la industria de alimentos y bebidas, según Gallego (2022), al garantizar no solo la calidad y seguridad de los productos, sino también la satisfacción del cliente y la reputación de la marca. La gestión eficiente abarca aspectos como la optimización de procesos de producción, control de inventario, gestión de la cadena de suministro y atención al cliente. La gestión administrativa en alimentos y bebidas también incluye la seguridad alimentaria, el cumplimiento de normativas sanitarias y la gestión de personal. Un enfoque integral asegura no solo la eficiencia operativa, sino también la construcción de una reputación sólida y confiable, fundamental en una industria donde la confianza del consumidor es primordial.

La gestión administrativa desempeña un papel esencial al garantizar la calidad, eficiencia operativa y satisfacción del cliente en la industria de alimentos y bebidas. La implementación adecuada de prácticas administrativas sólidas es fundamental para mantener estándares de excelencia, responder a las demandas cambiantes del mercado y promover la confianza del consumidor (Ramírez, 2002). De acuerdo con lo expuesto, se puede afirmar que la gestión

administrativa se configura como un componente crítico para el logro del éxito y la adaptación constante en este sector que experimenta una evolución continua.

### **1.2.1. Plan de calidad**

Según Camisón (2007), se hace referencia a un plan de calidad como el registro que detalla la manera en que debe ejecutarse el proceso para asegurar la excelencia en un proyecto, producto o procedimiento. Las empresas u organizaciones que elaboran un plan de excelencia necesitan identificar los requisitos y objetivos del plan. En este sentido, deben abordar los siguientes aspectos: designar a la persona a cargo de crear el plan, registrar el plan, asignar responsables y tareas, asegurar que el contenido y los formatos sean coherentes y compatibles con el alcance, así como establecer una estructura y presentación adecuada.

La excelencia en la calidad de los productos y servicios en el sector de alimentos y bebidas se considera de vital importancia para el éxito y la reputación de cualquier establecimiento. En un mundo cada vez más consciente de la importancia de la salud, la seguridad alimentaria y la satisfacción del cliente, implementar un sólido plan de calidad se convierte en un imperativo para cualquier negocio relacionado con la industria alimentaria.

Por otro lado, Ramírez (2002) indica que un plan de calidad efectivo no solo garantiza la consistencia en la oferta de alimentos y bebidas, sino que también asegura que los clientes disfruten de experiencias gastronómicas seguras y satisfactorias. Desde la elección de los ingredientes frescos hasta los métodos de preparación y presentación, cada detalle importa en la creación de una identidad culinaria.

### **1.2.2. Aseguramiento de la calidad**

Siguiendo a Camisón (2007), se destaca la importancia del aseguramiento de la calidad como un proceso esencial en la búsqueda de la excelencia en la producción de bienes y servicios. La idea de que este aseguramiento implica un conjunto de actividades organizadas y programadas subraya la necesidad de una planificación meticulosa para lograr resultados consistentes y satisfactorios.

Ramírez (2002) señala que la comparación con estándares de calidad se erige como un pilar fundamental en este proceso. Resulta conveniente establecer parámetros claros y medibles para evaluar y mejorar continuamente los productos y servicios ofrecidos. No obstante, la verdadera trascendencia del aseguramiento de la calidad reside en su capacidad para impulsar la prevención de errores más que la mera detección y corrección. Asimismo, la retroalimentación de información se alza como un componente clave para esta prevención. Al recopilar y analizar datos sobre los procesos y resultados, se abre la puerta a la identificación temprana de problemas potenciales. Esta información actúa como una guía para ajustar y optimizar procedimientos, permitiendo una mejora constante en la calidad y, por ende, en la satisfacción del cliente.

### **1.3. Evolución de los establecimientos de alimentos y bebidas**

La evolución de los establecimientos de alimentos y bebidas a lo largo de la historia constituye un testimonio fascinante de la interconexión entre la gastronomía y la cultura para satisfacer las necesidades y deseos de la sociedad. Desde los primitivos fogones hasta los sofisticados restaurantes contemporáneos, cada fase de esta evolución refleja no solo avances técnicos, sino también cambios en las preferencias y expectativas de los comensales.

En referencia a los orígenes, Gallego (2022) señala que los establecimientos de alimentos y bebidas inicialmente se centraban en la simple provisión de sustento básico, sin demasiada elaboración. La comunidad se reunía alrededor de fogatas y primitivos fogones para compartir alimentos preparados de manera rudimentaria. A medida que las sociedades se volvían más complejas, surgieron tabernas y posadas que proporcionaban refugio y comida a los viajeros. Estos lugares rústicos marcaban el inicio de la noción de "restauración" en su sentido más básico.

Gallego (2022) también destaca que, con el transcurso del tiempo la evolución culinaria y el crecimiento de las ciudades llevaron a la creación de establecimientos más refinados. A finales del siglo XVIII y principios del XIX, surgieron los primeros "restaurants", lugares que ofrecían menús fijos y servicios más elaborados. Este concepto se expandió rápidamente por Europa y, posteriormente, por el resto del mundo. La innovación en la preparación de alimentos y la presentación cuidadosamente diseñada dieron origen a la alta cocina y a los chefs renombrados. El siglo XX presenció una transformación aún más profunda en la industria de alimentos y bebidas. La rápida urbanización, los avances tecnológicos y la globalización influyeron en la diversificación de la oferta gastronómica. Surgieron restaurantes étnicos, de comida rápida y temáticos, cada uno adaptándose a las demandas cambiantes de la sociedad moderna. La incorporación de conceptos de sostenibilidad, alimentos orgánicos y opciones saludables también marcó una nueva dirección en la industria.

Avilés (2018) indica que, en la actualidad los establecimientos de alimentos y bebidas son auténticos laboratorios creativos. Desde los food trucks que llevan la comida a las calles hasta los restaurantes de alta gama que

fusionan sabores de todo el mundo, la industria continúa innovando y sorprendiendo a los comensales. La tecnología también ha desempeñado un papel crucial, permitiendo la automatización de pedidos, la reserva en línea y la personalización de la experiencia del cliente.

Podemos decir que, la evolución de los establecimientos de alimentos y bebidas refleja el desarrollo de la sociedad, la cultura y la tecnología. Desde la simple provisión de alimento hasta la expresión de la creatividad culinaria, esta evolución demuestra cómo la comida no solo alimenta nuestro cuerpo, sino que también alimenta nuestra conexión con la historia, la tradición y la innovación.

### **1.3.1. La restauración**

Según Alarico y Gómez (2005), el término restaurante o restorán se originó en 1765, cuando un vendedor francés de nombre *Boulangier*, especializado en caldos y sopas, denominó a sus 23 sopas como *restaurants*, ya que brindaban confort. Así las promocionaba en el frente de su establecimiento. Según la historia culinaria, el primer lugar que mereció llevó a cabo el título de restaurante fue el *Beauvilliers*, que comenzó a funcionar en 1783; no obstante, debido a los efectos de la Revolución Francesa, el dueño se vio forzado a abandonar su negocio en años subsiguientes. Estos establecimientos se dedican a actividades comerciales que comprenden la preparación de platos y bebidas que pueden degustarse en el mismo recinto convenientemente adecuado para esta finalidad.

Feijó y Degrossi (2018) señalan que, en el ámbito de la industria gastronómica, se pueden identificar tres sectores principales: los establecimientos de comida, las cafeterías o cafés, y los bares, cada uno con sus respectivas normas legales y características propias. Es importante destacar que la restauración se refiere a la actividad económica que abarca la venta de alimentos y bebidas en diversas presentaciones

Según García (2010), la restauración se puede conceptualizar o definir como la acción que desarrolla el gasto de comidas y bebidas por medio de un servicio. De igual manera, la restauración otorga una denominación al arte culinario, siendo una práctica vinculada a la industria de la alimentación y las bebidas. El restaurante representa un espacio o local donde los clientes acuden para saborear diversas preparaciones culinarias que tienen como objetivo primordial saciar el apetito o recuperar fuerzas agotadas por labores laborales o académicas. Estos platillos conllevan un precio que el cliente deberá sufragar.

### **1.3.2. La cafetería**

Racineux y Chung (2017) señala que las cafeterías son locales donde se comercializa café, así como aperitivos que complementan su consumo, y tienen atributos bien definidos para cualquier tipo de encuentro o reunión.

Podemos decir que las cafeterías, lugares que ofrecen una amplia variedad de bebidas y, a menudo, acompañamientos culinarios, han sido una parte integral de la cultura y la vida urbana en la sociedad contemporánea. La importancia de las cafeterías no se limita únicamente a la oferta de café y alimentos, sino que abarca una dimensión social, económica y cultural más amplia.

En resumen, las cafeterías han evolucionado desde sus humildes comienzos hasta convertirse en elementos esenciales de la sociedad contemporánea. Han diversificado sus ofertas, se han convertido en espacios sociales y han contribuido al crecimiento económico local.

## **CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL**

### **2.1. Descripción de la entidad**

#### **2.1.1. Nombre del establecimiento**

La cadena de cafeterías, identificada comercialmente como "La Fruta Del Sur", opera en la industria de alimentos y bebidas y se encuentra ubicada en la ruta al sur de Lima. La empresa, cuya razón social es "Panadería y Panificadora El Pan Gourmet SAC", opera como una sociedad anónima cerrada, reflejando su compromiso con la formalidad y la transparencia en sus operaciones comerciales, con el Registro Único de Contribuyentes (RUC) 20603817193.

#### **2.1.2. Ubicación del establecimiento**

La cadena de cafeterías La Fruta Del Sur tiene su sede principal en el kilómetro 24 de la Carretera Panamericana Sur, específicamente en Grifo Kio. Las otras ubicaciones comprenden la tienda número 2 en el grifo Repsol, situado en el kilómetro 14.5, la tienda número 3 en el grifo Kio Service Plaza, ubicado en el kilómetro 24.5, la tienda 4 en Asia y la tienda 5 en el distrito de Villa El Salvador.

La expansión estratégica de La Fruta Del Sur a diversas ubicaciones le permite abordar una amplia audiencia y ofrecer sus productos a una clientela diversa. La sede principal, situada en el Grifo Kio, se beneficia de una posición estratégica en una importante vía de comunicación. Además de la sede principal, las otras tiendas están distribuidas estratégicamente para atender diferentes zonas geográficas.

#### **2.1.3. Composición organizacional**

En el ámbito de la composición organizacional de la cadena de cafeterías La Fruta Del Sur, se destaca la presencia de una plantilla de 40 colaboradores,

cuyo desempeño contribuye de manera significativa al funcionamiento de la empresa. Esta composición de personal abarca diversas funciones y roles, abordando aspectos esenciales que van desde la atención al cliente hasta la gestión interna de la cadena.

La estructura organizativa se encuentra conformada por equipos especializados encargados de áreas específicas, como el servicio al cliente, la preparación de alimentos y bebidas, la gestión de inventario, las operaciones diarias y la administración general.

Es fundamental destacar que la cadena de cafeterías opera bajo una dinámica que fomenta la colaboración y la cohesión entre los miembros del personal. La comunicación efectiva y la coordinación entre los equipos son aspectos clave para asegurar un servicio integral y satisfactorio a los clientes. Además, la empresa promueve un ambiente laboral que valora la dedicación y el compromiso de sus colaboradores.

#### **2.1.4. Misión y visión organizacional**

Visión: Ser la cadena de cafeterías preferida en las salidas de Lima, ofreciendo productos de calidad, sabores auténticos y un ambiente acogedor para los comensales. Nuestra visión es ser reconocidos como el lugar ideal para disfrutar de una experiencia de café, jugos y sándwich única y relajante.

Misión: En nuestra cadena de cafeterías a las salidas de Lima, nos comprometemos a ofrecer a los comensales una experiencia excepcional a través de café de calidad, productos deliciosos y un servicio amable. Nuestra misión es brindar un espacio acogedor donde puedan relajarse y disfrutar de momentos de placer, destacándonos por nuestra pasión por el café peruano y nuestra dedicación a la satisfacción del cliente. Aspiramos a ser reconocidos

como el destino preferido para aquellos que buscan una experiencia gastronómica auténtica y reconfortante al sur de Lima.

## **2.2. Descripción de la experiencia profesional**

Mi experiencia profesional abarcó el período comprendido entre el primer trimestre del 2021 y octubre de 2023, centrándome en la gestión administrativa como administrador en la cadena de cafeterías La Fruta Del Sur. Esta empresa, con operaciones en el sur de Lima, proporcionó un entorno propicio para la aplicación y perfeccionamiento de los conocimientos adquiridos durante mi trayectoria académica y profesional.

Mi participación como miembro del equipo de administración de La Fruta Del Sur fue esencial para el funcionamiento integral de la cadena, abarcando desde la formulación de estrategias hasta la ejecución de operaciones diarias. Lideré la planificación estratégica, contribuyendo de manera significativa a la formulación y ejecución de estrategias destinadas a fortalecer la posición competitiva de la cadena en el mercado local. Además, supervisé la ejecución de operaciones diarias, garantizando la coherencia y eficacia de los procesos para mantener los estándares de calidad y la satisfacción del cliente.

En este contexto, mi participación se tradujo en la asunción de diversas responsabilidades clave. Estas responsabilidades incluyeron la atención al cliente, la gestión eficiente de inventarios, la prospección y participación en eventos promocionales para la marca, la supervisión rigurosa de la calidad en la preparación de alimentos y bebidas, la gestión financiera, la interacción proactiva con los proveedores y la habilidad en la negociación de acuerdos comerciales. Cada una de estas facetas contribuyó significativamente al funcionamiento

integral y al logro de los objetivos estratégicos de la cadena de cafeterías La Fruta Del Sur.

Como responsable de la atención al cliente, mi objetivo principal fue mejorar la percepción de satisfacción en el cliente final mediante una estrategia integral. Al inicio de mi gestión, identifiqué desafíos significativos en la resolución de dudas y objeciones de los clientes, así como en la capacitación del personal para brindar una atención oportuna durante los horarios de mayor afluencia. Para abordar estos desafíos, diseñé una estrategia que incluía la elaboración de un manual de funciones detallado para cada puesto, estableciendo responsabilidades específicas según sus roles durante el servicio.

Además, implementé un sistema de rotación de roles en las áreas operativas, donde cada colaborador tuvo la oportunidad de desempeñarse en todos los puestos operativos. Esta iniciativa tenía como objetivo aumentar la empatía y la eficiencia en todas las áreas. Se llevó a cabo durante los horarios de menor afluencia de clientes, y los resultados se evidenciaron después de cuatro meses, con un personal altamente capacitado y versátil. También desarrollé un plan de servucción para estandarizar el servicio y mejorar la eficiencia.

El diseño y ejecución del plan de servucción ha sido concebido con la premisa fundamental de sobrepasar las convenciones establecidas, procurando brindar a nuestros clientes una experiencia integral que amalgama elementos tangibles e intangibles. En el ámbito de los componentes tangibles, se ha abordado una revitalización del diseño de nuestras tiendas, orientada a cultivar un ambiente más acogedor y distintivo. Este esfuerzo se ha traducido en la creación de un entorno propicio para la relajación, a través del empleo de una

paleta de colores cálidos, mobiliario confortable y una iluminación ambiental meticulosamente seleccionada. Asimismo, se ha emprendido el desarrollo de una identidad visual única, cuya coherencia garantizará un reconocimiento sólido y duradero de la marca. La presentación del menú, tanto en la carta con fotografías como en la vitrina con productos del día, se ha diseñado con el propósito de ofrecer una experiencia visualmente agradable.

En lo que respecta a los componentes intangibles, se ha llevado a cabo un programa de capacitaciones destinado a fortalecer la relación con el cliente mediante la entrega de una atención personalizada. Los protocolos de manejo de objeciones han sido meticulosamente elaborados, siendo estos definidos con transparencia y claridad. En particular, se ha prestado especial atención a la gestión de quejas, priorizando la resolución rápida y proactiva como medio para consolidar la confianza del cliente.

La retroalimentación constante, otra piedra angular de nuestra estrategia, ha sido promovida mediante encuestas de satisfacción y la apertura a comentarios. Este enfoque nos brindará perspectivas valiosas para identificar áreas de mejora y ajustar de manera continua nuestros servicios. La evaluación sistemática de indicadores clave de desempeño y la revisión periódica del plan de servucción constituirán herramientas esenciales para realizar ajustes continuos y adaptarnos proactivamente a las dinámicas del mercado y las innovaciones en la industria de servicios.

En paralelo, se implementó un programa de capacitación a costo cero para los colaboradores operativos. Solicité a los proveedores capacitaciones relacionadas con sus productos, las cuales debían ser conducidas por personal calificado de los proveedores. Estas capacitaciones estuvieron orientadas a

proporcionar información relevante a los colaboradores en charlas dinámicas e interactivas, con evaluaciones al final. Se otorgaron premios en productos o *merchandising* a los mejores resultados de las evaluaciones. Además, el área de marketing se sumó a la estrategia exponiendo los *buyer* personas identificados, para que los vendedores pudieran orientar la venta de productos que generaran mayor utilidad, y estimular la venta en consecución de aumentar el *ticket* promedio.

El intercambio de roles, la aplicación de un manual de organización y funciones, la inmersión en todos los puestos operativos, las capacitaciones permanentes y el plan de servucción resultaron en una reducción del tiempo de atención por cliente, una mayor fluidez en el trabajo en todas las áreas, un aumento en el *ticket* promedio y una mejora en la percepción de satisfacción del cliente final. Las encuestas a los clientes corroboraron esta mejora, pasando de una puntuación promedio de 6.5 sobre diez antes de la implementación de estas estrategias a 8.5 sobre 10, indicando claramente una mejora significativa.

En mi rol como responsable de la gestión de inventario, me propuse mejorar el control sobre los inventarios para prevenir y eliminar faltantes de insumos, mermas debido a la manipulación inadecuada de los insumos o posibles robos que pudieran afectar negativamente los resultados operativos. Se implementó un sistema de control mediante inventarios físicos por área, junto con la activación del módulo de inventario en el sistema de restaurante.

Este sistema opera de manera automatizada al ingresar los datos de las facturas recibidas y las ventas diarias. Previamente, se introdujo al sistema información detallada, como recetas, políticas de rendimiento, entre otros. Esta

integración permitió evidenciar de manera constante el stock real, identificar posibles roturas de stock y registrar cualquier observación pertinente al proceso.

La introducción de estos procedimientos fortaleció significativamente el control sobre los inventarios, proporcionando una visión precisa y actualizada de los niveles de existencias. La implementación de inventarios físicos por área, combinada con la automatización a través del sistema de restaurante, no solo permitió una gestión más efectiva de los insumos, sino que también facilitó la identificación temprana de posibles problemas, mejorando así la eficiencia operativa y mitigando riesgos asociados a pérdidas o faltantes.

Siguiendo mi rol como gestor administrativo, asumí la responsabilidad de contribuir a las acciones de marketing con el objetivo de ampliar la visibilidad de la marca en canales digitales. Inicié el proceso estableciendo el desarrollo de un perfil de marca, seguido por la creación de cuentas en diversas plataformas digitales clave, como *Google My Business*, *Instagram*, *Facebook*, *TripAdvisor* y *YouTube*. Para garantizar una presencia coherente y efectiva en cada plataforma, diseñé una parrilla de contenido específica para cada red social, coordinando acciones con diseñadores y profesionales de *copywriting* para asegurar la generación constante de contenido alineado con los valores y la identidad de la marca.

La creación y optimización del sitio web fueron elementos esenciales para posicionar la marca en el entorno digital. Se implementó una estrategia de posicionamiento *SEO* que resultó en la clasificación de la página web entre las diez primeras en los resultados de búsqueda para el término cafeterías rumbo al sur de Lima. Esta iniciativa no solo incrementó la visibilidad en internet durante el primer trimestre, sino que también contribuyó significativamente al aumento

del reconocimiento de la marca. La interacción orgánica con la comunidad digital proporcionó valiosas retroalimentaciones a través de comentarios e interacciones de los clientes en diversas plataformas.

Asimismo, se articularon campañas publicitarias en *Facebook Ads*, dirigidas a un público completamente nuevo mediante anuncios de alto valor y una segmentación inteligente. Durante el periodo de estas campañas, se logró un incremento en la captación de nuevos clientes. La implementación exitosa de estos canales digitales de comunicación no solo generó resultados positivos en términos de visibilidad en medios digitales, sino que también se tradujo en la atracción exitosa de nuevos clientes hacia nuestras tiendas.

En la responsabilidad de prospección y participación de marca en eventos promocionales, nos propusimos como objetivo primordial lograr la exposición de la marca, su reconocimiento y la captación efectiva de potenciales clientes en el lugar mismo del evento. Para materializar este propósito, llevamos a cabo un estudio que reveló un segmento de mercado subexplotado, aunque con un destacado potencial para convertirse en clientes habituales. Este segmento comprendía a familias, grupos de amigos y jóvenes que se trasladaban al sur de Lima en búsqueda de experiencias relacionadas con deportes extremos, eventos de automóviles, motocicletas y actividades afines.

Con base en esta identificación, establecimos canales de comunicación directa con las organizaciones encargadas de la realización de estos eventos en Lima. El objetivo era captar la atención del público y generar visibilidad de marca. Posteriormente, buscábamos que estos grupos, al dirigirse al sur de Lima, tuvieran pleno conocimiento de nuestra existencia y nos consideraran como un destino frecuente. La estrategia se llevó a cabo mediante la instalación de

módulos de exposición de nuestra oferta en todos los eventos oficiales de Legado a lo largo del año 2022. Además, participamos activamente en eventos organizados por la Federación Peruana Nacional de Patinaje.

Aunque la proyección inicial de estos eventos apuntaba a pérdidas, logramos obtener una rentabilidad promedio del 8% por evento, gracias a la positiva aceptación de nuestro menú por parte de los asistentes. La presencia en estos eventos no solo cumplió con el objetivo de visibilidad y exposición de marca, sino que también generó resultados financieros positivos, demostrando la efectividad de esta estrategia específica en la captación y fidelización de clientes dentro del segmento identificado. Este éxito refuerza la importancia de una planificación estratégica sólida y orientada a las características particulares de cada segmento de mercado, asegurando un impacto positivo tanto en términos de visibilidad como de resultados financieros.

En consonancia con esta responsabilidad, se ideó una estrategia con el propósito de captar clientes en las áreas de peaje ubicadas minutos antes y después de nuestras tiendas al sur de Lima. Esta estrategia se materializó a través de la creación de una cuponera que contenía atractivas promociones de nuestro menú. Los precios se fijaron estratégicamente por debajo del promedio del mercado en cafés y sándwiches. Además, se determinó distribuir estas cuponeras en las zonas de peaje durante las horas matutinas, fomentando así el conocimiento del menú junto con la oferta promocional.

Durante la temporada baja, se registró un promedio de 45 nuevos cupones atendidos por tienda diariamente, lo que sin duda generó un impacto positivo en las ventas diarias y en la rotabilidad de nuestros productos. Este enfoque estratégico resultó particularmente efectivo durante las temporadas bajas, donde

las ventas suelen experimentar descensos debido a fenómenos estacionales. La cuidadosa elección de precios competitivos y la distribución focalizada de cupones en momentos estratégicos demostraron ser una táctica exitosa para atraer a nuevos clientes y fomentar el consumo en periodos tradicionalmente más bajos en términos de demanda.

Este análisis detallado y la ejecución de la estrategia en cuestión permitieron no solo mitigar los efectos de las estacionalidades, sino también fortalecer la presencia y el reconocimiento de marca en momentos y lugares específicos. La aplicación de esta estrategia no solo tuvo un impacto positivo a corto plazo, evidenciado por el aumento de la afluencia de clientes y las ventas diarias, sino que también sentó las bases para una relación a largo plazo con los clientes captados durante estas acciones promocionales. La implementación exitosa de esta estrategia resalta la importancia de adaptar las acciones de marketing a las dinámicas específicas del mercado y a las fluctuaciones estacionales, maximizando así el rendimiento y la eficacia de las iniciativas comerciales.

En el ámbito de la gestión financiera de la cadena de cafeterías La Fruta Del Sur, mi gerenta general Carmen Carina Najarro me encomendó dos objetivos esenciales. En primer lugar, se planteó la meta de incrementar los márgenes de ganancia y utilidad a través de la implementación de prácticas financieras sólidas y eficientes. En segundo término, se propuso llevar a cabo un minucioso control de caja con el fin de obtener información precisa sobre los indicadores financieros. Este enfoque se orientó a facilitar la toma de decisiones de manera efectiva tanto a nivel administrativo como gerencial.

Para alcanzar el aumento en los márgenes de ganancia y utilidad, se desplegaron diversas estrategias financieras. Entre ellas, se dio prioridad a la optimización de los costos operativos, la renegociación de contratos con proveedores, y la identificación de oportunidades para mejorar la eficiencia en la gestión de recursos. Este enfoque integral no solo buscó incrementar la rentabilidad, sino también consolidar la posición financiera de la cadena frente a posibles fluctuaciones del mercado.

En lo que respecta al control de caja, se implementaron medidas destinadas a garantizar la precisión y confiabilidad de los registros financieros. Esto incluyó la introducción de sistemas de registro y reporte más eficientes, así como la realización de controles periódicos. La obtención de información en tiempo real sobre los indicadores financieros se convirtió en un pilar clave para la toma de decisiones informadas.

Además, se incorporaron prácticas de análisis financiero para evaluar la rentabilidad de cada unidad de negocio, identificar áreas de mejora y anticipar posibles desafíos financieros. La generación de informes detallados sobre los estados financieros proporcionó una visión integral de la salud financiera de la cadena, permitiendo ajustes estratégicos y decisiones fundamentadas.

Los resultados obtenidos en relación con este aspecto se traducen en la reducción del *food cost*, pasando de un 37% a un 33% en el primer semestre de gestión. La aplicación meticulosa de estas estrategias no solo contribuyó al logro de los objetivos establecidos, sino que también sentó las bases para una gestión financiera más sólida y sostenible en el futuro. Esta experiencia reafirmó la importancia de la gestión financiera efectiva como un componente esencial para

el éxito y la estabilidad de una cadena de cafeterías en un entorno empresarial dinámico y desafiante.

En cuanto a mi responsabilidad en la gestión como proveedor y negociación de acuerdos comerciales, el objetivo que se me encomendó fue estimular acuerdos estratégicos en beneficio de la organización. Para llevar a cabo esta tarea, se realizó un análisis exhaustivo de la participación de las marcas aliadas en la exposición que recibían en nuestras tiendas a través del branding de equipos y mobiliario de diferentes establecimientos.

En particular, se destacó la tienda principal que cuenta con un módulo parrillero bandeado de la marca de nuestro proveedor de embutidos. En este contexto, se gestionó el cambio de dicho módulo a uno más moderno, asumiendo el 100% de los costos el proveedor. Como compensación por la exposición de la marca en el nuevo módulo parrillero, se acordó una transacción mensual de productos valorizada en 20 mil soles durante 12 meses, con la posibilidad de renovación automática sujeta al nivel de compra de productos al proveedor. Además, se concretó una transferencia mensual de materiales valorizados en 3 mil soles, junto con descuentos en productos embutidos, los cuales aumentaban proporcionalmente al nivel de compra por parte de nuestra compañía.

Esta estrategia no solo buscó establecer acuerdos comerciales beneficiosos, sino también fortalecer las relaciones con los proveedores clave. La exposición y el branding estratégico en nuestras tiendas se convirtieron en elementos fundamentales para la generación de sinergias entre las marcas aliadas y nuestra cadena de cafeterías. La implementación de este enfoque estratégico contribuyó no solo a mejorar la imagen y visibilidad de las marcas

asociadas, sino también a obtener beneficios tangibles, como la renovación automática de acuerdos y descuentos adicionales en productos específicos.

### **CAPÍTULO III: DISCUSIÓN**

Durante mi trayectoria como administrador en la cadena de cafeterías La Fruta del Sur, he experimentado de manera tangible la trascendental importancia de las cuatro fases de la gestión administrativa. Este enfoque, respaldado por las reflexiones de Anzola (2002), destaca que la aplicación coherente de estas fases no solo constituye una práctica académica, sino un imperativo operativo esencial para alcanzar el éxito sostenido en las organizaciones. En sintonía con las ideas de Anzola (2022), se subraya que las fases de la gestión administrativa sirven como un marco sólido que orienta las decisiones estratégicas y operativas.

La primera fase, planificar, según la conceptualización de Marco Aníbal et al. (2016), se revela como la piedra angular en la estructuración de las organizaciones. Desde la definición de roles y responsabilidades hasta la configuración de equipos eficientes, esta etapa establece los cimientos sobre los cuales se erige el funcionamiento diario. En La Fruta Del Sur, implementamos esta fase mediante diversas acciones orientadas a maximizar los beneficios organizacionales con el desarrollo de estrategias integrales en búsqueda de alcanzar los objetivos planteados.

La organización, como segunda fase, se manifiesta como una brújula estratégica que orienta la toma de decisiones, tal como lo señala Chiavenato (2019). Mis experiencias en La Fruta del Sur han demostrado que una organización meticulosa no solo abarca la oferta de productos, sino también la gestión de personal y la adaptación a las dinámicas cambiantes del mercado. Este enfoque se reflejó claramente en el éxito de nuestro programa de

capacitación, donde una organización eficiente permitió un desarrollo adecuado y en otras estrategias elaboradas y ejecutadas en las diferentes dimensiones de la cadena de cafeterías La Fruta Del Sur, obteniendo resultados por encima de las expectativas.

Por su parte, la fase de dirección representa el motor que impulsa la ejecución de las estrategias delineadas. Según Cano (2017), la comunicación efectiva es fundamental para la correcta dirección organizacional. En mi papel como administrador, liderar a un equipo diverso requirió habilidades de comunicación efectiva, motivación y toma de decisiones sólidas. Esto se evidenció en la ejecución exitosa de estrategias en diversas áreas en tiempo récord, demostrando que, sin una dirección adecuada basada en una comunicación efectiva, esto hubiera sido imposible de lograr.

Finalmente, Benavides (2014) indica que la fase de control se manifiesta como la brújula que garantiza la alineación entre los planes y la realidad operativa. Según mi experiencia como administrador en la cadena de cafeterías La Fruta Del Sur, puedo asegurar que la implementación de sistemas de monitoreo, evaluación y retroalimentación constante es esencial para corregir desviaciones y optimizar el rendimiento en las diferentes áreas. Esto resulta de vital importancia para visualizar en tiempo real el funcionamiento de las estrategias aplicadas y la gestión general de la empresa, contribuyendo así a la toma de decisiones informada y eficaz.

Además, puedo evidenciar la importancia y éxito de la práctica de la gestión administrativa en La Fruta Del Sur a través de los siguientes resultados obtenidos durante mi gestión como administrador de la cadena de cafeterías: se observó una mejora significativa en las encuestas de satisfacción de los clientes, incrementando la puntuación promedio de 6.5 a 8.5 sobre 10, lo que reflejó una mayor satisfacción del cliente. Se logró un incremento del 15% en la captación de nuevos clientes en el primer semestre de gestión, indicando un crecimiento constante de la base de clientes. Además, se registró un promedio de 45 nuevos cupones atendidos por tienda diariamente en la temporada de baja demanda de abril y mayo del 2022, demostrando una implementación eficaz de estrategias para estimular la demanda durante períodos menos activos. En cuanto a la gestión financiera, se logró reducir el costo de alimentos del 37% al 33% en el primer semestre de gestión, evidenciando una eficiente gestión de recursos y suministros.

Adicionalmente, se cerró un acuerdo comercial con un proveedor que favoreció a la marca con un beneficio mensual de 20 mil soles durante 12 meses en insumos, con la posibilidad de renovación automática sujeta al nivel de compra de productos al proveedor. Esta asociación estratégica no solo proporcionó beneficios económicos, sino que también aseguró una fuente confiable y constante de suministros para la cadena de cafeterías. Se concretó, además, una transferencia mensual de materiales valorizados en 3 mil soles, acompañada de descuentos en productos embutidos, los cuales aumentaban proporcionalmente al nivel de compra por parte de nuestra compañía. Estos

resultados revelan el impacto positivo de la gestión administrativa integral en la mejora de la eficiencia operativa y el rendimiento global de La Fruta Del Sur.

En cuanto a las limitaciones para el desarrollo del presente trabajo, no se presentaron. Asimismo, en cuanto a oportunidades, la clave radica en la continua formación y actualización profesional en áreas como la gestión de crisis, adaptación a entornos cambiantes y desarrollo de estrategias innovadoras para enfrentar desafíos futuros, como los ocasionados por la pandemia de COVID-19. Además, existe la oportunidad de explorar nuevas tendencias y tecnologías emergentes en la industria de la hospitalidad, como la integración de sistemas de gestión de clientes y la aplicación de prácticas sostenibles en la operación de cafeterías, lo que podría impulsar el crecimiento y la competitividad de La Fruta del Sur en el mercado.

## CONCLUSIONES

La formación integral recibida en la Escuela Profesional de Turismo y Hotelería de la Universidad San Martín de Porres ha desempeñado un papel esencial en mi evolución como administrador en la cadena de cafeterías La Fruta del Sur. Los conocimientos teóricos adquiridos en áreas como administración, restauración y hotelería han proporcionado una visión integral del funcionamiento y la estructura organizativa de la compañía, resultando en una contribución significativa al desarrollo y crecimiento sostenido de la cadena de cafeterías La Fruta del Sur.

La ética inculcada durante mi formación desempeña un papel fundamental al orientar mis funciones de manera íntegra y transparente, consolidando principios que se traducen en la gestión y trato equitativos del personal. La sólida base en administración de empresas, enfocada en el segmento de la hospitalidad, ha permitido optimizar los recursos humanos, perfeccionando la selección de personal, la adquisición de equipos y materiales, y fortaleciendo las relaciones interpersonales en el entorno laboral.

Mis competencias en bares, restaurantes, alimentos y bebidas, así como en *front office*, me brindan una perspectiva integral sobre la importancia crucial de estos departamentos. Este conocimiento resulta fundamental en mi posición actual, donde la interacción con todas las áreas es una tarea cotidiana. Asimismo, mi formación en contabilidad y finanzas ha potenciado mis habilidades para gestionar los pagos, identificar los costos generados por los colaboradores y diseñar estrategias efectivas en términos de ocupación.

En el ámbito de recursos humanos, comprendo la relevancia de esta área en el sector de la restauración, donde la calidad de los servicios está

directamente ligada al desempeño del personal. La pandemia de COVID-19 ha afectado significativamente a la industria, generando descensos abruptos en la demanda y pérdida de empleos.

Como administrador de La Fruta del Sur, reconozco la importancia de estas estrategias para mantener un ambiente laboral positivo, potenciar las habilidades del personal y adaptarnos a los desafíos actuales. La gestión administrativa se revela como la herramienta fundamental para superar obstáculos, y la formación recibida en la escuela ha sido la base sólida que ha guiado mis decisiones y contribuido al éxito sostenido de la cadena de cafeterías. La importancia de la gestión administrativa se manifiesta no solo en la eficiencia operativa sino también en la capacidad de adaptación y resiliencia ante situaciones adversas.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Alarico, C. & Gómez, A. (2005). *Gerencia de relación pública y protocolo*. Editorial CEC.
- Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas*. Mc Graw – Hill.
- Avilés, P. (2018). *La psicología y la gastronomía en las emociones del comensal*. SL.
- Benavides, R. (2014). *Administración*. Mc Graw – Hill InterAmerican.
- Camisón, C. (2007). *Gestión de calidad: conceptos, enfoques, modelos. Sistemas*. Pearson Education.
- Cano, C. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, fondo editorial.
- Chiavenato, J. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Mc Graw – Hill.
- Chiavenato, J. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mc Graw – Hill.
- David, F. (2017). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Education.
- Feijoó, J & Degrossi, M. (2018). *Alimentos y bebidas: su gerenciamiento en hoteles y restaurantes (2a. ed.)*. Ugerman Editor.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecafmh/78925?page=33>
- Felipe, J. (2002). *Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes*. Parinfo.
- Fincowsky, F & Benjamín, E. (2014). *Organización de empresas*. Mc Graw – Hill.
- Gallego, F. (2002). *Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes*. Parinfo.
- García, F. (2010). *Técnicas de servicio y atención al cliente hostelería*. Parinfo.
- Griffin, R. (2011). *Administración*. Cengage e Learning.

- Hellriegel, D. (2017). *Administración: un enfoque basado en competencias*. Cengage Learning.
- Hernández, S. (2011). *Fundamento de la gestión empresarial*. Mc Graw – Hill.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración*. Mc Graw – Hill.
- Marco Aníbal et al. (2016). *Gestión y administración en las organizaciones*. Universidad Nacional Arturo.
- Munch, L. (2018). *Administración: gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Pearson Education.
- Ramírez, C. (2002). *Calidad total en las empresas turísticas*. Trillas.
- Robbins, S. (2018). *Administración*. Perason Educación
- Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestión y cuado de mando*. Díaz de Santos.
- Schermerhorn, J. (2010). *Administración*. Limusa, Jhon Wiley & Sons.
- Torres, Z. (2015). *Planeación y control*. Grupo Editorial Patria.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecafmh/39408>
- Weirich, H. (2017). *Administración: una perspectiva global, empresarial y de innovación*. Mc Graw – Hill.

## ANEXOS

### Anexo A. Carta de reconocimiento al mérito laboral La Fruta Del Sur

---

El Pan Gourmet S.A.C  
Kilometro 24 de la, Ctra. Panamericana S, Lurín 15842  
Lima - Perú

Lurín, 10 de Abril 2023

#### CARTA DE RECONOCIMIENTO AL MÉRITO LABORAL

Estimado Roberto,

Por medio de la presente, me complace reconocer su gran labor y el excelente liderazgo para llevar acabo las operaciones diarias en nuestros puntos de venta, así como su planificación y enfoque estratégico para el desarrollo de oportunidades comerciales y crecimiento.

Es merecedor de reconocimiento el gran trabajo que realizan para nuestra organización. Su constancia, prestancia y resultados lo ha convertido en un ejemplo para cada cada colaborador de nuestra organización.

  
CARINA NAJARRO CHOCOMA  
Directora General

lafrutadelsur.com

## Anexo B. Certificado laboral



### CONSTANCIA DE TRABAJO

**El Pan Gourmet S.A.C** identificado con R.U.C N° **20603817193**

La gerente general la Sr. Carmen Karina Najarro identificada con D.N.I 43039604 en la Av.Panamericana Sur Km 24, distrito de Lurín , provincia y departamento de Lima.

#### CERTIFICA QUE,

El Sr. Roberto Mendoza , identificado con D.N.I N°76272669 labora en nuestra empresa en el cargo de administrador desde el día 01.02.2021 en el horario de 10:00 am a 8:00 pm, en el cual se desempeña de forma eficiente y con gran responsabilidad.

Se expide la presente constancia a pedido del interesado para los fines que crear conveniente.

Lurín, 01 Setiembre del 2021

CARMEN KARINA NAJARRO  
EL PAN GOURMET S.A.C.  
GERENTE GENERAL

---

Dirección Av. Panamericana Sur Km 24 , Distrito de Lurín , Provincia y Departamento de Lima

## Anexo C. Carta de autorización de uso de la información

### CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN TURISMO Y HOTELERÍA

Carmen Carina Najarro, identificada con DNI N.º 43039604 y desempeñándome como Gerenta General de PANADERÍA Y PANIFICADORA EL PAN GOURMET S.A.C. (RUC 20603817193, domiciliada en Mz E. J1 Lt. 11, Las Flores de Villa), otorgo la presente autorización al señor (a/ita) Roberto Gerardo Mendoza Tineo, DNI N.º 76272669 y bachiller de la Escuela Profesional de Turismo y Hotelería.

La autorización tiene como fin permitir al mencionado señor utilizar información de nuestra empresa para su investigación, con el propósito de obtener la Suficiencia Profesional y el título de Licenciado en Turismo y Hotelería.

Esta autorización se concede en consideración al interés y compromiso con la formación académica y profesional del señor Mendoza Tineo, confiando en que el uso de la información se llevará a cabo con responsabilidad y respeto a la confidencialidad de los datos de la empresa.

Atentamente,

Carmen Carina Najarro

Gerenta General

PANADERÍA Y PANIFICADORA EL PAN GOURMET S.A.C.