



Universidad  
**Inca Garcilaso de la Vega**  
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y  
HOTELERIA

**Clima Laboral y su influencia en la Productividad de la Cadena de  
Restaurantes Delibakery**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el título profesional de LICENCIADO EN TURISMO Y HOTELERIA

1964  
**AUTOR (ES)**

Del Mazo Gutiérrez, Keila Yolanda

**ASESOR**

Rojas Rieckhof, Alejandra

**Lima, Diciembre – 2020**

## *DEDICATORIA*

*Este trabajo va dedicado a la persona que desde el día uno de su existencia cambió mi vida por completo, ella es mi pequeña Romina, mi hija, mi musa y mi motivación.*



## **RESUMEN Y PALABRAS CLAVE**

Delibakery es un restaurante de tipo comida peruana, son especialistas en los saltados y en todo lo que abarca panadería, donde se puede encontrar en la carta una gran variedad de platillos, cuya sazón es bastante agradable para los comensales.

Actualmente, tiene 3 locales en los distritos de Pueblo Libre, Chorrillos y La Punta. El ambiente en sus establecimientos es totalmente cálido, fresco, lo cual hace que los comensales tengan una grata experiencia.

El presente proyecto tiene como tema “Clima Laboral y su influencia en la Productividad de la Cadena de Restaurantes”, esto quiere decir, contar con un ambiente profesional positivo, que es fundamental para que toda empresa pueda alcanzar sus objetivos e ir construyendo buenos lazos de amistad con los colaboradores, de esa manera se va percibir clientes felices por la buena atención que reciben.

A continuación, se va señalar conceptos sobre el origen del restaurante y como ha cambiado hasta la actualidad, sobre sus colaboradores, la importancia de brindar un buen servicio y las cualidades que debe poseer un líder.

Palabras Claves: Clima Laboral, Restaurant, Productividad, Cliente, Servicio.

## **Work Climate and its influence on the Productivity of the Delibakery Restaurant**

### **ABSTRACT AND KEYWORDS**

Delibakery is a Peruvian food type restaurant, they are specialists in well-done food and everything that includes bakery, where you can find a variety of dishes on the menu, whose seasoning is quite pleasant for diners.

Currently, it has 3 stores in Pueblo Libre, Chorrillos and La Punta districts. The atmosphere in its establishments is totally warm, fresh, which makes diners have a pleasant experience.

The theme of this project is "Work Climate and its influence on the Productivity of Delibakery Restaurant", this means to have a positive professional environment, which is essential for every company to achieve its objectives and build good ties of friendship with the collaborators, that way you will perceive happy customers for the good service they receive.

Next, we will point out concepts about the origin of the restaurant and how it has changed until now, about its collaborators, the importance of providing good service and the qualities that a leader must have.

**Key Words:** Work Climate, Restaurant, Productivity, Customer, Service.

## ÍNDICE

RESUMEN	3
INTRODUCCIÓN	6
<b>CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES</b>	
1.1. Descripción de la empresa	7
1.1.1 Descripción del Servicio	7
1.1.2 Ubicación Geográfica	7
1.1.3 Actividad General o Área de Desempeño	7
1.1.4 Misión y Visión	7
<b>CAPÍTULO II: DESCRIPCION GENERAL DE LA EXPERIENCIA</b>	
2.1. Descripción general de la experiencia.....	8
2.2. Propósito del Puesto y Funciones Asignadas	9
<b>CAPÍTULO III: APORTES Y DESARROLLOS DE EXPERIENCIAS....</b>	
3.1. Teoría y la Práctica en el Desempeño Profesional	11
3.2. Acciones, Metodologías y Procedimientos	17
<b>CAPÍTULO IV: PRINCIPALES CONTRIBUCIONES.....</b>	
4.1 Aportes.....	19
<b>CONCLUSIONES</b>	
<b>RECOMENDACIONES</b>	
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como finalidad obtener el Título Profesional de Turismo y Hotelería, en el cual se va a analizar el Clima Laboral y su influencia en la Productividad de la Cadena de Restaurantes Delibakery.

En el aspecto de clima laboral se ha tomado en cuenta incentivos para los colaboradores, siendo estos: contratación estable, capacitaciones constantes, bonos por cumplimiento de metas, de manera que la relación colaborador- empresa, permita mejorar la productividad del restaurante.

La metodología que se va emplear es empírica y las soluciones que se mostrarán van a servir de ayuda para las empresas que requieran mejorar su ambiente laboral.

Los aportes se van a enfocar en las soluciones a futuro de nuestra problemática, lo que se quiere demostrar es la importancia de convivir en un agradable ambiente laboral y como influye esto en sus colaboradores y el resultado se verá reflejado en la productividad.

El presente trabajo incluye:

En el Capítulo 1: Aspectos Generales, información general de la empresa, descripción del producto, actividad general, visión y misión del Restaurante.

En el Capítulo 2: Descripción General desempeñada, actividad profesional desempeñada, propósito del puesto y funciones.

En el Capítulo 3: Principales Fundamentos del Tema Elegido, su importancia y la necesidad de adaptarlo en el Restaurante Delibakery.

En el Capítulo 4: Principales Contribuciones realizadas para el presente trabajo, conclusiones y recomendaciones.

# **1 CAPÍTULO 1: ASPECTOS GENERALES**

## **1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN**

- Razón Social: Constructora Concepción SAC.
- Nombre Comercial: Delibakery
- RUC: 20109116051
- Dirección: Av. Costanera 2098, San Miguel
- Teléfono: 01 266-8888
- Página web: [www.delibakery.com](http://www.delibakery.com)

### **1.1.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO**

Delibakery es una marca que mezcla el concepto de restaurante, panadería y pastelería. Han sido reconocidos internacionalmente entre las 10 mejores restaurantes del Perú, por el diario USA TODAY TRAVEL, gracias a su alta calidad del producto y en el servicio.

### **1.1.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y CONTEXTO SOCIOECONÓMICO**

Delibakery cuenta con tres sedes:

- Pueblo Libre: Av. Simón Bolívar 1831, Pueblo Libre
- Chorrillos: Av. Defensores del Morro 1803, Chorrillos
- La Punta: Av. Grau 250, La Punta.
- 

### **1.1.3 ACTIVIDAD GENERAL O ÁREA DE DESEMPEÑO**

La labor desempeñada fue de Asistente Administrativa de la Sede de La Punta- Callao. Las funciones realizadas fueron coordinar con el Administrador todo lo referente al personal, organización de horarios, funciones, turnos. Así como también brindar la inducción del personal nuevo, gestionar sus uniformes, pases de ingreso, entre otros.

Por otro lado, la suscrita estaba a cargo de realizar los pedidos de insumos para cocina, revisar el inventario junto con los encargados de cada área, asimismo, la suscrita reportaba al Administrador y supervisaba a todo el personal de salón y cocina.

### **1.1.4 MISIÓN Y VISIÓN**

#### **Misión**

Elaborar alimentos de panadería, pastelería y comida de buena calidad, sabor y frescura superior, en una búsqueda constante de innovación para sorprender y atender a nuestros clientes en un ambiente acogedor y familiar.

#### **Visión:**

Ser reconocidos a nivel nacional como la mejor cadena de restaurantes, identificados por nuestros productos de alta calidad, excelente servicio y buen ambiente.

## **2 DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EXPERIENCIA**

### **2.1 ACTIVIDAD PROFESIONAL DESARROLLADA**

La actividad desarrollada fue de Asistente Administrativa, en el Restaurante Delibakery de La Punta. Según Yilmaz (2016) la experiencia de salir a un restaurante requiere en primer lugar la decisión de los consumidores de salir a cenar (Gregory & Kim, 2004). La decisión de los consumidores de salir a cenar está relacionada con sus propósitos de comer (Özdemir, 2010). Existen diversas y numerosas razones que empujan a los clientes a salir a cenar o comer en restaurantes. Las personas pueden comer en restaurantes con fines tales como: compartir, buscar novedad, diversión, felicidad, recuperación del estado de ánimo, placer, tranquilidad, ahorro de tiempo, socialización, convivencia con familiares y amigos, posición social y prestigio (Ali y Nath, 2013). Cuando se analiza el cuerpo de literatura relacionado, se ve que los propósitos de comer fuera de los consumidores y turistas muestran variaciones. Por ejemplo, Kivela (1997) afirma que los consumidores comen en restaurantes con fines tales como conocer a alguien, por diversión, para una comida rápida / conveniencia, placer, ocasión social, con fines comerciales, salidas familiares y celebraciones. Albayrak (2014) clasifica los propósitos del consumidor para comer en restaurantes como: asequibilidad, reunirse con familiares y amigos, ocasiones especiales, divertirse, ahorrar tiempo, conveniencia, como lugar de encuentro y prestigio.

Los restaurantes en el contexto del turismo se definen como (Hjalager & Corigliano, 2000) negocios que satisfacen las necesidades de alimentos y bebidas de turistas y locales. Hjalager (2002) también señala a los restaurantes como negocios en los que el turista puede probar comida indígena. De este modo, los restaurantes, además de ser lugares que persiguen únicamente objetivos de servicio gastronómico, se convierten en lugares que actúan como intermediarios de la experiencia gastronómica de los turistas en las regiones turísticas (Ardabili & Rasouli, 2011). En este sentido, los turistas valoran los restaurantes como una de las cualidades significativas de un destino (Batra, 2008). Desde el punto de



vista de los destinos, los restaurantes se presentan a los turistas como un importante producto turístico gastronómico (Smith & Xiao, 2008).

La suscrita laboró desde Agosto del 2014 hasta Agosto del 2015, los requisitos que la Empresa solicitaba para desempeñar la función de Asistente Administrativa eran:

- Egresados de la Carrera de Turismo y Hotelería.
- Manejo de personal.
- Manejo y Control de Inventarios.
- Manejo de cuadro y fondo de caja.

Con respecto al Proceso de Selección:

El Proceso de Selección duró 1 mes aproximadamente, en el cual la suscrita fue evaluada en diferentes áreas psicológicas, cognitivas y también en el aspecto de salud.

## **2.2 PROPÓSITO DEL PUESTO Y FUNCIONES ASIGNADAS**

### **PROPÓSITO DEL PUESTO**

Respecto al Restaurante, este inicia su atención desde las 07:00hrs, las funciones principales fueron: verificar las vitrinas de exhibición del área de panadería, verificar el stock de productos, supervisar la limpieza en el local, respecto al personal revisar la distribución del mismo para la atención en el local a los clientes, respecto al área de caja, hacer la entrega del fondo de caja para iniciar la atención, asimismo realizar una pequeña charla 10 minutos previos a la apertura para definir posiciones, y absolver consultas por parte del personal de apertura.

Respecto al Proceso de Solicitud de insumos, se solicitaba a los Jefes de Cocina y Panadería realizar el inventario de los productos que se necesitaban en el local con el formato correspondiente, asimismo la información era previamente corroborada con el stock del Restaurante, posteriormente se entregaba el pedido al Administrador y luego se enviaba la solicitud a la Sede Principal la cual estaba ubicada en Chorrillos.

Al llegar los insumos al restaurante, eran cotejados de acuerdo al formato de solicitud realizado, posteriormente eran distribuidos en el almacén de cada área respectivamente.

En el caso del inventario, la técnica que se utilizaba, era el Sistema ABC, el cual se basaba en identificar los productos de mayor rotación, así como su costo.

Productos “A”, los cuales representaban al menos 70 % del valor total en dinero de la materia prima, productos “B” que componen aproximadamente 20 % del valor de nuestro inventario y “C” que representa el 10 % restante, aproximadamente.

Antes de realizar cualquier clasificación de los productos en ABC, se realizaba un inventario físico total, junto con la lista de precios de los productos que componían el inventario.

Posteriormente, se porcionaban todos los productos del almacén; es decir, si por ejemplo se utilizaba: Arroz, previamente se porcionaba y luego era embolsado por kilos.

La labor era brindar todo el soporte al Administrador, realizar las coordinaciones logísticas, de insumos, mantenimiento, contratación de personal, así como también supervisar el servicio y funcionamiento del local.

#### **-FUNCIONES ASIGNADAS**

- **Control y supervisión de los procesos operativos en tienda**, la suscrita se encargaba de supervisar el cumplimiento de todos los procesos operativos, como es el caso del personal por cada turno, revisar las instalaciones del local con la finalidad de evitar cualquier contratiempo durante la atención a los clientes.

-**Supervisar y controlar el estándar de calidad de los productos (insumos y producto terminados para la venta)**, respecto a este punto la suscrita junto con el Administrador del Restaurante supervisaban los estándares de calidad de todos los productos, desde insumos hasta los productos terminados.

-**Control de inventarios diarios y requerimiento de insumos**, la suscrita era la encargada del control del inventario de manera diaria, asimismo, recepcionaba los formatos de pedido de las áreas del restaurante, con la finalidad de realizar el requerimiento a la sede principal.

-**Manejo y cuadro de caja**, la suscrita estaba a cargo de la entrega del fondo de caja, para iniciar la apertura de tienda, al finalizar el día de igual manera, la suscrita cuadraba el dinero con la persona encargada.

**-Solucionar problemas**, imprevistos y emergencias, ante cualquier inconveniente que se presentaba en el Restaurante o alguna emergencia, la suscrita era la encargada de brindar una solución a la brevedad posible, así como también conversar con las personas involucradas.

**-Coordinar con las áreas respectivas para ofrecer un mejor servicio**, la suscrita minutos antes de realizar la apertura del local, se reunía con todo el personal de turno, con la finalidad, de siempre recordar la importancia de brindar un servicio de calidad, poder absolver las dudas de los clientes y siempre mantener la buena comunicación con el cliente, así como también con todo el personal de turno.

**-Seguimiento del Cumplimiento de meta de ventas diarias y mensuales**, a cada sucursal de Delibakery se le asignaba una meta de venta diaria y una meta de venta mensual, en ese sentido, la suscrita de manera diaria le recordaba a todo el personal de Salón, la importancia de cumplir la meta de venta diaria.

### **3 FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA ELEGIDO**

#### **3.1 TEORÍA Y LA PRÁCTICA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL**

Las empresas deben mejorar su nivel de competitividad para poder mantenerse en el mercado, por ello deben realizar estudios para determinar los factores que inciden sobre un clima laboral adecuado, y sobre el rendimiento de los trabajadores, para lograr una elevación de la productividad del trabajador.

En este sentido, el principal problema de la Cadena de Restaurantes Delibakery es que no logra posicionarse en el mercado turístico y requiere ganar cada vez mayor participación.

Por ello, el presente informe profesional adquiere especial relevancia en una situación como la actual, en el que las empresas deben hacer frente a un contexto de la economía y de los mercados cada vez más competitivo, aún más por la firma de sucesivos tratados de libre comercio por parte de nuestro país, lo que lleva a una mayor apertura comercial y por tanto una mayor exigencia de mejorar la calidad del producto y de tener trabajadores

cada vez más calificados, como es el mercado del turismo. Por lo tanto, las empresas

deben establecer estrategias de incentivar y motivar a sus empleados para que realicen mejor su trabajo, se vuelvan más eficientes y productivos, y así poder añadir valor agregado a su producto, y crear riqueza para la empresa.

Por ello la pregunta central de la labor profesional desarrollada en la Cadena de Restaurantes Delibakery, fue: ¿De qué manera el clima laboral incide sobre el rendimiento del trabajador en la Cadena de Restaurantes Delibakery, y así atender mejor a los clientes y turistas?

Un trabajo de este tipo resulta importante para poder determinar cuáles son los factores y herramientas del turismo y hotelería, que hacen que el trabajador se vuelva más eficiente y productivo; y de esta manera poder corroborar los aspectos del clima laboral que se deben implementar para lograr este propósito. De esta manera se busca contribuir para que el rubro de restaurantes se vuelva más atractivo para el turismo. Y así, poder contar con análisis más exhaustivo, en lo referido a indicadores de clima laboral, que permita la construcción de criterios y ratios y su impacto en el nivel de productividad de los trabajadores.

### **3.1.1 Clima Laboral**

Según Fuster (2008) indica que el clima laboral:

Es el entorno de donde las circunstancias de las personas se entremezclan con las situaciones laborales.

En una empresa, la convivencia está alimentada por las emociones involucradas por el ámbito laboral (p.40).

También se le denomina cultura organizacional, que es el conjunto de creencias compartidas que las personas tienen dentro de la empresa, que han aprendido ya sea haciendo las cosas bien o cometiendo errores, este aprendizaje es inconsciente.

Las creencias definen las conductas de la gente, que a la vez determina la cultura, que es la que impacta en los resultados. Cuando se manifiesta un ambiente negativo, hay malestar, conflictos y va ocasionar un bajo rendimiento por parte del equipo de trabajo. En la actualidad, este término es considerado como uno de los conceptos de mayor importancia para las empresas, porque si existe un mal clima laboral va obstaculizar en el logro de los objetivos empresariales. Por otra parte, es un indicador clave para proceder a solucionar los problemas que se genera dentro de las mismas.

De igual manera, Gan y Triginé (2012) explica que la cultura organizacional es un ente fundamental que construye cada persona de la organización en base a su experiencia y las percepciones, tanto físico como humanas en donde desarrollan sus actividades cotidianas. Con esto quiero decir que un entorno agradable va favorecer al alcance de las metas trazadas, llevarse bien con las personas, haya confianza y actitud positiva para resolver conflictos, estos son los puntos más elementales para el éxito de las empresas.

Como consecuencia, trabajar en un ambiente laboral positivo va contribuir al aumento de la productividad, el personal se siente valorado, tiene mayor motivación para realizar sus deberes. Si el colaborador está satisfecho es un colaborador fiel, no buscará ir a la competencia (Montes y Gonzales, 2006).

Según Cristancho (2015) el ambiente laboral se compone de un gran número de factores, tanto físicos como emocionales, que influye en el desempeño de los integrantes de un equipo de trabajo. Existe algunas características que las identifican como:

### **-Participación**

La compañía que tiene un buen clima laboral va favorecer a la participación activa de las personas en las metas establecidas.

### **-Comunicación**

Si hay comunicación transparente, significa que los colaboradores actúan en un ambiente cordial y honesto.

### **-Reconocimiento**

Una gran ambiente laboral reconoce el esfuerzo de las personas para alcanzar sus metas, permite ofrecer recompensas, no siempre monetarias.

### **-Respeto**

El respeto es la base de la convivencia en cualquier ámbito, permite la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de los demás.

### **-Competitividad**

Un clima organizacional donde se reconocen los logros, hace que los colaboradores se sientan motivados para cumplir con mayor efectividad sus objetivos.

Al respecto, Huallanca (2018) resalta lo siguiente:

Las empresas ya se han dado cuenta que deben cuidar su capital más importante que es el humano, que cada día adquiere mayor valor por sus conocimientos, porque si no lo cuida, la competencia se lo va a llevar con toda la experiencia adquirida". (p.50).

El equipo que trabaja con entusiasmo es creativo, aporta ideas para mejorar y expresa lo que siente, estamos de hablando de un excelente clima laboral porque las personas que son felices dentro de la empresa son más productivas.

Los factores que influyen en el bienestar de los empleados son las siguientes:

- La interacción entre los líderes y compañeros de trabajo
- La cultura organizacional
- El ambiente psicosocial

Lo que quiere decir estos conceptos para convivir en un ambiente laboral positivo se tiene que mantener una comunicación transparente, hacer sentir al colaborador que su opinión importa. Desarrollar relaciones interpersonales, si hay algo que nos parece incorrecto, abordar el tema sutilmente. No siempre se va estar de acuerdo con lo que piensa cada persona, lo mejor es ser tolerante, de este modo no se romperán las relaciones laborales.

Se debe conservar un equilibrio emocional entre el trabajo y la vida personal, ya que fomenta la creatividad y pensamiento divergente.

No hay nada más gratificante que recibir reconocimiento por un trabajo arduo, por lo que genera un gran estímulo a los colaboradores.

Solucionar los problemas que surgen en equipo va producir una sensación de unidad entre los colaboradores, lo cual va beneficiar al crecimiento personal y de la empresa.

Considero que para convivir en un ambiente agradable, es importante realizar reuniones constantes donde se pueda conversar aspectos a mejorar, organizar actividades entretenidas que ayuden a consolidar el equipo de trabajo, que haya más confianza y aflore un entorno más amical.

Según la Escuela de Negocios (OBS, 2019) los seis pasos hacia un mejor clima laboral son:

- ✓ **Flexibilidad:** Tanto en los horarios de trabajo como en la posibilidad de trabajar en forma remota.
- ✓ **Comunicación:** Utilizando todos los medios disponibles para fomentar la calidad de la información y su accesibilidad, lograr estrechar las relaciones laborales mediante flujos comunicacionales más abiertos.
- ✓ **Desarrollo personal:** El crecimiento individual del empleado, no solo le hace reforzar su vínculo con la organización, sino que constituye además el mejor plan estratégico de futuro para el negocio.
- ✓ **Confianza:** Transparencia, claridad, justicia y honestidad son esenciales para construir confianza entre las personas que trabajan juntas.
- ✓ **Retroalimentación:** Es la forma más útil para conocer el estado del clima laboral, y también ayuda a identificar todas las áreas susceptibles de mejora.
- ✓ **Propósito:** Tener una meta clara, una visión es muchas veces la mejor motivación. Este elemento ayuda a la persona a entender cuál es su aportación al fin común, por lo que contribuye a eliminar tensiones, evitar malentendidos y mejorar el clima laboral.

### 3.1.2 Productividad

Según Angós (2016) expresa que el único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad es aumentando su producción, mediante el uso de métodos claros de trabajo, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios, que contribuya al aumento de la productividad. (p.50)

Si una empresa es más competitiva en el mercado, logrará el incremento de salarios, mayor rentabilidad capital, incentivo para inversionistas y lo más importante, va generar más empleo.

La productividad ayuda a la mejora de la calidad, potenciando los estándares de la empresa, haciendo un correcto uso de sus recursos y cometiendo fallas nulas en la producción.

Es primordial que el personal se sienta bien internamente, que goce de buena salud, ofreciendo una alimentación sana, que tenga descanso y dar incentivos por cada meta cumplida.

Para asegurar que una empresa aumente su productividad es vital involucrar al personal de la siguiente manera:

- Los trabajadores mediante el autocontrol, la prevención y la comunicación, deben contribuir a mejorar los niveles de calidad de la empresa.
- Estar motivados para la realización de las tareas y ser creativos.
- Crear la cultura de trabajo en equipo.
- Capacitación constante para aumentar el desempeño de los colaboradores (Equipo editorial, 2019).

Una persona productiva es capaz de convertir sus objetivos en resultados, sin necesidad de trabajar todo el día, basta con dedicar unas horas a las labores se logrará el resultado deseado y se obtendrá el tiempo libre necesario para estar con sus seres queridos, practicar algún hobby o deporte. Es totalmente falso decir que no tenemos tiempo para hacer algo, ya que esto se debe por falta de organización.



En efecto, lo que buscan las empresas es aumentar la productividad, pero saben muy bien que depende de que exista un ambiente agradable de trabajo, es así como tiene que mantenerse y es una de las cosas que más le preocupan a las empresas. Todos queremos trabajar en un ambiente cómodo, respetuoso, dinámico y responsable, ese es el pilar para que la productividad aumente y se incremente la calidad del trabajo. Al ser más productivo facilita el logro de las metas establecidas.

Todos tenemos días difíciles, en que estamos con baja energía, cansados, con pocas ganas de ser productivos por eso es crucial realizar actividades que fomenten energía positiva como hacer deporte, tener buena alimentación, poner fechas límites para las tareas, tener un buen descanso y mantener una actitud positiva. Al realizar estas actividades ayudarán en el cumplimiento de nuestras labores y del cuidado de nuestra persona (Ortega, 2018).

En el restaurante el clima laboral no marchaba bien debido a que el líder no buscaba tener un acercamiento con el personal, solo brindaba las indicaciones, pero faltaba más compenetración con el equipo de trabajo, el que haya un trato amable, consideración y preocupación por el personal.

Es importante que se valore a los colaboradores ya que sin ellos no existiría el servicio; dar incentivos y estimular a que hagan una buena labor, siempre tratando con respeto.

### **3.2 ACCIONES, METODOLOGÍAS Y PROCEDIMIENTOS**

El restaurante Delibakery ofrece una carta con gran variedad de platos de comida peruana, en cuanto al servicio se detectó algunas deficiencias que afectaba el clima laboral, a continuación, las mencionare con su respectiva solución.

#### **-Reservas:**

Al realizar reservas, se tiene que tomar en cuenta la hora de llegada que se acordó previamente con el cliente y el no presentarse, no se podía utilizar las mesas ya reservadas, lo que genera problemas con los clientes que llegan, porque quieren hacer uso de las mesas.

Lo que se propone para evitar esos problemas es fijar un tiempo determinado, sino llega el cliente ya se procede a que utilicen la mesa. Sería mejor no tener reservas los fines de

semana, para no incomodar a los comensales por lo que son días de máxima ocupación, con el fin de que los clientes se sientan contentos.

#### **-Personal amable:**

Durante el servicio se observa que el personal realiza su labor sin entusiasmo o simplemente por hacerlo debido a la necesidad de trabajar.

Por eso se hace hincapié que es fundamental que al momento de elegir al candidato que formará parte del equipo sea una persona de carácter alegre y con vocación de servicio.

#### **-La importancia de la atención:**

Durante la actividad es normal que se tenga muchas cosas que hacer, pero no hay que olvidar de acercarse a las mesas de los clientes, y preguntarles qué tal está la comida o si se les ofrece algo más, estas preguntas son básicas, por lo tanto, hay que tenerlas en cuenta.

#### **-Evaluación de 360 grados:**

Para medir el ambiente laboral en la empresa, se recomienda calificar al líder y al personal, mediante la evaluación de 360 grados y así obtener información vital para la empresa sobre su personal.

#### **-Las quejas nos ayudan a mejorar:**

Las quejas por la demora de la llegada de los platos y/o las bebidas, o que la comida no estaba agradable, el personal poco amable, etc., va ocasionar malos comentarios en las redes sociales o en la misma página web del restaurante, y no hay nada peor que un cliente hable mal del servicio del mismo.

#### **- Capacitaciones y role play:**

Los colaboradores nuevos al no saber lo que están vendiendo y que el cliente pregunte por un plato en específico y no sepan que responder, genera una mala imagen al cliente.

Por eso es elemental que la empresa entrene a su personal, enseñe cuáles son sus productos que ofrecen o darles folletos con la información de los productos y los

ingredientes que lo componen. Capacitar al personal es una práctica sana y necesaria para cualquier negocio que quiera tener un crecimiento sostenido.

Las capacitaciones deben ser dinámicas porque si es pura teoría va ser tedioso para el personal, y lo que se quiere es que estén interesados en aprender diferentes temas, lo que cada uno ha experimentado en su día a día, lo puedan plasmar en una presentación (role play) que es un juego de roles. Esta herramienta va estimular y motivar a los empleados a que puedan resolver situaciones creativamente, tal como lo harían en la realidad con el cliente, y así puedan conocer cuáles son sus deficiencias y habilidades

#### **-Protección al colaborador:**

Cuando suceda un abuso de autoridad, discriminación o el mal trato por parte de algún integrante del equipo, lo que se propone es que haya un especialista que se encargue del bienestar del capital humano, con la finalidad de sancionar al agresor o por último el despido dependiendo de la gravedad del caso.

## **4 PRINCIPALES CONTRIBUCIONES**

En esta sección se va abordar los aportes para la solución de las problemáticas encontradas en la empresa para lograr un entorno agradable y el desarrollo de experiencia en la misma.

### **4.1 Aportes**

Durante el periodo que la suscrita laboró en la cadena de restaurantes Delibakery, propuso algunas ideas con la finalidad de mejorar el Clima Laboral y la Productividad, las cuales se detallan a continuación:

- **Reuniones de 15 minutos antes de la apertura del local**, ésta reunión tenía como objetivo conversar con todo el personal de apertura, brindar las pautas necesarias para que durante el turno de apertura todo se maneje con normalidad, asimismo, definir la distribución del personal en las diferentes áreas del restaurante.

- **Charlas de Motivación**, se presentó una propuesta de charlas de motivación para todo el personal, con la finalidad de reforzar el trabajo en equipo y motivar al personal al cumplimiento de metas y objetivos trazados en el restaurante.
- **Colaborador del Mes**, con la finalidad de mantener motivado al equipo de trabajo y destacar su buen desempeño, se implementó la temática Colaborador del Mes, de manera mensual se elegía a un colaborador del mes, el mismo que obtenía 1 vale de descuento por consumo en el restaurant. Para obtener este beneficio, se evaluaban diferentes aspectos como: desempeño, nivel de atención, compromiso, puntualidad y responsabilidad.



## CONCLUSIONES

- Es importante supervisar al personal, con la finalidad de medir su desempeño durante la jornada laboral, asimismo, destacar su labor cuando su desempeño sea bueno y realizar el feedback necesario al detectar puntos de mejora.
- El clima laboral influye en el comportamiento de los colaboradores, es decir, un buen ambiente de trabajo es clave para que el restaurante logre sus objetivos, además sus empleados laboren en armonía y contribuyan al crecimiento económico de la empresa.
- Es necesario el compromiso de los colaboradores, asimismo es importante que los mismos se sientan identificados con la empresa, con la finalidad, de que comprendan su rol, así como también sientan su valor dentro de la organización.
- Las herramientas mencionadas para la evaluación del clima laboral deben ser implementadas a la brevedad posible, con el objetivo, de detectar diversos problemas internos, como también, poder encontrar la solución inmediata.

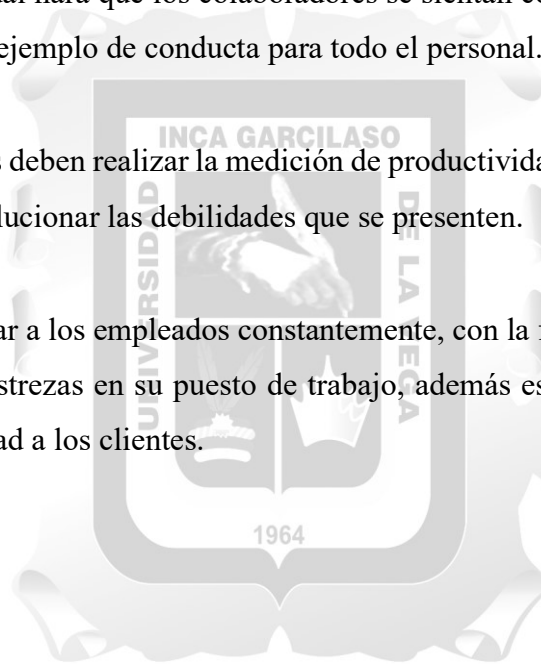
## RECOMENDACIONES

- Fortalecer el clima laboral permitirá que los colaboradores de la empresa trabajen con comodidad, armonía y motivación, lo cual favorecerá al crecimiento sostenido y productividad de la empresa.

-Tener líderes que muestren y se expresen con respeto en todo momento es muy importante, lo cual hará que los colaboradores se sientan cómodos, de esta manera se dará el mejor ejemplo de conducta para todo el personal.

-Los restaurantes deben realizar la medición de productividad de forma regular, con el objetivo de solucionar las debilidades que se presenten.

-Se debe capacitar a los empleados constantemente, con la finalidad de mejorar sus habilidades y destrezas en su puesto de trabajo, además esto permitirá brindar un servicio de calidad a los clientes.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

-Angós, G. (2016). Diseño de procesos de servicio en restauración. Madrid, España: Paraninfo.

-Carrión, O. (2017). 5 Claves en la Gestión del Personal para alcanzar el éxito. Recuperado de <https://www.diegocoquillat.com/5-claves-en-la-gestion-del-personal-para-alcanzar-el-exito-con-tu-restaurante-en-2018/>

-Cohen Elorza y Ángel R. (2008). La asombrosa historia de las palabras. Madrid España: Libros en Red. Pág. 71.

-Conexión Esan. (2017). Análisis 360°: Evaluando a los jefes. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/08/analisis-360-evaluando-a-los-jefes/>

-Cooper Brian, Floody Brian y Mc Neill Gina. (2002). Como iniciar y administrar un restaurant. Bogotá, Colombia: Editorial Norma. Pág.08.

-Cristancho, F. (2015). Clima Laboral y su influencia en la productividad de la organización. Recuperado de <http://blog.talentclue.com/clima-laboral-y-su-influencia-en-la-productividad-de-la-organización>

-Emcebar. (2019). Tipos de restaurantes. Recuperado de <https://www.cursosgastronomia.com.mx/blog/consejos/tipos-de-restaurante/>

-Equipo Editorial. (2019). Cómo alcanzar la productividad de una empresa. Recuperado de <https://reportedigital.com/negocios/gestion/productividad-de-una-empresa/>

-Fuster, Fernando. (2007). Dirigir a los que gestionan. Editorial: Lulu.com, pág.40.

-Gallego, Jesús F. (2002). Manual práctico de restaurante. Ediciones Paraninfo

S.A. Madrid España: Paraninfo S.A. Pág.13.

-García, I. (2014). ¿Qué tipo de Líder eres?. Recuperado de <https://expansion.mx/especiales/2014/12/15/test-que-tipo-de-liderazgo-tienes>

-Gediscovery. (2016). Gestión de restaurantes: seis habilidades de liderazgo que debe tener todo gerente. Recuperado de <https://www.gediscovery.edu.pe/blog/gestion-restaurantes-liderazgo-tener-gerente/>

-Huallanca, Edgardo. (2018). El capital humano y el éxito de la empresa. Trujillo Perú. Inversiones G&M. Primera Edición.

-IMF Business School. (2019). ¿Qué es la evaluación de 360° en Recursos Humanos? Recuperado de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-360o-recursos-humanos/>

-León Miriam y Díaz Elena. (2013). Recursos Humanos y Dirección de Equipos en Restauración. Madrid, España: Paraninfo S.A. Primera Edición.

-Leonie, Lambertine. (1981). Administración del Personal. 1° Edición. San Juan de Tliluaca, México: Continental S.A. Primera Edición.

-Martínez, M. (2019). Que es la evaluación de 360 grados. Recuperado de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-360o-recursos-humanos/>

-Montes Jesús y Gonzáles Pablo. (2006). Selección de Personal, la búsqueda del candidato adecuado. Madrid, España: Ideaspropias. Primera Edición.

-OBS. (2019). El clima laboral que mejora resultados. Recuperado de <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/factor-humano/el-clima-laboral-que-mejora-resultados>



Ortega, F. (2018). Tips para aumentar la productividad. Recuperado de <https://coachingyrestauracion.com/aumentar-la-productividad/>

-Quesada Castro, Renato. (2010). Elementos de Turismo. Teoría, clasificación y actividad. Costa Rica: EUNED. Segunda Edición. Pág.398.

-Universia Perú. (2019). Seis tips para crear un ambiente laboral agradable. Recuperado de <https://noticias.universia.edu.pe/en-portada/noticia/2013/03/21/1012504/6-tips-crear-ambiente-laboral- agradable.html>

-Zambrana, J. (2015). Servicio y atención al cliente en el restaurante. Editorial Elearning S.L. Madrid, España. Pag 17.

