

**ESTUDIO DE ESTRATEGIAS INNOVADORAS EN SERVICIOS DE
RESTAURACIÓN -CASO RESTAURANTE ERRE DE RAMON FREIXA EN LA
CIUDAD DE CARTAGENA**

Autores:

Juan Camilo Martínez Salgado

Carlos Andrés Pérez Julio

PROYECTO DIRIGIDO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Asesor:

José David Patiño

Administrador de Empresas

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.
CARTAGENA

2015

CONTENIDO

	Pág.
1. PROBLEMA	7
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	7
1.2.1. TAPAS.....	8
1.2.2. BISTRONOMICO	9
2. OBJETIVOS	12
2.1 OBJETIVO GENERAL	12
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	12
3. JUSTIFICACIÓN.....	13
4. MARCO REFERENCIAL.....	15
4.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	15
4.2. MARCO TEORICO.....	17
4.2.1. GASTRONOMIA.....	18
4.2.2. COCINA FUSIÓN	20
4.2.3. RESTAURACIÓN	21
4.2.4. EL CONSUMIDOR.....	22
4.2.5. RESTAURANTES INNOVADORES	24
4.2.7. GERENCIA ESTRATÉGICA.....	27
4.2.8. VENTAJAS COMPETITIVAS.	28
4.2.9. INTELIGENCIA COMPETITIVA.....	28
4.3MARCO CONCEPTUAL	31
5. METODOLOGIA	32
5.1. MÉTODODE INVESTIGACIÓN.....	32
5.2. TIPODE INVESTIGACIÓN	33
5.3. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION	33
6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	33
7. PRESUPUESTO.....	36
8. BIBLIOGRAFÍA.....	37
9. PERFIL DEL CLIENTE	40
10. CONTACTO	43
11. SATISFACCION	46
12. REPRESENTACION Y MONTAJE DE PLATOS.....	50
13. AMBIENTES.....	52

14. ELABORACION DE LA CARTA RETANDO AL CLIENTE	58
15. EL RETO DE LA COCINA FUSION PARA RAMON FREIXA	66
16. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS INNOVADORAS EN ERRE DE RAMON FREIXA.	68
17. CONCLUSIONES.....	72
18. ANEXOS	77

LISTADO DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Tabla de Cronograma de actividades. Autor. Grupo Investigativo.....	34
Tabla 2. Tabla de presupuesto. Autor. Grupo Investigativo.....	35
Tabla 3. Perfil de comensales en erre de RAMON FREIXA.....	40

LISTADO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Ambientes Tapas.....	8
Ilustración 2. Ambiente Bistronómico.....	10
Ilustración 3. Ambiente gourmet.....	11
Ilustración 4. ERRE DE RAMON FREIXA nominado a “mejor servicio en restaurante”.....	39
Ilustración 5. Montaje de platos erre de RAMOIN FREIXA.....	49
Ilustración 6. ERRE DE RAMON FREIXA nominado como “restaurante con mejor diseño y decoración”.....	51
Ilustración 7. Carta erre de RAMON FREIXA.....	58
Ilustración 8. Tapas de erre de RAMON FREIXA.....	60
Ilustración 9. Carta erre de RAMON FREIXA.....	61
Ilustración 10. Bistronomico de erre de RAMON FREIXA.....	62
Ilustración 11. Postres de erre de RAMON FREIXA.....	64

LISTADO DE GRAFICAS

Grafica 1. Razones que llevan a los comensales a visitar erre de RAMON FREIXA.....	43
Grafica 2. Frecuencia de visitas a erre de RAMON FREIXA.....	44
Grafica 3. Satisfacción general con erre de RAMON FREIXA.....	45
Grafica 4. Variedad de menú en erre de RAMON FREIXA.....	46
Grafica 5. Tiempo de toma pedidos.....	47
Grafica 6. Tiempo de espera.....	48
Grafica 7. Satisfaccion con montaje de platos innovadores.....	50
Grafica 8. Percepción de diseño de platos innovadores.....	50
Grafica 9. Distribución de comensales en erre de RAMON FREIXA.....	52
Grafica 10. Opinión de los comensales respecto a la división de ambientes de erre de RAMON FREIXA.....	53
Grafica 11. Aspecto relevante para los comensales de erre de RAMON FREIXA dividido en 3 ambientes.....	54
Grafico 12. Percepción acerca del diseño de erre de RAMON FREIXA.....	55
Grafico 13. ¿Qué ambiente de erre de RAMON FREIXA recomendaría?.....	56
Grafica 14. Visitaría erre de RAMON FREIXA.....	69
Grafica 15.Recomendaría erre de RAMON FREIXA.....	70

1. PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En este trabajo de investigación se observa la necesidad de innovar como base importante dentro del proceso administrativo para toda empresa, para ello se busca documentar el caso en el Restaurante erre de RAMÓN FREIXA en la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia, como uno de los restaurantes exitosos por su innovación en el servicio prestado a sus clientes.

1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

La gastronomía tiene una gran importancia en el sector turístico de Cartagena de Indias. Este fenómeno se ve relacionado en la simple lógica de que para existir turismo deben existir personas y si hay personas debe existir alimento, lo destacable es la relevancia que toma esta necesidad a la hora de seleccionar un destino turístico. Su naturaleza tan cromática y evolutiva que solo puede ser explicada a través de las interacciones de la población. La gastronomía obedece a los gustos y preferencias de los comensales, los cuales están influenciados por tendencias, costumbres, cultura y salud. Esto obliga a generar estrategias que superen las expectativas y necesidades del cada vez más complejo cliente. Por lo que la **innovación** ha de ser la base importante dentro del proceso administrativo, el punto fuerte dentro del proceso de generación de estrategias y generación de ventajas competitivas dentro del mercado competente de la restauración, por esto existe la necesidad de implementarla para sobrevivir frente a la demanda actual de la gastronomía y el turismo donde el cliente es tan cambiante, así como sus preferencias. El servicio o producto innovador, son la clave para el éxito.

En este sentido, el Restaurante erre de RAMÓN FREIXA que ofrece sus servicios en la ciudad de Cartagena, entra al mercado gastronómico del país en el año 2012, lleva este nombre por el chef propietario, el español Don Ramón Freixa, quien con la creación del Restaurante en Colombia propone un nuevo estilo innovador en la administración, como un negocio emergente, que ofrece ventajas competitivas en el mercado, a partir de la innovación como concepto fundamental en la administración para restaurantes. A partir de aquí emplea el concepto innovador de cocina fusión y de ambientes acogedores para los exigentes turistas, que cada vez buscan más variedad e innovación en el servicio y en los productos.

Así, el restaurante posee tres ambientes diseñados para proporcionar la idea de confort y buen gusto en los clientes, estos ambientes se denominan: Tapas, Bistrónómico y Gourmet; se describen a continuación:

1.2.1. TAPAS

Es el primer ambiente. La idea es picar algo aquí antes de cenar. Se llega en grupo a compartir, a comer de manera informal con los dedos en mesas bajas. La coctelería es exquisita. Su capacidad es para 40 personas. Ver ilustración 1.

Horario de atención:

Martes a Domingo: 12:00m – 3:00pm / 7:00pm – 11:00pm (última reserva a las 10pm). En caso de que haya lunes festivo, el domingo se corre para el lunes y se cierra el martes.

Ilustración 1:



1.2.2. BISTRONOMICO

Es el segundo ambiente. En erre Bistronómico se degustan carnes y pescados preparados solo con aceite de oliva y sal. Los acompañamientos y sales se encuentran en el centro de la mesa para que cada quien encuentre su combinación favorita y los pueda saborear a su gusto. También la parrilla, brasa y el carbón tienen un especial protagonismo, al igual que los ingredientes españoles. Brinda lo mejor de la temporada. Su capacidad es para 90 personas y cuenta con un área reservada para máximo 12 personas. Ver ilustración 2.

- Se recomienda hacer reserva.
- No se maneja menú Infantil

Horario de atención:

Martes a Domingo: 12:00m – 3:00pm / 7:00pm – 11:00pm (última reserva a las 10pm). En caso de que haya lunes festivo, el domingo se corre para el lunes y se cierra el martes.

Ilustración 2. Ambiente Bistrómico



Fuente. Restaurante erre de RAMÓN FREIXA. Año 2013.

1.2.3. GOURMET

Es el ambiente más exclusivo de erre. Aquí se degustan 13 o 7 platos, llamados Menú Largo o Menú Corto en un único menú, los cuales Ramón Freixa llama “experiencias gastronómicas”. Es muy lujoso y sinónimo de alta cocina. Su capacidad es para 20 personas. Ver ilustración 3.

- Se debe realizar reserva con 24 horas de antelación.
- No se permite el ingreso de menores de 12 años.
- No se permite el ingreso con pantalón corto.
- Quien reserva debe informar si existe alguien alérgico a algún producto.

Horario de atención:

Martes a Domingo: 7:00pm – 11:00pm (última reserva a las 9:30pm). En caso de que haya lunes festivo, el domingo se corre para el lunes y se cierra el martes.

Ilustración 3. Ambiente gourmet



Fuente. Restaurante erre de RAMÓN FREIXA. Año 2013.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL.

Identificar las estrategias innovadoras que ha implementado el restaurante erre de RAMÓN FREIXA en la ciudad de Cartagena y las ventajas competitivas que genera.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar los resultados generados por la innovación de un restaurante de tres ambientes (bistró, tapas y gastronómico).
- Documentar el proceso de creación de la carta “retando al cliente”.
- Analizar los resultados que genera la implementación de montajes de platos innovadores.
- Analizar las ventajas y desventajas de incurrir en un menú español fusión en la ciudad de Cartagena.
- Identificar las ventajas y desventajas que genera la implementación de estrategias innovadoras en el restaurante erre de RAMON FREIXA en la ciudad de Cartagena.

3. JUSTIFICACIÓN

El turismo, como parte importante de la ciudad de Cartagena, responsable de un alto porcentaje de ingreso en la ciudad, reconocida internacionalmente como destino del mismo (turismo), atrae enormes cantidades anuales de personas de todo el planeta en busca de atracción, relajación y negocios. La gastronomía, intrínseca dentro de los atractivos turísticos, debe ser exigente y excelente. Exigente es calidad, en variedad y exquisitez, y excelente en servicio, en calidad humana e innovación, en miras de satisfacer la alta demanda.

El proyecto de investigación busca enfocar sus fuerzas en la gastronomía como parte importante del sector turístico de la ciudad de Cartagena, más específicamente sobre el restaurante erre de RAMÓN FREIXA, lo que busca en el mercado como negocio, las expectativas frente a la alta demanda, lo que le hace diferente de la competencia, la competencia amplia y aguerrida, y sobre todo, cuáles son los métodos y estrategias innovadoras que maneja, que le hacen uno de los lugares más atractivos para los turistas, como parte del modelo administrativo.

Se espera con este trabajo investigativo, desarrollar una guía para los negocios gastronómicos emergentes, a través de la experiencia real y los principios teóricos utilizados en el éxito del restaurante erre de RAMON FREIXA, abarcando desde las perspectiva de sus protagonistas hasta la influencia alcanzada dentro del sector gastronómico. Señalando aciertos y desaciertos, logros y fracasos que frecuentemente deben superar los restaurantes. Este proyecto contribuirá a la elaboración de un archivo histórico que en detalle enmarque el sector gastronómico actual, y el de uno de los casos empresariales más destacados del sector en los últimos años.

El proyecto de investigación de nuevas tendencias en innovación de servicios gastronómicos es factible, porque es necesario conocer como las empresas, en este caso los restaurantes, deben crecer para enfrentarse a las nuevas demandas y nuevos mercados en donde incursionar, además, se alimenta en base a Restaurante erre de RAMÓN FREIXA, que se tomará como modelo de estudio, con la cual se demostrará cómo la gestión administrativa en servicios gastronómicos llevó a erre de RAMÓN FREIXA a ser catalogado Mejor restaurante del año en Colombia.

Además, el proyecto se hace justificable porque el grupo investigador tiene acceso a la información necesaria para la elaboración del mismo, el tiempo y la disponibilidad para realizar los trabajos de campo, necesarios para realizar la investigación.

Esta investigación pretende ser un aporte a los emprendedores en el área gastronómica, que buscan ofrecer en el mercado nuevos conceptos que atraigan la atención y la expectación en los comensales, mostrándose como opciones alternativas que generen impacto y puedan reunir a las personas a través de un interés común que va más allá de comer, y se orienta a conocer todo lo que genera de esta acción una experiencia única y diferente.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

1. Título: Factores para el logro del éxito en la industria de restaurantes: caso relacionado con restaurantes independientes de la provincia de Pichincha, Ecuador.

Autores: Borja Sevilla, José Rafael,
Rivadeneira Meneses, María

Resumen: Estudio realizado a restaurantes ubicados en la provincia de Pichincha, Ecuador, con el fin de conocer cuáles fueron los factores que los llevaron al éxito, el estudio tuvo como objeto a distintos restaurantes con más de 15 años en el negocio de restauración, midiendo sus márgenes de rentabilidad y ventas mensuales promedio con bases de la investigación.

Año de elaboración del proyecto: 2013.

Lugar donde reside: Universidad de San Francisco de Quito, Ecuador.

2. Título: Proyecto para la implementación de un restaurante estilo country, cuya diferenciación, es brindar la confianza al cliente para comer con las manos de forma natural y agradable.

Autores: Moya Sosa, Pamela Alexandra
Tamariz Muñoz, Ana María
Vélez Kolecinski, Edgar

Resumen: Consiste en la formación de un restaurante estilo country (Viejo oeste Americano de los 1800) que tiene como factor innovador la elaboración de un menú agradable para el comensal, el cual puede comerse con las manos de una manera natural y agradable, ubicado en la ciudad de Quito, Ecuador, ciudad que presenta un nicho de mercado apto para la creación de dicho restaurante.

Año de elaboración del proyecto: 2006

Lugar donde reside: Universidad de San Francisco de Quito, Ecuador.

3. Título: Plan de negocios de un restaurante Fusión y Lounge Bar

Autores: Freire León, Iván Alejandro

Loaiza Larreátegui, María Verónica

Resumen: Consiste en la formación de un restaurante innovador fusión en la ciudad de Quito, el cual va dirigido a estratos medio-alto y alto entre 25 y 45 años, aprovechando la fidelidad de los consumidores interesados en experimentar nuevas experiencias gastronómicas, que recreen culturas internacionales con la característica de ser originales.

Año de elaboración del proyecto: 2005

Lugar donde reside: Universidad de las Américas, Chile.

4. Título: Estudio de viabilidad de un restaurante bar fusión.

Autores: Romero Maury, Yethro

Resumen: En la industria restaurantera Mexicana se encuentra atravesando un momento delicado, son pocos los restaurantes que siguen en pie luego de los 2 años por malas administraciones o por no realizar los debidos estudios financieros y administrativos. El proyecto innovador se encamina en un restaurante fusión de cocina Japonesa, repostería francesa y cocteleria Mexicana con el fin de satisfacer las necesidades de los comensales.

Año de elaboración del proyecto: 2013

Lugar donde reside: Universidad del Claustro de Sor Juana, México.

5. Título: Decisiones estratégicas que generan una ventaja competitiva.

Autores: Gutiérrez Aragón, Orlando

Resumen: Consiste en la correcta formulación de estrategias y de los pasos a seguir en restaurantes mexicanos, dado que es común la implementación de estrategias de manera correctiva, luego que el comensal deja el establecimiento, mas no de manera precavida, lo cual genera perdida de dinero y tiempo indispensables.

Año de elaboración del proyecto: 2013

Lugar donde reside: Universidad del Claustro de Sor Juana, México.

4.2. MARCO TEORICO

La gastronomía se fortalece cada día como un indicador cultural y económico representativo de cada lugar la combinación de tradición e ingredientes propios de la región han generado una tendencia a desarrollar unidades de negocio cada vez más originales, potencializando el estudio de nuevas tendencias en innovación en este sector, esta investigación surge de un interés en la creciente difusión de eventos gastronómicos en el país, el protagonismo que en la palestra pública pose en los *chefs*, los nuevos locales de cocina que son reducidos pero atractivos entre los grupos sociales y el emprendimiento en un área común que reúne intereses diversos, culturas diferentes y técnicas distintas que se complementan y generan una visión más estructurada del consumidor común, que intenta ser más refinado y conocedor de la cocina, principalmente la tradicional y representativa de su cultura.

La realidad del sector gastronómico colombiano es a su vez, un reflejo de la situación a nivel macro que se presenta en otros países también. Para el comensal, ya no es suficiente un nuevo restaurante que abra sus puertas para ofrecer un espacio diferente para comer. Estos actualmente reflejan una búsqueda gastronómica orientada a tendencias que se inclinen hacia una alta cocina ya la fusión de los productos y técnicas culinarias que resulten innovadoras y permitan tener una experiencia que involucre todos los sentidos, brindando una opción diferente a los hábitos cotidianos de consumo.

Por su parte, los negocios del sector gastronómico debido a motivos principalmente económicos, no son consistentes en el mercado y cierran sus puertas de forma temprana. Otros del mismo ramo, deciden reinventarse creando

formatos de negocios que resulten atractivos al consumidor, brindando nuevas experiencias no solo al comensal sino al *chef* y a su equipo, para generar propuestas de cocina y experiencias gastronómicas irrepetibles.

4.2.1. GASTRONOMIA

La gastronomía según lo indica Parkhurst (2004) es la ciencia que explora las relaciones entre los atributos sociales y culinarios del sabor. La gastronomía es también una ciencia social, en virtud de su discurso sobre las diferencias entre clases en la que el gusto se convierte en otro poderoso fabricante de status o condición social. Esta definición aplicada a la sociedad y su interrelación a través de un enfoque cultural, es expresado también por Contreras (1995,137), “en un mundo en el que las sociedades tienden a estandarizarse, el código culinario aparece así como un campo en el que la originalidad de las culturas y subculturas encuentran refugio”.

Desde que se creó la palabra gastronomía, han nacido de ella nuevos conceptos, como: Gastrónomo (experto en la buena mesa), Gastronomía (obsesión por los placeres del buen comer), Gastronauta (gastrónomo explorador), Gastrósofo (persona prudente, con alto refinamiento a la hora de seleccionar manjares y bebidas) y por último se tiene el término Gastrotecnia (la ciencia de la buena cocina). Barrios(2010,15)

La sugestión y los procesos emocionales que se derivan de la experiencia vivencial que supone una buena gastronomía han disparado las posibilidades de explotación comunicativa de los parabienes y del confort asociados a la “buena mesa”. Vela (2008. Pag.19)

La explosión comercial de la gastronomía como argumento de atracción territorial y, por ende, turística, canaliza sus fuerzas a través de la exposición mediática de sus referentes—en este caso *chefs* de talla mundial- utilizados hábilmente a modo de preceptores mediáticos.

La gastronomía es sugerente, emocional, vibrante, Vela (2008) la define también como misteriosa. En fin, dispone de todos los ingredientes, en este caso intangibles, con los cuales edificar un mensaje de atracción emocional, abonado a los y las profesionales del marketing y la comunicación.

4.2.1.1. Formas de comunicación en la gastronomía

Los restaurantes, cada vez más, aprecian con especial esmero los aspectos de comunicación interna y externa que, sin duda, fortalecen su buena reputación. El trabajo específico de restaurantes en los niveles tipo gráficos a la hora de redactar su propuesta gastronómica, el trabajo exhaustivo y meditado con logotipos y eslóganes en aras de consolidar una identidad corporativa adecuada a una determinada tipología de restaurante, los aspectos decorativos, es decir, el famoso “ambiente” en los niveles de *confort* que tanta importancia ha adquirido en los últimos tiempos, y otros elementos importantes con que distinguirse de los demás espacios gastronómicos.

En conjunto, se trata del sugerente despliegue de “intangibles comunicativos gastronómicos” que, en un marco de galopante competitividad entre restaurantes, adquieren el calificativo de decisivo “valor añadido”, el cual “pone en valor” en una propuesta gastronómica que se sobre entiende sublime.

Otra expresión manifiesta de comunicación gastronómica se encuentra en la organización de multitudinarios y cada vez más frecuentes eventos de ámbito nacional e internacional sobre comida, alimentación, gastronomía, catas especiales y sabores tradicionales de la cocina regional. Estos son buen ejemplo de salones donde convergen auténticos iconos de la gastronomía mundial. Vela (2008)

Los eventos son utilizados a modo de extraordinario aparador por los más grandes *chefs* de talla mundial, pero también representa, para los territorios de acogida, una excelente oportunidad de promoción de la ciudad y de sus posibilidades turísticas. Los eventos implican “consumo territorial” y, por si mismos, ayudan de forma decisiva a consolidar imaginarios colectivos, los cuales acaben resultando capitales en el proceso global de construcción de marca de una ciudad.

Vela expresa que sofisticación y autenticidad, son dos términos que identifican el actual mercado gastronómico. Los *chefs* se postulan como incansables “creadores de sabores”, en busca continua de una excelencia que satisfaga al paladar más exigente. En este sentido, la “batalla por la conquista del sabor” y la excelencia en los procesos de investigación gastronómica, marcan la pauta a seguir en un terreno de juego que presenta un marcador ajustado.

4.2.2. COCINA FUSIÓN

El termino de cocina fusión nace en Estados Unidos en los años 70; tiene su origen a partir de un impulso creativo que buscaba la fusión de alimentos del occidente con el oriente, y termina convirtiéndose en un apasionante e irresistible nueva corriente de la gastronomía, con un amplio campo de oportunidades para la innovación y el mestizaje cultural dentro de la cocina. No obstante, esto ha

ocurrido una y otra vez en la historia de la gastronomía y no es la primera vez que se fusionan alimentos de distintas cunas regionales.

Actualmente, la cocina fusión une las cocinas internacionales para que podamos, a través de la creatividad y el intercambio cultural, disfrutar en nuestro paladar sabores nuevos e inesperados.

Si se tuviera que ejemplificar el verdadero concepto y esencia del enriquecimiento de culturas dentro de la cocina, y el perfecto maridaje entre las grandes cocinas que a lo largo de la historia marcaron la gastronomía mundial, sin duda alguna, el tema de la Cocina Fusión saldría a relucir.

Desde su nacimiento, esta corriente se ha presentado ante el mundo entero como una fresca convivencia de culturas culinarias muy distintas entre sí. Con el surgimiento de las ideas que arrojan a esta corriente, nació también una gran oleada de conocimiento, adopción, y comparación de ideas y técnicas provenientes de cunas distantes que naturalmente convergían en platos innovadores y llenos de sabores distintos a los tradicionales.

Formalmente, la Cocina Fusión hace referencia a un estilo de cocina caracterizado por incorporar, fusionar, y mezclar tanto métodos culinarios como ingredientes de distintos estilos étnicos o regionales. Se tiende a combinar elementos de varias tradiciones culinarias o de sustituir ingredientes de una cultura, en un plato de otra.

4.2.3. RESTAURACIÓN

Según Jesús Felipe Gallego Presidente de Asehs-Aidetur, la restauración es la actividad gastronómica y el negocio de quien tiene o explota un restaurante. La restauración o también conocida como; bares, cafeterías y restaurantes, tradicionalmente ha sido considerada como un servicio complementario de la

oferta turística pero este sector en los últimos años se ha convertido un sector económico importante y con un gran desarrollo.

Frecuentemente los términos de gastronomía y restauración son empleados como sinónimos para nombrar las prácticas culinarias relacionadas con la elaboración de comida, sin embargo, expresa Montes y Lloret, (2009,11), hay una diferencia entre ambos: “Gastronomía se refiere al arte culinario focalizado en el deleite de los alimentos y la creatividad. Un gastrónomo es un experto creador culinario o un formado comensal con independencia del ámbito doméstico o profesional, al que pertenezcan. Sin embargo, el concepto de restauración es más amplio, se refiere a la actividad comercial consistente en la producción y el servicio de comidas fuera del hogar”.

La creación gastronómica se oferta al público en un marco empresarial en el que rigen objetivos, garantías y requisitos que complementan un servicio.

El presidente de Asehs-Aidetur aclara que la empresa debe buscar que su exterior e interior se conecte sino se quiere entrar en el “paraíso gris” de los espacios de comidas y bebidas que no dicen nada, no estimulan al cliente, solo forman parte, como mucho, de la rutina. Hay que procurar convertirse en “marca”. Muchos restaurantes, bares o cafeterías se han convertido en una referencia. Han logrado entrar en lo que se denomina el “ángulo mental competitivo” del cliente. (Gallego, 2012, para13)

4.2.4. EL CONSUMIDOR

Es la persona a la que se quiere llegar para generar su atención e impulsar su acción a la compra o en este caso particular, al consumo de alimentos en un sitio específico, presenta diversos perfiles, los cuales varían en función a los rasgos socioculturales y el entorno de desarrollo en el que se encuentra el consumidor,

puesto que será influenciado por diversas aéreas de atención dirigida a gustos, intereses, tendencias, rasgos sociales y posibilidad económica. (Moreno, 2011)

4.2.4.1. Clasificación del consumidor

Abarcar un apartado para hablar de generalidades acerca del consumidor, es extenderse en un punto que desviaría la atención de la delimitación del proyecto, por lo tanto, enfocarse en los diferentes consumidores que se pueden ver en el mercado de la restauración, es lo que se aproxima al objeto de estudio y a la obtención de la información que sustente el perfil que se requiere para desarrollar una estrategia clara y definida.

- Foodies

Es un verdadero fanático y apasionado de la comida, es una forma de vida para ellos. Buscan ser los primeros de su grupo en conocer las nuevas tendencias como un cocinero, ir a las aperturas de restaurantes, restaurantes *popups*. No se puede perder el mercado semanal de los agricultores locales. (Brugler,2012 para. 13). Aunque no es un experto en el campo siempre busca el porqué de la creación, y la singularidad de las combinaciones. (Lawton, 2012, para.10). Los *foodies* es alguien que busca a través del sabor vivir experiencias. (Pepaj, 2012, para. 6). Estos no escatiman en gastos si es por algo diferente, por probar un plato que únicamente se sirve en un determinado restaurante. Pudiese decirse que son una suerte de *food victims*, la variación del *fashion victim*.(Sumasi,2013, p.12)

- Sibarita

Según la Real Academia de la Lengua Española (RAE, 2001), es una persona que se trata con mucho regalo y refinamiento. Se llama sibarita a la persona que lleva una vida de lujos y consume sólo lo más exquisito, o se permite comer, vestir o disfrutar los artículos más exclusivos, que suelen ser también los más caros. Estas personas han decidido vivir para tener experiencias únicas que les permita obtener o alcanzar nuevos conocimientos. El sibarita se relaciona de manera más profesional con los alimentos y las bebidas. Un sibarita puede ser del medio gastronómico, normalmente son críticos de restaurantes. (Bezaleel, 2011, para. 4)

- Gourmet

Palabra que se puede emplear para hablar de productos o comida de altos estándares, también es un adjetivo que describe a la persona que tiene un gusto delicado y un paladar exquisito para los sabores, un conocedor de los platos refinados del universo culinario y un buen catador del sabor, la fineza y la calidad de cada receta y alimento. (Bezaleel, 2011, pag. 3). La palabra *gourmet*, viene de la persona con una sensibilidad al detectar los olores y sabores más delicados de la comida y el saber tanto de gustarlos como cocinarlos.

4.2.5. RESTAURANTES INNOVADORES

Todos los servicios que inventó el hombre para satisfacer sus necesidades tienen características propias que los diferencian de otros de su mismo género. Esas características ayudan a definir y distinguir a cada uno de ellos. Una de las particularidades más relevantes para calificar los servicios que pertenecen al sector turismo es que los mismos son más que un medio, se convierten uno entre otros en un todo. Ya que nadie utiliza los servicios por utilizarlos, es decir, se sube en un avión, en un camión, se hospeda en un hotel y comen en un restaurante.

Todos ellos son necesarios para que los turistas se desplacen, bien sea por descanso, negocio o placer, dando respuesta a las necesidades de hospedaje, transportación o alimentación.

En la actualidad la alimentación para los comensales, se ha vuelto fundamental para las empresas restauranteras micro, pequeñas, medianas y grandes en todo el mundo. Cuando una empresa alimenta a 50 millones de clientes en 30,000 restaurantes alrededor del mundo cada día, se pensaría que apenas conseguirlos derechos para operar estos restaurantes sería bastante complicado. Sin embargo, empresas como McDonald's sabe que eso en el funcionamiento de su negocio de base es correctamente y absolutamente necesario para el éxito, también sabe que la innovación es una pieza fundamental para lograr el posicionamiento ya sí llegar a la mejora de sus productos o servicios. (Delgado, L.; Sandoval, G. y González, G., 2011)

4.2.6. INNOVACION

La innovación se refiere a la manera en que una organización desarrolla conocimientos nuevos o modifica los existentes para crear nuevos productos y procesos que ayuden a incrementar el valor agregado para la empresa (Jamrog, Vickers y Bear, 2006). Otra definición propuesta por Damanpour (1991) refiere que la innovación consiste en la puesta en práctica de una idea traducida en productos, servicios y procesos, que surge en respuesta a los constantes cambios del entorno. La innovación por tanto, es un fenómeno que altera drásticamente y de forma espontánea e intermitente la vida económica de los sectores (Schumpeter, 1997).

De acuerdo con López (2006), la innovación puede ser situada dentro del campo técnico-productivo; al respecto, Schumpeter (1997) haciendo alusión a fenómenos relacionados con el sector de la industria y el comercio, establece que la innovación es el resultado de la puesta en marcha de varios elementos como:

- 1.-Nuevas ideas o la combinación de ya existentes para el desarrollo de nuevos productos, la modificación de sus componentes y la mejora en su calidad como respuesta a los cambios del entorno.
- 2.-La introducción de nuevos métodos de producción que permitan aumentar la capacidad productiva y administrativa de la empresa.
- 3.- La búsqueda de oportunidades y apertura de nuevos mercados.
- 4.- Adquisición de nuevas fuentes de recursos.
- 5.- El desarrollo de una nueva organización, ya sea esta complementaria a la industria, diferente o equivalente.

Por tanto, la innovación es una actividad en constante movimiento por medio de la cual una empresa evoluciona, brindando bienes que son el resultado de la generación de ideas y que son producidos de manera más eficiente. Así como lo muestra el Manual de Oslo (2005), la innovación cuenta con varios elementos característicos que se describen a continuación: 1) La innovación implica el sacrificio de recursos, pudiendo ser tangibles e intangibles, 2) Los resultados no pueden ser previstos con claridad, en ello intervienen gran número de variables por lo que están sujetos a la incertidumbre (OECD, 2005). 3) Tiene como objetivo la mejora significativa de las condiciones de la empresa y en consecuencia el desarrollo de ventajas competitivas, por último 4) Implica el desarrollo de nuevo conocimiento, la utilización del ya existente o una combinación de ambos.

La inversión en innovación y desarrollo es una de las prioridades de cualquier empresa. En el caso del sector de la restauración las nuevas tecnologías está revolucionando el mercado. Los restaurantes que han invertido en innovación han visto cómo las nuevas tecnologías les ayudan a conocer mejor los gustos de sus clientes y con ello, mejorar su posicionamiento.

4.2.7. GERENCIA ESTRATÉGICA

Es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permiten que una organización logre sus objetivos. La formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de misiones de la industria, la fijación de los objetivos, el desarrollo de las estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuáles escoger. La ejecución de estrategias requiere que la firma establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asigne recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa.

La gerencia estratégica permite que una organización esté en capacidad de influir en su medio, en vez de reaccionar a él, ejerciendo de este modo algún control sobre su destino. Los conceptos de gerencia estratégica dan una base objetiva para la asignación de recursos y la reducción de conflictos internos que pudieren surgir cuando es solamente la subjetividad la base para decisiones importantes. Permiten a una organización aprovechar oportunidades claves en el medio ambiente, minimizar el impacto de las amenazas externas, utilizar las fortalezas internas y vencer las amenazas internas. Las organizaciones que llevan a cabo la gerencia estratégica son más rentables y exitosas que aquellas que no los usan. Evitan las disminuciones en ingresos y utilidades y aún las quiebras. Evitan la defunción de una empresa, incluye una mayor conciencia de las amenazas ambientales, mayor comprensión de las estrategias de los competidores, mayor productividad del personal, menor resistencia al cambio y una visión más clara de las relaciones desempeño / recompensa. La gerencia estratégica incluye una mayor conciencia de las amenazas ambientales, mayor comprensión de las capacidades de una empresa en cuanto a prevención de problemas, debido a que ellas enfatizan la interacción entre los gerentes de la industria a todos los niveles.

4.2.8. VENTAJAS COMPETITIVAS.

Una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene alguna característica diferencial respecto de sus competidores, que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellos, de manera sostenible en el tiempo.

La ventaja competitiva consiste en una o más características de la empresa, que puede manifestarse de muy diversas formas. Una ventaja competitiva puede derivarse tanto de una buena imagen, de una prestación adicional de un producto, de una ubicación privilegiada o simplemente de un precio más reducido que el de los rivales.

Esta particularidad ha de ser diferencial, es decir, ha de ser única. En el momento en que los competidores la posean deja de ser una ventaja. La ventaja competitiva otorga a la empresa una posición de monopolio parcial, en el sentido de que debe ser la única empresa que disponga de dicha propiedad. Además, la característica que constituya la base de la ventaja competitiva debe ser apreciada por los consumidores o clientes de la empresa. No se trata, únicamente de ser diferente, sino de ser mejor en un ámbito donde los clientes representan el papel de juez. Una ventaja no percibida o no valorada por los clientes no constituye realmente una ventaja.

4.2.9. INTELIGENCIA COMPETITIVA

De acuerdo con Tarraf & Molz (2006) la IC es un campo relativamente nuevo e incipiente en la bibliografía sobre gestión. Miller (2002) afirma que por ser un área nueva del conocimiento y por el hecho de que no existe una teoría solidificada sobre la IC, es notable la existencia de diversos conceptos.

Por tratarse de uno de los principales instrumentos que apoyan el proceso de toma de decisiones, la IC es una necesidad de las empresas involucradas en

cualquier ámbito competitivo. En los negocios, el tiempo es el mayor enemigo de la inteligencia. La tarea de decidir qué información es necesaria para la empresa, obtenerla, analizarla y comprenderla, consume tiempo, y el conocimiento adquirido con atraso puede ser comparado con la ignorancia. Así, el gran desafío está en transformar la información en conocimiento antes de la toma de decisiones (Tomé, 2006). El gerente debe disponer de una gran cantidad de información que le permita actuar con estabilidad en el proceso de toma de decisiones estratégicas (Dou, 1995); y la IC, al brindar a las organizaciones la capacidad de tomar decisiones prospectivas (Bose, 2008) no sólo garantiza el éxito de un emprendimiento sino que también contribuye con su permanencia y supervivencia en el mercado asediado por la competencia (Mcgonagle & Vella, 2004).

Para la Society of Competitive Intelligence Professionals (2004) la IC es *un programa sistemático y ético de recolección, análisis, difusión y administración de información sobre el ambiente externo, que puede afectar los planes, las decisiones y la operatividad de la organización*, siendo estratégica para ayudar en la toma de decisiones (Tyson,1998).

La Associação Brasileirados Analistas de Inteligência Competitiva define a la IC como: *Un proceso proactivo de información que lleva a la mejor toma de decisiones, sea estratégica u operativa. Es un proceso sistemático que trata de descubrir las fuerzas que rigen el negocio, reducir los riesgos y llevar al que toma las decisiones a actuar con antelación, además de proteger el conocimiento generado* (ABRAIC, 2006).

En el ámbito de los negocios, la IC es utilizada para identificar oportunidades y amenazas reales, tratando de evitar sorpresas y mejorar la posición competitiva de la organización en un determinado mercado (Tian & Tobar, 2000; Krucken, Debiasi & Abreu, 2001) y también anticipar las actuales necesidades de los clientes buscando satisfacer sus expectativas (Gonçalvesetal.,2004). Aunque la

IC esté más volcada al ambiente externo de la empresa, Tyson (1998) asegura que cerca del 80% de la información competitiva está dentro de la propia organización. Esa información versa sobre el capital intelectual de los colaboradores, principalmente de las áreas de marketing, ventas, finanzas, contabilidad y recursos humanos.

La IC esa la vez un proceso y un producto (inteligencia); y comprenderla como un proceso es esencial para entender la necesidad de un sistema que organice ese procedimiento, que va más allá de un conjunto de métodos y técnicas para recolectar información con el fin de responder a una única pregunta (Fuld, 1985). Ese proceso es denominado Sistema de Inteligencia Competitiva (SIC), que Carvalho (2000) define como un conjunto de tareas enfocadas al *“monitoreo dinámico de todo el ambiente competitivo. Es la obtención de inteligencia a partir de datos e información, y es el uso de la inteligencia en la tomade decisiones”*.

De acuerdo con Kahaner (1996) el proceso de conversión de la información en inteligencia es constante y posee cuatro fases: planificación (identificar necesidades de información junto a quienes toman las decisiones), recolección (identificar fuentes y recopilar y almacenar información), análisis (verificar, analizar, interpretar, validar información y hacer recomendaciones; y transformación de la información en inteligencia); y difusión (difundir la inteligencia a quienes toman las decisiones estratégicas). La Society of Competitive Intelligence Professionals (2008) agrega a éstas, el *feedback*, que como etapa de evaluación es relevante para mensurarlos resultados y necesaria para que un proceso sea eficaz. Todo el proceso debe ser realizado en un ciclo continuo, denominado Ciclo de la IC. La SCIP (2008) expone que el Ciclo de la IC es el método por el cual la información es adquirida en estado bruto, recopilada, transmitida, evaluada, analizada y puesta a disposición en formato de inteligencia para que quienes toman las decisiones puedan utilizarla.

4.3 MARCO CONCEPTUAL

Innovación: Se refiere a aquel cambio que introduce alguna novedad o varias.

Cuando alguien innova aplica nuevas ideas, productos, conceptos, servicios y prácticas a una determinada cuestión, actividad o negocio, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.

Gastronomía: A pesar de estar vinculada casi de manera exclusiva con la comida, en realidad, la gastronomía es la conjunción de aspectos culinarios con aspectos culturales que hacen a cada sociedad o comunidad. La gastronomía no es simplemente un conjunto de técnicas o métodos de cocción sino también la relación que los individuos establecen con el medio que los rodea, del cual obtienen sus recursos alimenticios, el modo en que los utilizan y todos aquellos fenómenos sociales o culturales que tiene que ver con la consumición de las preparaciones culinarias.

Restauración: Se refiere a la actividad gastronómica y negocio de explotar un restaurante, considerado como un servicio complementario de la oferta turística de un lugar

.

Restaurante: Entendemos por restaurante aquel establecimiento o comercio en el cual se provee a los clientes con un servicio alimenticio de diverso tipo. Un restaurante es un espacio público ya que cualquier persona puede acceder a él. Sin embargo, no es una entidad de bien público ya que el servicio de alimentación se otorga a los clientes a cambio de un pago y no gratuitamente.

Tecnología: La tecnología implica un conjunto de conocimientos técnicos y científicos organizados que facilitan el diseño y la creación de bienes y servicios que ayudan la adaptación del individuo y asimismo sirven para satisfacer necesidades esenciales de las personas.

Consumidor: Es individuo u organización que demanda bienes o servicios que ofrece, ya sea un productor o quien provee los mencionados bienes y servicios.

Comensal: Se refiere a persona o personas que comen en un mismo lugar o mesa.

Estrategia: Una estrategia es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto.

Tendencia: aquel movimiento, corriente, enrolada en ámbitos como el religioso, político o artístico, entre otros y que se encuentra orientado hacia tal o cual dirección.

5. METODOLOGIA

5.1. MÉTODODE INVESTIGACIÓN

El método que se utilizará es el analítico-sintético, ya que se analiza la situación que tiene el restaurante erre de RAMÓN FREIXA en áreas como la innovación, tecnología y la calidad en el servicio, es decir, se analizaran cada una de las estrategias innovadores más importantes ejecutadas por el restaurante, y luego se estudiarán de forma conjunta para concluir cuales han sido los beneficios obtenidos de estas.

El análisis se realizará en el restaurante como un aporte a la cultura gastronómica y a los estilos administrativos exitosos, ya que ésta empresa hoy en día cuenta con el posicionamiento del mercado, en el gusto y preferencia del consumidor de este destino turístico en Colombia.

5.2. TIPODE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación a utilizar es el exploratorio, para adentrarse dentro del restaurante y descubrir que estrategias está implantando que lo han llevado al éxito, y descriptivo, ya que se busca dar respuesta sobre los diferentes tipos de innovaciones en el restaurante, las estrategias empeladas y la calidad en el servicio enumerando y describiendo sus características y el impacto que ha tenido en el consumidor.

5.3. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

Se realizarán entrevistas al Chef y administrador del restaurante, de igual modo se aplicarán encuestas de opinión a comensales del restaurante erre de RAMÓN FREIXA para que sean también fuente de información. La encuesta elaborada por el grupo investigador está dividida en 5 partes, la primera parte de la encuesta comprendida del ítem 1 al ítem 8 que busca conocer un perfil demográfico del cliente que visita erre de RAMON FREIXA. La segunda parte de la encuesta comprendida entre el ítem 9 y el ítem 10 con la intención de conocer el contacto entre el cliente y erre de RAMON FREIXA. La tercera parte de la encuesta comprendida entre el ítem 11 y el ítem 13 con el fin de determinar la satisfacción del cliente frente a los servicios brindados por erre de RAMON FREIXA. Una cuarta parte de la encuesta comprendida entre los ítem 14 y el ítem 18 con la finalidad de conocer la percepción de los comensales frente a la innovación de 3 ambientes dentro de erre de RAMON FREIXA, y por ultimo una quinta parte comprendida entre los ítem 19 y 21 a fin de sugerencias y recomendaciones del comensal para el restaurante erre de RAMON FREIXA.

El procedimiento no pretende probar con un nivel significativo ninguna hipótesis, solo busca conocer la opinión de los actores involucrados en este tema de estudio, y en un segundo momento de la investigación realizar un modelo que sirva de guía a los restauranteros para ser innovadores.

Población

El restaurante erre de RAMÓN FREIXA se encuentra ubicado en piso 10 de Hotel Las Américas Resort & Centro de convenciones en Anillo Vial de la ciudad de Cartagena, por esto, principalmente los consumidores potenciales serían las personas hospedadas en dicho hotel. Se tomara como objeto de estudio a los consumidores en el momento en que aplique el instrumento de investigación.

Muestra

Se realizara un muestreo no probabilístico por conveniencia, dado que se aplicara el instrumento de investigación a 45 comensales accesibles en un momento determinado, junto a esto, entrevista a Chef ejecutivo Ramón Freixa, por ser la única persona experta en el tema a investigar.

6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 1. Tabla de Cronograma de actividades

	ACTIVIDAD	jun 2013- mar 2014			mar 2014- Nov 2014			Dic 2014- Abr 2014		
1	Recolección de información Teórica	x	x							
2	Asesorías con tutor del proyecto						x	x		x
3	Identificación de los antecedentes			x						
4	Definición del Marco Referencial				x	x				
5	Diseño metodológico					x				
6	Organización y entrega del anteproyecto								x	x
7	Recolección física de la información (Encuestas)						x	x		
8	Análisis final de la Información Procesada									x x
9	Organización del trabajo de Grado									x x
10	Presentación del Trabajo Final									x x

Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2013.

7. PRESUPUESTO

Tabla 2. Tabla de presupuesto.

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Papelería (Lapicero, carpetas)	4	\$5000	\$20.000
Copias	240	\$100	\$24000
Impresiones blanco y negro	352	\$250	\$88.000
Impresiones a color	50	\$600	\$30.000
Anillado	3	\$10.000	\$30.000
Alimentación	20	\$12000	\$240.000
Transporte	40	\$1.700	\$68000
Subtotal			\$500.000
Eventualidades	20 %		\$100.000
Total			\$600.000

Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2013.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Norma Técnica NTS-USNA Sectorial colombiana 008 “categorización de restaurantes por tenedores”.
- Requisitos mínimos de restaurantes de cuatro y cinco tenedores.
- Guzmán Silva, Mauricio. ERRE. EL RESTAURANTE DE AÑO. Revista Don Juan. www.revistadonjuan.com/platofuerte/erre-en-cartagena-es-el-restaurant-del-ano/12378803
- Zottele de Vega, Esteban. China, inversiones extranjeras en servicios. El mercado gastronómico. Universidad Veracruzana. Revista Orientando. Temas de Asia Oriental. Sociedad, Cultura y Economía. Beijing, 2011.
- Cabrera, Maria Alexandra. Ramon Freixa: “No soy una estrella, soy un cocinero”. Revista diners. www.revistadiners.com.co/articulo/21_866_ramon-freixa-no-soy-una-estrella-soy-un-cocinero
- Bernal, Isabella. Los Araujo le apuestan a un súper restaurante. Revista Kien y ke. www.kienyke.com/#/tendencias/los-araujo-le-apuestan-a-un-super-restaurant
- <http://www.definicionabc.com/economia>
- Becerra Torres, María Caridad. Ofertas gastronómicas sencillas y sistemas de aprovisionamiento.
- Sánchez Anaya, Esteban. Manual de administración y gastronomía.
- Fandos, Carmina; Flavian, Carlos. Turismo gastronómico, estrategias de marketing y experiencias de éxito.
- Montes, E, Lloret, I, López M. Diseño y Gestión de Cocinas: *Manual de Higiene alimentaria aplicada al sector de la restauración*. 2009 (2da Edición) Ediciones Díaz de Santos. España.
- Factores para el logro del éxito en la industria de restaurantes: caso relacionado con restaurantes independientes de la provincia de Pichincha, Ecuador. <http://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/2526>

- Proyecto para la implementación de un restaurante estilo country, cuya diferenciación, es brindar la confianza al cliente para comer con las manos de forma natural y agradable.
<http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/917?mode=full>
- Plan de negocios de un restaurante Fusión y Lounge Bar.
<http://dspace.udla.edu.ec/jspui/handle/33000/1065>
- Estudio de viabilidad de un restaurante bar fusión.
<http://201.147.150.252:8080/jspui/handle/123456789/3393>
- Parkhurst Ferguson, P. Accounting for taste: The Triumph of French Cuisine. Chicago: University Chicago press. 2004.
- Contreras, J. Alimentación y cultura: necesidades, gustos y costumbres. Universidad de Barcelona. Ciencias Humanas y sociales. 1995.
- DeSanEugenioVela, J. "La comunicación: el sexto sentido gastronómico" Facultad de empresa y comunicación Universidad de Vic. Publicado en Junio 2008-
www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=197
- ElGranChef(2009), Moda gastronómica: ser, decir y hacer gourmet, 4 de enero de 2009, <http://www.elgranchef.com/2009/01/04/moda-gastronomica-ser-decir-y-hacer-gourmet>
- Letailleur S. "Restaurantes pop-up, restaurantes con fecha de caducidad" "Barrera de ideas.com" Publicado en Junio 2012 <http://www.barradeideas.com/index.php/ideas-para-ti/restaurantes-pop-up-restaurantes-con-fecha-de-caducidad/>
- Millán, Genoveva. (2011) Las empresas alimentarias: nuevo motor del turismo industrial en la Provincia de Córdoba. Análisis del perfil del turista. Rotur Revista de Ocio y Turismo, Coruña, No. 4 pp. 89 – 116
- Cruz, Danielle y Gadottidos Anjos, Sara. (2011) La inteligencia competitiva aplicada a las redes hoteleras brasileñas. Estudios y perspectivas en turismo. Brasil. V.20 pp. 478-498

- **Anckar, B. Waiden, P.** (2001) “Introducing web technology in a small peripheral hospitality organization ”International Journal of Contemporary Hospitality Management, 13(5): 241-250
- **ABRAIC-Associação Brasileiros Analistas de Inteligência Competitiva** (2006) Disponível em: <<http://www.abraic.com.br>>. Acesso em: 19 out. 2006
- **Balm, J.**(1995)“Benchmarking: um guia para o profissional tornar-se – e continuar sendo – o melhor dos melhores”. Qualitymark , Rio de Janeiro
- **Boncella, R.J.** (2003) “Competitive intelligence and the web”. Communications of AIS, 12:327-340
- **Bose, R.** (2008) “Competitive intelligence process and tools for intelligence analysis”. Industrial Management & Data Systems, Wembley, 108(4): 510
- **Cruz, D.F.** (2010)“Ferramentas de inteligência competitiva utilizadas pe las redes hoteleiras no Brasil como suporte à toma da decisão”. (Dissertação de Mestrado), Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú
- **Duarte, V.V.**(2005) “Administração de sistemas hoteleiros”. SENAC, São Paulo
- **Fuld, M.** (1985) “Competitor intelligence: how to get it, how to use it”. Wiley, New York
- **Porter, M.**(2003)“Como as forças competitivas moldam a estratégia.”In: Mintzberg, H. Lampel, J. Quinn, J. B. Ghoshal, S. O processo da estratégia.
- **Tarraf, P. Molz, R.** (2006) “Competitive intelligence at small enterprises”. SAM Advanced Management Journal 71(4): 24-34

9. PERFIL DEL CLIENTE

Ilustración 4. ERE DE RAMON FREIXA nominado a “mejor servicio en restaurante”



Fuente. Revista La barra. Año 2013

El mercado cambia constantemente, el desarrollo de nuevas costumbres, tendencias así como las necesidades y exigencias de los clientes convierten el mercado gastronómico en un panorama dinámico, los restaurantes se encuentran en la necesidad de crear estrategias con el fin de mejorar la calidad del servicio que prestan y ampliar su portafolio de productos. Para esto es necesario reconocer las características de los comensales, aspectos demográficos que brindan la información necesaria para enfocar esfuerzos a la satisfacción del mercado meta, ese segmento de la población que son nuestros comensales potenciales, por ello el restaurante ERRE DE RAMON FREIXA, busca identificar el

perfil de sus clientes todo esto con el fin de mantenerse en el mercado por más tiempo, así como innovar e incrementar los dividendos que genera.

Para esto el grupo investigativo solicito a los comensales el desarrollo de una encuesta de manera anónima que proporcionara información detallada que permita definir un perfil del cliente.

Los interrogantes del 1 al 8 de la encuesta realizada a 45 comensales del restaurante erre de RAMON FREIXA, busca determinar características específicas de los comensales como: género, acompañantes, nacionalidad, número de hijos, residencia, motivos de estadía y prácticas alimenticias con el propósito de reconocer el tipo de mercado al que está enfocado el restaurante. En la siguiente tabla se reflejan los resultados de la encuesta.

Tabla 3. Perfil de comensales en erre de RAMON FREIXA

Genero	Masculino: 20 pax (44%)	Femenino: 25 pax (56%)	
Acompañantes	Pareja Sentimental: 40 pax (88.8%)	Amigos: 3 pax (6.8%)	Familia: 2 pax (4.4%)
Rango de edad	18 a 30 años: 30 pax (66.6%)	31 a 40 años: 14 pax (31.1%)	Mayores de 41: 1 pax 2.2%
Nacionalidad	Extranjera: 28 pax (62.2%)	Colombiana: 17 pax (37.8%)	
Hijos	Si: 10 pax (22.2%)	No: 35 pax (78%)	
Reside en Colombia	Si: 4 pax (8.9%)	No: 41 pax (91.1%)	
Motivo estadía	Negocios: 18 pax (40%)	Vacaciones: 27 pax (60%)	Otros: 0 pax 0%
Es Vegetariano u otra práctica alimenticia	Si: 1 pax (2.2%)	No: 44 pax (97.8%)	

Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015

En esta tabla se observa que el porcentaje de hombres y mujeres que visitan el restaurante RAMON FREIXA es equitativo con un 44% masculino y un 56% femenino del total de la muestra (45 personas) esta situación se presenta debido a que la mayoría de clientes que visitan el restaurante lo hacen en compañía de sus parejas sentimentales, como podemos observar en la tabla, el 88.8% de las personas encuestadas visita el restaurante regularmente en compañía de su pareja, seguido por el 6.8% de clientes que visitan el restaurante acompañado de algún amigo, seguido por el 4.4% de clientes que visitan el restaurante regularmente en compañía de algún familiar. El promedio de edad de los comensales encuestados en el restaurante erre de RAMON FREIXA se encuentra distribuido de la siguiente manera: en su mayoría con un 66.6%, se encuentran en un rango de edad de 18 a 30 años, seguidos por el 31.1% que se encuentran en un rango de edad entre los 31-40 años y por último con solo un 2.2% los comensales con edades mayor a 41 años. De las 45 personas encuestadas se identificó cuántas personas son de origen extranjero y cuántas personas son de origen nacional. Con un 62.2% son de nacionalidad extranjera y el 37.8% son de nacionalidad colombiana. Los comensales fueron encuestados si actualmente tienen hijos un 78% por ciento asegura no tener hijos y un 22.2% tiene al menos un hijo. En el siguiente interrogante se les preguntó si su lugar de residencia actual es en Colombia solo un 8.9% correspondiente a 4 personas afirmaron residir en Colombia y un 91.1% no se encuentra residiendo en Colombia. Dentro de los motivos de la estadía de los comensales en la ciudad solo se encontraron 2 motivos con 40% que representa 18 personas afirman que se encuentran en la ciudad por negocios y un 60% representado en 27 personas afirman que se encuentran en la ciudad para vacacionar. Ningún comensal expresó un motivo diferente. Lo que refiere si algunos comensales son vegetarianos o practican alguna práctica alimenticia en especial, un 97.8% afirma que no y solo un 2.2% representado en 1 comensal afirma ser vegetariano. A partir de estos resultados podemos establecer el perfil de comensales que más atrae al restaurante erre de RAMON FREIXA. Son parejas con edades entre 18 y 30

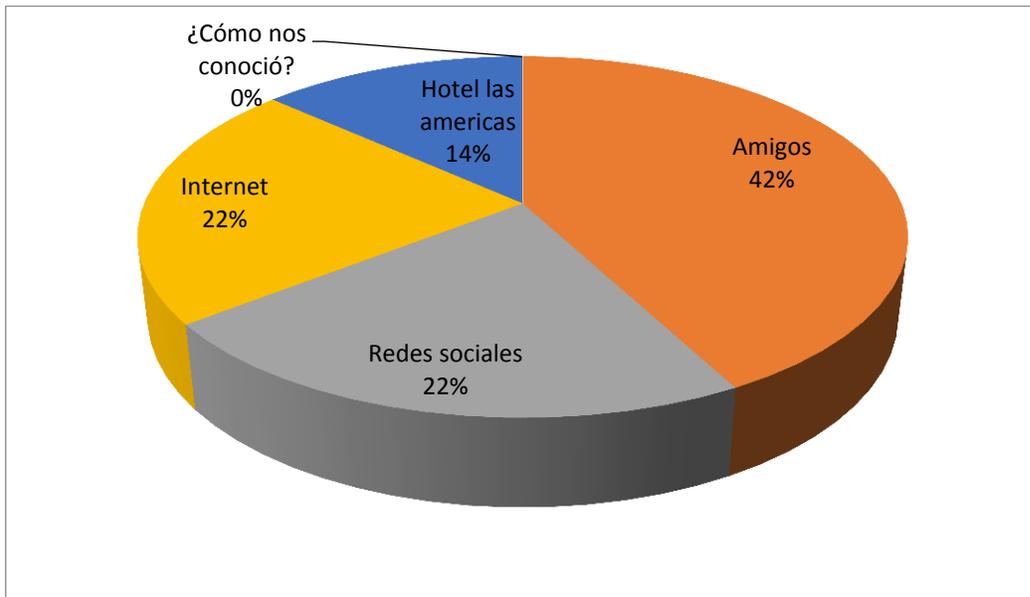
años de origen extranjero, que residen en el extranjero, sin hijos y que se encuentran en la ciudad por negocios o vacaciones y sin ninguna practica alimenticia en especial. Este perfil es identificado como el mercado meta de la organización, evidenciado en las imágenes de diversos medios publicitarios que en su gran mayoría cuentan la historia de parejas extranjeras que visitan la ciudad en búsqueda, de una velada romántica en donde el lugar ideal es el restaurante erre de RAMON FREIXA. Esto Sumada a la decoración y ambientación que se aleja un poco del plano familiar, centrándose en el público adulto, y una carta sin mayores restricciones por prácticas alimentaria o conductas específicas.

10. CONTACTO

Luego de tener especificado el perfil del cliente, se busca determinar la frecuencia con la cual los comensales se acercan a erre de RAMON FREIXA y cómo se da a conocer el restaurante, dado que este se encuentra dentro de las instalaciones del Hotel Las Américas Resort, Spa & Centro de Convenciones, ubicado en la zona hotelera, al norte de la ciudad de Cartagena. Se ve necesaria la implementación de algún tipo de publicidad para captar nuevos clientes, interesados en tener una experiencia gastronómica nueva y diferente.

Para esto, el interrogante 9 de la encuesta realizada a 45 comensales en erre de RAMON FREIXA, los clientes expresaron como conocieron el restaurante y qué los llevo a dirigirse a él. Dentro de la siguiente gráfica se expone cómo los usuarios “descubren” erre de RAMON FREIXA.

Grafica 1. ¿Cómo nos conoció?



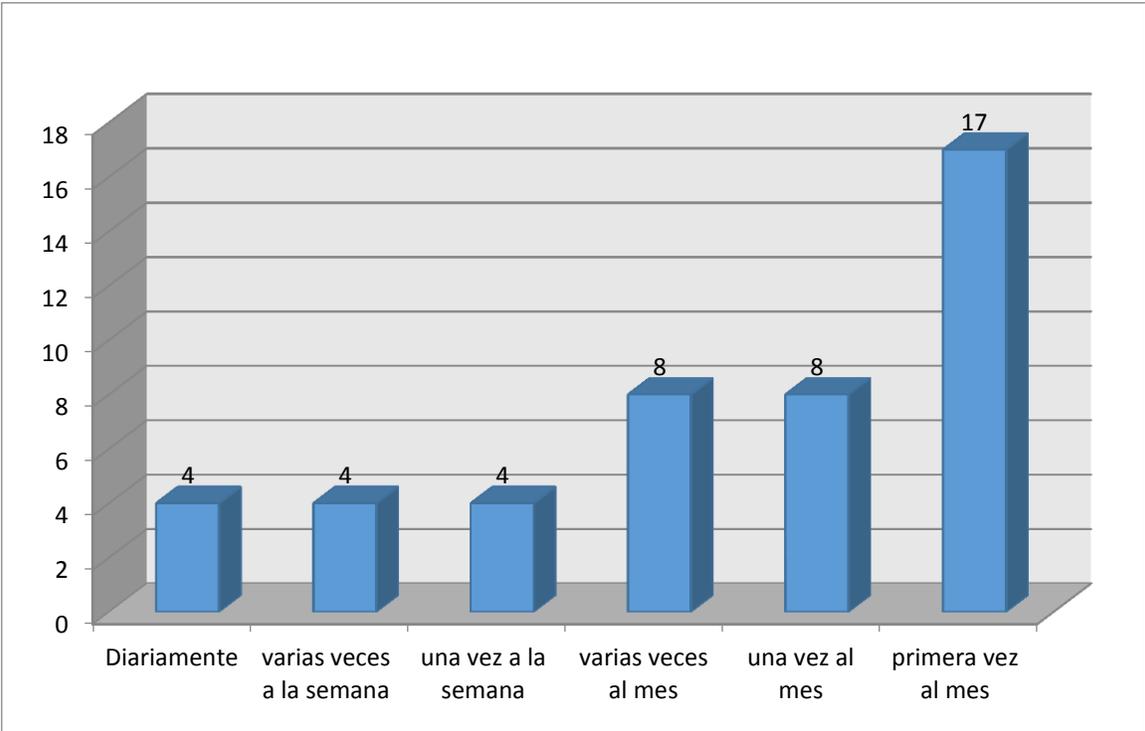
Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

En este gráfico se observa que, a pesar de que el restaurante erre de RAMON FREIXA se encuentra dentro de las instalaciones del Hotel Las Américas Resort, Spa & Centro de Convenciones, solo un 14% de los comensales encuestados, consideran que es la razón principal que los hace visitar erre de RAMON FREIXA. Con respecto a publicidad fuera del hotel Las Américas, Spa & centro de convenciones, el resultado es equitativo, con un 22% de las opiniones de los encuestados, las redes sociales y la publicidad presentada en páginas de internet, como www.errederamonnfreira.com, son la segunda y tercera razón que los lleva a visitar el restaurante.

Pero para los comensales, la mayor razón que los lleva a visitar erre de RAMON FREIXA son las opiniones personales de referencias como amistades que han visitado con antelación el restaurante, con un 42% de las opiniones de los encuestados, lo cual indica que a pesar de que se hace una inversión en publicidad y marketing para darse a conocer, para los comensales es de mucha importancia el “boca a boca” que se realiza por la experiencia gastronómica de las visitas.

Este resultado se puede asociar con la frecuencia con la cual los comensales visitan erre de RAMON FREIXA, los resultados del interrogante 10 se pueden observar en el siguiente grafico que determina la frecuencia con que visitan los comensales encuestados el restaurante.

Grafica 2. Frecuencia de visitas a erre de RAMON FREIXA



Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

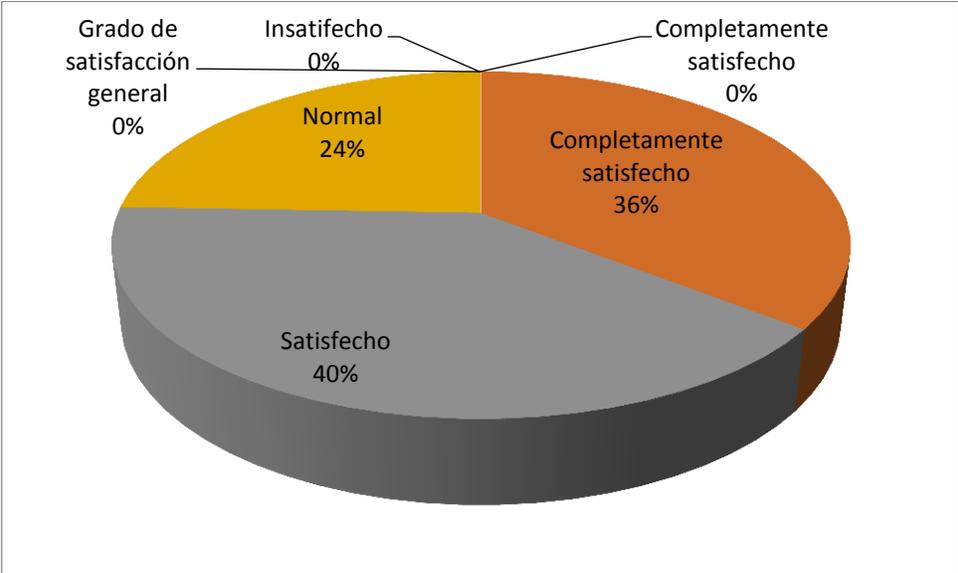
En el gráfico anterior se observa la frecuencia con la cual los 45 comensales encuestados visitan erre de RAMON FREIXA. De los 45 comensales encuestados 4 personas visitan erre diariamente, 4 personas varias veces a la semana y 4 personas por lo menos una vez a la semana, lo cual puede analizarse como personas hospedadas en el hotel Las Américas, Spa & Centro de Convenciones, llevados a visitar el restaurante por publicidad hecha directamente del hotel. De los

45 encuestados, 8 personas han visitado erre varias veces al mes, y 8 personas por lo menos una vez al mes. El mayor análisis que deja los resultados arrojados por la encuesta es la cantidad de personas que visitan erre menos de una vez al mes, con 17 personas, que buscan disfrutar una ocasión especial o que por diversos motivos se encuentran en la ciudad.

11.SATISFACCION

Para el análisis de la eficacia de las estrategias innovadoras utilizadas por el restaurante erre de RAMON FREIXA es importante medir la satisfacción general del usuario sobre elementos bases utilizados dentro del restaurante. En el interrogante 7y 8 Se les preguntó a 45 comensales dentro de erre de RAMON FREIXA sobre su estado de satisfacción general sobre el restaurante y aquellos aspectos específicos dentro del servicio que recibieron. En la siguiente gráfica, se observa el grado de satisfacción general con el servicio que recibieron en erre de RAMON FREIXA.

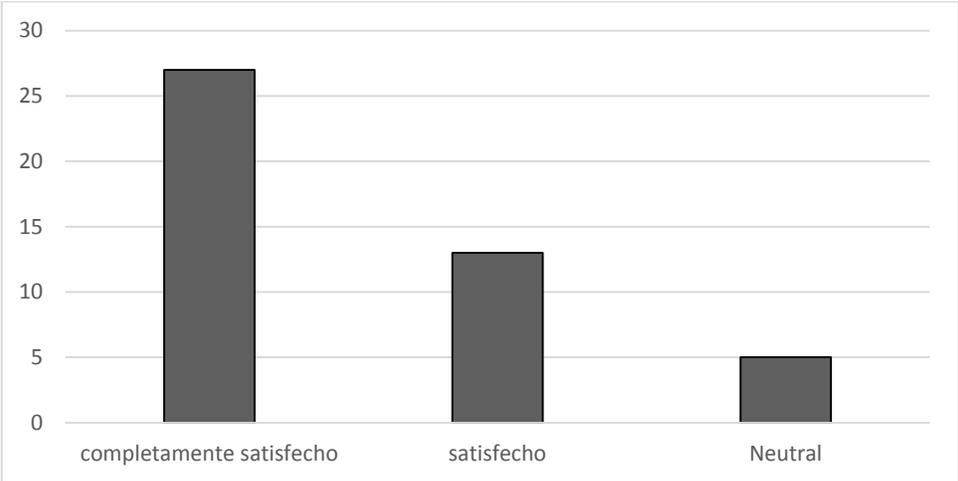
Grafica 3. Satisfacción general con erre de RAMON FREIXA



Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

El resultado fue consecuente, ya que un 36% de los encuestados están completamente satisfechos y un 40% de los encuestados se encuentran satisfechos, para el restante 24% de los encuestados el grado de satisfacción es neutral, lo cual indica que las estrategias innovadoras utilizadas por erre de RAMON FREIXA están dando resultados positivos, esto se ve reflejado en la opinión de los comensales, ya que ningún comensal, dentro de los 45 encuestados, opina de manera insatisfactoria. Adicional al grado de satisfacción general, dentro de la investigación, como datos de apoyo a el análisis general, busca el punto de vista de los comensales con respecto a puntos específicos del servicio que brinda erre de RAMON FREIXA.

Grafica 4. ¿Se encuentra satisfecho con la variedad del Menú?



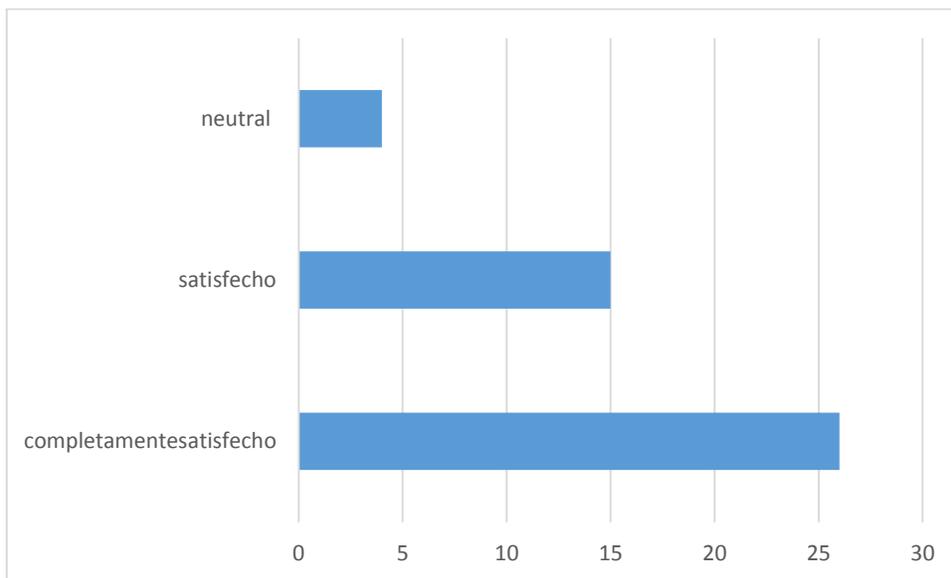
Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

Para los comensales es de mucha importancia un menú amplio y del cual puedan escoger, por esto erre de RAMON FREIXA está diseñado en 3 ambientes diferentes: TAPAS, BISTRONOMICO Y GASTRONOMICO, del cual se ampliara más adelante. Esta estrategia le permite al comensal vivir 3 experiencias gastronómicas diferentes, lo que se refleja en una alta variedad en el menú. En el gráfico anterior se observa el comportamiento de 45 comensales encuestados en alguno de los 3 ambientes del restaurante anteriormente mencionados, con respecto a su grado de satisfacción con el menú y su variedad, dando como resultado a 25 personas totalmente satisfechas con esta estrategia y 15 personas

satisfechas. 40 comensales ven de manera positiva la implementación de un menú agradable y variado, lo que invita a la fidelización con el restaurante y al “boca a boca” de los comensales.

Dentro de los estándares de servicio, el tiempo de atención y de espera son un punto crítico dentro de cualquier empresa de servicio al cliente, igual dentro de la industria restaurantera. Dentro de la investigación se busca conocer el grado de satisfacción con estos estándares, del cual se arrojaron los siguientes resultados:

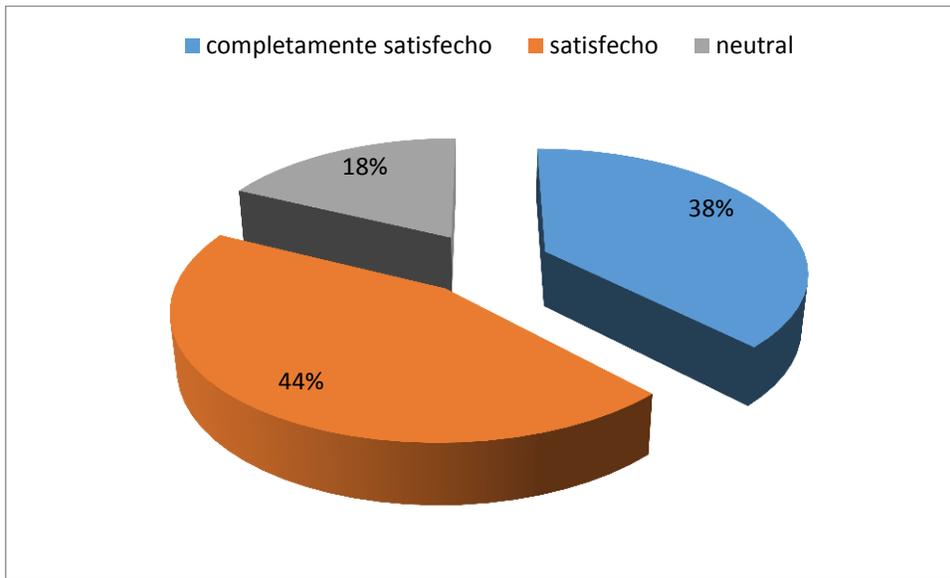
Grafica 5. ¿Se encuentra satisfecho con el tiempo de toma de pedido?



Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

De los 45 comensales encuestados, 26 de los clientes opinaron que el tiempo para tomar su pedido fue óptimo y 15 de los clientes se encontraron satisfechos con su tiempo de pedido, 4 de los clientes opinaron de manera indiferente frente a este variable.

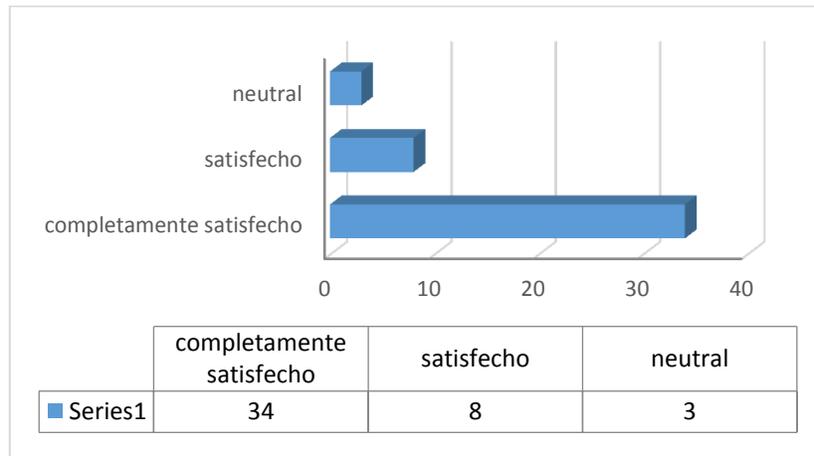
Grafica 6. ¿Se encuentra satisfecho con el tiempo de espera?



Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

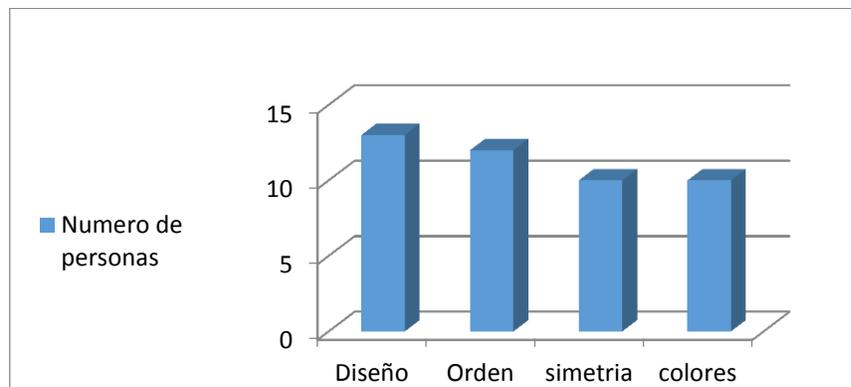
Adicional, el tiempo de espera del comensal, desde el momento en que termina de tomar su pedido y el momento en que el plato llega a su mesa, se presentan datos similares al tiempo de toma de pedido, en este caso un 44% de los encuestados se sintieron satisfechos con este tiempo, mientras en un 38% se sintieron completamente satisfechos, para un 18% de los comensales encuestados el tiempo fue “normal” o lo ven de una manera indiferente. Dentro de los 45 encuestado, tanto en tiempo de toma pedidos, como en tiempo de espera, no opinaron de manera negativa.

Grafica 7. Satisfacción con montaje de platos innovadores



Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

Grafica 8. Percepción de diseño de platos innovadores



Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

Los resultado de la encuesta realizada a los comensales (ver gráfico 7) demuestran que la mayoría de comensales se encuentran completamente satisfechos con la presentación de los platos, con un contundente 75.5% conformado por 34 personas de las 45 encuestadas. Estas afirman estar completamente satisfecho con la presentación de los platos del restaurante, seguidos por el 17.7% conformado por 8 personas que afirman encontrarse satisfechas con la presentación de los platos, y solo el 6.8% le resulta irrelevante la presentación de los platos. Ninguna del total de personas encuestadas afirma estar insatisfecho con la presentación de los platos del restaurante. Esto

demuestra la alta satisfacción de los encuestados con relación al orden y la forma como son distribuidos los alimentos en el plato. Las personas encuestadas además expresaron cuál de las siguientes características considera que destaca en la presentación de los platos en el restaurante erre de Ramón Freixa. Diseño, colores, simetría, orden. En este interrogante, las opiniones fueron más diversas con un 28.8% de los encuestados resaltan el diseño, seguido muy de cerca por el 26.6% de encuestados que destacan el orden, luego el 22.2% considera la simetría y por ultimo con igual porcentaje de 22.2%, consideran que los colores son la característica a resaltar de la presentación y montaje de los platos en el restaurante erre de RAMON FREIXA.

13. AMBIENTES

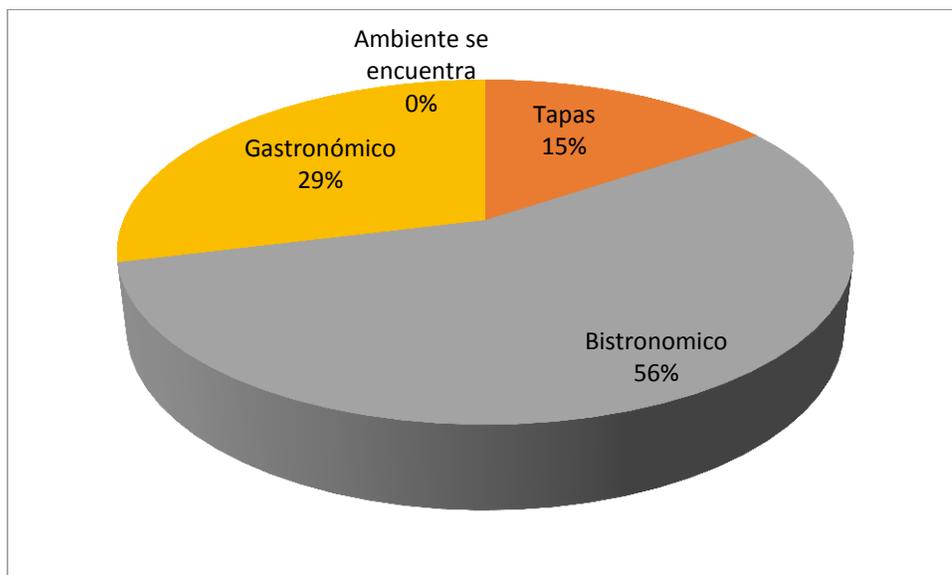
Ilustración 6. ERRE DE RAMON FREIXA nominado como “restaurante con mejor diseño y decoración.”



Fuente. Revista la barra. Año 2013.

En esta etapa de la encuesta desarrollada en el interrogante 14 y 15 se busca reconocer la opinión de los encuestados con relación a la diversidad de ambientes del restaurante erre de RAMON FREIXA, con sus ambientes: gastronómico, tapas y bistrónico. Inicialmente en la pregunta 14, los encuestados informaron el ambiente donde se encuentran con el objetivo de determinar la ocupación por ambiente en el restaurante al realizar la encuesta los resultados fueron los siguientes: con una mayoría del 56% de los encuestados se encuentran en el ambiente bistrónico, seguido de un 29% de los encuestados que se encuentran en el gastronómico y solo un 15% de los encuestados se encuentran en el ambiente de tapas. Con esto se muestra una alta ocupación en el ambiente bistrónico en comparación a los demás ambientes, demostrado en el siguiente gráfico:

Grafica 9. Distribución de comensales en erre de RAMON FREIXA

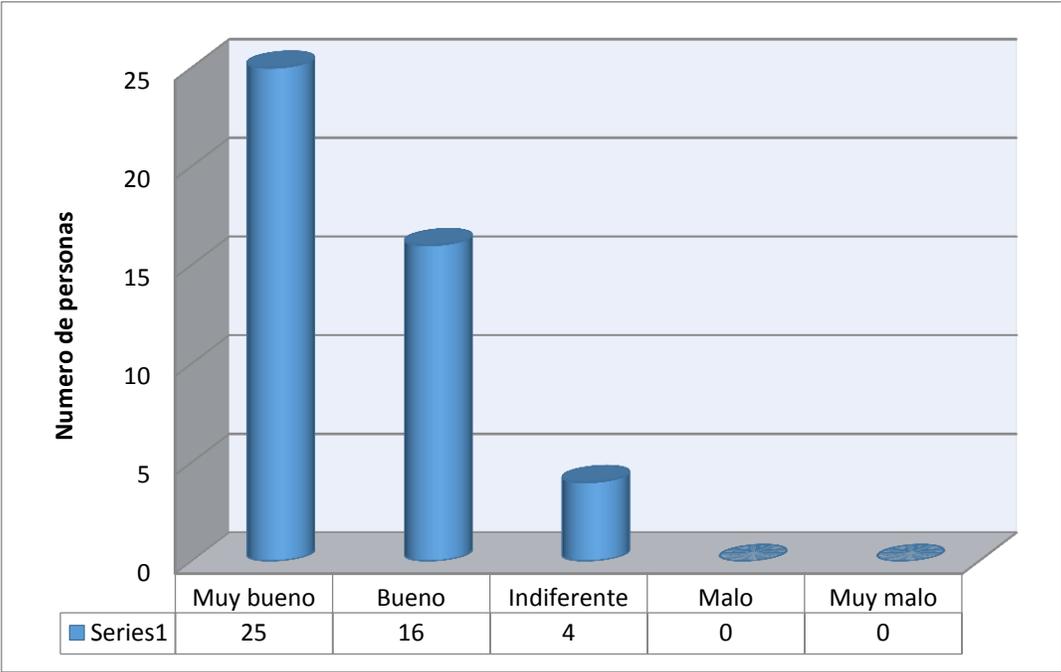


Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

Posteriormente en el interrogante 15 se identificó la opinión de los encuestados con relación a la tendencia innovadora de dividir el área del restaurante en tres ambientes. Como se puede observar en el gráfico siguiente, el 91% de los encuestados consideran bueno o muy bueno la tendencia de dividir en

ambientes, lo cual demuestra una alta aceptación y agrado por parte de los encuestados con estas innovadoras formas de división.

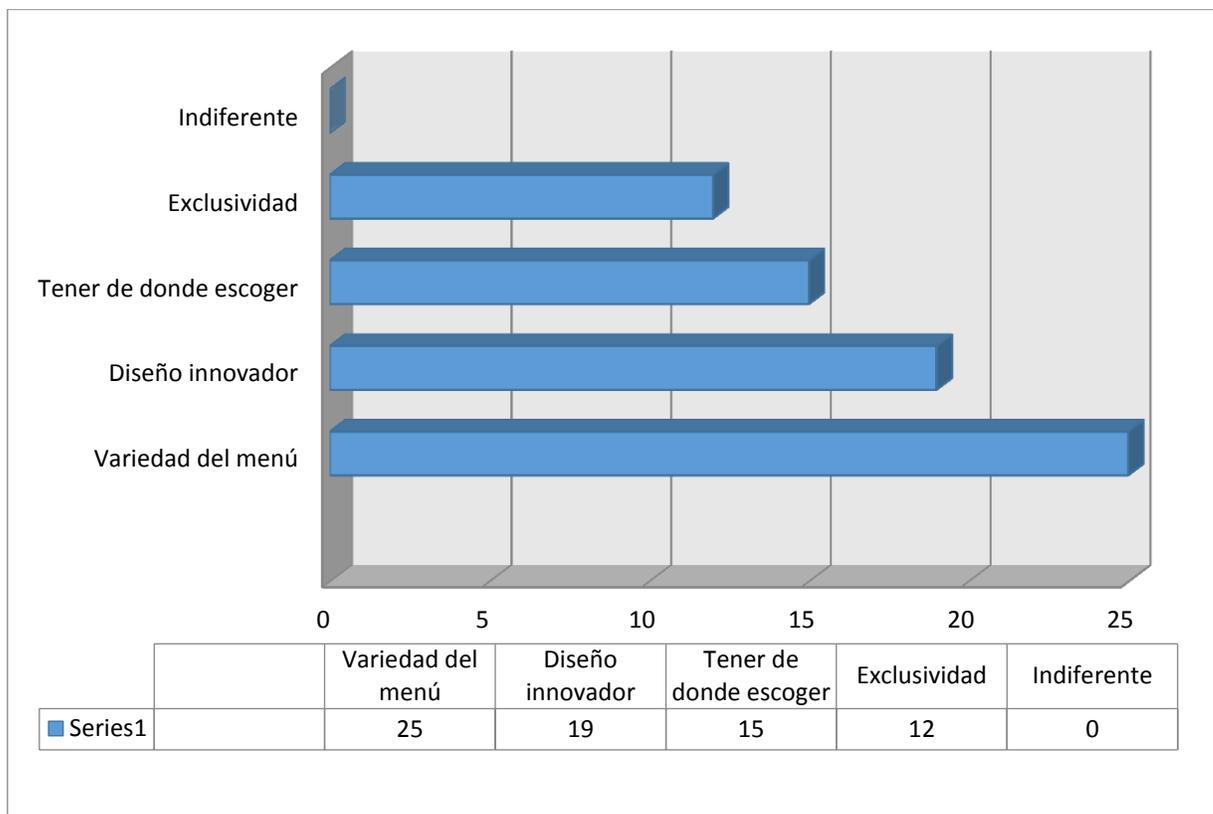
Grafica 10. Opinión de los comensales respecto a la división de ambientes de erre de RAMON FREIXA



Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

Con el interrogante 16 se buscó identificar la característica que resulta más interesante para los encuestados con relación a la división del restaurante erre de RAMON FREIXA en los tres ambientes. Las opiniones fueron muy diversas al respecto, los resultados se aprecian en el siguiente gráfico, estos muestran que 25 de los encuestados consideran que lo más interesante o llamativo de esta división, es la variedad del menú. Seguido de 19 personas que consideran que lo más interesante son los diseños innovadores, 15 personas consideraron que la variedad para escoger resulta más interesante y 12 personas encuentran en la exclusividad la característica más atractiva de la división de ambientes. Por lo anterior, la mayoría de los encuestados hallan en la variedad de menú y el diseño innovador, las características esenciales de esta idea renovadora.

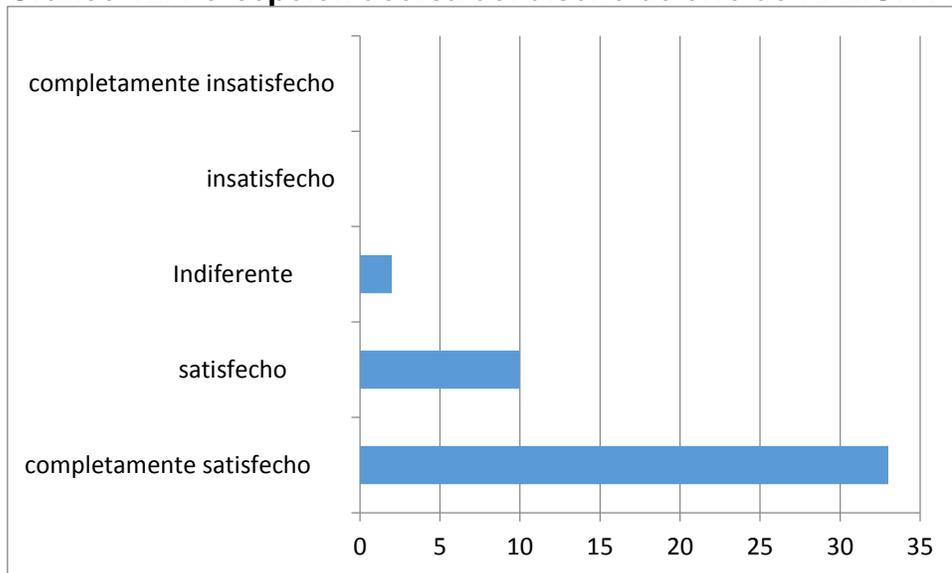
Grafica 11. Aspecto relevante para los comensales de erre de RAMON FREIXA dividido en 3 ambientes



Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

Para conocer la percepción que tiene el comensal con respecto al diseño de cada uno de los ambientes distribuidos en erre de RAMON FREIXA, con el interrogante 17 la investigación se plantea conocer que piensan 45 comensales encuestados sobre la decoración en los ambientes, tapas, bistronomico y gastronómico y su grado de satisfacción, representado en el siguiente gráfico.

Grafico 12. Percepción acerca del diseño de erre de RAMON FREIXA.



Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

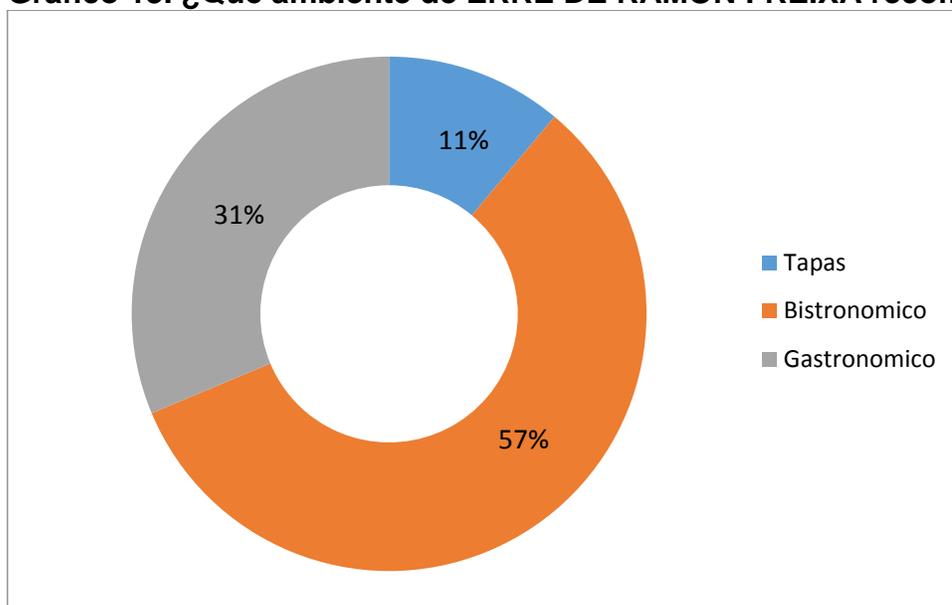
La gran mayoría se encuentra completamente satisfecha con el diseño manejado en cada uno de los ambientes distribuidos en erre de RAMON FREIXA, 33 de las 45 comensales encuestados representados en un 73,3% aprecian dicho diseño en ambiente tapas (ver ilustración 1), ambiente bistronomico (ver ilustración 2) y ambiente gastronómico (ver ilustración 3), 10 comensales de los 45 encuestados representado en un 22,2% se encuentran satisfechos con el ambiente, mientras que un 6.6%, que representan 2 personas le es indiferente el diseño de cada ambiente.

Loa anterior interpretación demuestra la gran aceptación y satisfacción de los comensales al sentirse a gusto en cada uno de los 3 ambientes del restaurante erre de RAMON FREIXA. Se puede afirmar en este caso que la imagen también vende.

Por último con el interrogante 18, la investigación busca conocer qué ambiente de erre de RAMON FREIXA le parece llamativo, el más agradable para cada

uno de los comensales y cual recomendaría, dentro de la encuesta realizada a 45 comensales en el restaurante erre de RAMON FREIXA acerca de qué ambiente recomendaría luego de vivir la experiencia gastronómica los resultados se reflejan en el siguiente grafico, representados de la siguiente manera, El ambiente con mayor aceptación y que por ende, para los comensales, sería el ambiente que recomendarían es el ambiente bistronomico con un 57% de los encuestados, luego sigue el ambiente gastronómico representado en un 31% de los encuestados, sería el ambiente que los comensales recomendarían, y por último, pero no menos importante el ambiente de tapas con un 11% de las opiniones de los encuestados.

Grafico 13. ¿Qué ambiente de ERRE DE RAMON FREIXA recomendaría?



Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

Con el anterior análisis se demuestra la gran aceptación del público y el éxito representado en la estrategia innovadora de dividir el restaurante erre de RAMON FREIXA en 3 ambientes.

14. ELABORACION DE LA CARTA RETANDO AL CLIENTE

El restaurante erre de RAMON FREIXA se aventuró a realizar una innovadora forma para ofrecer sus platos a los más exigentes comensales, apostando a una carta innovadora en productos de alta calidad y escasos en esta zona del mundo, expresados en un lenguaje coloquial e inclusive retando a los más expertos paladares a iniciar una travesía de sabores y olores respaldada en la amplia experiencia de cocineros y chefs que conforman esta franquicia. En este punto analizaremos el diseño y contenido de la carta ERRE DE RAMON FREIXA un estilo tan propio que Ramón Freixa denomina “retando al cliente”.

Iniciemos analizando algunos aspectos de la portada:

- En la portada se puede evidenciar de inmediato el logo del restaurante destacando la franquicia Ramón Freixa.
- La diversidad de fuentes utilizadas transmite la idea principal del restaurante una gran variedad de productos sofisticados que observamos en fuentes estilizadas y elegantes, mezcladas en recetas muy populares en España identificadas con fuentes más informales
- El diseño de la portada busca establecer una conexión más informal con el comensal, superando algunos prejuicios con los que llegan algunos clientes, esperando una carta complicada llena de términos desconocidos.

Ilustración 7. Carta erre de RAMON FREIXA



Fuente. Restaurante erre de RAMON FREIXA. Año 2015.

Conozcamos el contenido de la carta:

- Inicia con una pregunta sencilla ¿una tapita? Más que una invitación es un reto para el cliente la intención es cuestionar al cliente si se encuentra preparado para esta travesía gastronómica. Esta tendencia es un principio básico de marketing “generar deseo” se basa en la construcción de una emoción a satisfacer, el establecerlo en forma de reto, genera emoción a explorar lo desconocido, ansiedad por vivir la experiencia.
- ¿Por qué una tapita? Siguiendo el concepto del restaurante ERRE DE RAMON FREIXA, como un restaurante de comida española innovadora, sofisticada y con detalles propios de la identidad gallega. Las tapas son aperitivos en su mayoría con base de pan, servidas en cantidades pequeñas para degustar, compartir o como preámbulo para platos principales. La tapas o tapear (termino que refiere al consumo de esta) es una tendencia que cada día suma más adeptos, para ERRE DE RAMON FREIXA, es un grupo de productos con identidad, que representan el estilo de comida del restaurante, que representa beneficios puntuales para el

restaurante debido a los cortos tiempos de preparación que se requieren para elaborar una tapa, las porciones pequeñas que obligan de cierta forma a consumir más de una tapa para quedar satisfecho, sumado a que es un producto perfecto para compartir, disfrutar en compañía y acompañar con una bebida.

- Las tapas facilitan los tiempos de respuesta para entregar los platos a los comensales, en promedio su tiempo de elaboración se estima en 4 minutos por tapa, el costo de las tapas y demás platos de la carta esta previamente establecido y auditado por el departamento financiero del hotel las américas, obedeciendo a políticas y objetivos financieros establecidos. El costo de los platos está establecido en un 30% sobre su precio de venta, en el caso de las bebidas un 25% sobre el precio de venta, estos márgenes permiten al restaurante alcanzar la utilidad estimada para el periodo.
- La carta inicia con el producto más económico y rentable para el restaurante y finaliza con el más costoso esta técnica se le conoce como “eye tracking” que busca dirigir la mirada de los comensales a platos más rentables una técnica innovadora de neuromarketing.
- Los platos de la carta contienen su descripción facilitando el reconocimiento de los ingredientes para el comensal.
- La utilización de 2 idiomas en la carta demuestra el enfoque del restaurante a comensales internacionales.
- Los productos sofisticados (ingredientes escasos en esta zona del mundo y representativo de la gastronomía europea) son utilizados en la creación del nombre de los platos, con el propósito de señalar que son originales del restaurante y no se relacionen a platos de otros restaurantes.

Ilustración 8. Tapas de erre de RAMON FREIXA



¿una tapita?

Gold macadamia curry <i>Fried macadamia nuts with gold powder and curry</i>	\$10.000
La española: Manchego, Martini oliva, chips patata-canela <i>Manchego cheese, Martini stuffed olives and cinnamon potato chips</i>	\$18.000
Pan con tomate y jamón Ibérico de bellota <i>Tomato and Iberian "bellota" ham on bread toast</i>	\$32.000
Tacos de salmón marinados con cítricos <i>Citrus marinated salmon cubes</i>	\$20.000
Tortilla de patatas y chorizo <i>Spanish tortilla with chorizo</i>	\$22.000
Bikini de Ibérico, Brie y trufa <i>Iberian ham bikini with Brie cheese and truffle</i>	\$25.000
Huevos rotos con patatas y jamón Ibérico de bellota <i>Eggs "rotos style" with potatoes and Iberian "bellota" ham</i>	\$35.000

Fuente. Restaurante erre de RAMON FREIXA. Año 2015.

- La clasificación de los platos es según la técnica utilizada para su elaboración crudo hace referencia a los productos sin ningún procedimiento de cocción, las croquetas se caracterizan por su apanado.
- El criterio de ubicación de los productos en esta etapa está basado en la disponibilidad de ingredientes y rentabilidad del plato.

Ilustración 9. Carta erre de RAMON FREIXA

CRUDO	
<i>RAW</i>	
Carpaccio de pez león con encurtidos, limón y huevo duro	\$31.000
<i>Lionfish carpaccio with pickles, lime and hard-boiled egg</i>	
Tiradito de pesca del día, ajada y alioli	\$34.000
<i>Tiradito (sashimi) of the catch of the day, ajada and aioli</i>	
Carpaccio de pez mantequilla con leche de tigre	\$28.000
<i>Butterfish carpaccio with tiger's milk</i>	
Tartar de salmón y aguacate, vinagreta de soya, granizado de pepino	\$34.000
<i>Salmon tartare and avocado, soy dressing, cucumber granita</i>	
Steak tartar de Angus	\$36.000
<i>Angus steak tartare</i>	
Tartar de pescado	\$34.000
<i>Fish tartare</i>	
Tartar de atún rojo con bloody mary	\$49.000
<i>Ahí tuna tartare with bloody mary</i>	
CROQUETAS	
<i>CROQUETTES</i>	
Calamar y tinta	\$15.000
<i>Calamari and ink</i>	

Fuente. Restaurante erre de RAMON FREIXA. Año 2015.

- Esta etapa es denominada innovación allí se encuentran los platos realizados en las pruebas de laboratorio del restaurante se caracterizan por ser platos fuertes llenos de ingredientes exclusivos y únicos.
- Los platos llamados pesca del día resaltan el hecho de que son tan frescos que solo llevan unas horas fuera del mar, sin procesos de congelación previos y productos proporcionados por proveedores artesanales de la ciudad que cumplen con las exigencias en calidad y sanidad del

restaurante, la proteína de este plato está sometida por la especie disponible del día.

- Uno de los puntos de innovación en esta etapa de la carta es la no utilización de proteínas comunes en platos de la región como res y pollo. Con el propósito de desarrollar platos diferentes, asombrar al comensal con una proteína de menor consumo rutinario. Estas proteínas con mayor costo compensa el precio de los platos, un argumento importante para al comensal al momento de escoger un plato de la sección innovación.

Ilustración 10. Bistronómico de erre de RAMON FREIXA

INNOVACIÓN	
INNOVATION	
Piña al carbón, langostinos con toque picante <i>Slightly spicy, charcoal-grilled pineapple and prawns</i>	\$37.000
Langosta a la parrilla sobre papa crujiente al tomillo, cebollitas al vino y crema de hinojo asado, hinojo crú <i>Grilled lobster served over crunchy potatoes with thyme, onions in wine, cream of roasted fennel, and fennel cru</i>	\$61.000
Pulpo al limón, crema de berenjena ahumada, tomate asado; crema de ajo <i>Octopus with lime, cream of smoked eggplant, roasted tomato, garlic cream</i>	\$38.000
Pesca del día, sopa de coco y cilantro, tubérculos de todo tipo <i>Catch of the day, coconut and cilantro soup, all types of root vegetables</i>	\$52.000
Pesca del día en salsa verde, ravioli de calamar y mano de cerdo, vegetales; trazo de coliflor <i>Catch of the day in salsa verde, squid and pig's feet ravioli, vegetables, hint of cauliflower</i>	\$52.000
Big Duck: Burger de pato con mermelada de cebolla, helado de mostaza, queso idiazábal y teja de pan <i>Duck Burger with onion marmalade, mustard ice cream, Idiazabal cheese and bread shavings</i>	\$40.000
Codorniz rellena de frutos secos, pasas y foie, maíz x4 <i>Quail stuffed with nuts, raisins and foie gras, 4 corns</i>	\$55.000
Lomo de cordero asado con sobrasada y miel, espinacas; praliné salado <i>Lamb tenderloin roasted with spicy sausage and honey, spinach and salted praline</i>	\$65.000

Fuente. Restaurante erre de RAMON FREIXA. Año 2015.

- En la etapa de los postres presentan solo cuatro opciones con el propósito de facilitar la elaboración de estos en un tiempo de respuesta óptimo, mantener la disponibilidad de los ingredientes, estas cuatro recetas contribuyen al manejo del costo (30% sobre el valor de plato), son inspiración única del chef Ramón Freixa con un promedio de tiempo de emplatado por postre de 5 minutos. Su fácil elaboración y almacenamiento facilitan el mise en place (preparación de ingredientes previos para realizar las labores de cocinado y ensamblaje de platos sin estrés.
- Se destaca la utilización de recetas españolas con productos sofisticados.
- La implementación de los mismos precios para los postres genera que la opción del comensal responda a gustos personales.
- Finalizan con los “amigos de Ramón” un espacio de recetas originales identificados por la picardía en la realización de sus nombres, manteniendo el lenguaje coloquial de la carta y retando al cliente con platos como “Carlos la tarta de limón que no desearías que se termine” estos platos proporcionan poca información del producto su intención en la carta es generar intriga y picardía al cliente.

Ilustración 11. Postres de erre de RAMON FREIXA

POSTRES

DESSERTS

Pastel caliente y fluido de chocolate con helado de vainilla, praliné y teja de cacao \$15.000
Molten chocolate cake with vanilla ice cream, praline and chocolate shavings

Infusión de frutos rojos a la pimienta con espuma de yogurt y polvo de galleta óreo \$15.000
Red fruit infusion with pepper, yogurt foam and crushed Oreo cookies

Torrija con salsa de limón amargo y helado de vainilla \$15.000
French toast with bitter lime sauce and vanilla ice cream

Coca de Nutella en blanco y negro \$15.000
Black and white Nutella over thin-crust flatbread

LOS AMIGOS DE RAMÓN

RAMON'S FRIENDS

Marcos, "uffff" the perfect carrot cake \$15.000

Carlos, la tarta de limón que no desearás que se termine \$15.000
Carlos, the lemon tart you'll wish were endless

Lola, el sensual cheesecake \$15.000
Lola, the sensual cheesecake

Fuente. Restaurante erre de RAMON FREIXA. Año 2015.

La carta finaliza con la expresión “y vivieron felices por siempre” una forma de concluir una travesía gastronómica en donde se invita a consumir por cada una de las etapas, conformada mínimo por 4 platos de categorías diferentes, el verdadero éxito de esta carta radica en su originalidad, en atreverse en su lenguaje desafiante y en la confianza que genera el respaldo de una prestigiosa franquicia mundial como lo es erre de RAMON FREIXA.

15. EL RETO DE LA COCINA FUSION PARA RAMON FREIXA

La experiencia, el conocimiento y el sentir de un chef es único, en el caso de Ramón Freixa no es diferente, conocedor de las artes de la cocina española decide extender sus horizontes y cruzar el Atlántico con miras en nuevos paladares que satisfacer, haciendo un salto de la ciudad condal, Barcelona en la localidad de Cataluña en España y arriba en la ciudad de Cartagena en la costa Atlántica de la república de Colombia, al igual que Cristóbal Colon buscó un nuevo lugar, Ramón Freixa, chef con 2 estrellas Michelin, encuentra su América en el Gran Hotel las Américas Resort, Spa & Centro de convenciones, y en el piso 10 de este hotel busca su tercera estrella.

Para Ramón Freixa la ciudad de Cartagena es un paraíso en la costa, para él Cartagena “tiene una buena ubicación, tiene una gran variedad de productos nacionales” y además de tener un puerto por el cual ayuda a obtención de los productos y la “evolución gastronómica que viene en aumento”, para el reconocido chef, Cartagena lo tiene todo para ser el lugar especial donde descubrir esos paladares a los cuales deleitar, un nuevo comienzo.

La clave para Ramón Freixa en su cocina es “la técnica, el producto y muy importante el sentimiento”, así se interpretan sus obras, tener el conocimiento suficiente para combinar los productos indicados y de esa manera crear lo diferente, Freixa siente lo que elabora y así pretende que sus comensales sientan que no es una cocina cualquiera, por la cual vale la pena vivir la experiencia gastronómica, porque para el chef no hay nada peor que “un comensal sin hambre y sin alegría, la idea es que los comensales lleguen felices con ganas de encontrar cosas diferentes y que al final se vallan contentos” así lo interpreta.

De esta manera Ramón Freixa aplica una nueva estrategia de cocina, la cocina fusión, la cual describe como “un ensamblaje ya sea de productos, técnicas o filosofías de cocina de 2 países encontradas en un mismo plato”, eso busca el

innovador chef, la combinación perfecta de la cocina colombiana en alza, las técnicas del arte español, la unión de los productos oriundos de Colombia con las especias españolas y encontrar de esa manera la unión perfecta, el reto en si para Ramón Freixa es “conocer los 2 tipos de cocina y saber ensamblarlas de una manera coherente, sin estridencias en los platos y con armonía en los ingredientes”.

Esta técnica es un modelo innovador debido a la gran aceptación de los comensales alrededor del mundo, la cual es una ventaja que Ramón Freixa aplica como una oportunidad implementándola en un país fuera de España, lo cual hace a erre de RAMON FREIXA un restaurante diferente y que genera ventajas competitivas sobre su competencia en la ciudad de Cartagena.

La ubicación del restaurante erre de RAMON FREIXA en el Hotel las Américas, Resort, Spa & Centro de Convenciones la otra ventaja, el cual es un punto de encuentro de culturas por ser un hotel con tendencia internacional y alberga comensales tanto nacionales como comensales extranjeros.

Para Ramón Freixa la dificultad radica en la obtención oportuna del producto, a pesar de que la ciudad de Cartagena posee un puerto internacional, resulta, para la buena cocina, difícil. La necesidad de la implementación de producto de alta calidad hacen que la cocina de Ramón Freixa sea admirada en España, El Chef relata que a medida que iba creciendo el restaurante se han realizado varios cambios a la carta tomando en cuenta esta dificultad, eliminando platos de los cuales la obtención de la materia prima no era oportuna y que se ha ido perfeccionando en el camino.

En síntesis, la implementación de la cocina fusión en el restaurante erre de RAMON FREIXA es un factor diferenciador frente al mercado actual gastronómico en la ciudad de Cartagena, la cual tiene una apuesta innovadora con diseños y técnicas únicos, los cuales son la clave del éxito.

16. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS INNOVADORAS EN ERRE DE RAMON FREIXA.

El proyecto investigativo se basa fundamentalmente en la identificación de las estrategias innovadoras implementadas en el restaurante erre de RAMON FREIXA y analizar los resultados de su implementación, dando como resultado el éxito actual que tiene el restaurante.

El resultado obtenido de la investigación fue la utilización de 4 estrategias innovadoras:

1. Restaurante de 3 ambientes dentro del mismo espacio.
2. Implementación de montajes de platos innovadores.
3. Aplicación de una carta “retando al cliente”
4. Implementación de la cocina fusión como técnica de cocina.

Dichas estrategias innovadoras arrojan resultados positivos dentro de la investigación realizada por el grupo investigador, la cuales se presentan a continuación:

- La implementación de un restaurante de 3 ambientes un una estrategia con la cual se busca que el comensal encuentre lo que busca dentro del mismo espacio, lo cual se presenta como un factor de atracción para el cliente.
- Los 3 ambientes se diferencian tanto en diseño estético como de la cocina implementada y el concepto que cada ambiente maneja, Ambiente tapas es un ambiente para compartir, para picar el cual maneja un concepto informal manejando la técnica española. El ambiente bistronomico se presenta como un espacio que brindar lo mejor de la temporada, los platos fuertes, con un concepto familiar. El ambiente gastronómico presenta lo mejor de la cocina fusión, la llamada “experiencia gastronómica” el factor diferente y Premium de alta cocina, con un concepto gourmet.

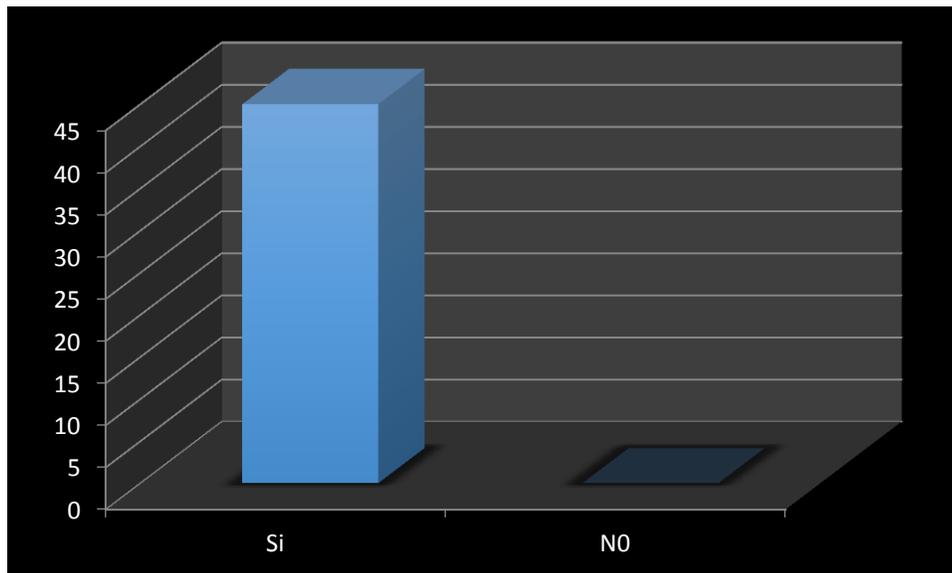
- Da la posibilidad al usuario de elegir que desea, y de la manera que desea, donde se puede reservar su mesa lo que da un toque de exclusividad acompañado con un servicio de calidad.
- Los diseños barrocos y vintage que maneja el restaurante tanto en diseño del ambiente como en los utensilios y la vajilla.
- La implementación de montaje de platos innovadores presenta un estilo moderno y atractivo para el comensal, el cual se enamora primero por la vista y luego por el gusto.
- Los montajes de platos dan un aspecto fresco de los alimentos, con combinación de simetría y colores que se presentan, lo cual es llamativo para el comensal.
- El diseño de la carta, lo cual es de fácil entendimiento para el comensal.
- La carta es un reto al cliente por la forma en la cual está diseñada, la manera en la cual se da a entender cada ítem por lo sencilla que se presenta sin términos extraños o desconocidos y con un orden que va desde el producto más económico hasta el más costoso.
- Dentro de la carta maneja un término “innovación” el cual se caracteriza por la utilización de proteínas no comunes, lo cual reta al cliente al consumo de un producto poco rutinario.
- La implementación de la cocina fusión como innovación dentro del menú manejado por el restaurante erre de RAMON FREIXA, lo que emplea lo mejor de ambas cocinas, la cocina colombiana y la cocina española.

- La ubicación del restaurante en una ciudad privilegiada por el alto tráfico de turistas.

Los anteriores son puntos fuertes de la utilización de las estrategias innovadoras, dentro del cual, para el chef Ramón Freixa, el punto débil es la obtención del producto de manera oportuna, la cual por factores como la irregularidad de los proveedores o la difícil obtención de dicha materia prima, sin embargo se ha sobrellevado elaborando una carta ambiciosa.

Los buenos resultados obtenidos dentro de la investigación se ven reflejados en los interrogantes 17 de la encuesta aplicada a 45 comensales, en la cual el 100% de los comensales volvería a visitar erre de RAMON FREIXA.

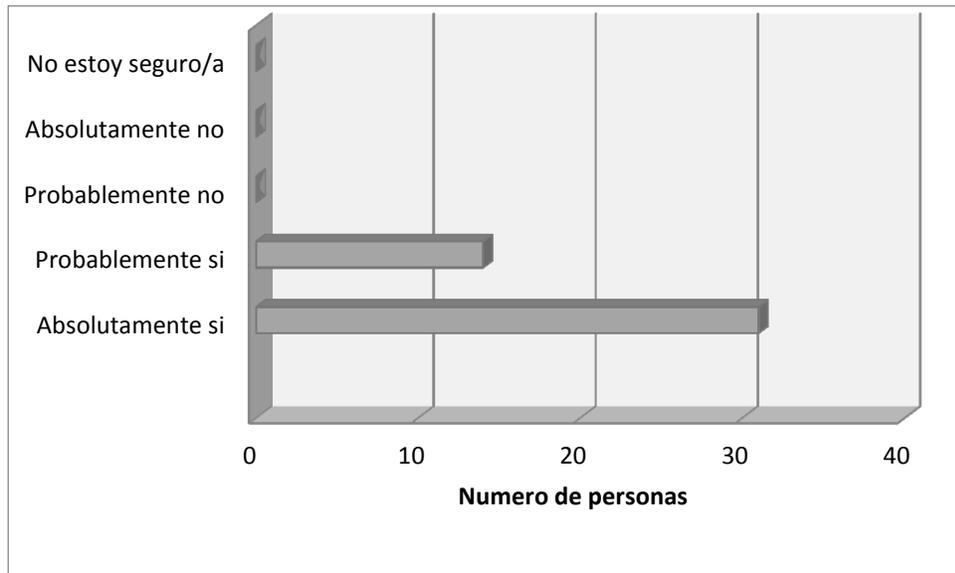
Grafica 14. Visitaría erre de RAMON FREIXA



Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

Adicional a esto, dentro de la encuesta se preguntó a los comensales si recomendarían erre de RAMON FREIXA a otras personas y el resultado también fue positivo, en el siguiente gráfico 31 personas absolutamente si recomendarían el restaurante erre de RAMON FREIXA, mientras que 14 personas probablemente si recomendaría erre de RAMON FREIXA.

Grafica 15.Recomendaría erre de RAMON FREIXA



Fuente. Elaborado por grupo investigador. Año 2015.

17. CONCLUSIONES

El restaurante erre de RAMON FREIXA es un caso empresarial actual, que demuestra en detalle los principios para competir en el mercado gastronómico cada día más exigente, un sello de innovación y calidad desde las imágenes publicitarias que invitan a los comensales a disfrutar de una velada romántica, hasta las palabras de agradecimiento por parte del servicio por visitarlos, encontramos en erre de RAMON FREIXA un plano detallado de un restaurante competitivo, a la altura de las tendencias y vanguardias actuales y con un soporte internacional distintivo, la combinación de elementos sofisticados y una técnica impecable produce en los comensales una sinergia de sabores, en una aventura gastronómica planteada con coraje, más que una invitación es un reto al cliente. Con el propósito de inspirar a los nuevos restaurantes emergentes y brindar información clave y comprobada en el sector gastronómico, logramos brindar respuesta al interrogante clave ¿Qué determina el éxito del restaurante erre de RAMON FREIXA? Al igual que la elaboración de un muy buen plato es necesario contar con la “receta” indicada. A continuación destacaremos esta “receta” que cocinaron este éxito.

1. “Un fondo delicioso y bien pensado”: todo gira alrededor de un concepto, cada detalle contribuye fielmente al concepto de la marca, desde la simetría atrevida de los cubiertos hasta los aromas imponentes del socarrat, hablan de vanguardia y originalidad, decoraciones atrevidas estilo vintage que contrastan con una presentación de platos elegantes y precisos que caracterizan a la comida fusión, este es el “fondo” el principio del restaurante ERRE DE RAMON FREIXA.
2. “En la variedad está el placer”: no se trata de elaborar una amplia carta con una gran cantidad de platos, en erre de RAMON FREIXA le apostaron a diversificar la experiencia, la división del restaurante en tres tipos de ambientes: bistró, gastronómico y tapas, es más que tres tipos de cartas

diferentes, es una experiencia particular que invita a visitar continuamente el restaurante convirtiéndolo en el lugar ideal para cualquier ocasión.

3. “lo mejor del huerto”: basado en su principio de originalidad y calidad, la materia prima con que se elabora los platos del restaurante es una mezcla de ingredientes propios de la región e ingredientes exclusivos de alta categoría. La combinación de elementos tan diferentes resulta un perfecto romance para el paladar un ejemplo claro es el pulpo recién pescado en la mañana bajo el clemente sol del mar caribe acompañando con una espuma de huevos de pez volador o tobiko especie propia de Japón.

4. “fuego constante”: la carta del restaurante se encuentra en constante innovación, es una política de la franquicia renovar cada seis meses los sabores de la carta, creando platos nuevos y nuevas versiones de platos anteriores cambiando la experiencia en cada periodo y sorprender al comensal en cada visita.

5. “una pizca de seducción”: la carta desarrollada por el restaurante maneja un tono pícaro y coloquial, más que una invitación resulta un reto para los comensales sin olvidar el estilo elegante del concepto, una estrategia de mercadeo que ha influenciado en el consumo de los comensales y su satisfacción

6. ¡hora de emplatar!: la presentación es primordial para el restaurante, son conscientes de que la primera imagen determina la satisfacción de los comensales, por esto la presentación de los platos es fiel al concepto elegante sofisticado y sorprendente.

7.”sírvalo con orgullo”: el servicio es el aspecto distintivo en el restaurante, un personal comprometido y convencido del concepto, el constante entrenamiento y actualizaciones en normas de servicio, respaldada por la experiencia del hotel las américas, resulta la cereza que adorna el pastel, en búsqueda de representar más allá del restaurante, representan una

marca que está posicionada a nivel mundial basada en estándares de servicio mundiales y que llegó a Colombia para sorprender.

La receta fue degustada por el grupo investigador, estos puntos fueron evaluados en los comensales a través de encuestas y entrevistas, con el cual se logró determinar los resultados de las diferentes innovaciones llevadas en el restaurante, este documento brinda estrategias innovadoras que pueden ser utilizadas en otros restaurantes su efectividad se refleja en la opinión de comensales documentación, encuestas y entrevistas, haciendo un balance de los objetivos previamente planteados encontramos los siguientes resultados:

Identificación de ventajas y desventajas de estrategias innovadoras:

El documento describe y destaca las ventajas de estrategias tales como:

1. Restaurante de 3 ambientes dentro del mismo espacio.
2. Implementación de montajes de platos innovadores.
3. Aplicación de una carta “retando al cliente”
4. Implementación de la cocina fusión como técnica de cocina.

Cada una de estas es analizada en detalle en el capítulo “*ventajas y desventajas de estrategias innovadoras*” (véase página 67)

Analizar los resultados generados por la innovación de un restaurante de tres ambientes (bistró, tapas y gastronómico).

La implementación de varios ambientes en el mismo restaurante (véase capítulo 13 “*Ambientes*”). Genero una percepción en los comensales de bueno o muy bueno representado en un contundente 91% solo un 9% le pareció una condición indiferente, por lo que podemos afirmar que es un atractivo que distingue y atrae a los comensales, e invita a visitar el restaurante continuamente.

Documentar el proceso de creación de la carta “retando al cliente”.

En el capítulo 14 *“Elaboración De La Carta Retando Al Cliente”*. Se realiza un análisis en detalle de la composición de la carta. Elementos de diseño y redacción son analizados en función de marketing y políticas financieras, este capítulo está elaborado en forma de instructivo de tal manera que permite dar indicaciones para la elaboración de futuras cartas, destacando aspectos creativos e innovadores.

Analizar los resultados que genera la implementación de montajes de platos innovadores

El capítulo 12 *“representación y montaje de platos innovadores”* genero los siguientes resultados: un 93.3% de los encuestados afirma estar satisfecho o muy satisfecho con el montaje de los platos, por lo cual se considera un elemento que agrada al cliente y mejora su experiencia, dentro de este capítulo se analizan cuales características se destacan de estos diseños y que contribuyen a este porcentaje tan alto de satisfacción.

Analizar las ventajas y desventajas de incurrir en un menú español fusión en la ciudad de Cartagena.

Este punto se analiza en el capítulo 15 *“el reto de la comida fusión”*. En donde se expone la experiencia del chef de 3 estrellas Michelin Ramón Freixa, en sus propias palabras expone su idea inicial y las dificultades en su ejecución, la poca disponibilidad de productos en esta zona del globo, la incertidumbre de incursionar con recetas tradicionales de España. Que soporta su éxito en un posicionamiento del mercado excepcional, consolidándose como una opción de restaurante de alta categoría en la ciudad de Cartagena.

Este documento analiza en detalle un caso empresarial exitoso y actual, en un sector primordial y dinámico para la economía en Cartagena, brinda un análisis en detalle de innovaciones que permitan a restaurantes emergentes adaptarlos e implementarlos con el fin de buscar ventajas competitivas y mejores resultados,

este éxito se ve respaldado en la percepción de los comensales, los buenos logros financieros alcanzados sumado a las nominaciones de la Revista Barra, que demuestran el éxito alcanzado a nivel nacional. Lo que nos brinda una visión clara de los aspectos determinantes para destacarse en el sector gastronómico nacional, más que inversiones desmesuradas encontramos la relevancia en innovar constantemente, el valor de las ideas, el respeto a la calidad y a los clientes. Analizar restaurantes con el posicionamiento que cuenta ERRE DE RAMON FREIXA. Es una invitación a los restaurantes emergentes a ser fieles a su concepto, a cocinar con pasión, a desarrollar proyectos de innovación constantes pensados en las nuevas necesidades del cliente y por supuesto servirlo con orgullo. Como su obra de arte, su nueva creación, un nuevo logro.

18. ANEXOS

ANEXO A

Modelo de Encuesta

El restaurante Erre De RAMON FREIXA buscando mejorar continuamente evalúa de manera constante el servicio, menús y aspectos que influyen en la satisfacción de los comensales. Por favor Comparta sus sugerencias, trabajar para ellas es nuestra prioridad. Dedique unos momentos a completar esta pequeña encuesta, La encuesta es anónima y las respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto que analizar la percepción de los comensales). Esta encuesta dura aproximadamente 5 minutos.

Acerca de usted.

1. Sexo: Masculino () Femenino ()
2. Edad:
3. Nacionalidad: Colombiana () Extranjera ()
4. Hijos: No () Si () cuantos ____
5. ¿actualmente reside en Colombia? : Si () No ()
6. Motivo de su estadía: Negocios () Vacaciones () Educación ()
Otros__ Cual__
7. Actualmente es Vegetariano, Vegano u Practica algún otro régimen alimenticio: Si () No () cual____

8. ¿Con quién acostumbra visitar el restaurante erre de RAMON FREIXA?
 - Amigos
 - Pareja Sentimental
 - Familiares
 - Otros__ Cual__

9. ¿Cómo nos conoció?:
 - Internet
 - Hotel las américas
 - Redes sociales
 - Amigos
 - Otros__ Cual__
 -

10. ¿Con que frecuencia visita erre de RAMON FREIXA?

- Diariamente
- Varias veces a la semana
- Una vez a la semana
- Varias veces al mes
- Una vez al mes
- Menos de una vez al mes

1. Con respecto al servicio. (Indique con una X su respuesta)

11. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con el restaurante erre de RAMON FREIXA?

- Completamente satisfecho
- Satisfecho
- Normal
- Insatisfecho
- Completamente insatisfecho

12. Indique su grado de satisfacción con los siguientes atributos. (Siendo **CS**: Completamente satisfecho; **S**: Satisfecho; **N**: Neutral; **I**: Insatisfecho; **CI**: Completamente insatisfecho.)

ATRIBUTO	CS	S	N	I	CI
El menú tiene una amplia variedad					
El tiempo de toma de pedido					
Tiempo de espera					
Presentación de los platos					

13. ¿Qué característica destaca del montaje de los platos que emplea erre de RAMON FREIXA?

- Diseños
- Colores
- Simetría
- Orden

2. Respecto a sus visitas.

14. ¿En qué ambiente se encuentra?

- Tapas

- Bistronomico
- Gastronómico

15. ¿Qué le parece, que erre de RAMON FREIXA este dividido en 3 ambientes?

- Muy bueno
- Bueno
- Indiferente
- Malo
- Muy malo

16. ¿Qué aspecto le llama más la atención de erre de RAMON FREIXA dividido en 3 ambientes? (Respuesta múltiple)

- Variedad en menú
- Diseño innovador
- Tener de donde escoger
- Exclusividad
- Indiferente
- Otro:

17. ¿Usted cree que la decoración está acorde en cada ambiente del Restaurante erre de RAMON FREIXA?

- completamente satisfecho
- satisfecho
- Indiferente
- insatisfecho
- completamente insatisfecho

18. ¿Cuál de los 3 ambientes de erre de RAMON FREIXA recomendaría?

- Tapas
- Bistronomico
- Gastronomico

19. Según la experiencia, ¿visitaría erre de RAMON FREIXA nuevamente?

- Si
- No

20. ¿Recomendaría erre de RAMON FREIXA?

- Absolutamente si
- Probablemente si
- Probablemente no

- Absolutamente no
- No estoy seguro/a

3. Sugerencias.

21. ¿Quisiera realizar alguna sugerencia? Si es así, Por favor cuéntenos de que se trata.

ANEXO B

Guía de entrevista

Nombre del entrevistado: _____

Descripción del entrevistado:

Preguntas:

¿Por qué eligió Cartagena para colocar erre de RAMON FREIXA?

¿En que se basa su inspiración para la cocina?

¿Para usted que es la cocina fusión?

¿Cuál es el reto de la cocina fusión?

Para usted, ¿Qué distingue su cocina de las demás?

¿Cuál es la clave para satisfacer los comensales?

ANEXO C

Entrevista completa

Nombre del Entrevistado: Ramón Freixa

Descripción del entrevistado: Chef Español, nació en Castellfollit de Riubregós (Barcelona), reconocido como Grand chef relais & chateaux, galardonado con 2 estrellas Michelin por su restaurante Ramón Freixa Madrid en la Capital española y dueño de erre de RAMON FREIXA ubicado en Hotel Las Américas, Spa & Centro de Convenciones en la ciudad de Cartagena, Colombia.

¿Por qué eligió Cartagena para colocar erre de RAMON FREIXA?

Por su ubicación, su gran variedad de productos nacionales, La ciudad tiene un puerto lo que ayuda a obtener productos internacionales, especialmente de España, y por supuesto por la gastronomía de Colombia que va creciendo. Aunque inicialmente no me agrado la idea porque no me gusto el lugar, pero me dieron la opción a elegir, y dije que montaba el restaurante si cambiábamos todo y que el encargado fuese un diseñador de mi agrado, Ignacio García. Doy gracias a un amigo colombiano por la idea de ir a Colombia.

¿En que se basa su inspiración para la cocina?

La técnica, los productos indicados y el sentimiento. Siempre busco satisfacer al comensal de la mejor manera que se lo cual ha dado buenos resultados, soy un dedicado a la cocina.

¿Para usted que es la cocina fusión?

La cocina fusión es un ensamblaje ya sea de productos, técnicas o filosofías de cocina de 2 países encontradas en un mismo plato, no es fácil lograrlo, y la gastronomía de Colombia ayuda mucho a la implementación de esta técnica.

¿Cuál es el reto de la cocina fusión?

El reto es conocer bien los 2 tipos de cocina y saber ensamblarlas de una manera coherente, sin estridencias en los platos y con armonía en los ingredientes. Por ejemplo, de Colombia me gusta mucho el coco, el plátano y por supuesto el café, pero es complicado el producto internacional, la obtención es difícil por la regularidad de los proveedores, al principio iniciamos con una carta muy larga y en el camino hemos ido quitando productos según la disponibilidad, hay otros que dependen de la calidad, ha sido una aventura.

Para usted, ¿Qué distingue su cocina de las demás?

Los detalles por supuesto, deben haber muchos detalles que marquen la diferencia, obviamente el producto y la técnica con que se trata cada plato es importantísimo también. Pienso que mi cocina es muy personal, provocativa.

¿Cuál es la clave para satisfacer los comensales?

Se debe satisfacer cuando un cliente llega a tu restaurante con ganas de pasárselo bien y con hambre, porque ya me encontré con situaciones en que los clientes llegan con mal carácter y sin ganas de pasárselo bien. Para mí no hay nada peor que un cliente sin hambre y sin alegría.

