

Diseño e implantación de una marca de calidad gastronómica

0. RESUMEN EJECUTIVO. *250 Palabras + 3 palabras clave*

El objetivo de este trabajo fin de máster es promover el desarrollo socioeconómico de la comarca Sierra de San Pedro-Los Baldíos mediante la puesta en valor de la oferta gastronómica.

De esta manera, se plantea la creación de una marca de calidad gastronómica en los restaurantes del territorio, basada en la riqueza y singularidad de los productos endógenos, como elemento de dinamización turística. Esta marca de calidad se diseña desde un enfoque transversal, implicando a la totalidad de actores que intervienen directa o indirectamente en el sector turístico.

La metodología de investigación empleada es múltiple; en una primera fase se desarrolla un análisis de la comarca Sierra de San Pedro-Los Baldíos, que proporciona un diagnóstico DAFO, basado en la literatura existente y en la observación participante, que se contrasta en una segunda fase a través de la realización de entrevistas a expertos en profundidad y encuestas a la demanda.

Los resultados obtenidos determinan la viabilidad de creación de la marca de calidad gastronómica en los restaurantes del territorio objeto de estudio, sin embargo, es necesaria la adecuación del sector de la restauración a las nuevas tendencias del mercado.

Palabras claves: calidad, gastronomía, restauración

1. INTRODUCCIÓN. *Deben tratarse aquí los antecedentes y el estado actual de los conocimientos académicos y/o empresarial acerca de la temática del trabajo.*

La evolución del turismo ha conllevado la aparición en escena de incipientes productos y destinos turísticos mucho más experienciales y auténticos, que se alejan de la interpretación convencional y permiten que otros recursos y territorios ligados a sectores productivos tradicionales, que en el pasado no podían siquiera plantearse la actividad turística, hayan encontrado en este nuevo paradigma un instrumento de desarrollo económico, social y medioambiental, a la vez que una medida para frenar el declive poblacional que ha caracterizado a numerosas zonas rurales durante las últimas décadas.

En este contexto, la gastronomía ha adquirido mayor protagonismo, incidiendo directa o indirectamente en la elección del destino, lo que ha supuesto que servicios como la restauración, que tradicionalmente conformaban elementos básicos del viaje, puedan ampliar sus posibilidades y convertirse en un factor de atracción clave en el mercado turístico actual. Así, el turismo gastronómico se presenta como una oportunidad para aquellos territorios que disponen de materia prima representativa y de calidad, tienen capacidad para transformarla y proporcionar una oferta gastronómica que refleje la riqueza, singularidad y diferenciación del lugar.

Por este motivo, se decide enfocar el presente trabajo de fin de máster en la elaboración e implantación de una marca de calidad gastronómica en los restaurantes de la comarca Sierra de San Pedro-Los Baldíos, que contribuya al impulso turístico de esta zona del suroeste de Extremadura. Un territorio, que a pesar de su elevado potencial no ha conseguido realizar un aprovechamiento eficiente de sus recursos gastronómicos hasta el momento, por lo que, con este distintivo se pretenden generar sinergias entre los productos endógenos y el sector hostelero a través de la creación de una oferta gastronómica de calidad y con identidad propia, orientada a las nuevas tendencias, que se traduzca en la mejora del posicionamiento del destino y en el incremento del flujo de visitantes.

2. OBJETIVOS DEL PROYECTO. *Fijar y concretar las hipótesis y/o los objetivos del Trabajo.*

El objetivo principal que se persigue con la implantación de una marca de calidad gastronómica es impulsar el desarrollo turístico sostenible de la comarca Sierra de San Pedro-Los Baldíos, poniendo en valor los recursos endógenos y dinamizando el sector hostelero, a través de la creación de una oferta de calidad que refleje la singularidad y riqueza del territorio, contribuyendo así a la mejora de su posicionamiento como destino gastronómico.

En base al objetivo general planteado se proponen los siguientes objetivos específicos:

- Generar una red de restaurantes de calidad vinculados a las materias primas locales.
- Recuperar la cocina tradicional y crear una oferta gastronómica representativa del territorio, adaptada a los cambios que se están produciendo en el mercado turístico.
- Adecuar, renovar y homogeneizar las infraestructuras de los restaurantes de la zona, sin perder la identidad, y dando respuesta a las nuevas tendencias del mercado.
- Provocar un intercambio de conocimientos, técnicas y experiencias entre los miembros de la marca de calidad gastronómica.
- Fomentar la profesionalización del sector de la restauración del territorio.
- Potenciar el turismo y la gastronomía, transformando los productos gastronómicos en experiencias turísticas de gran valor, únicas y especializadas.
- Prestigiar los productos gastronómicos endógenos, estimular a los empresarios del sector y a los profesionales de la cocina a elevar el nivel de calidad y excelencia de sus establecimientos.
- Generar nuevas alternativas para los sectores primario y secundario de la comarca.
- Impulsar el turismo de la Sierra de San Pedro-Los Baldíos, a través de un producto fuerte basado en la gastronomía, que complemente y refuerce otras tipologías turísticas, como el turismo de naturaleza y el turismo cultural.
- Satisfacer las necesidades de la demanda e incrementar los flujos de visitantes durante todo el año, contribuyendo así a la desestacionalización.
- Promover el desarrollo rural desde una perspectiva sostenible y perdurable en el tiempo, que implique a diferentes sectores productivos, genere empleo y frene el despoblamiento, fortaleciendo así, la imagen turística del destino.
- Estimular la colaboración público-privada desde la gobernanza turística en beneficio de todo el territorio, que suponga un precedente para poder trabajar con otros sectores y agentes que intervienen en el turismo.

3. METODOLOGÍA Y PLAN DE TRABAJO. *Se debe detallar y justificar la elección de la metodología y el plan de trabajo realizado*

En dicha investigación se plantea una metodología múltiple: en una primera fase se emplea una investigación exploratoria, a través de la propuesta de un modelo de análisis de situación y diagnóstico del destino turístico Sierra de San Pedro-Los Baldíos, basado en la literatura académica y en la observación participante, que será contrastado y validado en una segunda fase, con el desarrollo de entrevistas a expertos en profundidad y encuestas a la demanda.

El desarrollo metodológico se estructura en las siguientes fases:

- **Fase 1. Análisis de situación y Diagnóstico.** Se realiza un análisis de los diferentes elementos que intervienen directa o indirectamente en la creación de una marca de calidad gastronómica en los restaurantes de la comarca Sierra de San Pedro-Los Baldíos, con el objetivo de conocer la realidad del territorio. Esta fase se subdivide en los siguientes apartados:
 - Análisis Interno: Se define el contexto gastronómico de la comarca y se analizan los principales recursos, productos y actuaciones que conforman la oferta gastronómica y turística del territorio.
 - Análisis Externo: Se analiza la demanda, la competencia, las tendencias, la imagen y el posicionamiento del destino en relación al turismo gastronómico.
 - Diagnóstico: El resultado de los análisis interno y externo permite obtener un diagnóstico en el que se concluye con una síntesis DAFO que identifica los principales puntos fuertes y débiles de la comarca Sierra de San Pedro-Los Baldíos con respecto al turismo gastronómico, así como, las amenazas y oportunidades que ofrece el entorno.

Esta fase está basada en la observación participante y en la utilización de fuentes de información secundaria (estudios, informes, bases de datos, publicaciones, páginas webs, estadísticas, etc.) relacionada con el objeto de estudio.

- **Fase 2. Entrevistas en profundidad a expertos y encuestas a la demanda.** En el ámbito de las ciencias sociales, al examinar tanto las manifestaciones materiales como las inmateriales de la realidad, es necesario emplear una serie de técnicas metodológicas adecuadas a ello y al tipo de investigación a realizar. Basada en la literatura consultada y en la observación participante, la investigación se desarrolla desde un doble enfoque; en el que se realizan entrevistas a expertos en profundidad y encuestas a la demanda (población local y visitantes), que permite abordar la materia de estudio desde perspectivas complementarias y extraer resultados más sólidos y enriquecedores. Las fuentes de información primaria utilizadas en el desarrollo de esta investigación responden a la necesidad de conocer la viabilidad de implantación de la marca de calidad gastronómica en los restaurantes de la comarca Sierra de San Pedro-Los Baldíos, según la percepción de los diferentes agentes vinculados directa o indirectamente al desarrollo turístico del territorio. Por ello, se han llevado a cabo las siguientes técnicas de recogida de datos:

2.1. *Entrevistas en Profundidad a Expertos*

En esta investigación se desarrolla la entrevista enfocada dirigida, ya que se ajustaba al objeto de estudio, esto es, conocer una situación concreta con un guión preestablecido.

Una vez sopesadas las ventajas y desventajas que representa esta técnica de recogida de datos, se determina que es la opción más conveniente para analizar la viabilidad de creación de la marca de calidad gastronómica, ya que los expertos seleccionados, que a su vez son agentes vinculados directamente al turismo del territorio, mostraron su actitud proactiva e interés en la participación.

2.2. *Encuestas Demanda (Población Local y Visitantes)*

En el proceso metodológico del presente trabajo se opta por esta técnica de investigación desde la perspectiva de la demanda (local y visitantes), con el fin de conocer su opinión sobre el sector de la restauración, especialmente del ámbito del estudio, así como el interés que suscitaría la creación de una marca de calidad gastronómica.

4. ANÁLISIS Y RESULTADOS. *Detallar el análisis y los resultados obtenidos según los objetivos planteados del trabajo.*

En primer lugar, el análisis de situación y la matriz DAFO desarrollada, permiten realizar un diagnóstico de situación de la comarca Sierra de San Pedro-Los Baldíos, en relación a la creación e implantación de una marca de calidad gastronómica en los restaurantes del territorio. Los principales resultados extraídos son:

- El territorio tiene un gran potencial, que le otorgan tanto las materias primas endógenas, como la existencia de un recetario comarcal singular, sin embargo hasta el momento, no se ha conseguido realizar un aprovechamiento eficiente que le permita convertirse en un referente gastronómico. Por ello, cobra sentido la creación de la marca de calidad, que pretende impulsar el desarrollo socioeconómico desde el enfoque gastronómico.
- El destino tampoco es competitivo en otras modalidades turísticas, a pesar de disponer de importantes recursos turísticos, que según se ha comprobado tienen posibilidades de conformar una oferta turística fuerte y convertirse en el complemento idóneo de la marca de calidad gastronómica, incrementando así la demanda turística. Por lo que, la marca también se convierte en un elemento atractivo para estimular otros sectores productivos, mejorando la economía y frenando el despoblamiento.
- A pesar de no ser un destino competitivo en el mercado turístico actual, se ajusta a las nuevas tendencias turísticas de la demanda, teniendo la oferta a corto-medio plazo la posibilidad de transformar sus modelos de negocio y poder atraer a un nicho estratégico, que contribuya a la mejora de su posicionamiento, como destino turístico gastronómico.
- La consecución de estos objetivos, requiere un fuerte compromiso por parte de la oferta, donde prime la cooperación del propio sector y con las diferentes

instituciones públicas, y además, será indispensable realizar ajustes para adaptarse al nuevo escenario turístico.

Por otro lado, los resultados obtenidos del trabajo de campo realizado (entrevistas a expertos en profundidad y encuestas a la demanda local y visitantes), pretender comprobar la viabilidad de creación de la marca de calidad gastronómica en los restaurantes de la comarca Sierra de San Pedro-Los Baldíos. En términos generales, se pueden concretar en los siguientes aspectos:

- **Entrevistas a expertos en profundidad (15 expertos):** En base a las respuestas obtenidas, los expertos participantes muestran su interés en la creación de una marca de calidad gastronómica. Los agentes consultados consideran que el territorio cuenta con un enorme potencial, derivado de la riqueza y singularidad de la oferta gastronómica, y además coinciden en que esta medida supondría una excelente oportunidad para el desarrollo socioeconómico de la comarca Sierra de San Pedro-Los Baldíos. Sin embargo, también se extrae, que es necesario el compromiso firme del sector de la restauración, ya que serán los principales protagonistas y deben realizar cambios sustanciales en la filosofía empresarial y en la estructura de sus negocios para poder adherirse a la marca de calidad gastronómica.
- **Encuestas a la demanda (población local: 60 participantes) y (visitantes: 30 participantes):** Los resultados obtenidos en las encuestas a la demanda, también representan una valoración favorable para la viabilidad de la marca de calidad gastronómica. Por un lado, para los visitantes la gastronomía es una de las principales motivaciones en su visita, reconocen y asocian productos y platos típicos y un 80% ha acudido o acudirá a los restaurantes del territorio. Por otra parte, la población local acude con bastante frecuencia a los restaurantes y en líneas generales se muestran satisfechos. No obstante, se aprecia que, este último colectivo coincide con los expertos entrevistados en la necesidad de modificar atributos del sector de la restauración para mejorar su competitividad y adaptarse al mercado actual.

5. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES. *Destacar las contribuciones académicas y/o las implicaciones organizacionales y recomendaciones que se sustraen del trabajo.*

En el desarrollo de este trabajo, se ha podido constatar el creciente interés por la gastronomía en el sector turístico, convirtiéndose en una de las principales motivaciones de la demanda. La OMT justifica este crecimiento en los cambios sociales producidos, que se manifiestan en una mayor preocupación por aspectos éticos medioambientales y culturales en la actividad turística.

Como consecuencia de este nuevo paradigma, numerosos destinos están desarrollando o muestran interés por el impulso del turismo gastronómico, mediante la creación de productos específicos relacionados con la gastronomía, el diseño de experiencias gastronómicas y de rutas agroalimentarias, para satisfacer las necesidades y motivaciones de una demanda cada vez más ávida de sensaciones y

emociones.

El turismo gastronómico además de ser un producto turístico singular, desestacionalizador y con un alto componente cultural, se convierte también en una pauta para el desarrollo socioeconómico de las zonas rurales y sus entornos productivos, generando verdaderas alternativas económicas derivadas de la dinamización turística.

El objetivo principal de este proyecto es impulsar el desarrollo turístico sostenible de la comarca Sierra de San Pedro-Los Baldíos, a través de la puesta en valor de la gastronomía. Gracias a la literatura consultada y a la valoración de los expertos entrevistados, se puede concluir que, la marca de calidad gastronómica Mesones Querqus representa una excelente oportunidad para mejorar el posicionamiento turístico, pues el territorio dispone de un elevado potencial gastronómico, fruto de la riqueza de la materia prima y de la singularidad de su recetario.

En general, el sector de la restauración del territorio, que articulará y conceptualizará la oferta gastronómica endógena, debe realizar importantes cambios en su modelo de negocio para poder cumplir con las expectativas de la marca de calidad y dar respuesta a las tendencias del mercado.

La marca de calidad gastronómica Mesones Querqus permitirá crear una red de restaurantes de calidad, generando beneficios a medio-largo plazo en el desarrollo socioeconómico del territorio. Para ello, en el planteamiento diseñado, contrastado con los expertos participantes, se han establecido aquellas medidas que convergen con el cumplimiento de los objetivos específicos marcados, esto es, renovar las instalaciones y equipamientos, mejorar el servicio y proyectar una oferta gastronómica propia, con un alto grado de calidad y competitividad.

Toda la cadena de valor debe asumir su compromiso para con la marca en sus diferentes campos de actuación, pues el éxito o fracaso de la misma, en mayor o menor medida, dependerá de la implicación de los diferentes agentes mencionados en el análisis interno efectuado. Para alcanzar el desarrollo socioeconómico perseguido es imprescindible implementar un modelo de gobernanza turística, es decir, realizar una planificación consensuada por todos los actores involucrados.

La apuesta por el turismo gastronómico se realiza desde un enfoque transversal, que persigue reforzar otros sectores productivos y complementar la oferta turística del territorio.

La competitividad de la marca de calidad gastronómica Mesones Querqus como factor de desarrollo turístico, vendrá por tanto, determinada por distintos aspectos claves, entre los cuales cabe destacar, la variedad y calidad de la oferta gastronómica y de restauración, el nivel de adecuación turística de las empresas agroalimentarias, la capacidad para generar experiencias únicas en los visitantes y la dinamización constante del destino, mediante la organización de eventos y actividades gastronómicas.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS. *Citar las referencias bibliográficas utilizadas para el desarrollo del trabajo*

- Berlinches, A. (2002), *Calidad*, Thomson / Paraninfo, Madrid.
- Bizquera, R. et al. (2004), *Metodología de la Investigación Educativa*, La Muralla, Madrid.
- Blanco, T. (2014), "La comunicación online de las marcas universitarias españolas en sus sedes web", Tesis Doctoral. Universidad de Extremadura.
- Buendía, L., Colás, P. y Hernández, F. (1998), *Métodos de investigación en Psicopedagogía*, McGraw-Hill, Madrid.
- Coletto, J.M et al. (2017), "Rasgos generales de la economía extremeña" *La agricultura y la ganadería extremeñas 2016*. Universidad de Extremadura. Ed. Fundación CB. [en línea] Disponible en: <https://www.unex.es/conoce-la-uex/centros/eia/archivos/iag/2016/La%20agricultura%20y%20la%20Ganaderia%202016.pdf>. [Consulta realizada el 15/12/2017].
- Cuenca, A. (2015), "Taller Métodos y Análisis de Datos en la Investigación Científica". *Programa de formación y orientación docente*. Universidad de Extremadura.
- Denzin, N. K., y Lincoln, Y. S. (2005), *The Sage Handbook of Qualitative Research*. London, Inglaterra: Sage. [en línea] Disponible en: http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/COLECCION_UNPAN/BOL_DICIEMBRE_2013_69/UNED/2012/investigacion_cualitativa.pdf. [Consulta realizada el 14/03/2018].
- Dinamiza Asesores (2017), "Introducción", *II Estudio de la Demanda de Turismo Gastronómico en España*, Madrid, pp.4-5.
- Escrig, A.B. (1998), *Dirección de la calidad total y ventaja competitiva en la pyme*, Club Gestión de la Calidad, Madrid.
- Fernández, H. (2001), *La naturaleza de la ciencia y el método científico*. Facultad de Psicología y Psicopedagogía Universidad del Salvador. Buenos Aires. [en línea] Disponible en: <http://www.salvador.edu.ar/ua1-9pub02-5-01.htm>. [Consulta realizada el 14/03/2018].
- Guerrero, Luz. (2001), *La entrevista en el método cualitativo*. Trabajo de grado de maestría, Universidad de Chile. [en línea] Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/761/76102313.pdf>. [Consulta realizada el 14/03/2018].
- Hall, C., Sharples, L. and Mitchell, R. (2003), *Food tourism around the world*. 1st ed. Elsevier Butterworth Heinemann. Oxford, pp. 1-24.
- Hernández, M. G. (2003), *Turismo y conjuntos monumentales: capacidad de acogida turística y gestión de flujos de visitantes*. Tirant lo Blanch.
- Ho, S. (1994), "Is the ISO 9000 series for total quality management?", *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol.11, No.9, pp. 74-89.
- Juran, J.M., Blanton, A. (2001), *Manual de calidad de Juran*. 5ª ed. en español. McGraw Hill, Nueva York.
- Katerina, D., Gotzamani, George D., Tsiotras, (2002), "The true motives behind ISO 9000 certification: Their effect on the overall certification benefits and

long term contribution towards TQM", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 19 Issue: 2, pp.151-169.

- Lago, J. et al. (2014), *El gasto en restauración en España 2014*. Ostelea | Escuela de Turismo. [en línea] Disponible en: https://static.hosteltur.com/web/uploads/2015/03/Informe__Gasto_de_la_Restauracion_en_España.pdf. [Consulta realizada el 16/11/2017].
- Larsen, Bøje and Häversjö, Tord (2001): *Management by standards: real benefits from fashion*. In: *Scandinavian Journal of Management*. Vol. 17, No. 4. pp. 457-480.
- López, P. y Fachelli, S. (2015), *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Universidad Autónoma de Barcelona. [en línea] Disponible en: https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf. [Consulta realizada el 16/03/2018].
- Luengo, G. (2015), *Las marcas y otros recursos intangibles en la comunicación de las principales cadenas hoteleras españolas a través de sus sedes web*. Tesis doctoral. Universidad de Extremadura. [en línea] Disponible en: <http://dehesa.unex.es/handle/10662/4020?locale-attribute=pt>. [Consulta realizada el 15/05/2018].
- Martínez, M. et al. (2006), "Factores claves de implantación de la marca q de calidad turística. Análisis en la Comunidad Autónoma de Galicia". Universidade da Coruña. pp. 4-5.
- Martínez, M., Guillén E., Barbeito S. (2007), "Introducción". *La Calidad y su gestión*. Ed. Académica Española. A Coruña, pp. 9 -24.
- Martínez, M., Guillén, E., Barbeito, S. (2007): "La Calidad como fuente de ventaja competitiva". *La Calidad y su gestión*. Ed. Académica Española. A Coruña, pp. 42.
- Martínez, M., Guillén, E., Barbeito, S. (2007): "Ventajas e inconvenientes de la implantación/certificación de un sistema de calidad conforme a las NORMAS ISO 9000". *La Calidad y su gestión*. Ed. Académica Española. A Coruña, pp. 108-112.
- Merton, E., Kendall, P.L. (1953), "The Focused Interview." *American Journal of Sociology* vol. 51.
- Penacho, J.L. (2000), "Evolución histórica de la calidad en el contexto del mundo de la empresa y del trabajo", *Revista Fórum Calidad*.
- Porter, M. (1987), *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*, Ed. Compañía Editorial Continental, México.
- Reedy, R.F. (1994), "ISO 9000: Guidelines to increased costs and reduced product quality." *Cost Engineering*, Morgantown, West Virginia.
- Reeves, C.A., Bednar, D.A. (1994), "Defining Quality: Alternatives and Implications", *Academy of Management Review*, vol. 19, núm. 6.
- Robles, B. (2011), *La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropológico*. Cuicuilco, vol. 18, núm. 52, Escuela Nacional de Antropología e Historia, México pp. 39-49. [en línea] Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/351/35124304004.pdf>. [Consulta realizada el 14/03/2018].
- Sebastián, M.A., Bargueño, V., Novo, V. (1998), *Gestión y control de calidad*. Madrid. Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).

- Selltiz, C. et al., (1980), *Métodos de investigación en las relaciones sociales*, Rialp, Madrid.
- Spradley, J. (1979), *La entrevista etnográfica*. Nueva York: Holt, Rinehart & Winston. [en línea] Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/761/76102313.pdf>. [Consulta realizada el 14/03/2018].
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002), *Basics of qualitative research. Techniques and procedures for developing grounded theory*. Ed. Universidad de Antioquia. Colombia. [en línea] Disponible en: <https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2012/09/bases-investigacion-cualitativa.pdf>. [Consulta realizada el 14/03/2018].
- Tarí, J.J. y Molina J.F. (2002), "Quality management results in ISO 9000 certified Spanish firms". *The TQM Magazine*. Vol. 14, nº 4.
- Watson, J.G., Kurukonda, A.R. (1995): "The TQM Jungle: A Dialectical Analysis", *International Journal of Quality and Reliability Management*, vol. 12, núm. 9.