



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

TEMA:

**Plan de Mejoras de los Procesos Operativos en la Cocina del Restaurante
La Esquina de Beto**

AUTOR (ES):

**Coronel Papa, Leslie Yadira
Véliz Cedeño, Marco Aurelio**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras**

TUTOR:

Econ. Albán Alaña, Luis Fernando Mgs.

Guayaquil, Ecuador

Guayaquil, a los 23 días del mes de febrero del año 2022



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Coronel Papa, Leslie Yadira y Véliz Cedeño, Marco Aurelio** como requerimiento para la obtención del título de Ingeniero/a en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras.

TUTOR

Econ. Albán Alaña, Luis Fernando Mgs.

Guayaquil, a los 23 días del mes de febrero del año 2022.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Coronel Papa, Leslie Yadira

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Plan de Mejoras de los Procesos Operativos en la Cocina del Restaurante La Esquina de Beto** previo a la obtención del título de Ingeniero/a en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 23 días del mes de febrero del año 2022

LA AUTORA

Coronel Papa, Leslie Yadira



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Véliz Cedeño, Marco Aurelio

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Plan de Mejoras de los Procesos Operativos en la Cocina del Restaurante La Esquina de Beto** previo a la obtención del título de Ingeniero/a en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 23 días del mes de febrero del año 2022

AUTOR

Véliz Cedeño, Marco Aurelio



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Coronel Papa, Leslie Yadira

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de Mejoras de los Procesos Operativos en la Cocina del Restaurante La Esquina de Beto**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 23 días del mes de febrero del año 2022

LA AUTORA:

Coronel Papa, Leslie Yadira



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Véliz Cedeño, Marco Aurelio

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de Mejoras de los Procesos Operativos en la Cocina del Restaurante La Esquina de Beto**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 23 días del mes de febrero del año 2022

EL AUTOR:

Véliz Cedeño, Marco Aurelio



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES**
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS

Certificación de Antiplagio

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado - **Plan de Mejoras de los Procesos Operativos en la Cocina del Restaurante La Esquina de Beto**, presentado por los estudiantes **Coronel Papa, Leslie Yadira y Véliz Cedeño Marco Aurelio**, fue enviado al Sistema Antiplagio URKUND, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al (0%), por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.

URKUND	
Documento	TT_Coronel_Leslie y Veliz_Marco.docx (D127468649)
Presentado	2022-02-09 08:53 (-05:00)
Presentado por	velizmarco93@gmail.com
Recibido	luis.alban01.ucsg@analysis.urkund.com
Mensaje	TT_Coronel_Leslie y Veliz_Marco Mostrar el mensaje completo 0% de estas 38 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

**Econ. Albán Alaña, Luís Fernando Mgs.
TUTOR**

Agradecimiento

Agradezco a Dios por bendecir a toda mi familia, ser nuestro apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y debilidad, agradezco a los docentes de mi carrera de hotelería y turismo por haber compartido sus conocimientos a lo largo de mi preparación profesional, a mis compañeros de universidad, A M.C, y a todas las personas que han estado conmigo presentes.

Coronel Papa, Leslie Yadira

Agradecimiento

Primeramente quiero agradecer a Dios por ser el pilar fundamental en todo momento, a mis padres por siempre darme su apoyo incondicional, a mi hermano Mauro y mis primos que de forma indirecta estuvieron a lo largo de mi carrera universitaria y fueron con quien pase mucho tiempo de calidad, lo más importante para mí es mi familia y lo que representa en mi vida, pero quiero también agradecer a mis tíos Alejandro y Mayiya quienes fueron las personas que siempre me aconsejan y me dan su apoyo siempre en todo momento.

Veliz Cedeño Marco Aurelio

DEDICATORIA

Dedico principalmente a mis padres Vicente Heriberto Coronel y Bexi Alexa Papa por inspirarme y darme la fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados, gracias por el amor y el sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy, ha sido el orgullo y privilegio de ser una de sus hijas, gracias por confiar y creer en mí, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, son los mejores padres.

A mis hermanas Cristina Elizabeth y Vanessa Johanna por estar siempre presentes, por su cariño y apoyo incondicional durante el proceso de mi carrera y de mi vida.

A mi prometido Marcelo Martínez por confiar en mí, por inspirarme a crecer y apoyarme cuando más lo necesitaba y por todo su amor y respaldo que me ayuda a alcanzar mis sueños, metas y objetivos.

Finalmente pero no menos importante dedico a mis 5 Ángeles que dios puso en mi camino, Thalia y Bigotes que están viéndome desde el cielo y Zoé, Susi ll y Pepa, por quedarse conmigo hasta las madrugadas cuando me quedaba estudiando y por quererme día a día.

Coronel Papa, Leslie Yadira

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis Padres Karina y Cesar, mi hermano Mauro, mis perros Nemo y Neron, a mis tíos Alejandro y Mayiya, a mis primos Cristina, Jorge, Camila, Andrés, Eric pero sobre todo a mis amigos de siempre que me han acompañado a lo largo de esta carrera Hugo, Ricardo, David, Jhon y Gabriel.

Veliz Cedeño, Marco Aurelio



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Econ. Albán Alaña, Luis Fernando Mgs.

TUTOR

Ing. Knezevich Pilay, Teresa Phd.

DIRECTORA DE CARRERA O DELEGADO

Lcda. Gutiérrez Northía, Aline Mgs.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

Ing. Sopó Montero, Gerson Mgs.

OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y
HOTELERAS**

Calificación

APELLIDOS Y NOMBRES	NOTA FINAL DEL TUTOR
CORONEL PAPA LESLIE YADIRA	
VELIZ CEDEÑO MARCO AURELIO	

**Econ. Albán Alaña, Luís Fernando Mgs.
TUTOR**

Índice General

Índice de Tablas	XVI
Índice de Figuras	XVIII
Resumen	XX
Abstract	XXI
Introducción	2
Planteamiento del problema	3
Formulación del problema/ pregunta	4
Justificación.....	4
Objetivo general	5
Objetivos específicos	5
Capítulo 1	7
Marco Teórico	7
Procurement Management	7
Teoría del Ciclo de Deming	8
Modelo DINEX.....	9
Modelos de Gestión para personal de cocina de restaurantes	10
Diseño de Cocina de Restaurantes	13
Marco Referencial	16
Buenas Prácticas de Manufactura para personal de cocina de las aerolíneas por el COVID-19.....	16
Mejora en el Restaurante Bistro 400 – Ciclo de Deming.....	17

Restaurante La Caribeña-Seguridad Alimentaria.....	17
Restaurante La Casa del Agua – Seguridad alimentaria	19
Caso Hotel B – Lima – Seguridad Alimentaria	20
Marco Legal	21
Constitución de la República del Ecuador	21
Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida 2017 – 2021.....	21
Plan Nacional de Turismo 2030.....	21
Norma ISO 9001	22
Normas INEN 3010 Restaurantes, Sistema de la gestión de la calidad y del ambiente.....	23
Buenas Prácticas de Manufactura	24
Hazard Analysis and Critical Control Points	25
Reglamento de Alimentos y Bebidas	27
Marco Conceptual	28
Sostenibilidad.....	29
Take away	29
Capítulo 2.....	30
2.1 Metodología de la Investigación	30
2.1.1 Método Descriptivo.....	30
2.1.2 Investigación cualitativa.....	30
2.1.3 Investigación cuantitativa.....	30
2.2 Herramientas de Investigación.....	31
2.2.1 Observación.....	31

2.2.2 Entrevista.....	33
2.2.3 Encuesta	34
2.3 Población y muestra	36
2.4 Diseño de la investigación	37
Capítulo 3.....	38
3.1 Análisis de datos	38
3.1.1 Observación.....	38
3.1.2 Entrevista.....	43
3.2 Discusión.....	57
3.2.1 Dimensión Infraestructura.....	58
3.2.2 Dimensión Servicio.....	59
3.2.3 Dimensión Buenas Prácticas de Manufactura.....	60
Capítulo 4.....	62
Propuesta de un plan de mejoras de los procesos operativos de la cocina del restaurante La Esquina de Beto.....	62
Propuesta 1: Flujograma de los procesos operativos de la cocina	62
Propuesta 2: Diseño de cocina.	64
Propuesta 3: Organigrama del personal que opera la cocina por turno.....	65
Propuesta 4: Implementar un manual de HACCP y BPM.	69
Propuesta 5: Ciclo de Deming	89
Propuesta 6: Mejoras del protocolo del servicio al cliente a través del modelo Dinex.....	91
Capítulo 5.....	93

Conclusiones y Recomendaciones	93
5.1.1 Conclusiones	93
5.1.2 Recomendaciones.....	94
Referencias.....	95
Apéndices.....	99
Anexos	99
Anexo A	99
Anexo B	103

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Pasos del Procurement Management</i>	22
Tabla 2. <i>Dimensiones del DINEX</i>	24
Tabla 3. <i>Brigada de cocina</i>	26
Tabla 4. <i>Prendas de la Brigada de Cocina</i>	7
Tabla 5. <i>Parámetros de la cocina</i>	9
Tabla 6. <i>Requisitos de las Normas ISO 9000-1</i>	11
Tabla 7. <i>Requisitos de las BPM</i>	11
Tabla 8. <i>Principios del HACCP</i>	15
Tabla 9. <i>Puntuación de las Categorías de los Restaurantes.</i>	29
Tabla 10. <i>Requisitos para categorización de La Esquina de Beto.</i>	31
Tabla 11. <i>Entrevista al gerente de La Esquina de Beto</i>	33
Tabla 12. <i>Entrevista a los empleados de La Esquina de Beto</i>	33
Tabla 13. <i>Encuesta Dinex</i>	34
Tabla 14. <i>Resultados de observación en infraestructura.</i>	38
Tabla 15. <i>Resultados de observación en servicio</i>	39
Tabla 16. <i>Resultados de observación en Buenas Prácticas de Manufactura</i>	40
Tabla 17. <i>Resultados del Modelo Dinex en la Dimensión Infraestructura.</i>	58
Tabla 18. <i>Resultados del Modelo Dinex en la Dimensión Servicio</i>	59
Tabla 19. <i>Resultados del Modelo Dinex en la Dimensión BPM</i>	60
Tabla 20. <i>Descripción de los Procesos del Flujograma</i>	63
Tabla 21. <i>Áreas de cocina y sus equipos</i>	64
Tabla 22. <i>Descripción del perfil del cocinero</i>	66
Tabla 23. <i>Descripción del perfil del preparador</i>	67

Tabla 24. <i>Descripción del perfil del Asistente de Cocina</i>	68
Tabla 25. <i>Horarios y turnos de la Brigada de Cocina</i>	69
Tabla 26. <i>Identificación de los PCC</i>	73
Tabla 27. <i>Límites críticos para productos secos</i>	74
Tabla 28. <i>Límites críticos para productos frescos</i>	74
Tabla 29. <i>Control de Recepción de Materia Prima</i>	75
Tabla 30. <i>Tiempo de Almacenamiento de Materia Prima</i>	75
Tabla 31. <i>Descongelación de Alimentos</i>	77
Tabla 32. <i>Pasos para elaborar productos en cocina</i>	77
Tabla 33. <i>Mantenimiento en cocina caliente</i>	78
Tabla 34. <i>Monitoreo de Cada Punto Crítico de Control</i>	79
Tabla 35. <i>Correctivos del HACCP</i>	81
Tabla 36. <i>Uniforme de la Brigada de Cocina</i>	85
Tabla 37. <i>Características de las Instalaciones y los Equipos</i>	87
Tabla 38. <i>Lineamientos del POES</i>	88
Tabla 39. <i>Redacción y explicación del Ciclo de Deming</i>	90
Tabla 40. <i>Mejoras del servicio a través del modelo Dinex</i>	91

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Círculo del Ciclo de Deming</i>	8
<i>Figura 2. Dimensiones del modelo Dinex.</i>	10
<i>Figura 3. Lavado de Manos</i>	12
<i>Figura 4. Cocina en línea.</i>	13
<i>Figura 5. Cocina en U</i>	14
<i>Figura 6. Cocina en paralelo.</i>	14
<i>Figura 7. Cocina en forma de isla.</i>	14
<i>Figura 8. Atmosphere - Área de comedor temperada</i>	46
<i>Figura 9. Atmosphere - Área de comedor limpia</i>	46
<i>Figura 10. Atmosphere - Espacio apropiado para el servicio de alimentos y bebidas</i>	47
<i>Figura 11. Atmosphere - Iluminación acorde al restaurante.</i>	47
<i>Figura 12. Atmosphere - Área de comedor con asientos cómodos</i>	48
<i>Figura 13. Atmosphere - Vista al interior de la cocina</i>	48
<i>Figura 14. Service Quality - Menú en código QR</i>	49
<i>Figura 15. Service Quality - Menú fácil de comprender</i>	49
<i>Figura 16. Service Quality - Despacho de comida en tiempo promedio</i>	50
<i>Figura 17. Service Quality - Personal eficiente para la resolución de problemas</i>	50
<i>Figura 18. Service Quality - Servicio rápido y oportuno</i>	51
<i>Figura 19. Service Quality -Relación calidad del producto/velocidad del servicio</i>	51
<i>Figura 20. Service Quality - Empleados conocen los ingredientes</i>	52
<i>Figura 21. Service Quality - Empleados conocen método de preparación de cada plato</i>	52
<i>Figura 22. Food Quality - Platos servidos tal cual se ofrecen en la imagen</i>	53
<i>Figura 23. Food Healthfulness - Ofrece opciones para vegetarianos</i>	53
<i>Figura 24. Social Connectedness - Amabilidad del empleado</i>	54
<i>Figura 25. BPM - Personal con vestimenta apropiada</i>	54
<i>Figura 26. BPM - Personal luce limpio e higiénico</i>	55
<i>Figura 27. BPM - Personal tiene cuidado al manipular alimentos al momento de servirlo al comensal</i>	55

<i>Figura 28. BPM - Personal maneja protocolos de bioseguridad</i>	<i>56</i>
<i>Figura 29. BPM - Separación de los desechos vidrio/plástico/orgánico.....</i>	<i>56</i>
<i>Figura 30. BPM - Área de lavado de manos independiente.....</i>	<i>57</i>
<i>Figura 31. BPM - Platos servidos en la temperatura adecuada</i>	<i>57</i>
<i>Figura 32. Flujograma de los Procesos Operativos en la Cocina.....</i>	<i>63</i>
<i>Figura 33. Fotos actuales de la cocina de La Esquina de Beto</i>	<i>64</i>
<i>Figura 34. Propuesta de Diseño de Cocina de La Esquina de Beto</i>	<i>65</i>
<i>Figura 35. Organigrama del Personal de Cocina.....</i>	<i>66</i>
<i>Figura 36. Diagrama para identificar los Puntos Críticos de Control.....</i>	<i>72</i>
<i>Figura 37. Temperatura adecuada para manejo de alimentos</i>	<i>78</i>
<i>Figura 38. Lavado de manos</i>	<i>84</i>
<i>Figura 39. Ciclo de Deming</i>	<i>90</i>

Resumen

El presente trabajo de Investigación tiene como objetivo efectuar un estudio el cual permita diseñar un plan de mejoras de los procesos operativos de la cocina para el restaurante La Esquina de Beto. Para realizar este estudio, se utilizó una investigación cuantitativa y cualitativa, a su vez se utilizaron herramientas como la observación directa en el restaurante, la encuesta dividida en expectativa y percepción realizada a 252 personas y la entrevista realizada al propietario del restaurante y a un ayudante de cocina. Todo esto basado en el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas de Ecuador y para las encuestas se utilizó el modelo para mejoras de servicio Dinex. Una vez analizados los resultados, se determinaron las falencias en la entrevista como la carencia de sistemas de calidad tales como un manual de Buenas Prácticas de Manufactura o el Sistema de Análisis y Puntos Críticos de Control. En la encuesta se determinó que la temperatura de los platos servidos no es la adecuada y en la observación un gran punto en contra es su diseño de cocina no es el adecuado para trabajar. El diseño de un plan de mejoras de los procesos operativos en la cocina es un plan con seis propuestas que permite corregir las falencias del restaurante y se espera que se ejecuten para garantizar la sostenibilidad del restaurante.

***Palabras Clave:** Plan de mejoras, procesos operativos de cocina, sostenibilidad de restaurantes, modelos de servicio, gestión de calidad.*

Abstract

The main purpose of this research is to develop a study which allows designing a sustainable operations plan for the restaurant La Esquina de Beto. This research is made by the use of qualitative and quantitative investigation, through direct observation in the restaurant, interview with the owner and a kitchen assistant of La Esquina de Beto and surveys divided into expectation and perception made to 252 people, all of this based on the tourist regulation of food and beverages in Ecuador, meanwhile the surveys used the Dinex service improvement model. After analyzing the lack of quality control system was determinate from the interview, such as a safety manual or an analysis system and break-even points. In the survey was determinate that the food was not served hot and by the observation it was made know that the kitchen was not suitable for work. The design of a plan to improve the operational processes in the kitchen of La Esquina de Beto consists of six proposals that allow correcting the shortfall of the restaurant and are expected to be executed to guarantee its sustainability

***Keywords:** improvement plan, kitchen operating processes, restaurant sustainability, service models, quality management*

Introducción

Los establecimientos de alimentos y bebidas son un complemento importante para el desarrollo de las actividades turísticas a nivel mundial. Según el Catastro Turístico (2020) en Ecuador existen 10399 restaurantes, 2634 fuentes de soda, 1503 bares, 1497 cafeterías y 669 discotecas. Las provincias que tienen mayor número de este tipo de servicios turísticos son Guayas, Pichincha, Tungurahua, Manabí y Azuay. La Esquina de Beto, al ser considerada un restaurante de comida tradicional, si consta en este listado.

Calle, M. & Aguilar, R. (2017) definen a la cocina como un espacio indispensable donde se ubican máquinas, mobiliarios y utensilios. La distribución de la misma suele variar de acuerdo al tipo de restaurante o a la comida que ofrece. Añaden también que es un área de mucho movimiento y que su personal varía de acuerdo a la afluencia de clientes y se suele trabajar bajo mucha presión.

Por ese motivo, la cocina es uno de los elementos puntuales en un restaurante, ya que es donde la materia prima se transforma en un producto final que satisface los gustos del comensal. Jaramillo, D. & González, A. (2013) señalan que las cocinas de un restaurante son un espacio vital para transformar los alimentos y que se puede dividir en varias áreas como por ejemplo zona de recepción de materia prima, de almacenamiento de alimentos, área de cocción y de lavado, e incluso crear más áreas dependiendo de la temática del restaurante. Además argumenta que en los procesos operativos de la cocina de un restaurante son indispensables para la completa funcionalidad del mismo.

Yacelga, D. (2016) menciona que los procesos operativos en la cocina se deben realizar en orden, con las herramientas necesarias y debe tener un responsable por cada actividad que se realice. La Esquina de Beto es un restaurante reconocida de la ciudad de Guayaquil, sin embargo, existen falencias en su cocina que pueden estar afectando en el producto final y en la experiencia de los comensales, por este motivo se sugiere un plan de mejoras en los procesos operativos en la cocina del restaurante para garantizar su sostenibilidad.

Antecedente

Pacheco, C. (2017) indica que la planeación en un restaurante es indispensable para desarrollar estrategias de funcionamiento y se debe aplicar en todas las áreas. A su vez, los procesos operativos son la columna vertebral de un restaurante para que puedan ser competitivos.

Zambrano, J. et al (2020) consideran que Guayaquil tiene la capacidad para ser un punto de turismo gastronómico referente, sin embargo, existen diversas falencias como el desinterés de las nuevas generaciones en participar en las transferencias de valores culturales y elaborar platos característicos de una cultura, esto puede hacer que la gastronomía decaiga al cambiar o modificar recetas que han existido por centenares de años. A su vez, un factor de riesgo es la poca importancia entre empresas públicas y privadas para realizar promoción a la gastronomía de la ciudad.

Un estudio realizado por Pincay, D (2016) donde se analiza a los comensales de mariscos en la ciudad de Guayaquil señala que los establecimientos preferidos por los clientes deben tener las siguientes características: que se encuentre en una zona adecuada donde exista parqueo, seguridad, comodidad, un sitio amplio, una atención rápida y excelente, una cocina pulcra que se logren visualizar los procesos de elaboración y cocción de los platos.

Actualmente, La Esquina de Beto se ubica en Mercado del Río, donde estructuralmente las cocinas son visibles para los comensales, lo cual es algo que en la ciudad de Guayaquil no es tan común de observar. Sin embargo, la cocina de La Esquina de Beto no cumple con los procesos debidos de manipulación de alimentos, ni espacio suficiente para que el personal de cocina se desplace ampliamente. Este puede ser un gran problema debido a que el cliente logra ver “desorden” en la cocina y se puede desanimar y optar por otro restaurante.

Planteamiento del problema

El restaurante La Esquina de Beto está operativo desde hace aproximadamente 25 años atrás, ubicado en sus principios en Urdesa Central; permaneció en Victor Emilio Estrada y Jiguas hasta el 2018, donde además de restaurante de mariscos

también era un bar que ofrecía shows de música en vivo los fines de semana. En la descripción de su perfil en redes sociales, especifican que su especialidad son las conchas gratinadas, conchas al ajillo y conchas asadas.

Aunque el establecimiento trata de mantener a su fiel clientela ofreciéndole su especialidad, no han logrado captar la atención de nuevos comensales. Debido a la pandemia del covid-19, los establecimientos ubicados en Mercado del Río, lugar donde se encuentra La Esquina de Beto, tuvieron que ajustarse a nuevos horarios, aforos de clientes y dentro del establecimiento. Esto implicó una baja a sus ventas y disminución de personal en el área operativa. Desde ese momento no ha existido una planeación para mejorar los procesos de operación en cocina.

A pesar de la variedad de platos que La Esquina de Beto ofrece en su carta, sus ventas han disminuido primero por el cambio del local, según Beto Vascones, propietario, esto se debe primero a que el comensal identifica a Urdesa como un punto céntrico entre norte y Sur, mientras en donde se encuentran actualmente, Malecón y Colón es más difícil de llegar. Además existen diversas falencias en el área interna del restaurante que repercuten en el producto final, como en este caso los procesos operativos de la cocina.

Formulación del problema/ pregunta

¿Cómo un plan de mejora en el área de cocina del restaurante La esquina de Beto generaría sostenibilidad en el restaurante?

Justificación

Saltos, V. (2020) indica los beneficios de un plan de mejoras para un restaurante. Principalmente, permite conocer con exactitud las tareas a realizarse y conocer a los responsables de cada área; el restaurante La Esquina de Beto carece de un orden para ejecutar los procesos de cocina y no tienen personal específico para que se realicen cada una de las labores. El plan de mejoras también ayuda a llevar un seguimiento de las tareas y hacer una revisión periódica de las mismas, en este caso el restaurante no cuenta con un sistema de verificación de fases. Y también es importante porque

determina errores a tiempo. Este plan también aporta a las ganancias del restaurante, ya que a mejor manejo en esta área, se optimizan los recursos y se obtiene una mejor rentabilidad.

Un plan de mejoras en la cocina de un restaurante es primordial para brindar confianza al consumidor, ya que mediante estándares y controles se puede estabilizar la calidad de los alimentos, teniendo la certeza de que la presentación del producto y el sabor no van a cambiar jamás. Implementar parámetros como periodos de limpieza de los equipos del área, reestructuración de la cocina, capacitación al personal, buenas prácticas de manipulación y preparación de alimentos conllevaría a la satisfacción del cliente. Aplicar un plan de mejoras en la cocina del restaurante La Esquina de Beto garantizará un mejor trabajo en esa área, tanto como de los cocineros y de la materia prima, ayudando a que este plan pueda ser un modelo para otros locales y ayudar a su sostenibilidad.

Este trabajo es importante para el desarrollo de la industria del turismo debido a que, este plan de mejoras se pudiese implementar en otros restaurantes comerciales tradicionales del Ecuador, así también las herramientas diseñadas serán de gran aporte para que cualquier tipo de restaurante comercial, tradicional o moderno/renovador, pueda diagnosticar la efectividad de sus procesos operativos en el área de cocina.

Objetivo general

Diseñar un plan de mejora en la cocina del restaurante “La esquina de Beto” para garantizar la sostenibilidad en el restaurante.

Objetivos específicos

- Identificar teorías y modelos para la operación efectiva en las cocinas de los restaurantes para diseñar herramientas de diagnóstico en el restaurante La Esquina de Beto.

- Diagnosticar los procesos operativos de la cocina del restaurante la Esquina de Beto para determinar el estado actual de sus procesos operativos en la cocina.
- Desarrollar una propuesta del plan de mejoras de los procesos operativos en la cocina del restaurante para garantizar la sostenibilidad del mismo.

Capítulo 1

Marco Teórico

Procurement Management

Según Michigan State University (2021) Procurement Management es la responsabilidad de supervisor todos los procesos involucrados en la adquisición de bienes y servicios necesarios para la eficiencia de la empresa. Dependiendo la razón social de la empresa, se podría usar los siguientes términos *abastecimiento*, *compra* y *adquisición* para el correcto manejo de este proceso. Es necesario conocer cómo se maneja Procurement Management, ya que tiene un impacto en la búsqueda y en la relación con los proveedores.

Las ventajas del Procurement Management son optimizar los recursos (tiempo y dinero) en una empresa, conocer una lista de proveedores con los cuales se puede negociar el contrato y lograr grandes acuerdos; e inclusive tener proyectos de responsabilidad social debido a la alta demanda de negociadores. (Michigan State University, 2021).

Tabla 1.

Pasos del Procurement Management

Paso	Detalle
Especificación y Planificación	Establece qué producto o servicio se necesita, se analiza las características y cláusulas del proveedor en caso que ya exista una lista.
Identificación y selección de proveedores	Identifica y selecciona proveedores para conocer qué ofrecen, se puede pedir referencia de ellos. Si cubren las necesidades del cliente, se les escribe pidiendo cotización.
Negociación y contratación	Se negocia precios y términos para el producto, se establecen expectativas. Una vez que todos los términos son acordados, se firma el contrato con el proveedor.
Realizar la orden de compra	Aquí se dan por escrito el precio, las especificaciones de lo acordado y los

términos y condiciones de lo que se va a suministrar.

Acelerar Examinar la puntualidad de la entrega, los pagos deben ser en la fecha acordada para que no exista algún retraso.

Recibo e inspección de la compra Revisar que todo esté bajo las especificaciones que se concordaron. En caso que haya algún desacuerdo se debe informar al proveedor.

Compensación y pagos de factura En caso de pagar por partes, una vez recibido, se puede emitir orden de pago.

Mantener contacto con el proveedor Conservar los registros en caso de una auditoría y para tener todo listo en caso de volver a hacer una compra con ese proveedor. Si todo se cumplió, dejar una buena reseña fortalecería la relación cliente-proveedor.

Nota: Ocho Principios del HACCP. Tomado de: *What is a Procurement Management?* Recuperado de: <https://www.michiganstateuniversityonline.com/resources/supply-chain/what-is-procurement-management/>

Teoría del Ciclo de Deming

La Universidad Internacional de La Rioja (2021) indica que el concepto de Edwards Deming es una estrategia de mejora continua para la calidad de las empresas. Compuesto de cuatro puntos indispensables con el fin de lograr resultados a largo plazo. Las cuatro partes del ciclo de Deming son: planear, hacer, verificar, actuar.

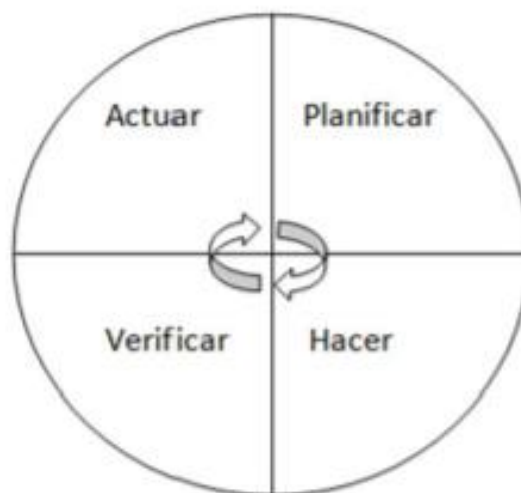


Figura 1. Círculo del Ciclo de Deming

Fuente: Tirado (2013)

La primera etapa del ciclo de Deming es Planear, en la que se analizan los objetivos y los problemas de la organización, es fundamental para estructurar las funciones que se quieren corregir y priorizarlas. El segundo punto del ciclo es Hacer, en el cual se ejecuta el plan en el orden y con los objetivos planteados, añadiendo estrategias en caso de ser necesario.

El tercer paso consta en verificar, se miden los avances para ver si han sido factibles o no, este es el momento clave para realizar modificaciones en el ciclo, ya que están a tiempo de corregir los errores. La cuarta y última etapa es actuar con base a los resultados. Es importante que al momento de replantear el ciclo, se corrijan las falencias cada etapa para que los resultados sean óptimos y a largo plazo.

Modelo DINEX

Autun, Frash, Costen y Runian (2010) establecieron el modelo Dinex el cual busca la plena satisfacción del cliente y evalúa específicamente, las expectativas de los comensales de un restaurante, con base a la calidad de servicio. La propuesta se conforma de cinco etapas o dimensiones.

Tabla 2.

Dimensiones del Dinex

Dimensión	Especificación
Comida	La calidad y presentación de los alimentos influye en la satisfacción del consumidor.
Servicio	Evalúa la calidad del servicio y en qué grado se relaciona con la satisfacción del cliente.
Atmósfera	Comprende el diseño del restaurante, su decoración y su estética.
Salubridad de los alimentos	Es necesario que los restaurantes utilicen los ingredientes frescos y un menú variado de comida saludable.

Factor Social

Es indispensable que el cliente tenga un servicio personalizado.

Nota: Cinco dimensiones del modelo Dinex. Tomado de: *Estudio del nivel de satisfacción y planteamiento de estrategias para la cafetería “No sea malito” y La Pirámide a través de DINESERV y Matriz IPA*. Recuperado de: <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/5969/1/129277.pdf>



Figura 2. Dimensiones del modelo Dinex.

Fuente: Bufqui, Diprieto y Partlow. (2016)

Modelos de Gestión para personal de cocina de restaurantes

Auguste Escoffier revolucionó la gastronomía mundial, ya que actualizó los métodos de cocina francesa tradicional. Gutierrez, C. (2012) relata que Escoffier estableció diversas normas de trabajo para las personas que preparaban los alimentos, ya que en ese tiempo no existía una jerarquía en la cocina. Propuso normas de higiene y manipulación de alimentos; sumando a que un cocinero debe estar bien uniformado, limpio y que no debe de tener vicios. Otra falencia que Escoffier encontró fue que las cocinas estaban instaladas en lugares subterráneos, finalmente, luego de cambiar las reglas, las cocinas se cambiaron a lugares visibles y con separación para preparar comida caliente, fría y área de repostería.

La cocina es un área de constante movimiento donde se transforman ingredientes o productos en platos para consumo y satisfacción del cliente. A su vez, existe un personal operativo que se especializa prepara las recetas que ofrece el restaurante. Cada cocina debe tener un equipo humano capacitado para cumplir los definir,

establecer y hacer cumplir objetivos. Calle, M. & Aguilar, R. (2017) describen los cargos de algunas personas que conforman la brigada de cocina:

Tabla 3.

Brigada de cocina

Personal de cocina	Funciones
Chef ejecutivo	Responsable de la operación y del personal de cocina. Ocho años de experiencia mínima. Conocimiento de costos y administración. Organizado, ordenado, con mucha energía.
Steward	Ordenado y con don de mando. Conocer el uso adecuado de los equipos de cocina. Indispensable conocer y hacer que se ejecuten actividades de limpieza.
Ayudante de cocina	Trabaja a las órdenes del chef ejecutivo. Encargado de la conservación y el orden de las herramientas de cocina. Ayuda a emplatado y servir
Bodeguero o Almacenista	Realiza pedidos/inventario/hoja de requisiciones. Recibe por parte de los proveedores lo solicitado por la cocina.

Nota: Funciones de la Brigada de Cocina. Tomado de: *Gestión del Sector Alojamiento – Hotel*. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14367/1/Cap.8-Gesti%C3%B3n%20en%20departamento%20de%20cocina%20de%20un%20hote%20.pdf>

A su vez, agregan que el uso de uniforme en la cocina es un protocolo de higiene y seguridad para todo el personal de cocina. Las prendas que usa el personal de cocina son las siguientes.

Tabla 4. Prendas de la Brigada de Cocina

Filipina	Tipo de chaqueta que utiliza el chef ejecutivo
Zapatos	Todo el personal debe utilizar calzado cerrado antideslizante.
Gorro y Malla	Uso obligatorio para todo el personal del área operativa de la cocina.

Pantalón	Debe de ser de algodón.
Mandil	El chef ejecutivo y el steward deberán usar el mandil amarrado desde la cintura hasta unos 25 centímetros aproximadamente de llegar a los pies. Los cocineros y auxiliares usan mandil color blanco, que cubra el dorso hasta la rodilla.

Nota: Prendas de la Brigada de Cocina. Tomado de: *Gestión del Sector Alojamiento – Hotel*. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14367/1/Cap.8-Gesti%C3%B3n%20en%20departamento%20de%20cocina%20de%20un%20hote%20.pdf>

Bermeo, V. & Caldas, C. (2014) especifican el personal que manipula los alimentos debe tener un alto grado de higiene, por este motivo existen normas que son fundamentales para la higiene del personal de cocina:

Lavado de manos: El lavado de manos es fundamental cuando el personal usa el baño, antes y después de manipular alimentos crudos, comer, manejar productos químicos, sacar la basura o los desechos, tocar superficies no sanitizadas, tocarse la ropa, la cara o el cuerpo.

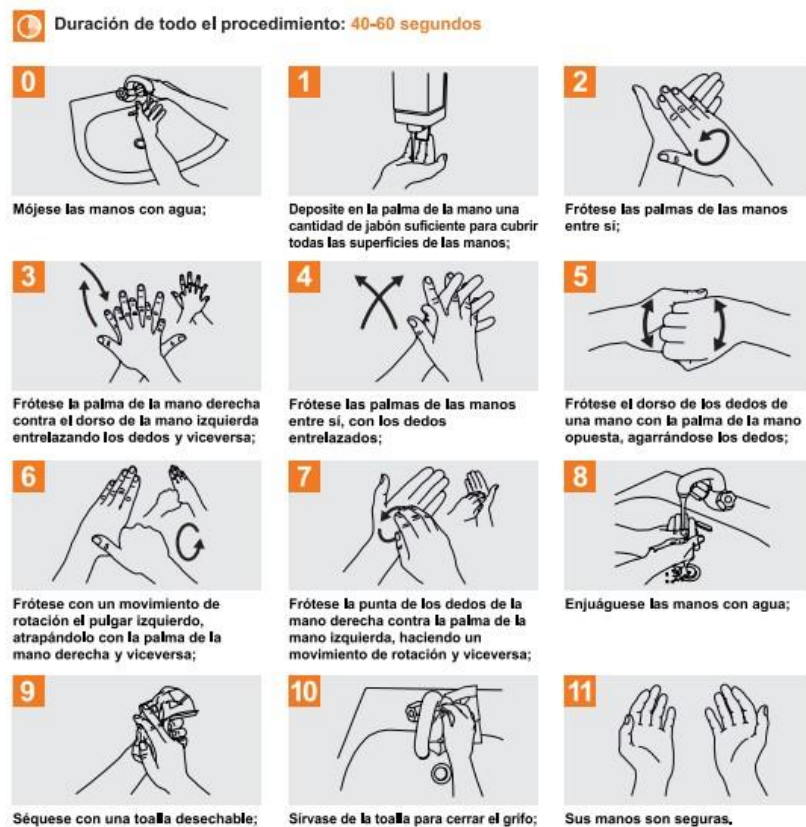


Figura 3. Lavado de Manos

Fuente: Organización Panamericana de la Salud. (2020)

Imagen personal: La brigada de cocina debe tener las uñas limpias, sin esmalte, cortas; cabello recogido con moño en caso de mujeres y en caso de hombres debe ser corto y con malla, no usar bisutería.

Limpieza de área y herramientas: al finalizar la jornada cada trabajador debe dejar su área limpia y los utensilios revisados y en orden.

Diseño de Cocina de Restaurantes

El área de cocina es la más importante de un restaurante, debe ir acorde a la dinámica del restaurante para que la preparación de los alimentos sea óptima. Caza, E. (2013) explica que El Triángulo de Trabajo es una opción importante para saber si el diseño de la cocina es adecuado y consiste en dibujar un triángulo imaginario entre el área de lavado, área de cocción y refrigeradores, para que este sea funcional, la suma de sus lados debe ser mayor a ocho metros y no menor a 1,20. Las cocinas según la distribución del espacio, son las siguientes:

Cocina en línea: Espacio largo y estrecho, menor a dos metros, máxima capacidad de dos cocineros.

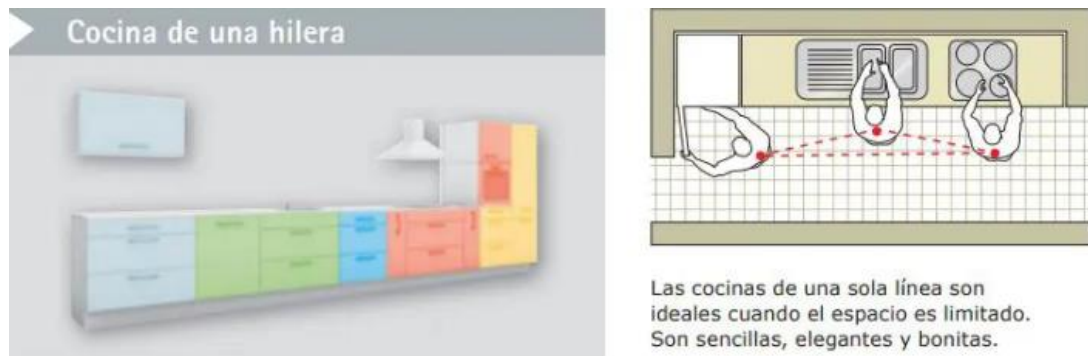


Figura 4. Cocina en línea.

Fuente: Ovacen. (s.f)

Cocina en U: Espacios muy amplios, abarcaría desde la recepción de los alimentos hasta la zona de lavado, pueden interactuar más de dos cocineros.

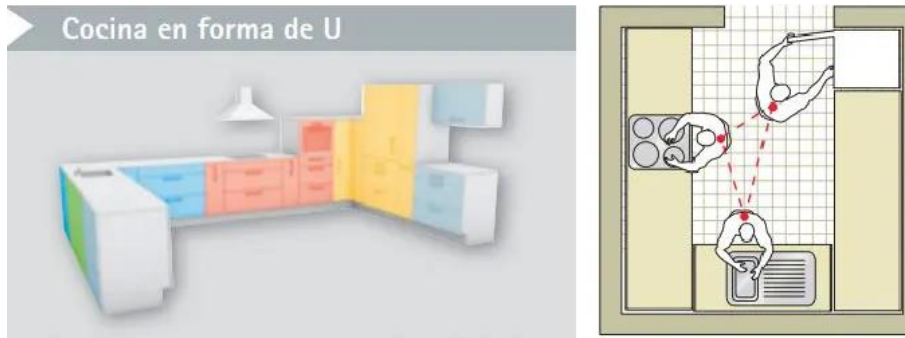


Figura 5. Cocina en U

Fuente: Ovacen. (s.f)

Cocina en paralelo: Cocinas ubicadas frente a frente, se puede usar en caso de tener dos puertas opuestas.

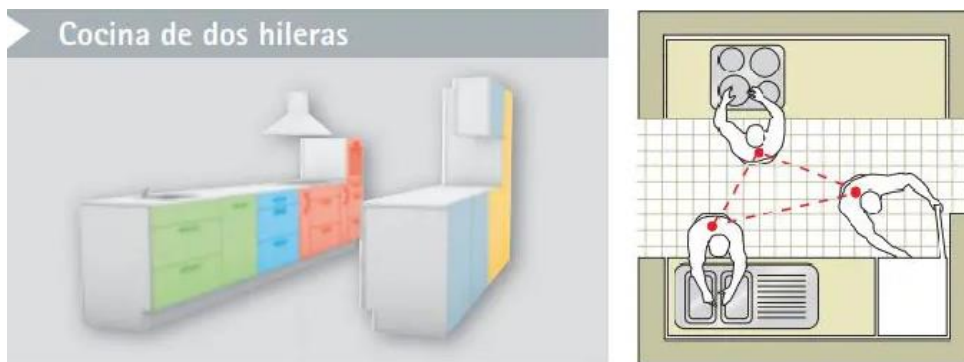


Figura 6. Cocina en paralelo.

Fuente: Ovacen. (s.f)

Cocina en isla: Es la más grande de todas, por lo general se instala una isla central y se trabajan en espacios adyacentes, no existe mucho espacio para circular. Las instalaciones de agua, electricidad y gas deben ser subterráneas.

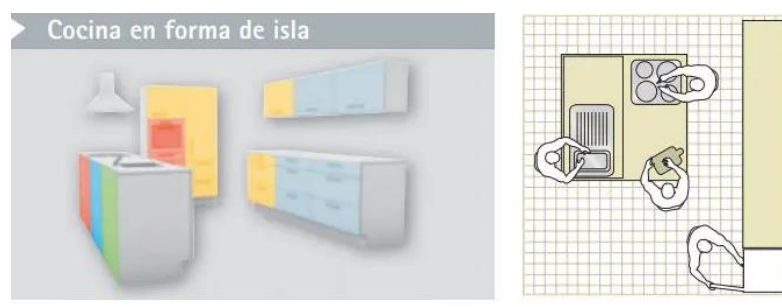


Figura 7. Cocina en forma de isla.

Fuente: Ovacen. (s.f)

Caza, E. (2013) identifica los parámetros y estructuras de la cocina, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 5.

Parámetros de la cocina

Parámetros	Características
Iluminación	Se sugiere trabajar con luz natural en el día. Las lámparas deben estar protegidas en caso de explosión.
Ventilación	Las cocinas y hornos deben tener campana y extractor de humo. Se sugiere mantenimiento preventivo de los equipos.
Paredes	Deben ser lisas, estar selladas, con recubrimiento de acetato para cocina. Se sugiere limpieza profunda semanal.
Puertas	Puertas lisas y a prueba de roedores. Se sugiere colocarles placas metálicas para que se pueda abrir con facilidad.
Ventanas	Se sugiere colocar mosquiteros.
Suelos	Deben ser fáciles de limpiar, antideslizantes y tener resistencia a productos químicos. El color debe ser claro para detectar con facilidad la suciedad y mejorar su estética.
Techos	Deben estar pintados, enyesados y sellados para evitar filtro de grasas y olores. Debe ser de color claro para ayudar con la iluminación y permitir la limpieza.
Suministro de agua	Debe ser potable, no tener contacto con el ambiente exterior, pasar por filtro si es posible. Temperatura entre 38 a 43 grados para el área de lavado y limpieza.

Desagüe	Se recomiendan tenerlos en la zona de lavados de vajilla, desechos y zona de limpieza. Se sugiere instalar uno cada 30 metros. Piso un poco inclinado para que no se acumule el agua. Se sugiere limpieza periódica de desagüe.
---------	--

Nota: Estructuras de la cocina. Tomado de: *Parámetros de cocina*.

Marco Referencial

Buenas Prácticas de Manufactura para personal de cocina de las aerolíneas por el COVID-19.

Durante la pandemia del COVID-19, muchas aerolíneas dejaron de operar entre 60-90 días ya que existían restricciones de entradas/salidas de casi todos los países a nivel mundial. Al momento de retomar operaciones, una de las preocupaciones era qué medidas se iba a tomar para garantizar que el personal del área de cocina y catering de las aerolíneas estén protegidos y a la vez garantice la seguridad e higiene de los alimentos del pasajero. Por ese motivo, el Centro para el Control y Prevención de Enfermedades (2020) aumentó los siguientes requisitos de Buenas Prácticas de Manufacturas para el personal de las aerolíneas:

- Una adecuada higiene de manos, con agua y jabón, mínimo 20 segundos.
- Usar desinfectante de manos a base de 60% de alcohol, sin embargo, esto no reemplaza el lavado de manos.
- Evitar tocarse ojos, nariz, boca.
- Usar equipo de protección personal, en especial mascarilla.
- Usar guantes al manipular la vajilla no desechable.
- Seguir las regulaciones de seguridad de los alimentos relacionados al COVID-19.
- Limpiar las superficies periódicamente.
- Limitar el contacto con las personas manteniendo una distancia de seis pies.

- Colocar afiches indicando que si presentan síntomas reportar al departamento de Recursos Humanos y realizarse una prueba PCR.

Para las aerolíneas que operan interna y externamente desde Estados Unidos, se les hizo más fácil re-abrir operaciones, ya que estos pasos exigidos por Centro para el Control y Prevención de Enfermedades contribuyeron a que el personal de servicios gastronómicos para aerolíneas pueda trabajar adaptados a una nueva normalidad.

Mejora en el Restaurante Bistro 400 – Ciclo de Deming

Bistro 400 es un restaurante ubicado en Miraflores y sirve desayunos, almuerzos y cenas. Su área de cocina tiene fácil acceso a la visibilidad del cliente y muchas veces el cliente observa como preparan los alimentos, e incluso pueden realizar sugerencias para el plato que van a degustar. Sin embargo en los últimos cinco años quisieron experimentar una mejora para mejorar la experiencia del comensal. Para solucionar sus problemas se aplicó el ciclo de Deming enfocado en la organización interna y en la calidad del servicio.

Luego de una encuesta, empezaron con la etapa de planeación, detectaron que las principales inconformidades eran: música no acorde al lugar ni a la hora, no existía iluminación en las tardes; al preparar los alimentos en vivo para los clientes, carecían de trabajo en equipo y muchas veces un solo cocinero debía atender a tres clientes a la vez. En la segunda etapa, hicieron que las falencias mejoren y optaron por capacitar e incrementar personal, para que no existan demoras ni fallas. Analizaron el aspecto musical, decidiendo un solo tipo de música (instrumental) y modificaron la iluminación para que en la tarde también el lugar se vea alumbrado.

Verificaron que a partir del segundo mes, se empezaron a notar los cambios realizados y pusieron en marcha el cuarto punto que es actuar, para realizar las mejoras continuas, haciendo que Bistro retome su posición como uno de los mejores restaurantes de Miraflores.

Restaurante La Caribeña-Seguridad Alimentaria

La Caribeña es un restaurante ubicado en la ciudad de Lima, administrado por Víctor del Valle, está operativo desde el año 2018 cuenta con un cocinero y dos

ayudantes polifuncionales. En el 2019 una organización una evaluación del restaurante, sobretodo en el área de cocina ya el administrador deseaba saber cuáles eran las falencias para poder mejorarlas. (Janampa, E. 2019)

Las falencias principales que ellos presentaban eran que no poseían un sistema de seguridad alimentaria de manera formal, se regían empíricamente, pidiendo al personal que vayan aseados y con uniforme al restaurante, además de lavar periódicamente sus manos. Su personal no estaba capacitado en seguridad alimentaria, ya que en la entrevista de trabajo solo preguntaban experiencia y si sabían manipular y cocinar los platos que se ofrecen. El administrador era la única persona que se encargaba de comprar la materia prima y con base a su experiencia revisaba la calidad del producto “al ojo” mas no con reglamentos de seguridad. (Janampa, E. 2019)

El área de cocina no se encontraba separada entre área de cocina caliente/cocina fría y aunque no tenían un área de desinfección, todos los días preparaban una solución desinfectante para los alimentos. Sobre el manejo de residuos, solo tenían un tacho en la cocina que se vaciaba diariamente. La limpieza se hacía tres veces al día, sin embargo los sábados realizaban limpieza profundas incluidas las campanas extractoras. (Janampa, E. 2019)

A pesar de estas falencias, él no se encontraba convencido de llevar a cabo un sistema o plan para seguridad e inocuidad alimentaria, ya que demanda replantear la cocina, su estructura, tiempo y dinero, él sostenía que confiaba mucho en cómo su cocinero manejaba la calidad de sus productos. Sin embargo, en la actualidad las prevenciones que han tomado son las siguientes:

Cuentan con una cartera de proveedores que garantizan la seguridad de sus productos, realizan el control de temperatura en las cámaras de frío, verifican la fecha de vencimiento de los productos así se compran y se usan a diario, tienen un área de almacenamiento exclusivamente para productos secos, separaron la cocina fría de la cocina caliente y el personal está capacitado para brindar limpieza y seguridad en la cocina. (Janampa, E. 2019)

A pesar de que Víctor no estaba convencido, hizo los ajustes a su local en medio de la pandemia del covid 2020 y cuando los locales re abrieron, logró elevar sus

ventas ya que se notaba al personal más aseado. A su vez, como ellos tienen una pequeña ventana entre el espacio del restaurante/cocina, los comensales pudieron ver los procesos óptimos con los que los cocineros trabajan, generando mayor confiabilidad.

Restaurante La Casa del Agua – Seguridad alimentaria

El restaurante La Casa del Agua está ubicado en Playa del Carmen, opera desde el año 2001, ofrece platos internacionales y una cava de vino con más de 300 marcas. Al encontrarse en una zona altamente turística, cada año la Secretaría de Trabajo revisa protocolos de Higiene alimentaria y seguridad en todos los establecimientos de Quintana Roo. En el año 2016 la evaluación presentó algunos errores en este restaurante.

Sus principales falencias eran la escasez de extintores en la cocina del restaurante, falta de una comisión de higiene y seguridad, carencia de área de lavado de manos para los trabajadores y no existía un plan de evacuación en caso de siniestros. Estas falencias que jamás se corrigieron, porque el asesor externo nunca se preocupó por seguir los lineamientos y esto hizo que el restaurante pague multas. (Herrera, M. 2017)

Inmediatamente, el administrador se encargó de desarrollar un manual para cada falencia del restaurante; creó una comisión de higiene y seguridad la cual cada tres meses hace las mismas revisiones que las Normas Mexicanas de Higiene, así realizan los correctivos a tiempo. Se colocaron dos extintores en la cocina, los mismos que se revisan cada tres meses en caso de no ser utilizados. Se colocaron área de lavados de manos para todas las áreas del restaurante, a su vez, crearon un instructivo de lavado de manos el cual indica que debe durar de 55 segundos a un minuto. Y en el caso de la evacuación en caso de siniestros se incluyó una brigada para este aspecto, el cual se capacitó para estar preparado ante cualquier circunstancia. (Herrera, M. 2017)

Una vez corregidas estas falencias, la secretaría de trabajo volvió a declarar un sitio seguro al restaurante La Casa del Agua. Actualmente se encuentra en el puesto número 28 de los 987 establecimientos registrados de Playa del Carmen en TripAdvisor. (Herrera, M. 2017).

Caso Hotel B – Lima – Seguridad Alimentaria

El Hotel B, está ubicado en el barrio El Barranco en la ciudad de Lima, El Ministerio de Salud de Perú realiza evaluaciones a todos los hoteles, hostales, bares, restaurantes del país para garantizar que estos establecimientos en los que recorren nacionales y extranjeros cumplan con normas de higiene. El MinSa Perú evalúa algunos rubros: ubicación y exclusividad, almacén, cocina, servicios higiénicos, agua, desagüe, residuo, plagas, equipos, vajillas, conservación de comida, seguridad en la cocina.

La primera falencia que se encontró en la cocina de este hotel es que existía polvo en ciertas áreas y que los productos químicos de limpieza estaban en el mismo ambiente que los alimentos secos, se observó también que los servicios higiénicos estaban muy lejos del área de trabajo, debían cruzar todo el restaurante y parte del hotel para llegar a uno, a su vez no cuentan con instructivo de lavado de manos. Los tachos de basura que se encuentran dentro de la cocina no cuentan con tapa, lo cual es un gran riesgo para contaminación y además no respetan la separación de desechos. (Chávez, S. & Rosales, A. 2018)

A pesar de ser un hotel, los correctivos se tomaron a la tercera visita del Ministerio de Salud, ya que era la última oportunidad antes de imponerle una fuerte multa y bajar de categoría al restaurante del hotel por no cumplir las Buenas Prácticas de Manufactura. Hicieron un Plan de Higiene acorde a lo que el Ministerio de Salud y los principios generales de seguridad alimentaria que establece la Organización Mundial de la Salud.

La limpieza en todas las áreas de la cocina tres veces al día, podría ser más en caso que lo amerite; se estableció una nueva área para guardar exclusivamente los productos de limpieza y los alimentos secos dejarlo en un área cerrada y con ventilación. Construyeron dos áreas de lavado en los dos extremos de área de cocina, con rotulación de cómo proceder al lavado de manos. Se restablecieron todos los tachos de basura, se colocó tapa oscilante para menor manipulación directa, evitando a su vez cualquier tipo de contaminación cruzada.

El Hotel B lleva dos años ofreciendo capacitación periódica al personal sobre manejo de alimentos y de desechos en la cocina, el cambio ha sido notorio porque el

trabajo en el restaurante es más organizado, esto ayuda a que el MinSa de Perú no proceda a bajarlos de categoría.

Marco Legal

Constitución de la República del Ecuador

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. (Constitución del Ecuador, 2008, p. 25).

Art. 281.- La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente. (Constitución del Ecuador, 2008, p. 90).

Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida 2017 – 2021

El Plan Nacional de Desarrollo en su Objetivo 5 menciona: “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” (Senplades, 2017, p.80).

El Estado requiere fortalecer y desarrollar a estos sectores que aportan a la economía del país, a su vez, se prioriza en este objetivo la participación de las empresas públicas y privadas para incrementar la productividad, aumentar negocios, generar empleos y garantizar un crecimiento sustentable aportando a la economía del país.

Plan Nacional de Turismo 2030

El PlanDeTur 2030 en su primer eje llamado Destinos y Calidad se menciona que: “se apuesta por la innovación y diversificación de la oferta de productos turísticos, a partir de la gestión de calidad y la inversión en capital humano, a través de una estrategia que implique a los profesionales y empleados del sector turístico” (MINTUR, 2019, p.57)

En este primer eje, el Ministerio de Turismo busca asegurar la calidad del servicio que se brinda, que se cumplan todos los parámetros que el establecimiento ofrece y que el consumidor se vaya satisfecho. En esta parte entra el turismo gastronómico; además se mencionan que todas estas líneas de productos turísticos deberán ser fortalecidas internamente, a través de pruebas de calidad.

El Plan De Turismo 2030 en su quinto eje denominado Fomento a la inversión “busca consolidar al emprendimiento como un elemento primordial. Su iniciativa afecta a la demanda turística, a la competitividad y a la necesidad de innovar, mediante las diversas oportunidades de negocio, sobre todo en la creación de empleos, el crecimiento económico, la cohesión social y la protección del ambiente” (MINTUR, 2019, p.58)

En este quinto eje se propone innovar las ideas de los negocios turísticos, para que sean más atractivos y que revolucione a la industria de tal forma que cumplan con las necesidades de los turistas y marquen una tendencia. Que los visitantes conozcan de nuevas experiencias puede repercutir de manera positiva, generando divisas y empleos al sector turístico.

Norma ISO 9001

La Norma 9001 es una certificación realizada por la Organización Internacional de Normalización para que se efectúen los Sistemas de Gestión de Calidad de una empresa. Está enfocada al consumidor final, sin embargo, una toma de decisiones y mejoras continuas en los restaurantes son la base para hacer que se cumplan las normativas. Las normas ISO 9001 (2015) especifican que los requisitos para obtener esta certificación son los siguientes:

Tabla 6.

Requisitos de las Normas ISO 9000-1

Requisitos	Detalles
Contexto de la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Documentar información de los procesos a realizarse • Establecer los recursos necesarios para ejecutar los procesos.
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso de los directivos para la integridad de los procesos. • Apoyo al personal para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de calidad.

	<ul style="list-style-type: none"> • El líder debe enfocarse en la satisfacción al cliente.
Política	<ul style="list-style-type: none"> • Debe informar sobre el desempeño de cada actividad y sus mejoras. • Comprometerse a cumplir los requisitos del sistema de calidad.
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar las acciones para controlar los riesgos. • Planificar los objetivos los cuales deben ser coherentes con la política de calidad • Establecer responsabilidades, tiempo de ejecución, recursos utilizados.
Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar personas necesarias para la ejecución de las normativas. • Contar con la infraestructura necesaria. • Mantener un ambiente adecuado
Operación	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar los productos que se ofrecen. • Analizar los proveedores externos. • Medir el impacto al cumplir con las normas de calidad. • Describir detalladamente los aciertos y errores del proceso.
Evaluación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de la satisfacción del clientes • Llevar a cabo la auditoría interna.
Mejoras	<ul style="list-style-type: none"> • Corregir y prevenir los efectos no deseados del proyecto. • Garantizar la mejora continua.

Nota: Requisitos para obtener la certificación ISO 9001. Tomado de: *Secretaría General de ISO*. Recuperado de: <http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%209001-2015%20Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Calidad.pdf>

Entre las intenciones de las normas ISO para garantizar el sistema de calidad en restaurantes se encuentran la prevención de riesgos, las mejoras continuas en cada proceso, desde el recibimiento de la materia prima hasta el producto final, optimizar el recurso humano, mejorar la infraestructura (cocina sobre todo) y la satisfacción al comensal.

Normas INEN 3010 Restaurantes, Sistema de la gestión de la calidad y del ambiente.

La Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 3010:2015 es fundamental para optimizar la gestión de calidad de los restaurantes. Establece varias normas para personal, administradores, procesos operativos, etc.; y define responsables para ejecutar cada aspecto.

La Norma INEN 3010 (2015) especifica que la organización de una cocina debe poseer todas las medidas de higiene y seguridad para elaborar y preparar alimentos de acuerdo a lo que ofrece el restaurante, a su vez, contar con áreas de trabajo amplias, que sus pisos tengan revestimiento antideslizante y de fácil limpieza, la

iluminación es un aspecto importante y las lámparas y focos deben estar protegidos por cualquier accidente.

También especifican que los equipos y el menaje de cocina deben estar en perfectas condiciones, la ventilación es indispensable ya que no se puede tener calor excesivo, se debe controlar la concentración de humos u olores con sus respectivas campanas. El diseño de la cocina debe ser estructurado de manera que se evite que el personal esté aglomerado, Indispensable también que se mida la temperatura de los alimentos tanto en su proceso de congelación, descongelación e incluso preparación. Los establecimientos deben contar con áreas especializadas para alimentos calientes, fríos, residuos, limpieza. Estos dos últimos deben estar lejos del área de preparación.

Buenas Prácticas de Manufactura

Las Buenas Prácticas de Manufactura son un “Conjunto de medidas preventivas y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado y almacenamiento de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los alimentos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan así los riesgos potenciales o peligros para su inocuidad” (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria de Ecuador, s.p)

Tituaña, M. (2017) explica que los puntos fundamentales del área de cocina donde se aplican las Buenas Prácticas de Manufactura son:

Tabla 7.

Requisitos de las BPM

	Requisitos
Instalaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Espacio suficiente para desarrollar los procesos. • Instalaciones de lavado deben ser de acero inoxidable. • Extintor de incendios y botiquín de primeros auxilios. • Cámaras de refrigeración con termómetro.
Limpieza y Mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con un programa de control de plagas. • Mantener el área desinfectada y seca. • Identificar la basura. • Colocar rótulos de higiene.
Higiene del personal de cocina	<ul style="list-style-type: none"> • Uñas cortadas, limpias, sin esmalte. • Cubrir el cabello y barba.

-
- Prohibido pestañas postizas.
 - Llevar el uniforme limpio y completo.
 - Lavar y desinfectar las manos antes y después de manipular los alimentos.
-

Nota: Requisitos indispensables para las Buenas Prácticas de Manufactura. Tomado de: Propuesta de un manual de BPM para el restaurante La Cocina de Leña ubicado en el cantón Quito, provincia del Pichincha. Recuperado de: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/16238/1/68984_1.pdf

Autores como Fernández, M. (2014) expresaron que es necesario cumplir ciertos parámetros tales como higiene personal, ya que los trabajadores deben estar capacitados sobre los hábitos de limpieza y desinfección de ellos y del área. Otro parámetro es la planta física y su infraestructura, donde es indispensable contar con una cocina adecuada al restaurante, con iluminación, ventilación, equipos de congelación e instalaciones mobiliarias de acero. Para los equipos, se debe tener un programa correctivo, preventivo y de higiene. Sugiere que el proveedor tenga calidad higiénica en el producto y que exista un plan para evitar la contaminación cruzada.

Entre los objetivos de las Buenas Prácticas de Manufactura, según Serra, J. & Buguño, G. (2004) tenemos: Garantizar la inocuidad para el consumidor final, evitar las enfermedades por transmisión alimentaria y asegurar la verificación del cumplimiento de los sistemas de control mediante auditoría.

Hazard Analysis and Critical Control Points

Según la Comisión de Codex Alimentarius (2003) el Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control es un sistema que identifica riesgos específicos y medidas para su control con el fin de asegurar la seguridad e inocuidad alimentaria. Controla la calidad de los alimentos desde su recepción, elaboración y el producto final de consumo. Es compatible con los sistemas de calidad, lo que permite que el comensal sienta seguridad al consumir un plato elaborado con los estándares de normas ISO y HACCP.

Couto (2020) especifica que una de las razones para implantar el sistema HACCP es que evita todo tipo de problemas antes de que se produzcan, ya que al ser un sistema preventivo, las soluciones parten desde el momento de preparar los alimentos. Otra razón es evita falencias en la calidad del producto final e para que el restaurante no dañe su nombre por un mal manejo de los mismos. A su vez llevando

en orden la ejecución de este sistema, facilita la inspección del agente de control para que pueda recopilar la información y aprobar o no el control de calidad.

La Organización Panamericana de la Salud (2017) define que la palabra *peligro* en el sistema HACCP significa un factor potencial que cause daño a la salud del consumidor. Los diversos puntos de control se clasifican en peligros biológicos tales como virus, bacterias, parásitos o microbios. Los peligros químicos los cuales son pesticidas, antibióticos, desinfectantes; y los peligros físicos que se clasifican en fragmentos de madera, vidrio, metal, u otros objetos que logren causar alguna enfermedad o molesta al consumidor. Según Rivera (2014) existen siete principios del sistema HACCP:

Tabla 8.

Principios del HACCP

Principio 1	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un análisis de peligros. Antes de realizar un análisis HACCP se debe elaborar un diagrama de flujo detallando todas las etapas del proceso.
Principio 2	<ul style="list-style-type: none"> Identificar los puntos de Control Críticos. En este paso se especifican los puntos clave donde se aplicará control de seguridad/inocuidad para el producto.
Principio 3	<ul style="list-style-type: none"> Establecer los límites críticos para las medidas preventivas asociadas a cada Punto de Control Crítico.
Principio 4	<ul style="list-style-type: none"> Establecer los criterios para la vigilancia de los Puntos de Control Críticos
Principio 5	<ul style="list-style-type: none"> Establecer acciones correctoras. Este paso es importante para garantizar la seguridad en ese Punto Crítico de Control.
Principio 6	<ul style="list-style-type: none"> Implantar un sistema de registro de datos que documente el HACCP. En este punto es importante tener guardado todos los procedimientos para garantizar que el proceso funcione de manera satisfactoria y poder hacer correcciones a tiempo.
Principio 7	<ul style="list-style-type: none"> Establecer un sistema de verificación del HACCP.

Nota: Siete Principios del Sistema HACCP. Tomado de: *Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control*.

El sistema HACCP en un restaurante puede ayudar a la optimización de recursos, disminución de las mermas y garantiza que el alimento que se ofrece al comensal no va a producir alguna enfermedad. Implementar el HACCP en la cocina del restaurante La Esquina de Beto es de gran importancia porque al ser un restaurante que trabaja con mariscos, se aplicaría un proceso desde que se recibe la materia prima, se pondría en la temperatura adecuada dependiendo del producto, se

elaboraría bajo estándares de calidad y se serviría el plato en óptimas condiciones garantizando la salud y satisfacción del comensal.

Reglamento de Alimentos y Bebidas

Art. 7.- Derechos y obligaciones de los prestadores de servicios de alimentos y bebidas. - Los prestadores de servicios turísticos de alimentos y bebidas gozarán de los siguientes derechos y obligaciones:

h) Respetar y cumplir los lineamientos establecidos para alimentación y otras normas, determinadas por la Autoridad Sanitaria Nacional o quien ejerza sus funciones;

l) Mantener la vajilla, cristalería, cubertería e implementos de cocina en estados óptimos de limpieza y desinfección, sin roturas o ralladuras;

m) Cumplir con lo establecido en el presente reglamento y demás normativa aplicable al sector;

n) Denunciar ante la autoridad competente, mediante los canales establecidos para el efecto, a los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas que no cuenten con los permisos pertinentes;

o) Mantener las instalaciones, infraestructura, mobiliario, insumos y equipamiento del establecimiento en condiciones de limpieza y funcionamiento;

p) Utilizar mecanismos de desinfección para las instalaciones e implementos de cocina;

q) Diferenciar al personal que se encuentra en entrenamiento;

r) Garantizar la no acumulación de olores dentro del establecimiento;

s) Cumplir con los servicios ofrecidos al consumidor;

t) Otorgar información veraz del establecimiento al consumidor;

u) Podrán solicitar la salida del cliente cuando contravenga las normas básicas de convivencia y la normativa correspondiente; sin perjuicio que el

cliente mantenga la obligación de pago por su consumo (Ministerio de Turismo, 2018, p.5).

El objetivo del Reglamento de Alimentos y Bebidas es establecer los requerimientos para ejercer las actividades turísticas de este tipo a nivel nacional. El Artículo siete expresa sobre las obligaciones de los propietarios de dichos establecimientos, entre los cuales se encuentran que se debe cumplir las normas de limpieza del personal y del local. Mantener el aseo en las instalaciones y de los insumos de cocina.

Marco Conceptual

El Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas establece la categorización de los establecimientos turísticos en el Art. 18: “Los restaurantes se categorizan en (5) cinco, (4) cuatro, (3) tres, (2) dos, y (1) tenedor, siendo cinco tenedores la categoría más alta y uno la más baja” (Ministerio de Turismo, 2018, p.10).

Art.20.- Sistema de puntuación: “Cada establecimiento turístico de alimentos y bebidas es categorizado con requisitos que son ponderados, para determinar su categorización de acuerdo al presente reglamento” (Ministerio de Turismo, 2018, p.11).

Art.21.- Del puntaje para categorización “Los requisitos establecidos para cada clasificación, están identificados mediante un puntaje de acuerdo al tipo de requisito, considerando los siguientes parámetros: Requisitos de buenas prácticas 6 puntos, requisitos de servicios 4 puntos y requisitos de infraestructura 2 puntos” (Ministerio de Turismo, 2018, p.12).

Art.22.- Fórmula de cálculo:

$$\frac{\text{Puntaje obtenido} \times 100}{\text{Puntaje total}} = \text{Puntaje de cumplimiento categoría}$$

:

El puntaje obtenido se calcula por los requisitos establecidos de acuerdo al anexo y el puntaje total es la sumatoria de cada punto analizado del restaurante.

Tabla 9.

Puntuación de las Categorías de los Restaurantes.

Establecimiento	Puntuación requerida
Restaurante Categoría 5 tenedores	Mayor o igual a 91 puntos
Restaurante Categoría 4 tenedores	Entre 81-90 puntos
Restaurante Categoría 3 tenedores	Entre 80-71 puntos
Restaurante Categoría 2 tenedores	Entre 70-61 puntos
Restaurante Categoría 1 tenedores	Entre 60-40 puntos

Tomado de: *Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas*. Recuperado de: https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/Reglamento-de-alimentos-y-bebidas_OCTUBRE.pdf

Sostenibilidad

La sostenibilidad es el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones, garantizando el equilibrio entre el crecimiento económico, el cuidado del medio ambiente y el bienestar social. (Naciones Unidas, 2002)

Take away

“Take away” Se trata de un sistema práctico y cómodo de vender y comprar comida. El cliente la compra online o directamente en el restaurante y la consume fuera del local, en su casa, en la oficina o donde prefiera. (Ruales, 2021).

Capítulo 2

2.1 Metodología de la Investigación

La Esquina de Beto es un restaurante con 25 años de trayectoria en el mercado guayaquileño, sin embargo, presenta problemas en sus funciones de producción gastronómica (área de cocina), por este motivo, es importante desarrollar la metodología de la investigación, para diagnosticar los procesos operativos de la cocina del restaurante, para determinar el estado actual.

La Metodología de la Investigación es “La ciencia que provee al investigador de una serie de conceptos, principios y leyes que le permiten encauzar de un modo eficiente y tendiente a la excelencia el proceso de la investigación científica” (Iglesias & Cortés, 2004, p.8).

2.1.1 Método Descriptivo

Para Sabino (1992) el método descriptivo está basado en la realidad de los hechos y su correcta interpretación, teniendo como principal punto descubrir características fundamentales de una población. La investigación descriptiva permite que las propuestas presentadas en este proyecto, contribuyan a la mejora de los procesos dentro del área de cocina del restaurante.

2.1.2 Investigación cualitativa

Del Canto y Silva (2013) explican que “la investigación cualitativa está basada en datos evidenciables”. (p. 3). En este trabajo de investigación se realizará el método cualitativo para mostrar resultados con base a la información recopilada por entrevistas realizadas al personal de cocina.

2.1.3 Investigación cuantitativa

Bernal (2006) añade que la investigación cuantitativa "se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva." (p.60). La investigación cuantitativa permitirá recolectar información estadística, para luego proceder su respectivo estudio, tabulación y análisis de resultados.

2.2 Herramientas de Investigación

Las Herramientas de investigación que se utilizarán en este trabajo de investigación serán la observación, encuesta y entrevista.

2.2.1 Observación

Iglesias y Cortés (2004) indican que la observación es una técnica que se puede aplicar en cualquier situación; tanto en conductas, población y las muchas otras situaciones del objeto o población de estudio. Esta herramienta es de suma importancia, ya que permite que el investigador pueda recolectar y analizar todos los datos, ambientes, comportamientos y población de una forma directa y en tiempo real.

La herramienta que se utilizará en el siguiente trabajo de investigación es el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas y los Requisitos de Categorización de Restaurantes, ya que se deben analizar cada una de las dimensiones con las variantes identificando los problemas en la cocina de La Esquina de Beto para realizar el plan de mejoras.

Tabla 10.

Requisitos para categorización de La Esquina de Beto.

Dimensiones	Variables / ítems a medir
Infraestructura	Entrada independiente comensales/trabajadores.
Infraestructura	Sala de espera independiente del comedor del restaurante.
Infraestructura	Zona específica para bar
Infraestructura	Vestuarios y servicios higiénicos en óptimas condiciones, exclusivos para personal.
Servicio	Guardarropa/perchero para consumidores.
Servicio	Calefacción o A/C en área de comedor.
Servicio	Menú en idioma extranjero.
Servicio	Menú variado de bebidas alcohólicas.
Servicio	Cava de vinos
Servicio	Parqueadero y/o servicio de valet parking.
Servicio	Advertencias informativas de alimentos que generan alergias o intolerancias.

Servicio	Servicio de reserva de mesa.
Servicio	Cuentan con Anfitrión/hostess.
Servicio	Póliza de responsabilidad civil.
Servicio	Facilidad para que el cliente califique el servicio.
Servicio	Servicio de taxi
Servicio	Personal de seguridad capacitado
Servicio	Baños de hombre y mujer con cambiadores para bebés.
Servicio	Letreros que indiquen el correcto uso del agua y energía eléctrica.
Servicio	El 10% del personal tiene nivel básico de conocimiento de otro idioma.
Servicio	Sistema computarizado de facturación.
Servicio	Fuentes de energía eléctrica alternativas. (planta eléctrica)
Servicio	Contar con un Licenciado en Gastronomía.
Servicio	Facilidades de pago electrónicas.
Servicio	Sistema de ventilación natural en áreas de servicio.
Servicio	Vestíbulo para poder instalar un bar independiente del comedor del restaurante.
BPM	Almacenamiento de productos y control con métodos Kardex.
BPM	Sistema de purificación de agua en área de preparación de alimentos.
BPM	Plan de registro de temperaturas.
BPM	Lavadero exclusivo de manos y otro para vajilla y menaje de cocina.
BPM	Certificación BPM o HACCP por una empresa calificada.
BPM	Área de pescadería
BPM	Área de carnicería
BPM	Área de panadería/pastelería
BPM	Área de cocina caliente y área de cocina fría por separado.
BPM	Cámara de refrigeración.
BPM	Cámara de congelación.
BPM	Instrumentos de control de acidez del aceite (respetando parámetros ARCSA)
BPM	Plan maestro de limpieza.

Tomado de: *Anexo D.1.Requisitos de Categorización para Restaurantes*. Recuperado de: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/01/Anexos-reglamento-tur%C3%ADstico-de-alimentos-y-bebidas.pdf>

2.2.2 Entrevista

De acuerdo con Pineda, Alvarado y Canales (1994) la entrevista “es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto” (p. 129). En este trabajo de investigación se realizarán dos entrevistas, al propietario de La Esquina de Beto y otra a los empleados.

Tabla 11.

Entrevista al gerente de La Esquina de Beto

Dimensiones	Variables / ítems a medir
Infraestructura	Número de áreas operativas en la cocina
Infraestructura	Diseño de cocina que manejan
BPM	Manual de operaciones en la cocina
BPM	Frecuencia con la que realizan un inventario en la cocina.
BPM	Manejo de residuos.
BPM	Plan de mantenimiento preventivo y correctivo para los equipos de cocina.
Servicio	Sistema de calificación de producto/servicio
Servicio	Buzón de sugerencias
Servicio	Número de empleados laboran en el área de cocina

Tomado de: *Anexo D.1.Requisitos de Categorización para Restaurantes*. Recuperado de: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/01/Anexos-reglamento-tur%C3%ADstico-de-alimentos-y-bebidas.pdf>

Tabla 12.

Entrevista a los empleados de La Esquina de Beto

Dimensiones	Variables / ítems a medir
--------------------	----------------------------------

Infraestructura	Ingreso del personal
Infraestructura	Sistema de ventilación de la cocina.
Infraestructura	Ingreso de los alimentos
BPM	Métodos de higiene en la cocina implementados por el restaurante
BPM	Protocolos de seguridad alimentaria
Servicio	Frecuencia en la que reciben capacitaciones
Servicio	Cada empleado tiene un puesto o tarea en específica. O son polifuncionales
Servicio	Proceso que realizan cuando un cliente no está satisfecho con el producto o servicio brindado.

Tomado de: *Anexo D.1.Requisitos de Categorización para Restaurantes*. Recuperado de: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/01/Anexos-reglamento-tur%C3%ADstico-de-alimentos-y-bebidas.pdf>

2.2.3 Encuesta

Según Lanuez & Fernández (2014) la encuesta es un tipo investigación que permite realizar preguntas a la población, la finalidad de obtener respuestas objetivas y subjetivas, a su vez opiniones y posibles soluciones. La encuesta DinEx es un cuestionario que permite verificar la satisfacción del comensal mediante diversas variables. La encuesta se realizará a los clientes de La Esquina de Beto una vez que hayan terminado su consumo en el restaurante. A continuación se presenta una tabla 7.3 de dimensiones y variables para la estructura del formulario de Encuesta que se encuentra en el Anexo B.

Tabla 13.

Encuesta Dinex

Dimensiones	Variables / ítems a medir
-------------	---------------------------

Infraestructura	Área de comedor adecuada y diseñada
Infraestructura	Área de comedor limpia
Infraestructura	Iluminación acorde al restaurante
Infraestructura	Área de comedor con asientos cómodos
Infraestructura	Vista al interior de la cocina desde el comedor
Servicio	Menú en código QR
Servicio	Menú fácil de comprender
Servicio	Despacho de comida en tiempo promedio
Servicio	Personal eficiente para resolución de problemas
Servicio	Platos servidos tal cuál se ofrecen en la imagen
Servicio	Servicio rápido y oportuno
Servicio	Relación calidad del producto/velocidad del servicio
Servicio	Empleados conocen los ingredientes y método de preparación de cada plato
Servicio	Amabilidad del empleado
BPM	Personal con vestimenta apropiada
BPM	Personal luce limpio e higiénico
BPM	Cuidado al manipular alimento al momento de servirlo al comensal
BPM	Personal maneja protocolos de bioseguridad
BPM	Separación de desechos plástico/vidrio/orgánico.
BPM	Área de lavado de manos independiente de la cocina
BPM	Platos servidos en la temperatura adecuada

Tomado de: *Anexo D.1.Requisitos de Categorización para Restaurantes*. Recuperado de: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/01/Anexos-reglamento-tur%C3%ADstico-de-alimentos-y-bebidas.pdf>

2.3 Población y muestra

Según Pineda (1994) la población es “el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer en la investigación” (p.108). La población la pueden conformar personas, animales, objetos, etc. López (2004) indica que la muestra es “un subconjunto o parte de la población en la que se llevará a cabo la investigación”. (sep.).

El propietario de La Esquina de Beto, indicó que debido a la pandemia del Covid-19 en el año 2020, sus ventas se vieron afectadas y solo trabajaron a domicilio desde mediados de marzo a mediados de mayo, sin embargo, un conteo rápido de las ventas del 2020 entre domicilio y en Mercado del Río generaron 21564, mientras que hasta noviembre del 2021 se han registrado 30570. El aumento de comensales se debe a la reactivación económica y a las diversas actividades que se realizan actualmente en Mercado del Río, por ejemplo, música en vivo, elección de los mejores platos, etc.

La fórmula para calcular el tamaño de la muestra es:

$$n = \frac{Z^2(p * q)}{e^2 + \frac{(Z^2(p * q))}{N}}$$

Cada uno de estos ítems significa:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

p= Proporción de la población con la característica deseada

q= Proporción de la población sin la característica deseada

e= Nivel de error 5% (en este caso)

Z= Nivel de confianza 1.96

$$n = \frac{1.96^2(0.5 * 0.5)}{0.05^2 + \frac{(1.96^2(0.5 * 0.5))}{52134}}$$

$$n = \frac{3.84 (0.25)}{0.0025 + \frac{(3.84(0.25))}{52134}}$$

$$n = \frac{0.96}{0.0025 + \frac{0.96}{52134}}$$

n= 382 personas.

2.4 Diseño de la investigación

La encuesta de expectativa se realizará vía whatsapp con la base de datos de clientes del restaurante, la cual la facilitó el propietario. La encuesta de percepción se realizará a los clientes que han ido al restaurante en el transcurso de los últimos siete días. La recolección de datos se realizará entre el 13 de enero al 22 de enero del 2022.

La entrevista se la realizará al propietario de La Esquina de Beto y a un empleado del restaurante. El lunes 17 de enero de 2022, ya que es el día que la afluencia de clientes es menor a la del fin de semana.

Capítulo 3

3.1 Análisis de datos

La Esquina de Beto forma parte de los restaurantes que se ubican en la Nave El Carmen, del Mercado del Río, calle Malecón y Colón de la ciudad de Guayaquil. Su horario de atención es de lunes a jueves de 12:00 a 20:30, viernes y sábados de 12:00 a 23:30 y los domingos 12:00 a 19:00. Lleva funcionando hace más de veinte años, en sus inicios estuvo ubicado en Urdesa, pero actualmente se encuentra en el centro, una zona muy turística de la ciudad.

3.1.1 Observación

Para realizar la observación, se utilizó el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas y los Requisitos de Categorización de Restaurantes, analizando cada una de sus dimensiones y sus variantes, para poder lograr la conocer la categoría del restaurante con de los ítems a medir e identificar los problemas que tiene La Esquina de Beto. Los resultados obtenidos en la observación se presentan en el siguiente detalle:

Formulario D1 – Requisitos de categorización para el restaurante La Esquina de Beto

Dimensión: Infraestructura – 4 ítems

Tabla 14.

Resultados de observación en infraestructura.

ITEM	RESULTADO DE LA OBSERVACIÓN
Entrada independiente entre comensales y personal del restaurante.	Se pudo determinar mediante la observación que en Mercado del Río disponen de la entrada principal para clientes y una entrada únicamente para el personal de sus restaurantes.
Sala de espera independiente del comedor del restaurante.	Se observó que La Esquina de Beto no posee sala de espera, ya que es un espacio gastronómico con varios restaurantes a su alrededor.
Zona Específica para bar.	La Esquina de Beto no cuenta con zona específica para bar, solo venden bebidas embotelladas para consumo.

Vestuarios y servicios higiénicos en óptimas condiciones, exclusivos para personal. En Mercado del Río tienen un baño exclusivo para todos los trabajadores del restaurante, llevan un control de aseo por hora y es independiente del que usan los clientes.

Dimensión: Servicio – 21 ítems.

Tabla 15.

Resultados de observación en servicio

ITEMS	RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.
Guardarropa/perchero para consumidores.	Ningún restaurante del Mercado del Río cuenta con guardarropa o perchero para sus clientes.
Calefacción o A/C en área de comedor.	Mercado del Río dispone de área interna con aire acondicionado y área al aire libre. Todos los restaurantes incluido La Esquina de Beto se encuentran en el área interna.
Menú en idioma extranjero.	El menú en La Esquina de Beto es únicamente en español.
Menú variado de bebidas alcohólicas	El menú de La Esquina de Beto ofrece únicamente cerveza.
Cava de vinos	La Esquina de Beto no ofrece vino.
Parqueadero y/o servicio de valet parking.	Ningún restaurante ubicado en Mercado del Río ofrece servicio de Parqueo o Valet Parking, el parque más accesible para los consumidores es el del Malecón 2000.
Advertencias informativas de alimentos que generan alergias o intolerancias.	La Esquina de Beto no posee advertencias informativas de alimentos que generan alergias o intolerancias, sin embargo, en su menú especifican los mariscos y acompañantes con los que trabajan.
Servicio de reserva de mesa.	A pesar que el espacio gastronómico es amplio, se puede pedir una reserva de mesa mediante whatsapp.
Cuentan con Anfitrión/Hostess.	La Esquina de Beto si cuenta con anfitrión, sin embargo, la mayoría de veces siempre es el propietario del restaurante que suele atender a sus clientes personalmente.
Póliza de responsabilidad civil.	El restaurante La Esquina de Beto si cuenta con póliza de responsabilidad civil
Facilidad para que el cliente califique el servicio.	La Esquina de Beto no cuenta con herramientas para que sus comensales puedan calificar el servicio, sin embargo, reciben sugerencias al momento que se atiende al cliente o por medio de

	sus redes sociales.
Servicio de taxi.	El restaurante no cuenta con servicio de taxi.
Personal de seguridad capacitado.	Todos los restaurantes ubicados en Mercado del Río, incluido La Esquina de Beto, cuentan con personal capacitado.
Baños de hombre y mujer con cambiadores para bebés.	Se observó que si cuentan con baños separados, para hombres y para mujer, además de un área para cambiar de pañal y vestimenta a los bebés.
Letreros que indiquen el correcto uso del agua y energía eléctrica.	El restaurante si tiene letreros del correcto uso de agua y energía eléctrica, tanto dentro de la cocina y en los espacios donde los comensales pueden usar energía eléctrica cargando sus celulares o con el uso de su computadora.
El 10% del personal tiene nivel básico de conocimiento de otro idioma.	Los trabajadores de La Esquina de Beto saben inglés básico, ya que muchos extranjeros van a comer a su restaurante y les explican el contenido de cada plato.
Sistema computarizado de facturación.	El restaurante La Esquina de Beto tiene un sistema de facturación computarizado y caja registradora computarizada.
Fuentes de energía eléctrica alternativas. (Planta eléctrica).	El restaurante La Esquina de Beto si cuenta con planta eléctrica.
Contar con un Licenciado en Gastronomía	La Esquina de Beto no cuenta con un Licenciado en Gastronomía.
Sistema de ventilación natural en áreas de servicio.	El restaurante La Esquina de Beto si cuenta con ventilación natural en área de servicio.
Vestíbulo para poder instalar un bar independiente del comedor del restaurante.	El restaurante La Esquina de Beto no cuenta con un vestíbulo para poder instalar un bar independiente del comedor del restaurante.

Dimensión: Buenas Prácticas de Manufactura – 13 ítems.

Tabla 16.

Resultados de observación en Buenas Prácticas de Manufactura

ITEM	RESULTADO DE LA OBSERVACIÓN
Almacenamiento de productos de control con métodos Kardex.	Mediante la observación se pudo determinar que si llevan control de almacenamiento de productos con Kardex, con el método LIFO (último en entrar, primero en salir).

Sistema de purificación de agua en área de preparación de alimentos.	El restaurante La Esquina de Beto si cuenta con sistema de purificación de agua en área de preparación de alimentos.
Plan de registro de temperaturas.	El restaurante La Esquina de Beto si cuenta con un registro de temperaturas de sus alimentos, sobretodo de los mariscos.
Lavadero exclusivo de manos y otro para vajilla y menaje de cocina.	El restaurante La Esquina de Beto posee un área exclusiva para lavado de manos y un lavadero adicional en su cocina.
Certificación BPM o HACCP por una empresa calificada.	La Esquina de Beto no cuenta con certificación BPM o HACCP por una empresa calificada.
Área de pescadería.	La Esquina de Beto si dispone de área de pescadería, ya que su restaurante se basa en platos con mariscos.
Área de carnicería.	El restaurante La Esquina de Beto no cuenta con área de carnicería.
Área de panadería/pastelería.	El restaurante La Esquina de Beto no cuenta con área de panadería ni pastelería.
Área de cocina caliente y área de cocina fría por separado.	La Esquina de Beto si cuenta con separación de área de cocina caliente, donde se elaboran los complementos de los platos y cocina fría donde se elaboran la mayoría de sus proteínas.
Cámara de refrigeración.	La Esquina de Beto si cuenta con cámara de refrigeración, ahí se guarda los mariscos.
Cámara de congelación.	La esquina de Beto si cuenta con cámara de congelación.
Instrumentos de control de acidez del aceite (respetando los parámetros del ARCSA).	El restaurante cuenta con un medidor de la calidad y temperatura del aceite, mas no regulan la acidez del mismo.
Plan maestro de limpieza	A pesar de no tener escrito un plan de limpieza, los empleados saben mantener la cocina, el menaje y los equipos limpios. Lo cual se aprecia desde la entrada al restaurante.

Tabla 17.

Resultados del formulario D1 para categorización de restaurante

Dimensiones	Variables / ítems a medir	Puntuación
Infraestructura	Entrada independiente comensales/trabajadores.	2
Infraestructura	Sala de espera independiente del comedor del restaurante.	0

Infraestructura	Zona específica para bar	0
Infraestructura	Vestuarios y servicios higiénicos en óptimas condiciones, exclusivos para personal.	2
Servicio	Guardarropa/perchero para consumidores.	0
Servicio	Calefacción o A/C en área de comedor.	4
Servicio	Menú en idioma extranjero.	0
Servicio	Menú variado de bebidas alcohólicas.	2
Servicio	Cava de vinos	0
Servicio	Parqueadero y/o servicio de valet parking.	4
Servicio	Advertencias informativas de alimentos que generan alergias o intolerancias.	4
Servicio	Servicio de reserva de mesa.	4
Servicio	Cuentan con Anfitrión/hostess.	0
Servicio	Póliza de responsabilidad civil.	4
Servicio	Facilidad para que el cliente califique el servicio.	0
Servicio	Servicio de taxi	0
Servicio	Personal de seguridad capacitado	4
Servicio	Baños de hombre y mujer con cambiadores para bebés.	4
Servicio	Letreros que indiquen el correcto uso del agua y energía eléctrica.	4
Servicio	El 10% del personal tiene nivel básico de conocimiento de otro idioma.	4
Servicio	Sistema computarizado de facturación.	4
Servicio	Fuentes de energía eléctrica alternativas. (planta eléctrica)	4
Servicio	Contar con un Licenciado en Gastronomía.	0
Servicio	Facilidades de pago electrónicas.	4
Servicio	Sistema de ventilación natural en áreas de servicio.	4
Servicio	Vestíbulo para poder instalar un bar independiente del comedor del restaurante.	0
BPM	Almacenamiento de productos y control con métodos Kardex.	6
BPM	Sistema de purificación de agua en área de preparación de	6

alimentos.		
BPM	Plan de registro de temperaturas.	3
BPM	Lavadero exclusivo de manos y otro para vajilla y menaje de cocina.	6
BPM	Certificación BPM o HACCP por una empresa calificada.	0
BPM	Área de pescadería	6
BPM	Área de carnicería	0
BPM	Área de panadería/pastelería	0
BPM	Área de cocina caliente y área de cocina fría por separado.	6
BPM	Cámara de refrigeración.	6
BPM	Cámara de congelación.	6
BPM	Instrumentos de control de acidez del aceite (respetando parámetros ARCSA)	3
BPM	Plan maestro de limpieza.	6

3.1.2 Entrevista

El día miércoles 19 de enero del 2021 se realizó la entrevista al Licenciado en Gastronomía Beto Vascones, propietario de La Esquina de Beto. Él amablemente respondió las preguntas que se formularon a partir del anexo D1, Requisitos para Categorización de Restaurantes del Reglamento de Alimentos y Bebidas del Ministerio de Turismo del Ecuador. A su vez, amablemente permitió que tomemos fotos de la cocina, del menú y de algunos platos, además que se pueda conversar con una de las auxiliares de cocina.

Se accedió también a entrevistar a Lucía Veliz, una de las auxiliares de cocina que laboran en La Esquina de Beto. Ella con mucha disposición conversó acerca del restaurante, indicó que a pesar de la pandemia, han tenido que innovar su carta e incursionar en las redes sociales para poder llegar a más personas. Las dimensiones con cada variante que se usó para las entrevistas fueron las siguientes.

Dimensión: Infraestructura – dos ítems.

Ítem 1: Número de áreas operativas en la cocina.

Beto Váscones indicó que el número de áreas operativas son cinco; área de cocina caliente, área de cocina fría, área de almacenamiento, área de lavado y área de congelados.

Ítem 2: Diseño de cocina que manejan.

Beto Váscones indicó que poseen un diseño de cocina en forma de U.

Dimensión: Buenas Prácticas de Manufactura – 4 ítems.

Ítem 1: Manual de operaciones en la cocina.

El propietario del restaurante, Beto Váscones señaló que La Esquina de Beto si posee un manual de operaciones en la cocina.

Ítem 2: Frecuencia con la que realizan un inventario en la cocina.

El propietario de La Esquina de Beto añadió que el inventario de productos perecibles y no perecibles se realiza a diario.

Ítem 3: Manejo de Residuos.

Lucía Veliz señaló que los residuos de cocina se desechan a diario, sin embargo, el Ministerio del Ambiente va una vez al mes a recoger los residuos del aceite.

Ítem 4: Plan de mantenimiento preventivo y correctivo para los equipos de cocina.

Beto Váscones especificó que diariamente al cierre de las operaciones del restaurante, revisan todos los equipos de cocina y su funcionamiento. Si los mismos tienen falencias tratan de solucionarlas al día siguiente antes de iniciar sus operaciones.

Dimensión: Servicio – tres ítems.

Ítem 1: Sistema de calificación de producto/ servicio.

El propietario de La Esquina de Beto indicó que actualmente no cuentan con un sistema de calificación.

Ítem 2: Buzón de sugerencias.

Lucía Veliz señaló no poseen con buzón de sugerencias, sin embargo reciben sugerencias verbalmente en el mismo restaurante o mediante sus redes sociales.

Ítem 3: Número de empleados que laboran en el área de cocina.

Lucía Veliz indicó que actualmente trabajan dos empleados en el área de cocina.

3.1.2 Encuesta

Para realizar la investigación cuantitativa se llevaron a cabo dos tipos de encuestas, una encuesta de expectativa y otra de percepción. La encuesta de expectativa se realizó a los comensales de La Esquina de Beto, para poder conocer lo que han opinado del restaurante en alguna visita. Y la encuesta de expectativas la respondieron 11 clientes que visitaron el restaurante en la segunda semana de enero del 2022, que es la más reciente al momento de la investigación. Beto Váscones facilitó una base de datos de los clientes frecuentes, los cuales se los contactó por medio de whatsapp para que llenen el formulario con base a su experiencia.

El modelo de encuesta que se utilizó para este trabajo de investigación fue el modelo Dinex. Las dimensiones se clasificaron en a) atmosphere, b) food healthfulness, c) service quality, d) food quality, e) social connectedness y f) buenas prácticas de manufactura. Y la herramienta de investigación que se utilizó en esta investigación fue de acuerdo al Reglamento de Alimentos y Bebidas del Ministerio de Turismo del Ecuador. La calificación de cada ítem estuvo determinada por la escala de Likert en donde se evalúa de la siguiente manera: a) deficiente, b) regular, c) bueno, d) muy bueno y e) excelente.

Para este estudio se tenía estimado de 382 encuestados, según el cálculo de la muestra. Sin embargo, debido a la pandemia del Covid-19 y a las restricciones de movilidad impuestas por el Gobierno Autónomo Descentralizado de la ciudad ante el aumento de casos positivos de la enfermedad, generaron un limitante para poder alcanzar el número de encuestados. La encuesta de expectativa la respondieron 252 personas, mientras que la de percepción 11 comensales frecuentes de La Esquina de Beto.

Dimensión: Atmosphere – seis ítems.

Ítem 1: Área de comedor temperada.

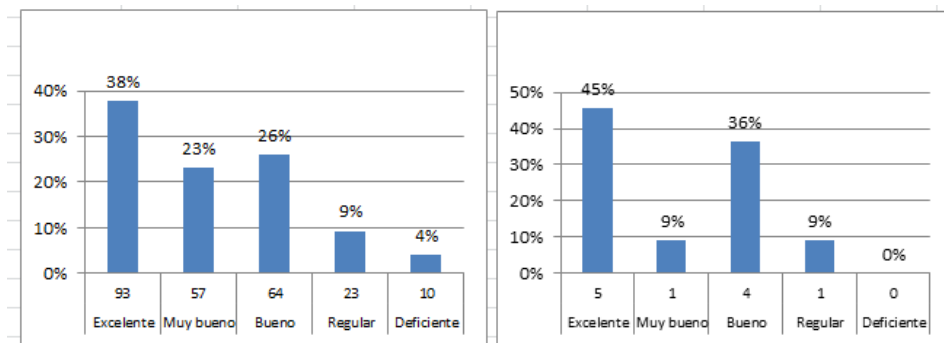


Figura 8. Atmosphere - Área de comedor temperada

En la encuesta de expectativa, 93 personas contestaron que sería excelente que el área de comedor sea templada, 57 muy buena, 64 buena, 23 regular y 10 deficiente. Mientras que cinco clientes del restaurante respondieron que su percepción del área de comedor temperada excelente, uno muy bueno, cuatro bueno y uno regular. En este resultado se define Área de comedor temperada percepción – Área de comedor temperada expectativa $0,0390 - 0,03850 = 0.0005$

Ítem 2: Área de comedor limpia.

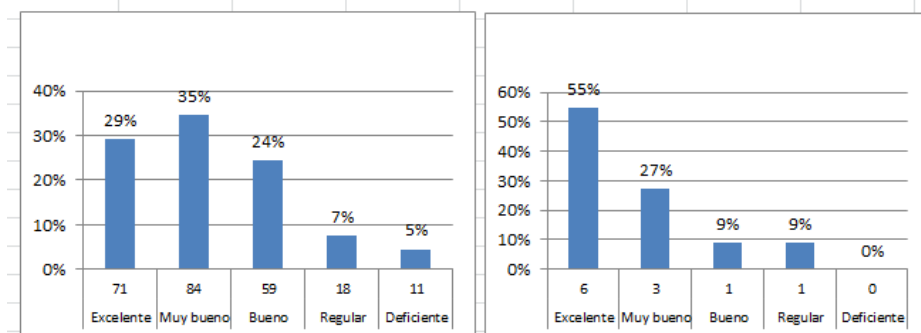


Figura 9. Atmosphere - Área de comedor limpia

En la expectativa, los 71 posibles comensales opinan que el área de comedor limpia debería ser excelente, 84 muy buena, 59 buena, 18 regular y 11 deficiente. En la percepción, seis clientes comentaron que es excelente, tres muy buena, una persona buena y una opinión regular. Área de comedor limpia percepción – Área de comedor temperada limpia expectativa – percepción dieron como resultado $0,04227 - 0,0377 = 0,00457$

Ítem 3: Espacio apropiado para el servicio de alimentos y bebidas.

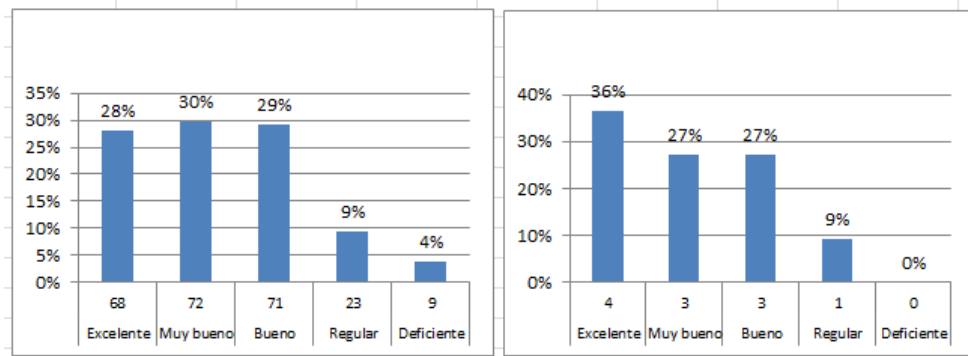


Figura 10. Atmosphere - Espacio apropiado para el servicio de alimentos y bebidas

De los posibles comensales, 68 personas contestaron que les gustaría que el restaurante tenga un espacio apropiado para el servicio de alimentos y bebidas, 72 muy bueno, 71 que sea bueno, 23 regular y 9 deficiente. Mientras que cuatro clientes de La Esquina de Beto opinaron que el espacio es excelente, tres muy bueno, tres bueno y uno regular. Los resultados tabulados dan \bar{x} : 0,0369 y σ : 0,0309.

Ítem 4: Iluminación acorde al restaurante.

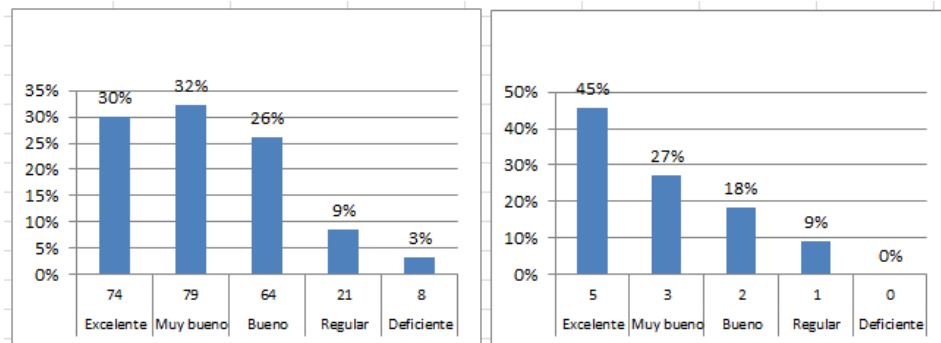


Figura 11. Atmosphere - Iluminación acorde al restaurante.

Sobre la iluminación acorde al restaurante 74 personas con expectativas del restaurante consideran que es excelente, 79 muy buena, 64 buena, 21 regular y 8 deficiente. Mientras que cinco clientes de La Esquina de Beto opinan que es excelente, tres muy buena, dos buena y una regular. Los resultados tabulados de la iluminación son \bar{x} : 0,0409 y σ : 0,0372.

Ítem 5: Área de comedor con asientos cómodos.

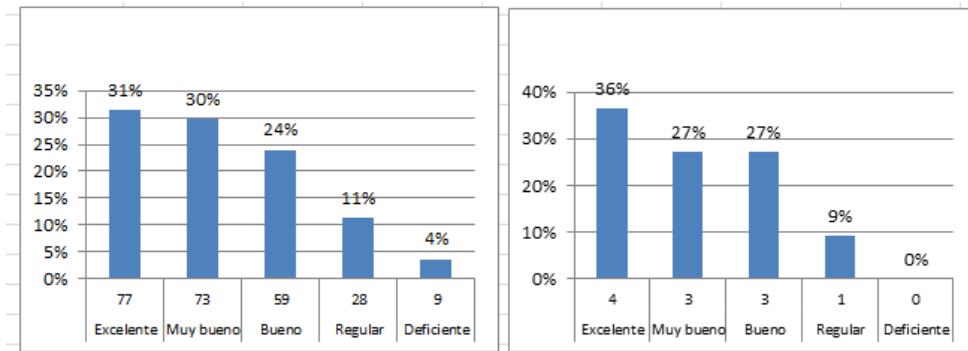


Figura 12. Atmosphere - Área de comedor con asientos cómodos

De los encuestados en la sección expectativa, 77 opinan que sea excelente que el área de comedor cuente con asientos cómodos, 73 muy bueno, 59 bueno, 28 regular y deficiente 9. A su vez, cuatro de los clientes de La Esquina de Beto opinan los asientos son cómodos, tres opinan muy bueno, tres bueno y uno regular. \bar{x} : 0,0374 y σ : 0,0390.

Ítem 6: Vista al interior de la cocina

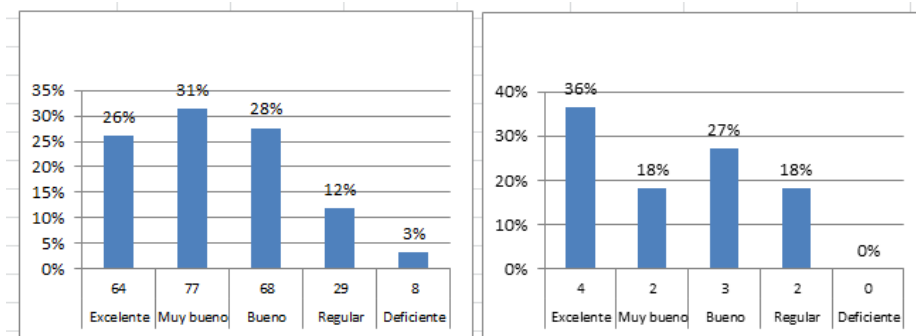


Figura 13. Atmosphere - Vista al interior de la cocina

De los encuestados en expectativas, 64 personas opinan que la vista al interior de la cocina debería ser excelente, 77 muy buena, 68 buena, 29 regular y 8 deficiente. Según los comensales, cuatro opinan que la vista al interior de la cocina de La Esquina de Beto es excelente, dos muy buena, tres buena y dos regular. Los resultados de la tabulación son \bar{x} : 0,0372 y σ : 0,0365.

Dimensión: Service Quality – ocho ítems.

Ítem 1: Menú en código QR.

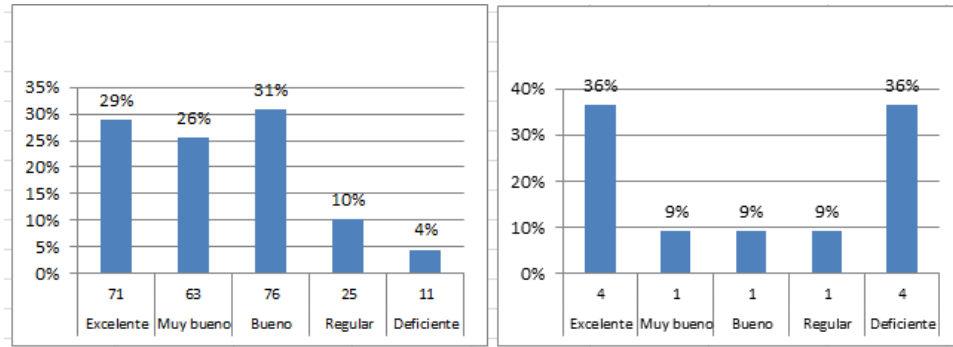


Figura 14. Service Quality - Menú en código QR

Los resultados de personas de la encuesta de expectativa fueron los siguientes: 71 opina que excelente, 63 muy bueno, 76 bueno, 25 regular y 11 deficiente. Los clientes de la percepción van a la par entre deficiente y excelente con cuatro votos cada uno, y muy bueno, bueno y regular obtuvieron un punto cada uno. \bar{x} : 0,0264 y σ : 0,0364.

Ítem 2: Menú fácil de comprender

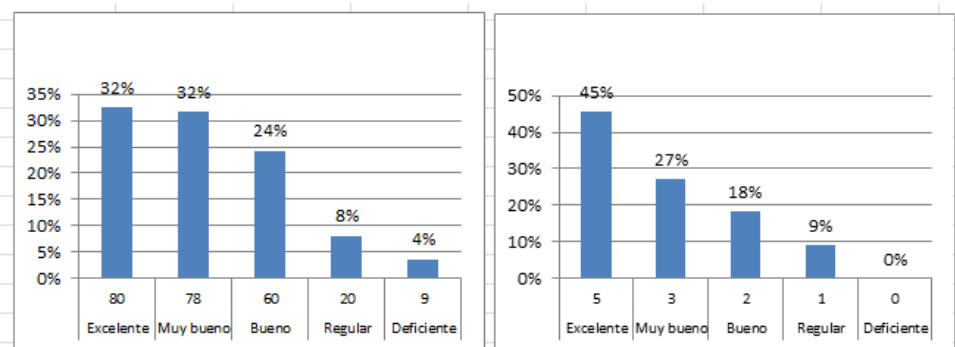


Figura 15. Service Quality - Menú fácil de comprender

En la encuesta de expectativa, 80 posibles comensales opinan que el menú fácil de comprender sería excelente, 78 personas muy bueno, 60 personas bueno, 20 regular y 9 deficiente. Mientras que cinco de sus clientes indican que es excelente el menú ya que es fácil de comprender, tres opinan que muy bueno, dos que es bueno y uno que es regular. Los resultados tabulados dan el siguiente resultado. \bar{x} : 0,0409 y σ : 0,0381.

Ítem 3: Despacho de comida en tiempo promedio.

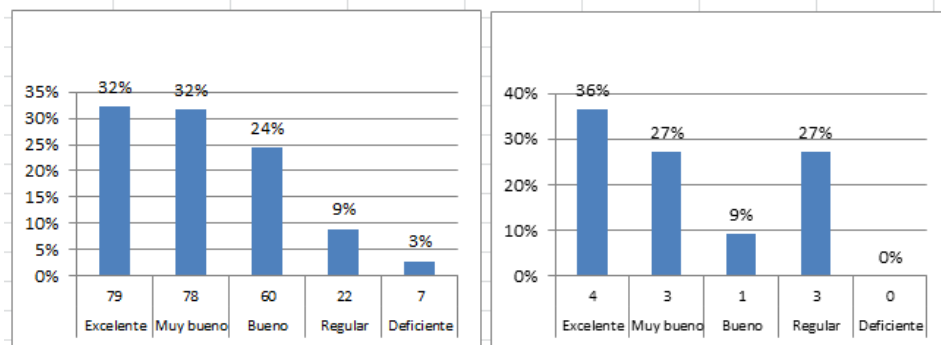


Figura 16. Service Quality - Despacho de comida en tiempo promedio

De los encuestados, 79 posibles clientes piensan que el despacho de comida en tiempo promedio es excelente, 78 muy bueno, 60 bueno, 22 regular y 7 deficiente. Cuatro de los comensales del restaurante piensan que es excelente el despacho de comida en tiempo promedio, tres muy bueno, uno bueno y tres regular. Los resultados de la tabulación son \bar{x} : 0,0372 y σ : 0,0381.

Ítem 4: Personal eficiente para la resolución de problemas.

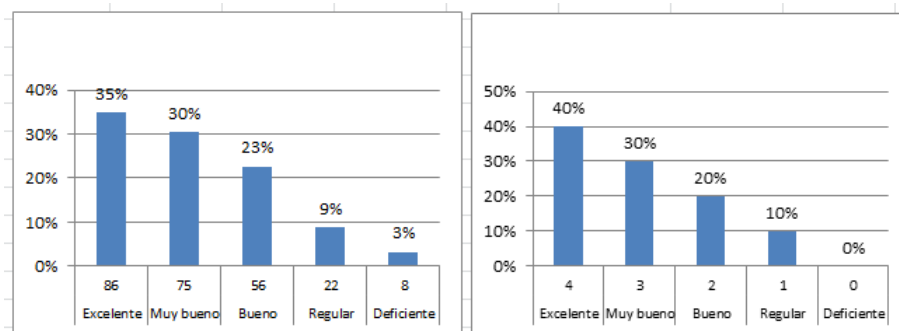


Figura 17. Service Quality - Personal eficiente para la resolución de problemas

Acerca del personal eficiente para la resolución de problemas, 86 encuestados opinan que debe ser excelente, 75 muy bueno, 56 bueno, 22 regular y 8 deficiente. Cuatro clientes especifican que es excelente el personal eficiente para la resolución de problemas, tres muy bueno, dos bueno y dos regular. Los resultados de la tabulación son \bar{x} : 0,0381 y σ : 0,0384.

Ítem 5: Servicio rápido y oportuno.

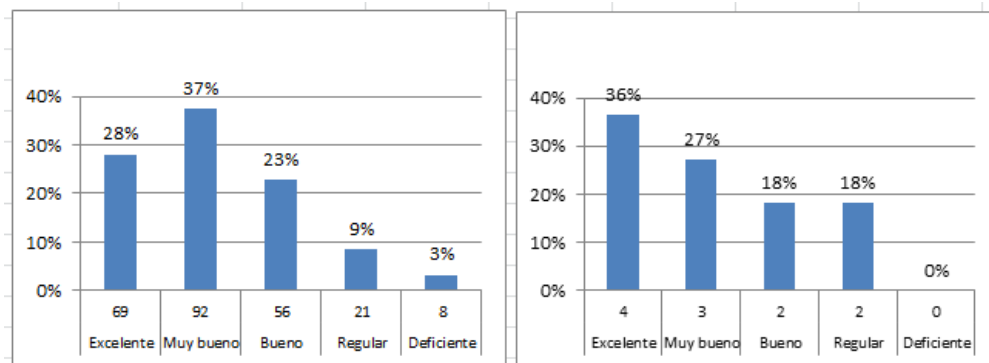


Figura 18. Service Quality - Servicio rápido y oportuno

En la encuesta de la expectativa, 69 personas respondieron que el servicio rápido y oportuno les parecería excelente, 92 personas especificaron muy bueno, 56 bueno, 21 regular y deficiente ocho. En cambio, para los comensales, cuatro de ellos opinan que es excelente el servicio rápido y oportuno, tres es muy bueno, dos es bueno y dos regular. Esto podemos también verificar con los promedios ponderados de la tabla de frecuencia de expectativa y percepción \bar{x} : 0,0378 y σ : 0,0384.

Ítem 6: Relación calidad del producto/velocidad del servicio.

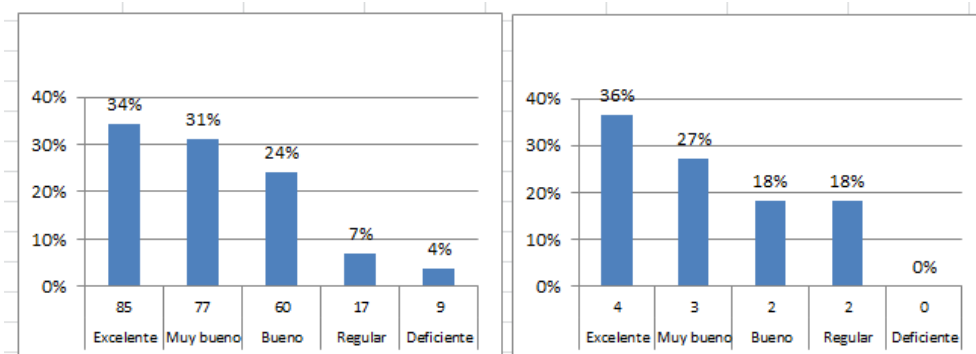


Figura 19. Service Quality -Relación calidad del producto/velocidad del servicio

De la encuesta de expectativas para futuros comensales, 85 indican que debería ser excelente la relación calidad del producto/velocidad del servicio, 77 opinan que muy bueno, 60 bueno, 17 regular y 9 deficiente. Mientras que sus comensales opinan que la relación calidad del producto/velocidad del servicio es excelente (cuatro personas), tres opinan que es muy buena, dos buena y dos regular. Quedando como resultado \bar{x} : 0,0385 y σ : 0,0384.

Ítem 7: Empleados conocen los ingredientes.

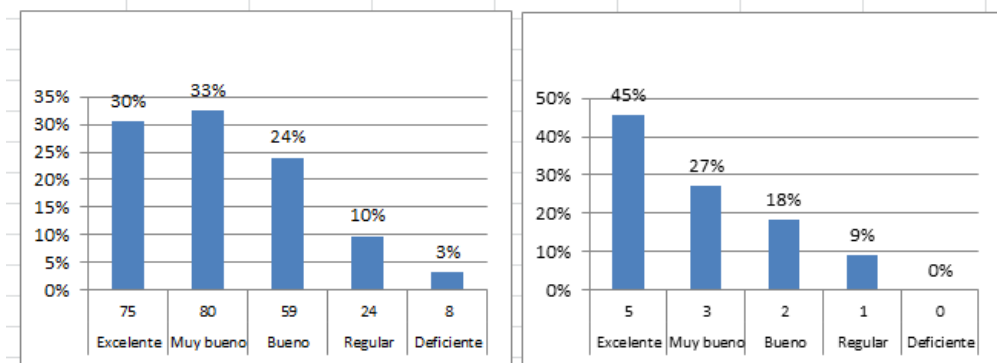


Figura 20. Service Quality - Empleados conocen los ingredientes

En el aspecto de que los empleados conozcan los ingredientes, 75 personas opinaron que sería excelente, 80 muy bueno, 59 bueno, 24 regular y 8 deficiente. Mientras que en la percepción se dio a conocer mediante cinco comensales que era excelente, tres muy bueno, dos bueno y uno regular. La tabla de frecuencia de expectativa y percepción estimó \bar{x} : 0,0377 y σ : 0,0409.

Ítem 8: Empleados conocen método de preparación de cada plato.

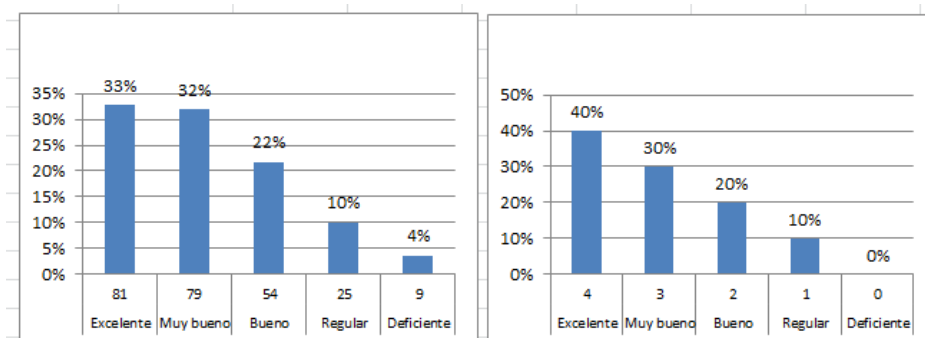


Figura 21. Service Quality - Empleados conocen método de preparación de cada plato

Los encuestados en la expectativa contestaron que 81 les parecería excelente que los empleados conozcan el método de preparación de cada plato, 75 muy bueno, 54 bueno, 25 regular y 9 deficiente. Sin embargo, cuatro de los clientes califican que los trabajadores si conocen la preparación de los platos que ofrecen, tres consideran que ese aspecto es muy bueno, dos opinan que bueno y uno regular. Los resultados tabulados dan \bar{x} : 0,0379 y σ : 0,04.

Dimensión: Food Quality – un ítem.

Ítem 1: Platos servidos tal cual se ofrecen en la imagen.

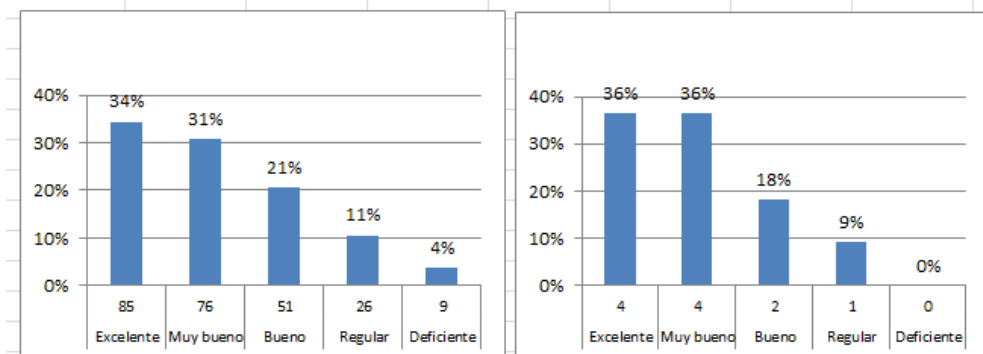


Figura 22. Food Quality - Platos servidos tal cual se ofrecen en la imagen

De toda la muestra, 85 especifican que sería excelente que los platos servidos se vean tal cual se ofrecen en la imagen, 76 muy bueno, 51 bueno, 26 regular y 9 deficiente. Mientras que los comensales de La Esquina de Beto opinan de la siguiente manera: cuatro dicen que es excelente que los platos se vean tal cual la imagen, cuatro opinan que es muy bueno, dos opinan que es bueno y uno regular. La tabla de frecuencia esperativa – percepción queda \bar{x} : 0,0381 y σ : 0,0400.

Dimensión: Food Healthfulness – un ítem

Ítem 1: Ofrecen opciones para vegetarianos.

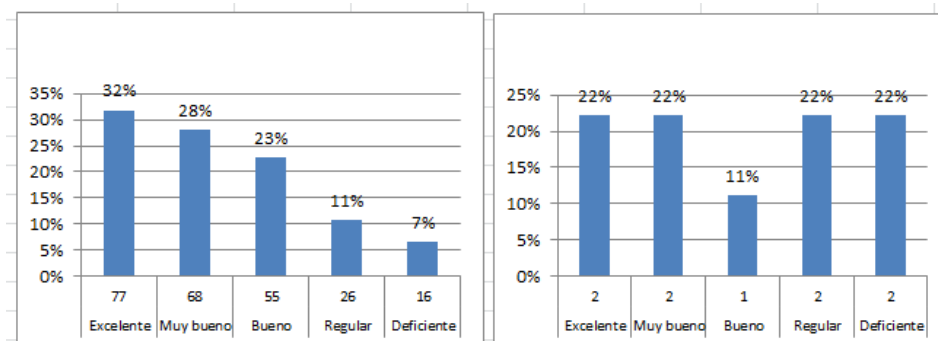


Figura 23. Food Healthfulness - Ofrece opciones para vegetarianos

De las personas encuestadas en la expectativa 77 opinan que sería indispensable que el restaurante ofrezca opciones para vegetarianos, 68 opinan que es muy buena la iniciativa, 55 buena, 26 regular y 16 deficiente. De los comensales, dos opinan que las opciones para vegetarianos en La Esquina de Beto son deficientes, dos opinan que son regulares, una persona contestó que es buena, 2 muy buenas y 2 excelentes. La tabla de frecuencia de expectativa y percepción queda de la siguiente forma \bar{x} : 0,0367 y σ : 0,0300.

Dimensión: Social connectedness – un ítem.

Ítem 1: Amabilidad del empleado

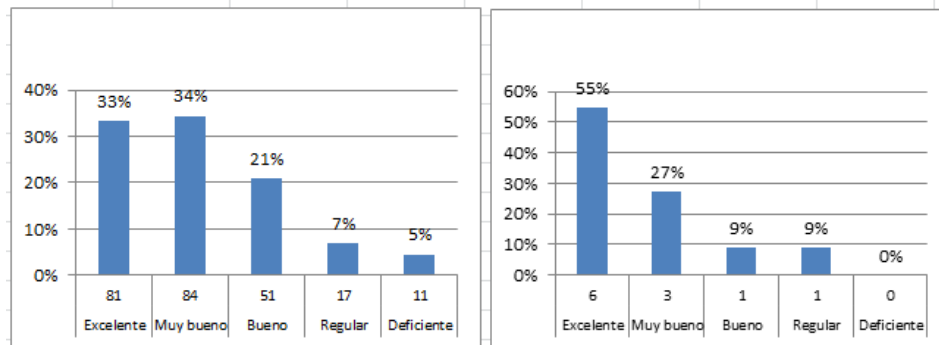


Figura 24. Social Connectedness - Amabilidad del empleado

Los encuestados en expectativa opinan que sería excelente la amabilidad del empleado (81 personas), 84 opinan que debería ser muy buena, 51 buena, 17 regular y 11 deficiente. La amabilidad del empleado en La Esquina de Beto es excelente según seis encuestados, tres opinan que es muy buena, una respuesta obtuvo buena y un voto, regular. Los resultados son los siguientes: \bar{x} : 0,0384 y σ : 0,0427.

Dimensión: Buenas Prácticas de Manufactura – siete ítems.

Ítem 1: Personal con vestimenta apropiada,

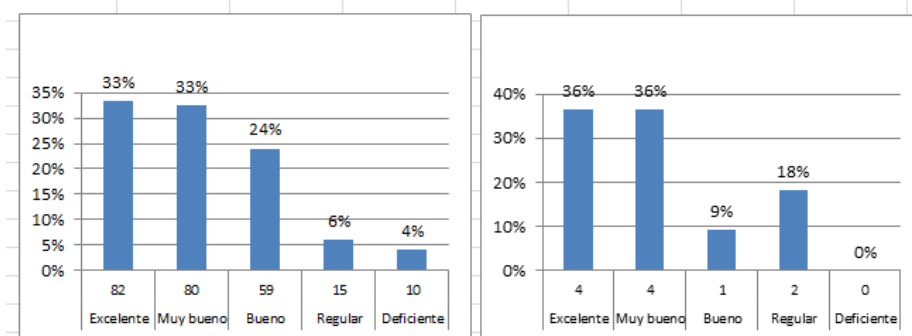


Figura 25. BMP - Personal con vestimenta apropiada

A 82 personas de la encuesta expectativa les parece excelente que el personal use vestimenta adecuada, a 80 personas les parece muy bueno, 59 contestaron que les parecen bueno, 15 regular y 10 deficiente. Cuatro de los comensales de La Esquina de Beto opinan que el personal luce excelente con vestimenta apropiada, cuatro opinan que muy bueno, uno respondió que bueno y dos contestaron la opción regular. La tabla de frecuencia de expectativa y percepción quedaría \bar{x} : 0,0384 y σ : 0,0391.

Ítem 2: Personal luce limpio e higiénico

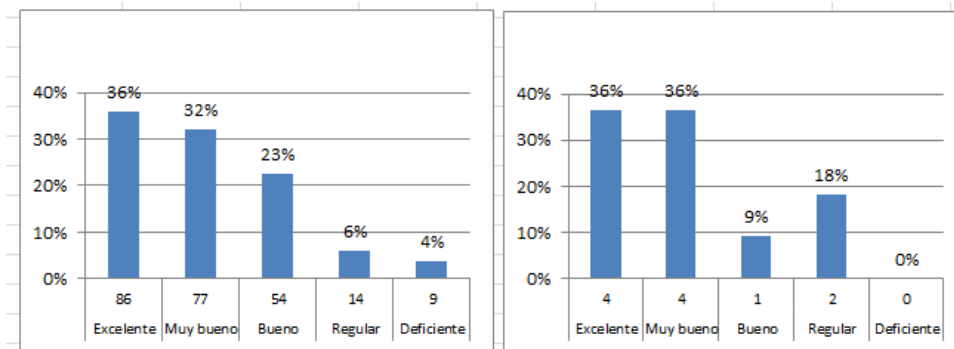


Figura 26. BMP - Personal luce limpio e higiénico

En la encuesta de expectativa, 86 personas marcaron la opción excelente en el ítem el personal luce limpio e higiénico, 77 respondieron que muy bueno, 54 bueno, 14 regular y 9 deficiente. Mientras que cuatro comensales opinan que es excelente que el personal luzca limpio e higiénico, cuatro añadieron que es muy bueno, uno contestó que bueno y dos regular. Los resultados de la tabla expectativa – percepción \bar{x} : 0,0390 y σ : 0,0391.

Ítem 3: Personal tiene cuidado al manipular alimento al momento de servirlo al comensal.

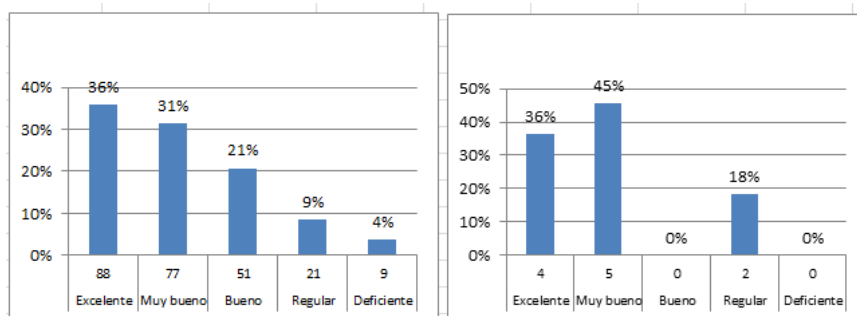


Figura 27. BMP - Personal tiene cuidado al manipular alimentos al momento de servirlo al comensal

El número de personas a las cuales les parece excelente que el personal tenga cuidado al manipular alimentos al momento de servir al comensal en la encuesta de expectativa es de 88, 77 opinan que es muy bueno, 51 marcaron bueno, 21 regular y 9 deficiente. Cuatro de los clientes de La Esquina de Beto opinan que es excelente el trabajo que realizan al tener cuidado en manipular alimentos al momento de servirlos, cinco opinan que es muy bueno y dos regular. La tabla de frecuencia de expectativa y percepción queda: \bar{x} : 0,0386 y σ : 0,0400.

Ítem 4: Personal maneja protocolos de bioseguridad.

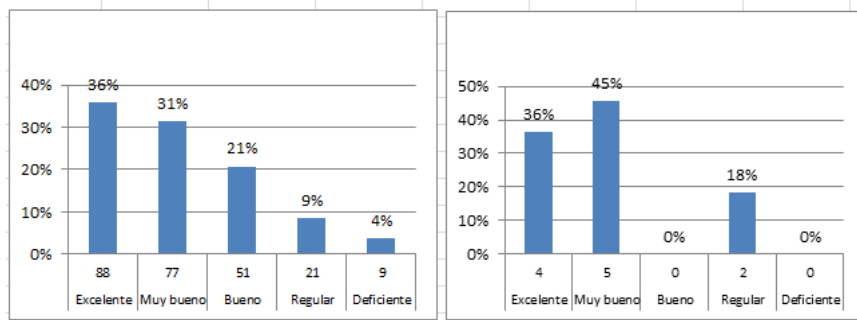


Figura 28. BMP - Personal maneja protocolos de bioseguridad

En las expectativas, 87 personas indican que sería excelente que el personal maneje protocolos de bioseguridad, 78 contestaron que sería muy bueno, 53 opción bueno, 17 regular y 9 deficiente. Nueve de los clientes de La Esquina de Beto indican que es excelente como manejan los protocolos de bioseguridad, cuatro opinan que es muy bueno, uno indica que es bueno y dos regular. La tabla de frecuencia de expectativa y percepción de este ítem es \bar{x} : 0,0388 y σ : 0,0391.

Ítem 5: Separación de los desechos plástico/vidrio/orgánico.

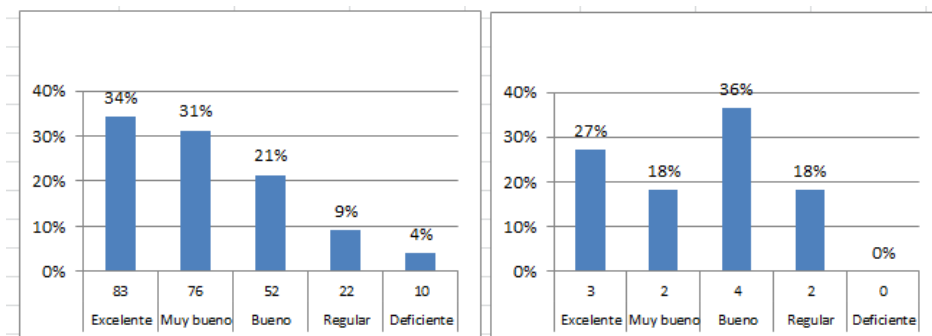


Figura 29. BMP - Separación de los desechos vidrio/plástico/orgánico

En la encuesta de expectativa, 83 personas eligieron que sería excelente la separación de los desechos vidrio/plástico/orgánico, 76 indicaron que es muy bueno, 52 bueno, 22 regular y 10 deficiente. Tres de los clientes del restaurante añadieron que es excelente la separación de los desechos vidrio/plástico/orgánico, dos opinaron que es muy bueno, cuatro indicaron que es bueno y dos regular. La tabla de frecuencia de expectativa y percepción especificó qué: \bar{x} : 0,0382 y σ : 0,0355.

Ítem 6: Área de lavado de manos independiente

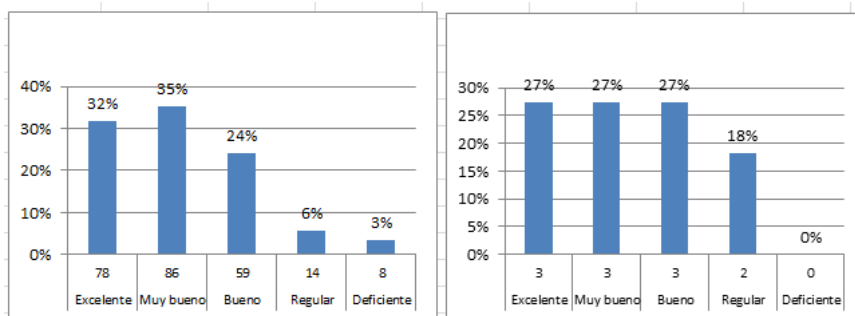


Figura 30. BMP - Área de lavado de manos independiente

La expectativa sobre el área de lavado de manos independiente es la siguiente: 78 opinan que es excelente, 86 indican que es muy bueno, 59 acotan que bueno, 14 regular y 8 deficiente. La percepción del área de lavado de manos independiente es que los comensales calificaron tres para excelente, tres muy bueno y tres bueno, dos personas opinaron que el área es regular. La frecuencia de expectativa y percepción está de la siguiente forma \bar{x} : 0,0386 y σ : 0,0364.

Ítem 7: Platos servidos en la temperatura adecuada

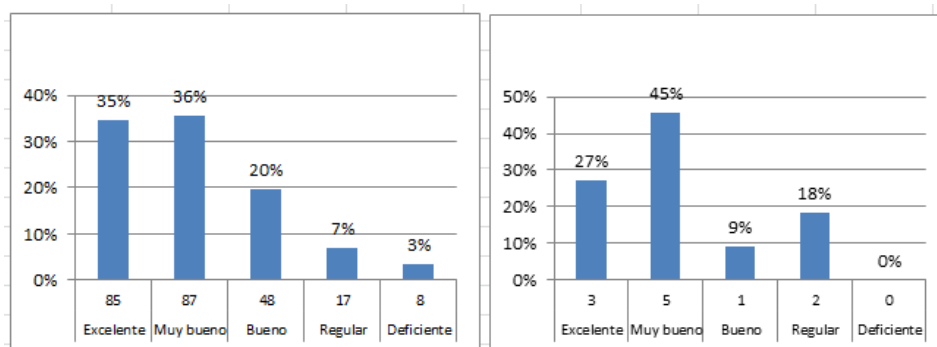


Figura 31. BMP - Platos servidos en la temperatura adecuada

Para 85 futuros comensales, sería excelente que los platos servidos estén en la temperatura adecuada, 87 indican que sería muy bueno, 48 bueno, 17 regular y 8 deficiente. Tres clientes califican excelente la temperatura en sus platos servidos, mientras que cinco opinan que es muy buena, una persona indica que buena y dos regular. La tabla de frecuencia de expectativa y percepción de este ítem es \bar{x} : 0,0391 y σ : 0,0382.

3.2 Discusión

La importancia de tabular y redactar los resultados de las encuestas y entrevistas es determinar las falencias que tiene el restaurante La Esquina de Beto, para poder realizar un plan de mejoras con los puntos débiles que se han encontrado. Siguiendo

el modelo Dinex se analizarán las encuestas en las dimensiones infraestructura, servicio y buenas prácticas de manufactura. En función del análisis del primer orden recopilados, se ha diagnosticado con las herramientas de investigación que el restaurante La Esquina de Beto no posee procesos operativos estandarizados en el área de la cocina, es decir no cumple con normas HACCP, BPM o Procurement Management.

3.2.1 Dimensión Infraestructura

La infraestructura turística es “la dotación de bienes y servicios con que cuenta un territorio para sostener sus estructuras y productivas y como tal condiciona el desarrollo turístico”. (p.18). La infraestructura es uno de los tipos de requisito indispensable dispuesto por el Ministerio de Turismo del Ecuador para poder categorizar a los restaurantes. Las herramientas que se han usado en esta investigación han sido muy importantes para identificar similitudes en las respuestas a los ítems establecidos.

Tabla 18.

Resultados del Modelo Dinex en la Dimensión Infraestructura.

Dimensiones de infraestructura	\bar{x}	Σ	Brecha/Gap
Área de comedor temperada	0,039	0,0385	0,0005
Área de comedor limpia	0,0427	0,0377	0,005
Espacio apropiado para el servicio de alimentos y bebidas	0,0309	0,0369	-0,006
Iluminación acorde al restaurante	0,0409	0,0372	0,0037
Área de comedor con asientos cómodos	0,039	0,00374	0,03526
Vista al interior de la cocina	0,0372	0,0365	0,0007

Nota: Resultados percepción – expectativa. Elaboración propia.

En la dimensión infraestructura, el ítem con mayor diferencia estadísticamente significativa es el espacio apropiado para el servicio de alimentos y bebidas.

Significa que este punto va a requerir mejoras, ya que, aunque hay espacios para asientos, el local y su cocina son relativamente pequeños.

Mediante las similitudes entre observación, la encuesta y la entrevista se pudo determinar que el área de comedor es amplia, limpia y con buena iluminación, los comensales dieron una buena calificación en este aspecto, se observó que cumplen con este requisito y el propietario del restaurante indicó que el área de comedor es espaciosa, se realiza limpieza continuamente y la iluminación va acorde a los parámetros del restaurante y de Mercado del Río. A su vez, el área de cocina es visible para los comensales lo cual es muy bueno porque se puede ver el trabajo del cocinero y su auxiliar.

3.2.2 Dimensión Servicio

El servicio de alimentación es una actividad económica que está relacionada con la elaboración y venta de alimentos y bebidas para el consumo. (Reglamento General a la Ley de Turismo, 2014, p.11). El servicio es importante para el área de restaurantes porque es una de las experiencias más significativas y determinantes para que los comensales recomienden y vuelvan a visitar el lugar.

Tabla 19.

Resultados del Modelo Dinex en la Dimensión Servicio

Dimensiones de servicio	\bar{x}	Σ	Brecha/Gap
Menú en código QR	0,0264	0,0364	0,01
Menú fácil de comprender	0,0409	0,0381	0,0028
Despacho de comida en tiempo promedio	0,0372	0,0381	0,0009
Personal eficiente para resolución de problemas	0,0381	0,0384	0,0003
Servicio rápido y oportuno	0,0378	0,0384	0,0006
Relación calidad del producto /velocidad del servicio	0,0385	0,0384	-0,0001
Empleados conocen los	0,0377	0,0409	0,0032

ingredientes			
Empleados conocen métodos de preparación de cada plato	0,0379	0,0400	0,0021

Nota: Resultados percepción – expectativa.

El modelo Dinex busca la satisfacción del consumidor y los valores en la brecha GAP representan las oportunidades para garantizar una mejor experiencia a sus comensales a través de la implementación de estrategias que mejoren los resultados. En la dimensión servicio, el ítem negativo que requiere mejoras es la relación calidad del producto/velocidad del servicio.

Entre las similitudes que se obtuvieron en este trabajo de investigación con la observación, la encuesta y la entrevista son que el restaurante es climatizado, ya que en el área interna cuentan con aire acondicionado. El despacho de la comida si tiene un tiempo promedio de diez minutos aproximadamente. Los trabajadores de La Esquina de Beto tienen conocimiento de inglés básico para poderles explicar a los comensales extranjeros el menú. El propietario indicó que el establecimiento cuenta con facilidades de pago electrónico, lo cual se pudo corroborar en la observación y la encuesta.

3.2.3 Dimensión Buenas Prácticas de Manufactura

Las Buenas Prácticas de Manufactura en este trabajo de investigación son fundamentales para poder realizar un plan de mejoras para la cocina del restaurante La Esquina de Beto, ya que permitió mediante la observación, la encuesta y la entrevista, determinar los aspectos positivos y en los que se puede mejorar para garantizar la sostenibilidad del restaurante.

Tabla 20.

Resultados del Modelo Dinex en la Dimensión BPM

Dimensiones de Buenas Prácticas de Manufactura	\bar{x}	Σ	Brecha/Gap
Personal con vestimenta apropiada	0,0384	0,0391	0,0007
Personal luce limpio e higiénico	0,0390	0,0391	0,0001

Personal tiene cuidado al manipular alimento al momento de servirlo al comensal	0,0386	0,0400	0,0014
Personal maneja protocolos de bioseguridad	0,0388	0,0391	0,0001
Separación de desechos plástico/vidrio/orgánico	0,0382	0,0355	-0,0027
Área de lavado de manos independiente de la cocina	0,0386	0,0364	-0,0022
Platos servidos en la temperatura adecuada	0,0391	0,0382	-0,0009

Nota: Resultados percepción – expectativa.

Los ítems que tienen un incidente negativo entre la percepción y la expectativa de la dimensión de Buenas Prácticas de Manufactura son la separación de desechos en plástico, vidrio y orgánico. Aunque el área de Mercado del Río si posea dos de estas áreas, se necesita una exclusiva para el restaurante. El área de lavado de manos independiente de la cocina obtiene un resultado negativo también, ya que solo posee un área de lavado de manos en la cocina y para los comensales únicamente en los baños. Los platos servidos en la temperatura adecuada es un ítem con un resultado que también deberán mejorar.

En las similitudes de la observación, la encuesta y la entrevista encontramos que el personal siempre luce limpio e higiénico y maneja protocolos de bioseguridad establecidos por Mercado del Río y acogidos a las leyes dispuesta por el Centro de Operaciones de Emergencia Nacional y Cantonal. Esto significa que se debe mejorar los aspectos negativos o que no han coincidido entre las herramientas de investigación.

Capítulo 4

Propuesta de un plan de mejoras de los procesos operativos de la cocina del restaurante La Esquina de Beto.

La Esquina de Beto es un restaurante que ha operado por 25 años en la ciudad de Guayaquil, ofertando diferentes platos de mariscos, entre ellos, sus peculiares conchas asadas. La pandemia del Covid-19 ha generado que este negocio, al igual que otros restaurantes, han limitado su crecimiento, sus ingresos se han visto afectados y muchos de ellos se vieron en la obligación de cerrar sus puertas.

Por este motivo, La Esquina de Beto busca una propuesta que le ayude a generar la sostenibilidad de su negocio para mantenerse operando y atendiendo a sus clientes frecuentes y futuros comensales. En función de los datos recolectados en primer y segundo orden a lo largo de este trabajo, se ha diseñado un plan de mejoras con seis propuestas, para generar la sostenibilidad del restaurante.

Propuesta 1: Flujograma de los procesos operativos de la cocina

Los procesos operativos en una cocina son fundamentales para establecer cada uno de los pasos a ejecutar en esta área, además permite llevar un orden o secuencia de cada una de las actividades. Se sugiere que en la Esquina de Beto se utilice el siguiente flujograma con el fin de mejorar los procedimientos en la cocina.

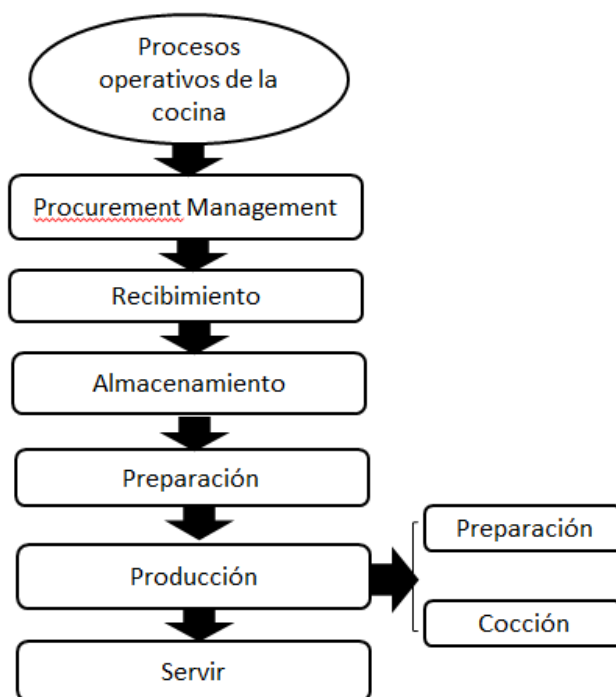


Figura 32. Flujograma de los Procesos Operativos en la Cocina

Tabla 21.

Descripción de los Procesos del Flujograma

Proceso	Descripción	Encargado
Procurement Management	Búsqueda de los mejores proveedores de materia prima.	Administrador, Cocinero, Ayudante de cocina
Recibimiento	Verificar la materia prima en excelente estado, verificar fechas de elaboración y expiración.	Ayudante de cocina
Almacenamiento	Realizar el kardex con el método Primero entra, primero sale	Ayudante de cocina
Preparación	Se realiza el mise and place, a su vez se revisa la calidad de los productos a utilizar.	Preparador
Producción	Preparación: Luego de realizar el mise and place se procede a preparar cada plato con su receta estándar.	Cocinero, preparador

Cocción: Los platos en cocina fría deben prepararse al instante, los de cocina caliente que la temperatura pase de los 70C para que no haya peligro biológico.

Servir

Emplatar el producto final para degustación del cliente.

Cocinero

Propuesta 2: Diseño de cocina.

Actualmente, La Esquina de Beto cuenta con un diseño de cocina en U, el cual mide 4.30 metros de ancho por 4 metros de largo, por este motivo, este diseño implementado no le permite a La Esquina de Beto tener procesos claros de operación en el área de la cocina, además que posee una mala distribución de sus equipos en función de su oferta gastronómica y debido a todos los equipos que ellos tienen el espacio de área de cocina es muy limitado.



Figura 33. Fotos actuales de la cocina de La Esquina de Beto

Por ese motivo se propone rediseñar la cocina en el mismo espacio. Esta nueva propuesta de cocina es apta para tres personas, un cocinero, un preparador y un ayudante de cocina. A continuación se detalla cada área de cocina con sus respectivos equipos y se muestra la propuesta del nuevo diseño.

Tabla 22.

Áreas de cocina y sus equipos

Área	Equipos
------	---------

Área de congelación	Cámara de congelación
Área de refrigeración	Cámara de refrigeración, refrigerador.
Almacenamiento	Estantes.
Preparación	Ollas,
Mise and place	Bandejas, tablas de picar, utensilios de cocina.
Lavadero/ploonge	Lavaderos, jabón.
Desechos orgánicos e inorgánicos	Tachos con separación de desechos
Cocina caliente	Estufas, parrilla, freidoras, campana de extracción, horno.
Cocina fría	Cámaras frigoríficas de almacenamiento debajo del área.

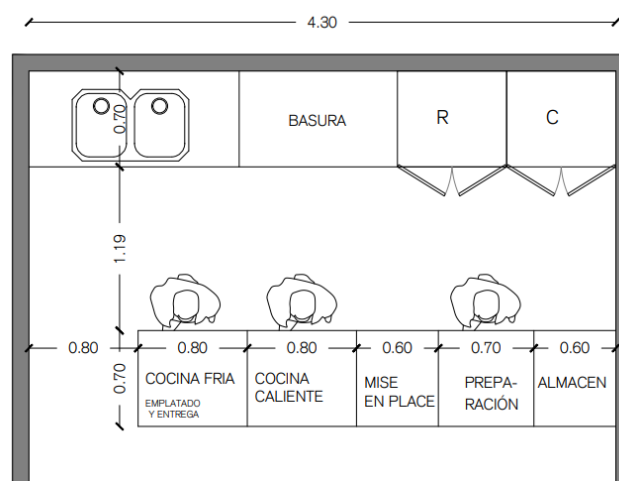


Figura 34. Propuesta de Diseño de Cocina de La Esquina de Beto

Propuesta 3: Organigrama del personal que opera la cocina por turno.

El restaurante La Esquina de Beto actualmente cuenta cuatro empleados distribuidos de la siguiente forma: dos empleados en el área de cocina, conformados por un cocinero y un ayudante; un mesero y el administrador, todos ellos trabajan en un solo turno ya que Mercado del Río también tiene restricciones en los horarios por la pandemia del Covid-19. Sin embargo, esta propuesta del organigrama tiene como objetivo optimizar el área de cocina. Se sugiere generar dos turnos operativos con un total de tres personas por turno, como se especifica en el siguiente cuadro:

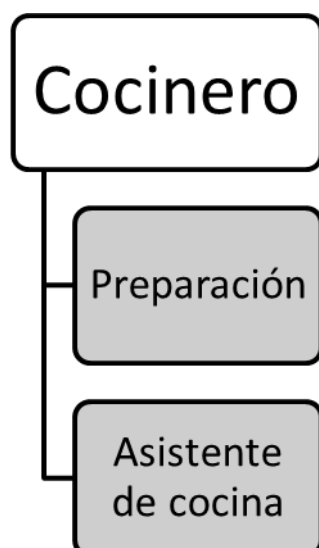


Figura 35. Organigrama del Personal de Cocina

Perfiles y funciones del personal del área de cocina.

Los perfiles y las funciones de cada persona de la brigada de cocina son importantes para establecer cuáles son las actividades de cada uno dentro de la cocina, respetando así cada acción que se ejecute en el área. De esta forma, cada uno tendrá una responsabilidad dentro del cargo que se maneje. En las siguientes tablas se explican las características que deben tener el cocinero, preparador y el ayudante de cocina.

Tabla 23.

Descripción del perfil del cocinero

Cargo	Cocinero (Poissonier)
Propósito del cargo	Aplicar la receta estándar de los platos del menú del restaurante La Esquina de Beto.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> -Tener conocimiento de cada una de las recetas estándar que se ofrecen en el menú. -Preparar y servir los platos del restaurante. -Tener conocimiento de emplatado. -Supervisar a los ayudantes de cocina.

-Verificar el buen estado de los ingredientes a utilizarse.

Experiencia laboral requerida

Mínimo un año en el área de cocina de hoteles o restaurantes.

Conocimientos

-Profesional, egresado en cocina o mínimo dos años de educación en gastronomía. De preferencia Poissonier.

-Manejo de Buenas Prácticas de Manufactura y Análisis de Peligro y Puntos Críticos de Control.

-Certificados de capacitaciones

Tabla 24.

Descripción del perfil del preparador

Cargo

Preparación

Propósito del cargo

Ayudar al cocinero a la preparación y elaboración de los platos del menú de La Esquina de Beto.

Funciones

-Realizar el mise and place de cada plato para su respectiva elaboración.

-Tener conocimientos de emplatado.

-Revisar las comandas que trae el mesero.

	-Lavar, limpiar, pelar, cortar proteínas, vegetales y frutas.
	-Lavar los utensilios de cocina que se utilizaron.
	-Trasladar los ingredientes de los platos a preparar desde el área de almacenamientos o congelados hasta el área de cocina caliente o fría.
Experiencia laboral requerida	Mínimo un año en el área de cocina de hoteles o restaurantes.
Conocimientos	Estudiante de gastronomía o conocimientos básicos de la misma.

Tabla 25.

Descripción del perfil del Asistente de Cocina

Cargo	Asistente de cocina
Propósito del cargo	Mantener el orden y la limpieza de la cocina del restaurante La Esquina de Beto.
Funciones	<p>-Manejar el inventario de bodega y almacenamiento de productos perecederos y no perecederos.</p> <p>-Limpiar el área de cocina según las normas de calidad establecidas por el restaurante.</p> <p>-Lavar y colocar en su lugar la vajilla y los utensilios de cocina.</p>

-Barrer y trapear los pisos de la cocina, así como limpiar las paredes y ventanas.

Experiencia laboral requerida

Mínimo un año en el área de cocina de hoteles o restaurantes.

Conocimientos

Conocimiento de costos y compras de alimentos y bebidas.

Horarios y Turnos:

Se sugiere que el personal tenga dos turnos de media jornada laboral cada uno, en la tarde y en la noche, para mayor efectividad en el área de cocina. En el siguiente cuadro se detalla los horarios del personal. Cabe recalcar que estos turnos que se recomiendan también se pueden acoplar para otros trabajadores de este restaurante, ya que va acorde al horario de Mercado del Río.

Tabla 26.

Horarios y turnos de la Brigada de Cocina

Área de cocina	Turno 1	Turno 2
Cocinero – Preparación- Ayudante.	Lunes a Jueves	Lunes a Jueves
	10:30 – 15:00	15:00 – 20:30
	Viernes y Sábado	Viernes y Sábado
	10:30 – 17:30	17:30 -00:30
	Domingo	Domingo
	11:30 – 15:30	15:30 – 19:30

Propuesta 4: Implementar un manual de HACCP y BPM.

P3.1 Manual de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control

El Análisis de Peligros y Puntos Críticos de control ayuda a controlar los procesos de producción de manera preventiva para garantizar su inocuidad. Se sugiere que en La Esquina de Beto se incluya este análisis para que la calidad de los productos que ofrecen no baje, garantizando de esta manera la inocuidad del restaurante.

Previo a la implementación del sistema HACCP se deberá formar un equipo, los miembros del equipo deben tener experiencia en HACCP o recibir un entrenamiento para poder identificar los puntos críticos de control, saber qué acciones preventivas y correctivas realizar y hacer validar el plan. Se sugiere que el personal de cocina de La Esquina de Beto ejecute e implemente este plan, ya que el cocinero deberá de tener experiencia en este sistema.

Principio 1: Análisis de peligros.

La identificación de los peligros es de suma importancia, ya que es la base para que un plan HACCP sea exitoso. Para poder saber cuáles son los peligros se debe evaluar desde la recepción de materias primas hasta la obtención del producto final. Los peligros en la cocina de La Esquina de Beto son los siguientes:

-Recepción de materia prima: Este primer proceso se recibe la materia prima de los proveedores, el cocinero es el encargado de revisar el estado de los productos junto con el auxiliar de cocina. Esta actividad se realiza lunes, miércoles y viernes de 10:30 a 11:30 que es la hora en la que Mercado del Río permite la entrada de los proveedores a todos los restaurantes. Una vez receptado se coloca en el inventario.

-Almacenamiento de materia prima: Una vez recibida la materia prima, inmediatamente se procede al almacenamiento. En las cámaras de congelación se almacenan los mariscos (colocar en bandejas blancas), en cámara de refrigeración los lácteos (colocar en bandejas azules) y vegetales, en el almacén de no perecederos se colocan los condimentos, huevos, etc. Este proceso también es realizado por el ayudante de cocina el cual realiza la revisión de los productos existentes y coloca los nuevos en orden de llegada.

-Elaboración de Mise and place: En esta etapa, el delegado de preparación se encarga del lavado y limpieza de la materia prima, corte de vegetales y otros ingredientes previo a la preparación del plato. Se debe tener cuidado al momento de romper la cadena de frío para preparar el mise and place de los alimentos, ya que

puede existir contaminación cruzada, por ese motivo se sugiere que se usen al instante.

-Elaboración de platos en cocina fría: En esta área se elaboran el curtido de pescado, las ostras al limón, las salsas y las ensaladas frías. Esta acción es ejecutada por el cocinero junto al preparador. En las etapas de elaboración se generan muchos residuos, por eso es importante que el ayudante de cocina esté pendiente para que no influya con la preparación de los platos fríos.

-Elaboración de platos en cocina caliente: A pesar que La Esquina de Beto es un restaurante que ofrece mariscos, predominan los platos en cocina caliente, por ejemplo los rissotos, las conchas asadas, el arroz marinero, el sancocho de pescado y las parrilladas de mariscos. Estos platos son elaborados por el cocinero con ayuda del preparador.

-Mantenimiento en frío: Existen ciertas materias primas que por su condición o por estar semielaboradas se requieren mantenerlas en frío, como en el caso de ensaladas o salsas, esto se realiza para agilizar el tiempo de elaboración y entrega del plato. Sin embargo, se deben de tener en temperatura baja para que no exista contaminación ni baje su calidad.

-Mantenimiento en caliente: Así como en la comida que se mantiene en frío para agilizar el proceso de entrega, existe el mantenimiento en caliente, sobretodo porque son los platos más pedidos. Generalmente productos como el arroz pueden estar en fogones alternos con samovares para conservarse, sin embargo con los mariscos no debe pasar más de 20 minutos ya que pierden su calidad en sabor y/o aroma.

-Servir el plato: En este proceso se presenta el producto final, emplatado y listo para que el mesero lo lleve a la mesa del comensal.

Luego de identificar los peligros dentro de la cocina del restaurante La Esquina de Beto, se procede a revisar las medidas de control. Según el HACCP existen tres medidas que ayudan al controlar peligros: biológicas, químicas y físicas.

Peligros biológicos: Son producidos por virus, parásitos o bacterias, esto se puede dar alimentos infectados. Las enfermedades más comunes si se consume un

alimento que tenga peligro biológico son Salmonella, E. Coli y Clostridium Botulinum.

Peligros químicos: El uso indebido de químicos tales como plaguicidas, pesticidas o desinfectantes provoca que la materia prima pueda alterar su composición. El exceso de las mismas es tóxico y tienen repercusiones en la persona que los consumen.

Peligros físicos: Objetos como metal, vidrio e incluso huesos pueden lesionar al comensal. Este es el primer peligro que el comensal podría observar de forma directa y entraría en juego la fidelidad del mismo.

Principio 2: Identificar los Puntos Críticos de Control

En este principio, los Puntos Críticos de Control se identifican mediante un árbol de decisiones.

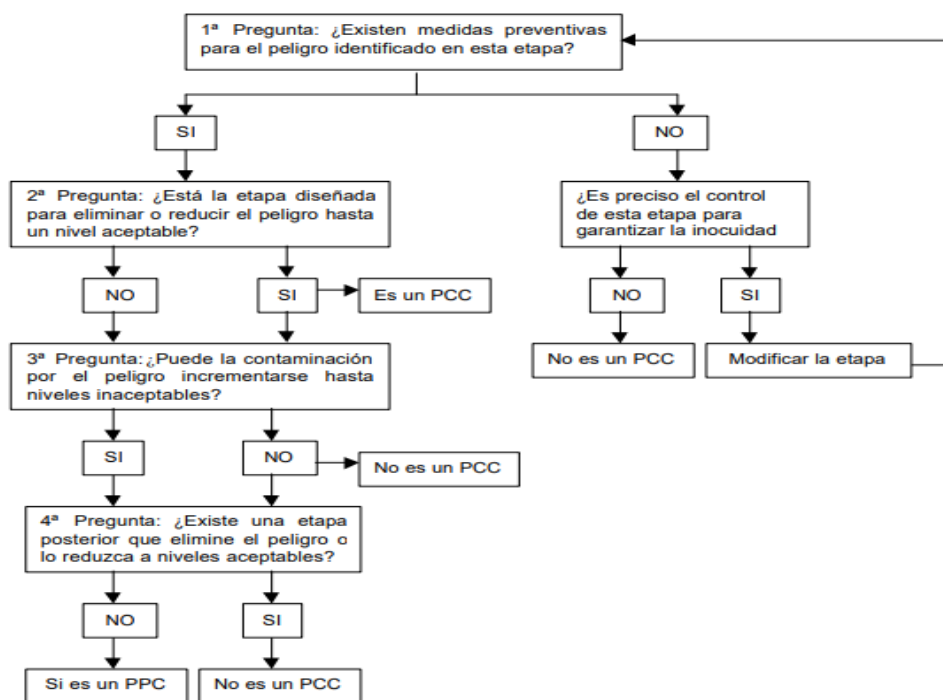


Figura 36. Diagrama para identificar los Puntos Críticos de Control

Fuente: Organización Panamericana de la Salud.

Tabla 27.

Identificación de los PCC

Etapa	Pregunta1	Pregunta2	PC C
Recepción de materia prima	Si	Si	Si
Almacenamiento de materia prima	Si	Si	Si
Elaboración de Mise and place	Si	Si	Si
Elaboración en cocina fría	Si	Si	Si
Elaboración en cocina caliente	Si	Si	Si
Mantenimiento en frío	Si	Si	Si
Mantenimiento en caliente	Si	Si	Si
Servir el plato	Si	Si	Si

Todas las etapas propuestas para el plan HACCP en la cocina de La Esquina de Beto son Puntos Críticos de control que trabajándolas se pueden reducir los riesgos hasta un nivel aceptable o eliminarlos por completo.

Principio 3: Establecer límites críticos para cada Punto Crítico de control

Es indispensable establecer los límites críticos para cada Punto Crítico de Control, ya que son un determinante para evaluar de forma eficaz cada etapa del HACCP en la cocina de La Esquina de Beto.

-Etapa 1: Recepción de materia prima.

Tabla 28.*Límites críticos para productos secos*

Materia Prima	Límites Críticos
Enlatados	Latas limpias, sin abolladuras ni oxidadas
Alimentos no perecederos	Envases íntegros, limpios y al ambiente
Aderezos	Revisar fecha de vencimiento Revisar envase

Tabla 29.*Límites críticos para productos frescos*

Alimentos frescos	Temperatura que se recibe	Límites Críticos
Pescado fresco	0C° a 1 C°	Olor agradable, agallas rojas
Pescado congelado	-18 C° o -25 C°	Evitar que esté recongelado
Lácteos	5 C° a 0 C° dependiendo de lo que indique el envase	Envases íntegros y limpios.
Huevos frescos	15 C° a 8 C°	Huevos enteros sin rajaduras Envase íntegro.
Vegetales congelados	-18 C° o menos	Envase íntegro Que no esté recongelado
Arroz, fideos	Varía según producto y lo que diga el envase	Envases limpios y sin abertura.
Verduras y hortalizas frescas	Varía según producto y lo que diga el envase	Recibir en cajones limpios y sanitizados.

Tubérculos limpios, sin tierra ni brotes.
Hortalizas: hojas sanas y frescas, libres de hojas amarillas, negras o de algún insecto.
Bulbos y tallos en perfecto estado y con piel.
Verduras verdes y sin brote

Se sugiere tener una tabla de control de recepción de materia prima

Tabla 30.

Control de Recepción de Materia Prima

Fecha y Hora	Proveedor	Producto	Cantidad	Código Lote	Fecha de vencimiento	Observaciones

-Etapa 2: Almacenamiento de materia prima.

El almacenamiento es un punto de control indispensable donde se evita la contaminación. Se recomienda que La Esquina de Beto siga el método PEPS (Primero en entrar, primero en salir), para que puedan salir los productos que ingresaron primero al almacenamiento. Además, los productos que tengan fecha de vencimiento se deberán desechar inmediatamente o procurar hacer el cambio con el proveedor. Se debe mantener limpia el área de almacenamiento y etiquetar todos los productos almacenados.

Tabla 31.

Tiempo de Almacenamiento de Materia Prima

Periodo de almacenamiento de alimentos	de Tiempo almacenamiento	de Tiempo en almacenamiento	de en

	refrigeración (menor a 4 C°)	congelación (menor a 18 C°)
Pescados y mariscos crudos	Menor a tres días	Dos a seis meses
Pescados y mariscos picados crudos	Menos de dos días	Uno a dos meses
Mariscos cocidos en el establecimiento	Menos de dos días	Dos a tres meses
Comidas listas para consumir (cocidas o no) que contengan lácteos, pescados, mayonesa, verduras cocidas.	Menos de un día	Dos a tres meses
Salsas y caldos	Uno a dos días	Dos a tres meses
Leche	Menor a cinco días en envase abierto	
Manteca y quesos duros	Menor a catorce días	
Vegetales frescos (menos tubérculos)	Menor a cinco días	Ocho meses.

-Etapa 3: Elaboración del Mise and place.

Límites Críticos de control para el lavado de verduras y hortalizas.

-Lavar bien las verduras y hortalizas

-Preparar una solución de tres gotas de cloro por litro de agua y mantener las verduras y hortalizas por diez minutos.

-Enjuagar en una mezcla de dos gotas de vinagre por un litro de agua por un lapso de diez minutos.

-Secar bien y está listo para usar. En caso que no se necesite, almacenar en refrigeración.

Tabla 32.*Descongelación de Alimentos*

Método de descongelación	Límite Crítico de Control
Heladera	El alimento a descongelar debe ser ubicado sobre una bandeja para evitar que el líquido que derrame por descongelar contamine otros alimentos.
Microondas	Usar solo si el alimento a descongelar va a ser usado inmediatamente.
Cocción directa	Los alimentos congelados en porciones pequeñas son aptos para este tipo de cocción.
Agua corriente	Recomendado para piezas de poco volumen. Mariscos deben ser cocinados inmediatamente luego de este método de descongelación.

Etapa 4: Elaboración en cocina fría**Tabla 33.***Pasos para elaborar productos en cocina*

Parámetros	Límite Crítico de Control
Inspeccionar los alimentos del mise and place	Descartar en caso de tener mal olor o sabor
Manos	Lavado y desinfección antes de cocinar y cada vez que se interrumpe esta acción.
Vestimenta	Vestimenta adecuada para la operación.
Utensilios	Las tablas para picar alimentos crudos deben ser diferentes a la de alimentos cocinados, lo mismo para los cuchillos.
Tiempo de preparación de la comida	No preparar con tanto tiempo de anticipación porque pierde frescura y calidad.

MENOS DE 4 °C O MAS DE 60 °C

Al intervalo de temperatura entre 4 y 60 °C se lo denomina ZONA DE PELIGRO. En la siguiente figura se ilustran las diferentes zonas de temperaturas.

120 °C	Olla a presión (calor húmedo)
110 °C	Asar o freír (calor seco)
100 °C	Hervir o cocer al vapor
90 °C	Bien cocido (centro)
80 °C	Blanqueado de verduras
70 °C	Cocción tierna (centro)
60 °C	Pasteurización
50 °C	Agua caliente para los platos
40 °C	Temperatura corporal
30 °C	Cocina caliente
20 °C	Temperatura ambiente promedio
10 °C	Refrigeración
0 °C	Refrigeración
-10 °C	Congelador de dos estrellas
-20 °C	Congelador de tres estrellas

Valores de referencia aproximados

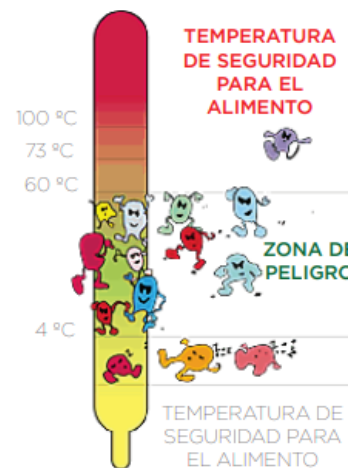


Figura 37. Temperatura adecuada para manejo de alimentos

Fuente: Organización Panamericana de la Salud.

En este gráfico que presenta la Organización Panamericana de la Salud se indica las temperaturas adecuadas para la congelación, refrigeración y cocción. De esta manera se evitaría un peligro biológico en los alimentos, ya que estarían en zona segura sin bacterias, virus o parásitos.

Etapas 5: Mantenimiento en frío

Límites Críticos de Control:

- Mantener los alimentos a una temperatura igual o menor a 4°C
- Utilizar camas de hielo hecho con agua potable.
- Usar recipientes altos para que el nivel de hielo no tropiece con el borde del envase.
- Evitar iluminación directa en los alimentos de mantenimiento frío

Tabla 34.

Mantenimiento en cocina caliente

ITEMS	LÍMITES CRÍTICOS DE CONTROL
Recalentamiento	Si no se llega a los 74 C° se puede tener un problema sanitario serio.
Raciones	No agregar más raciones a lo que está exhibido

en zona caliente porque se pierde el control de tiempo de exhibición y puede traer consecuencias.

Alimentos en zona caliente

Mantener los alimentos calientes todo el tiempo posible para evitar que se enfríe por vaporización.

Enfriar alimentos calientes

Los alimentos deben enfriarse entre los 60C° hasta los 21C° sin exceder las dos horas.

Luego de ese tiempo enfriar desde los 21 C° y 4 C° sin exceder las cuatro horas.

Se recomienda utilizar hielo seco.

Principio 4: Establecer un sistema de monitoreo para cada Punto Crítico de Control

La importancia del monitoreo en los Puntos Críticos de control permite medir el desempeño de las etapas del HACCP ya que proporcionan documentación para poder verificar cada una de ellas. Se sugiere que la vigilancia sea continua para garantizar la eficacia de este proceso. Por este motivo, se sugiere que en La Esquina de Beto exista un sistema de monitoreo con una frecuencia determinada para cada actividad, la cual queda de la siguiente forma:

Tabla 35.

Monitoreo de Cada Punto Crítico de Control

Etapas	Peligro	PCC	Vigilancia	Frecuencia
Recepción de materias primas	Biológico	Temperatura correcta al recibir	Controlar las temperaturas	Al recibir
Recepción de materias primas	Biológico	Aspecto adecuado de materias primas	Observar las características	Al recibir
Recepción de materias primas	Biológico	Sellos y etiquetas	Observar	Al recibir
Almacenamiento de materias	Biológicos	Temperatura de almacenamiento	Controlar la temperatura	Diaria

primas

Almacenamiento de materias primas	Biológicos	Realizar el kardex con la rotación de productos	Observación	Semanal
Elaboración del Mise and place	Biológicos Físicos Químicos	Desinfección de vegetales	Observación	Cada vez que se realice
Elaboración del Mise and place	Químicos Biológicos	Limpieza y desinfección de utensilios	Observación	Cada que se utilicen
Elaboración en cocina fría	Biológicos Físicos	Zona exclusiva para cocina fría limpia.	Observación	Cada vez que se elaboren platos fríos.
Elaboración en cocina Caliente	Biológicos Físicos	Uso de aceite en buen estado.	Observación	Según modo de uso y alimentos.
Mantenimiento en frío	Biológicos	Temperaturas correctas de alimentos en frío	Control de temperatura.	Diario
Mantenimiento en frío	Biológicos	Tiempo de mantenimiento correcto.	Observación, anotar fecha	Diario
Mantenimiento en caliente	Biológicos	Temperatura correcta en alimento caliente	Control de temperatura	Diario
Mantenimiento en caliente	Biológicos	Tiempo de mantenimiento	Observación	Cada seis horas
Servir el plato	Biológico	Correcta higiene del personal	Observación	Continúa

Principio 5: Determinar las acciones correctivas a tomar cuando ocurra una desviación de los límites críticos de control

Determinar acciones correctivas en el sistema HACCP es de suma importancia para controlar el Punto Crítico de Control y que la inocuidad en todo el proceso operativo de la cocina de La Esquina de Beto sea garantizada. Se proponen las siguientes medidas correctivas:

Tabla 36.

Correctivos del HACCP

Etapa	Peligro	PCC	Medidas Correctivas
Recepción de materias primas	Biológico	Temperatura correcta al recibir	Avisar al Proveedor No recibir el producto
Recepción de materias primas	Biológico	Aspecto adecuado de materias primas	Avisar al Proveedor No recibir el producto
Recepción de materias primas	Biológico	Sellos y etiquetas	Rechazo de las materias primas
Almacenamiento de materias primas	Biológicos	Temperatura de almacenamiento	Llevar registro de temperaturas.
Almacenamiento de materias primas	Biológicos	Realizar el kardex con la rotación de productos	Eliminar los productos caducados.
Elaboración del Mise and place	Biológicos Físicos Químicos	Desinfección de vegetales	Desinfectar vegetales.
Elaboración del Mise and place	Químicos Biológicos	Limpieza y desinfección de utensilios	Realizar un plan de limpieza y desinfección.
Elaboración en cocina fría	Biológicos	Zona exclusiva para cocina fría limpia.	Aplicar el plan de limpieza y

	Físicos		desinfección.
Elaboración en cocina Caliente	Biológicos	Uso de aceite en buen estado.	Renovar aceites
	Físicos		
Mantenimiento en frío	Biológicos	Temperaturas correctas de alimentos en frío	Llevar registro de temperaturas
Mantenimiento en frío	Biológicos	Tiempo de mantenimiento correcto de los alimentos en frío.	Eliminar alimentos, comidas elaboradas con tiempo excedido.
Mantenimiento en caliente	Biológicos	Temperatura correcta en alimento caliente	Modificar temperatura.
Mantenimiento en caliente	Biológicos	Tiempo de mantenimiento de los alimentos en caliente.	Eliminar alimentos, comidas elaboradas con tiempo excedido.
Servir el plato	Biológico	Correcta higiene del personal	Aplicar las BPM.

Principio 6: Establecer procedimientos de verificación para confirmar que el sistema HACCP está funcionando eficazmente.

Los procedimientos de verificación determinan el cumplimiento del plan HACCP. A su vez, estos deben ser establecidos para comprobar que todo vaya funcionando adecuadamente. Podrán realizar la verificación los mismos trabajadores del área de cocina, un personal externo o una empresa que se dedique a auditar la gestión de calidad. Esta verificación se la realiza en cada etapa del HACCP.

Principio 7: Establecer un sistema de registros que documente el sistema HACCP

Los registros son pruebas escritas donde se verifica la realización de cada etapa del plan HACCP. Es importante guardar la documentación de apoyo para el desarrollo del plan y los métodos utilizados ya que es una garantía de la inocuidad de cada etapa del proceso. Se sugiere para el restaurante de La Esquina de Beto llevar los siguientes registros:

- a) Ficha de control de recepción de materias primas

- b) Ficha de control de temperaturas
- c) Ficha de control de limpieza y desinfección.

P 4.2 Buenas Prácticas de Manufactura

Las Buenas Prácticas de Manufactura ayudan a garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos mediante procedimientos, normas y estándares necesarios para la manipulación de los mismos. Actualmente, en el restaurante La Esquina de Beto no cuentan con ninguna certificación de calidad. Por este motivo, se sugiere un manual de Buenas Prácticas de Manufactura, con el fin de mejorar los procesos que impliquen la higiene del personal, de la cocina y de los equipos del restaurante, garantizando la inocuidad del mismo.

Higiene del personal

El personal a cargo de la manipulación de alimentos debe seguir algunos parámetros para que el producto sea completamente inocuo. Se recomienda al personal de cocina de La Esquina de Beto seguir con las siguientes indicaciones:

Lavado de manos

- Se sugiere colocar instructivo de lavado de manos en la estación que corresponde a esta actividad. El lavadero de manos debe de ser única y exclusivamente para esa actividad. La Organización Panamericana de la Salud sugiere que el lavado de manos para la manipulación de alimentos o luego de cada acción, dure aproximadamente un minuto.



Figura 38. Lavado de manos

Fuente: Organización Panamericana de la Salud.

- Preferiblemente, usar agua caliente para el lavado.
- Es indispensable contar con jabón antiséptico líquido y sin aroma.
- La estación debería contar con secador de manos.
- Se sugiere lavarse las manos cada vez que:
 - a) Antes de empezar a trabajar en su área designada.
 - b) Durante la preparación de los alimentos.
 - c) Cuando se tenga que cambiar de área de preparación de alimentos
 - d) Luego de ir al baño
 - e) Luego de estornudar o toser
 - f) Posterior a tocarse el cabello, cara o ropa.
 - g) Después de comer o beber.
 - h) Después de manipular los mariscos.
 - i) Al culminar las actividades de limpieza
 - j) Después de tocar utensilios o platos sucios.
 - k) Posterior a manejar desechos (basura)
 - l) Luego de manipular dinero

Otros aspectos del aseo del personal de cocina


- Se debe tener las uñas cortas, limpias y bien pulidas, ya que largas suelen acumular microorganismos.
- El usar guantes no garantiza el lavado de manos, ya que también son sujetos a contaminación.
- En caso de heridas, se las debe tratar con un antiséptico y luego cubrir con guante de plástico, para proteger el alimento y a la persona que lo manipula.
- Se prohíbe el uso de joyas ya que acumulan microorganismos.
- Evitar usar perfumes y cosméticos.
- Baño corporal diario.

Uniforme del personal de cocina

Para el cocinero, el preparador y el asistente de cocina del restaurante La Esquina de Beto, se sugiere que tengan dos uniformes, para poder turnarlos de acuerdo al día. Y además utilicen los siguientes elementos de uso personal.

Tabla 37.

Uniforme de la Brigada de Cocina

Vestimenta	Características	Imagen	Personal que lo utiliza
Chaqueta	Protege del peligro relacionado con el contacto directo de alimentos. Indispensable que sea color blanco.		Cocinero

Cofia	Indispensable para cubrir el cabello, debe venir con una malla incluida. Si el cabello es largo, se recomienda recogerlo y luego colocarse la cofia.		Cocinero Preparador Asistente
Zapatos	Antideslizantes, resistentes a productos químicos.		Cocinero Preparador Asistente
Delantal	Protege de peligros, como las altas temperaturas, para uso exclusivo de cocina.		Cocinero Preparador Asistente
Pantalón	Calidad de Polialgodón.		Cocinero Preparador Asistente
Cubrebocas	Indispensable el uso actualmente por el Covid-19, sin embargo, siempre se sugiere su uso como medida de higiene.		Cocinero Preparador Asistente
Camiseta del uniforme	Usada para mayor comodidad de trabajo, debe ser de algodón.		Preparador Asistente

Mantenimiento higiénico de instalaciones y equipos

Las instalaciones de un restaurante son de características variadas, dependiendo de los platos y experiencias que ofrezca el mismo, es importante que los materiales con los que se construya la cocina sean idóneos para garantizar su fácil limpieza y poder cumplir con los estándares de las Buenas Prácticas de Manufactura. Los equipos deben ser de acero inoxidable, resistente a químicos de limpieza. En la siguiente tabla se detallan las características que deben poseer las instalaciones y equipos del área de cocina:

Tabla 38.

Características de las Instalaciones y los Equipos

Superficie	Características
Suelos	Antideslizantes, resistente a productos de limpieza, impermeables, con una ligera inclinación al desagüe para facilitar su limpieza.
Techos	Lisos para facilitar su limpieza.
Paredes	Lisas, de color claro, impermeables, con pintura que no se deteriore al limpiarlas.
Ventanas	Esenciales en la cocina para iluminación natural. Colocar mallas para impedir el acceso de insectos.
Iluminación	Colocar protección en las luminarias de la cocina para evitar accidentes.
Puertas	Se aconseja puertas de vaivén.
Ventilación	Indispensable tener campanas, ventiladores, extractores y filtros.
Lavabos	Recomendado tener agua fría y caliente y de accionamiento.

Procesos Operativos Estandarizados de Saneamiento

Los Procesos Operativos Estandarizados de Saneamiento consisten en un conjunto de procedimientos en los cuales se especifica con qué materiales se realiza la limpieza adecuada dentro de las buenas prácticas de higiene. Por este motivo, se

propone que los ítems de limpieza y desinfección del restaurante La Esquina de Beto son superficies, equipos y utensilios, a su vez en el siguiente cuadro podremos observar los lineamientos para la desinfección.

Tabla 39.

Lineamientos del POES

Ítems	Frecuencia de limpieza	Sustancias	Implementos	Modo de limpieza
Equipos de cocina (cocina, microondas)	Antes de usar cada equipo. Para las cámaras de congelación y refrigeración una vez por semana o cada vez que haya un accidente.	Mezcla de 0,05ml de cloro no corrosivo para los equipos y agua	Atomizador Implementos de aseo	La sustancia de limpieza debe colocarse en el atomizador y rociar en las piezas y superficies de los equipos previamente limpios. Dejar actuar sin enjuagar.
Techo y ventana	Semanal	55ml de cloro por cada	Limpiavidrios, escoba, trapeador.	Previo a su limpieza para eliminar polvo, se coloca la solución con los implementos y se deja actuar por 5 minutos. No necesita enjuague
Paredes, puerta y pisos	Al final de cada jornada	55ml de cloro por cada	Escoba, trapeador, atomizador.	Previo a su limpieza para eliminar polvo, se coloca la solución con los implementos y se deja actuar por 5 minutos. No necesita enjuague
Utensilios y vajillas	Después de su uso.	Agua caliente a 80°C.		Sumergirlos por 10 minutos. Luego proceder al lavado con esponja y detergente.

Control de plagas y manejo de desechos

Las plagas más comunes en los restaurantes son los roedores, insectos y pájaros. Su presencia puede contribuir a la propagación de enfermedades. En la Esquina de Beto si llevan un proceso de desinfección y fumigación para prevenir plagas. Sin embargo, es indispensable que se lleve un proceso y el mismo conste en el manual de Buenas Prácticas de Manufactura para garantizar su calidad e inocuidad. Se recomiendan las siguientes acciones:

- Identificar los factores de riesgo donde se concentren este tipo de plagas como grietas, cañerías, debajo de los equipos.
- Evitar que la basura se encuentre en cercanías de la zona de elaboración.
- Sellar hendiduras.
- Contar con un servicio fijo para control de plagas.
- Se recomienda hacer dos desinfecciones al mes para evitar la concentración de plagas.

Los desechos deben de ser adecuadamente recolectados y almacenados para evitar la propagación de plagas. En La Esquina de Beto si cuentan con separación de desechos, sin embargo, se recomiendan las siguientes actividades para mantener una excelente higiene en el restaurante:

- Evitar la acumulación de basura, tratar de desecharla dos veces al día.
- Mantener los tachos de basura cerrados, tapados y con un letrero que identifique los desechos.
- Usar bolsas plásticas, impermeables para todos los desechos y así evitar accidentes.
- Lavar frecuentemente los tachos de basura.

Propuesta 5: Ciclo de Deming

El Ciclo de Deming aplicado a este plan de mejoras de los procesos operativos de la cocina de La Esquina de Beto puede ayudar a que las falencias que se encuentren en el camino puedan ser corregidas a tiempo; en caso que no suceda eso, se puede

volver a plantear el ciclo con las fallas que quedaron pendientes de corregir. A continuación, se detalla los procedimientos operativos de La Esquina de Beto.

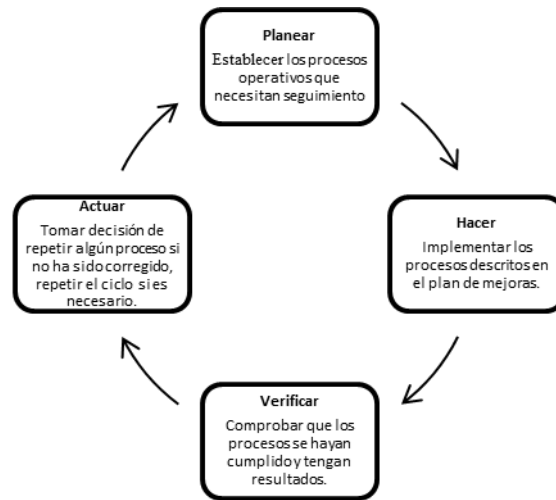


Figura 39. Ciclo de Deming

Tabla 40. Redacción y explicación del Ciclo de Deming

Planear	Hacer	Verificar	Actuar
Horarios de la Brigada de cocina	Elaborar dos turnos en el área de cocina de media jornada para mayor efectividad.	Verificar el cumplimiento de las horas de trabajo de la brigada de cocina.	Generar informes de seguimiento de las actividades realizadas por la brigada de cocina.
Compra de materia prima.	Recibir a los proveedores de materia prima los martes y jueves.	Revisar el estado de la materia prima que llega al restaurante.	Reunión mensual con el equipo de cocina para exponer falencias en los procesos operativos.
Limpieza profunda de cocina.	Realizar limpieza profunda de áreas y equipos de cocina dos veces a la semana. (Domingos y jueves).	Corroborar que las áreas permanezcan limpias para evitar plagas.	Realizar los correctivos necesarios en caso que existan, volverlos a planificar para que inicie nuevamente el ciclo.
Control de plagas.	Realizar fumigación y proceso de control de plaga los días 14 y 29 de cada mes.	Verificar como se han llevado los procesos de producción gastronómica y sus novedades.	
Capacitación de los empleados.		Chequear todos los	
Reunión con la brigada de cocina para retroalimentar el proceso de operaciones.			
Controles de calidad.			
Sistema de inventario.			

<p>Se sugiere realizar una capacitación a los empleados una vez al año.</p> <p>Se sugiere realizar una reunión con los empleados de cocina el primer lunes de cada mes para</p> <p>Seguir los protocolos de BPM y HACCP.</p> <p>Realizar un inventario con el método First In, First out, los domingo y jueves de cada semana, luego de recibir la materia prima.</p>	<p>días que el personal use su uniforme limpio</p>
---	--

Propuesta 6: Mejoras del protocolo del servicio al cliente a través del modelo Dinex.

La siguiente propuesta de un plan de mejoras para el área de servicio nace a partir de los resultados de la encuesta a consumidores del restaurante La Esquina de Beto. La información fue muy importante recolectarla ya que es data de primer orden y se ha podido conocer que existen brechas entre el servicio esperado y el servicio percibido por los comensales que han visitado el restaurante. A continuación, en la tabla 40, se presentan el siguiente plan de mejoras para el área de servicio.

Tabla 41.

Mejoras del servicio a través del modelo Dinex

Dimensión	Ítem	Mejoras del servicio
Infraestructura	Espacio apropiado para el servicio de alimentos y bebidas.	Adecuar el espacio de sillas y mesas de La Esquina de Beto para exista amplia movilidad entre comensales y personal.

Servicio	Relación calidad del producto/velocidad del servicio.	Mejorar el tiempo promedio de atención y entrega, que no supere los diez minutos.
BPM	Separación de desechos plástico/vidrio/orgánico	Incrementar depósitos de desechos de plástico/vidrio/orgánico con señaléticas y especificaciones de lo que se desecha en cada ítem.
BPM	Área de lavado de manos independiente de la cocina.	Colocar un área de desinfección y lavado de manos en el exterior del local, independiente del baño.
BPM	Platos servidos en la temperatura adecuada	Seguir el control de HACCP para servir a temperatura adecuada los platos de cocina caliente y cocina fría.

Capítulo 5

Conclusiones y Recomendaciones

5.1.1 Conclusiones

El presente trabajo de investigación permitió identificar diversos procesos operativos de la cocina del restaurante La Esquina de Beto. El propietario busca optimizar la funcionalidad del restaurante, por este motivo, las teorías aplicadas en este estudio fueron principalmente las de gestión de la calidad, y siguiendo los lineamientos del Reglamento de Alimentos y Bebidas del Ministerio de Turismo y las referencias de casos exitosos de establecimientos turísticos, se propuso un plan para mejorar procesos operativos de la cocina del restaurante.

En este trabajo de investigación, se aplicaron tres herramientas. Con la observación se analizaron cada una de las variables del Reglamento de Alimentos y Bebidas para restaurantes, La entrevista se realizó al propietario y un ayudante de cocina, para poder conocer más acerca de los procesos que llevan actualmente en su cocina. La entrevista fue dividida en dos partes; la expectativa que se realizó a posibles comensales y la percepción la respondieron clientes frecuentes de La Esquina de Beto.

En el análisis de resultados se reconoció que los procesos operativos de cocina no cuentan con un sistema de gestión de calidad, no cuentan con un licenciado en gastronomía. A su vez, en la encuesta Dinex, se determinaron algunos aspectos a mejorar como la relación calidad del producto/velocidad del servicio y que los platos no se sirven a temperatura adecuada.

El plan de mejoras de los procesos operativos en la cocina de La Esquina de Beto consta de seis propuestas: flujograma de los procesos operativos, diseño de cocina, organigrama del personal que opera en la cocina, manual de HACCP y BPM, ciclo de Deming y mejoras en el área de servicio a través del modelo Dinex. Aplicando cada una de estas propuestas se podrá mejorar los procesos internos del restaurante, haciendo que mejore la calidad del mismo y como resultado se garantizará su sostenibilidad.

5.1.2 Recomendaciones

El presente trabajo de investigación permitió recopilar información sobre los procesos operativos de la cocina del restaurante La Esquina de Beto, de esta manera se han cumplido cada uno de los objetivos planteados en este proyecto.

Por este motivo, la información que se ha recopilado en esta investigación es importante para recomendar al propietario del establecimiento cuatro ítems que garantizarán la sostenibilidad del establecimiento.

1) Se recomienda obtener el certificado de Buenas Prácticas de Manufactura en el Servicio de Acreditación Ecuatoriano, ya que sería favorable para garantizar a sus consumidores que el personal está capacitado para la elaboración y preparación de alimentos y bebidas, cumpliendo con las normas de calidad.

2) Se recomienda el uso de modelos de gestión para un restaurante, una matriz BCG para designar cual es el comportamiento de cada oferta de sus productos ante sus consumidores, con el fin de ver el Revenue que genera cada plato.

3) Se recomienda contratar a un especialista en redes sociales y marketing digital, para que logre llegar a nuevos comensales, ya que el restaurante tiene 25 años en el mercado, atendiendo a cerca de 30000 clientes al año. Por este motivo se sugiere captar más clientes guayaquileños mediante la creación de una campaña digital de marketing exitosa.

4) Se recomienda adaptar el uso de tecnologías al restaurante, para que los consumidores logren tener mayor interacción digital con La Esquina de Beto. Debido a que Mercado del Río es visitada por comensales nacionales e internacionales, se recomienda tener un menú digital en código QR, ya que actualmente los restaurantes están utilizando esta herramienta como medida de bioseguridad por el covid-19. Se sugiere que el menú esté en inglés y en español, para comprensión de nacionales y extranjeros.

Referencias

- Alva, J. *Elaboración del sistema de calidad HACCP en el restaurante La Selva*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional De San Martín]. Repositorio <http://repositorio.unsm.edu.pe/handle/11458/3876>
- Bermeo, V y Caldas, C. (2014). *Manual de Procedimientos Operativos para Restaurantes de Comida Rápida*. Recuperado de: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/20899/2/Manual.pdf>
- Caza, E. (2013). *Rediseño del Área de Cocina y su Aplicación en el Restaurante El Arriero Steak House, Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha*. Recuperado de: <http://repositorio.unibe.edu.ec/bitstream/handle/123456789/79/CAZA%20VALENCIA%20EDGAR%20EDUARDO.pdf?Sequence=1&isallowed=y>
- Chávez, P. & Rosales, A. (2018). *Manual de Buenas Prácticas de Manufactura y Plan de Higiene y Saneamiento en el Restaurante del Hotel B*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Agraria La Molina]. Repositorio <https://core.ac.uk/download/pdf/162862221.pdf>
- Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades. (2019). *Lo que Deben Saber Los Trabajadores de Cocina del Servicio Gastronómico de Aerolíneas acerca del COVID-19*. Recuperado de: <https://espanol.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/community/organizations/airline-catering-kitchen-workers.html>
- Comercio y Hostelería Expomaquinaria. (2020). *Guía para Diseñar una Cocina Industrial*. Recuperado de: <https://www.expomaquinaria.es/wpblog/2020/01/14/guia-para-disenar-una-cocina-industrial/>
- Fernández, M. & Motto, M. (2014). *Servicio y atención al cliente en restaurantes*. Editorial Paraninfo.

- Fernández de Córdova, M. (2014). *Modelo Metodológico para la Implementación de un Sistema de Calidad en Restaurantes bajo la Norma ISO 22000*". Recuperado de: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/4067/1/10665.pdf>
- Granados, M, Iñiguez, M & Lazo, A. (2018). *Gestión del Sector Alojamiento – Hotel*. Editorial UTMATCH.
- Gómez, T. (2018). *Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad Conforme a la ISO 9001:2015 para el Restaurante “Casa Vieja” Ubicado en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo*. Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8284/1/42T00441.pdf>
- González, A. Y Jaramillo, D. (2013). *Manual de Equipamiento Adecuado y Línea de Producción para las Cocinas de Restaurantes en la Ciudad de Cuenca*. Recuperado de: <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/2602>
- Gutierrez, C. (2012). *Historia de la Gastronomía*. Editorial Red Tercer Milenio.
- Laguna, K. Y Pérez, M. (2017). *Entrevista al dueño del Restaurante El Obrero*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/631/63154910007.pdf>
- Lobo, I. Y Reffico, E. (2012). *Wok: ¿Una Cadena de Restaurantes Sostenible?* Recuperado de: <https://semilleropacifico.uniandes.edu.co/images/document/emprendimientos/Caso-wok-cadena-sostenible-Lobo-Reffico--Rueda.pdf>
- Lozano, J. (2021). *Plan de Mejoras de los Procesos del Restaurante Crepés del Niño en la Ciudad de Guayaquil*. [Tesis de Pregrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/17256/1/T-UCSG-PRE-ESP-AETH-615.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2019). *Anexo – Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas*. Recuperado de: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/01/Anexos-reglamento-tur%C3%a1stico-de-alimentos-y-bebidas.pdf>

- Ministerio de Turismo. (2020). *Atlas Turístico del Ecuador*. Recuperado de: https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Atlas/ATLAS_TURISMO-2020-peq.pdf
- Ministerio de Turismo. (2022). *Visualizador de Información Turística del Ecuador*. Recuperado de: <https://servicios.turismo.gob.ec/visualizador-economico>
- Mujica, J. Y Romero, O. (2014). *Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control – HACCP en el Restaurante Saxo Pub*. Recuperado de: <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2014/153868.pdf>
- OPS y OMS. (2015). Recuperado de: https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=10553:2015-control-sanitario-inocuidad-dealimentos&Itemid=41280&lang=es.
- Organización Panamericana de la Salud. (2017). *Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control*. Recuperado de: <https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2017/food-safety-hacpp-cha-analisis-peligros-puntos-criticos-control.pdf>
- Ordoñez, P. Y Robalino, A. (2018). *La Evolución de la Gastronomía en la Academia a través del Tiempo*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/turydes/24/evolucion-gastronomia.html>
- Pacheco, C. (2017). *Hacia una metodología para el diagnóstico de los procesos de un restaurante*. Recuperado de: https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?Article=1236&context=administracion_de_empresas
- Pincay, D. (2016). *Análisis de los factores que inciden en el comportamiento del consumidor en los restaurantes (marisquería) de la ciudad de Guayaquil*. [Tesis de Postgrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio <http://201.159.223.180/bitstream/3317/6103/1/T-UCSG-POS-MGM-28.pdf>
- Rivera, L. (2014). *Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC)*.

- Saltos, V. (2020). *Análisis y Propuesta de Mejoramiento de Procesos en la Empresa “Restaurante La Cañita”*. Recuperado de: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7205/1/T3106-MAE-Saltos-Analisis.pdf>
- Secretaría de Norma Internacional ISO 9001. (2015). *Sistema de Gestión de Calidad – Requisitos*. Recuperado de: <http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%209001-2015%20Sistemas%20de%20Gesti%C3%b3n%20de%20la%20Calidad.pdf>
- Serra, J. Y Bugueño, G. (2004). *Gestión de calidad en las pymes agroalimentarias*. Editorial Valencia.
- Tituaña, M. (2017). *Propuesta de un manual de BPM para el restaurante La Cocina de Leña ubicado en el cantón Quito, provincia del Pichincha*. [Tesis de Pregrado, Universidad Tecnológica Equinoccial]. Repositorio http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/16238/1/68984_1.pdf
- Yacelga, D. (2016). *Elaboración de un Manual de Procesos de Cocina y Servicio para el Restaurante “Pollos para ti” de Segunda Categoría en la Ciudad de Quito*. Recuperado de: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/16197/1/67376_1.pdf
- Zambrano, J. (2020). *Gastronomía como fuente de desarrollo turístico y cultural de la ciudad de Guayaquil*. [Tesis de Postgrado, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil]. Repositorio <http://biblioteca.uteg.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1398/Gastronom%C3%ada%20como%20fuente%20de%20desarrollo%20tur%C3%adstico%20y%20cultural%20de%20la%20ciudad%20de%20Guayaquil.pdf?Sequence=1&isallowed=y>

Apéndices

Anexos

Anexo A



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Trabajo de Titulación para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras

Autores:

Coronel Papa Leslie Yadira – Veliz Cedeño Marco Aurelio

Objetivo de la entrevista: Conocer los procesos operativos de la cocina restaurante La Esquina de Beto, mediante una entrevista al propietario del establecimiento, para ejecutar un plan de mejoras.

Entrevista al propietario del restaurante La Esquina de Beto

1.- ¿La cocina posee un área de almacenamiento para bebidas?

Si posee.

2.- ¿La cocina posee un área de cocina caliente?

Si posee.

3.- ¿La cocina posee un área de cocina fría?

Si posee.

4.- ¿La cocina posee un área de congelados?

Sí, tenemos la cámara para guardar los ingredientes.

5.- La cocina del restaurante La Esquina de Beto posee un diseño de cocina en forma:

- **Cocina en línea**
- Cocina en U
- Cocina en paralelo
- Cocina en isla

6.- ¿El restaurante La Esquina de Beto posee un manual para el almacenamiento de materias primas?

Tenemos protocolos de mantenimiento. Los protocolos que se manejan normalmente a nivel de los restaurantes.

7.- ¿El restaurante La Esquina de Beto posee un manual para el almacenamiento de sanitización de la cocina?

Si, ya que es obligatorio en los restaurantes. Son protocolos estrictos que se los debe de seguir para los clientes.

8.- ¿El restaurante La Esquina de Beto posee un manual para la entrega de productos de cocina hacia el comedor?

Claro, nosotros tenemos protocolo de entrega. Cuando llega el cliente le damos una cortesía de parte nuestra que son chifles con salsa al ajillo mientras revisan la carta, tomamos el pedido, se ponen los cubiertos y se sirven los platos.

9.- ¿El restaurante La Esquina de Beto posee un manual de producción gastronómica de cada uno de los platos?

Claro, son protocolos que sirven para evaluar al personal de cocina.

10.- ¿Cada qué tiempo realizan el inventario en la cocina?

Diario.

11.- ¿El restaurante cuenta con manejo de residuos?

Por supuesto.

12.- ¿El restaurante posee un plan de mantenimiento correctivo-preventivo para los equipos de cocina?

Preventivo, ya que es un estándar de La Esquina de Beto que cuando el restaurant termina operaciones diariamente la cocina y los equipos queden limpios y verificados.

13.- ¿Cuentan con algún sistema de calificación de producto/servicio?

No.

14.- ¿Cuentan con un buzón de sugerencias?

No contamos.

15.- ¿Cuántos empleados laboran en el área de la cocina?

- 2 empleados
- 3 empleados
- 4 empleados
- _____

16.- ¿Poseen un botiquín de primeros auxilios?

Por supuesto, muy necesario en la cocina sobre todo con productos para cortes y quemaduras.

17.- ¿Qué método utilizan para llevar el inventario de los productos?

- FIFO (Primero Entra Primero Sale)
- LIFO (Último Entra Primero Sale)
- Promedio

18.- ¿Los empleados cuentan con seguro en caso de accidente laboral?

Por supuesto, es obligatorio.

19.- ¿Cuál es el plato estrella del restaurante? ¿Por qué es el producto estrella? Defina esta calificación

Tenemos algunos platos que son imagen en nuestro restaurante. Consideramos que las conchas asadas son muy conocidas a nivel nacional, comenzamos con criollas, luego al ajillo, gratinadas, al olivo. A su vez, nuestro sancocho de albacora ganó un premio entre 28 restaurantes de Mercado del río. Y consideramos también la parrillada de mariscos. Sin embargo el producto estrella serían las conchas asadas porque son los platos más vendidos y nos dieron a conocer, ya que clientes que se

fueron a Europa o Estados Unidos, regresan a su país, a nuestro restaurante y lo primero que piden son las conchas asadas, ya que la sazón ni la calidad ha variado. Exclusivamente las prepara el dueño.

20.- ¿Cuáles son los métodos de limpieza que utilizan dentro de la cocina?

Desinfección de la cocina con químicos y detergentes.

21.- ¿Los proveedores de la materia prima garantiza seguridad e inocuidad alimentaria antes de entregarles el producto?

Por supuesto, trabajamos con proveedores altamente calificados y a los mejores.

22.- ¿Cada cuánto es renovada la carta del restaurante? ¿Cuáles son los parámetros que usted toma en cuenta para renovar la carta?

Se dice que deben ser cada seis meses, pero nosotros lo hacemos una vez al año. Nuestro mercado es para adultos, sin embargo si rejuvenecemos la carta por los clientes.

23.- ¿Qué herramientas de promoción utilizan para que La Esquina de Beto llegue al mercado objetivo seleccionado por el restaurante?

Primera herramienta calidad y atención, aunque las redes sociales son muy buenas activarlas. Mostrarnos y mostrar el restaurante nos permite competir en el mercado.

24.- ¿Qué considera usted importante mejorar en el área de cocina?

Tenemos espacio pero nos gustaría más espacio.

25.- ¿Utilizan un protocolo de bioseguridad para clientes y trabajadores?

Por supuesto, desde siempre gorro, guantes y mascarillas. Actualmente el municipio nos exige.

26.- ¿Con qué frecuencia se realiza una fumigación para el control de plagas?

Cada quince días.

Anexo B



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Trabajo de Titulación para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras

Autores:

Coronel Papa Leslie Yadira – Veliz Cedeño Marco Aurelio

Objetivo de la entrevista: Conocer los procesos operativos de la cocina restaurante La Esquina de Beto, mediante una entrevista a un trabajador del establecimiento, para ejecutar un plan de mejoras.

Entrevista a trabajador del restaurante La Esquina de Beto

1.- ¿Cuáles son los métodos de higiene en la cocina implementados por el restaurante?

Buenas tardes, mi nombre es Lucía Veliz, trabajo para La Esquina de Beto. Con respecto a su pregunta, los protocolos que están implementados en la cocina, el restaurante nos ha dado una lista de procedimientos que la tenemos que cumplir a cabalidad todos los días

2.- ¿Trabajan cumpliendo protocolos de seguridad alimentaria?

Por supuesto, hay protocolos para almacenamiento de productos, producción de los platos, almacenamiento de bebidas, vegetales.

3.- ¿Con qué frecuencia reciben capacitaciones?

Capacitaciones especiales una vez al año, una vez al mes hay correcciones si es que hay falencias en la cocina.

4.- ¿Cada empleado cumple tareas en específico o son polifuncionales?

Como estamos dentro de un centro gastronómico, los empleados somos polifuncionales, es decir, ayudamos en varias áreas. A excepción del área de cocina que es exclusiva del chef y de las auxiliares.

5.- ¿Qué proceso realizan cuando un cliente no está satisfecho con el producto o servicio brindado?

Cuando el cliente no está satisfecho, uno le pregunta qué tal la comida, si no está contento se le pide una disculpa, se le retira el plato y se le entrega otro plato a elección sin cobro.

6.- ¿Los empleados poseen uniforme?

Si, camiseta y jeans.

7.- ¿Poseen un baño exclusivo para empleados?

Como esto es un centro gastronómico, tenemos áreas de baño de clientes y área de baño para empleados de Mercado del Río.

8.- ¿El área de cocina es amplia para trabajo?

Si es amplia.

9.- ¿Qué aspectos cree usted que se pueden mejorar en el área de cocina?

Aunque la cocina es espaciosa ampliar más el área de la misma sería ideal.

10.- ¿Cuánto es el tiempo promedio en la preparación de un plato?

Diez minutos promedio.

11.- ¿Existe una comunicación efectiva entre el propietario y los trabajadores?

Por supuesto, mucha comunicación, respeto. Tanto en atención al cliente como en la preparación de los platos.

12.- ¿Tienen la receta estándar de cada plato ofrecido?

Si la tenemos.

13.- ¿Los empleados conocen la misión, visión y valores del restaurante?

Lo primero que nos explican cuando entramos aquí es la visión, misión y valores del restaurante, además debemos de ponernos del lado del negocio y tratar de la mejor manera a los clientes.

14.- ¿Cuál cree usted que es el plato estrella del restaurante?

Considero que el plato estrella de acuerdo a los dueños del local son las conchas asadas, porque con ellas se iniciaron. Los clientes las piden gratinadas, al ajillo o criollas ya que tienen buen sabor.

15.- ¿Poseen un área exclusiva de lavado de manos en la cocina?

Si existe un área de lavado.

16.- ¿Existe algún protocolo para atención al cliente?

Llega el cliente, se le entrega la carta, se lo atiende, se le brinda la cortesía que es una porción de chifles, el cliente realiza su pedido, se le sirve la bebida y se procede a hacer el pedido en cocina, sale el producto, se le sirve el plato al cliente.

17.- ¿Los empleados cuentan con beneficios y/o seguro?

Si, con seguro.

18.- ¿Cómo se siente laborar en La Esquina de Beto?

Excelente, buen trato, ya que tiene muchos clientes frecuentes.

19.- ¿Cada qué tiempo desechan los residuos?

Residuos de cocina a diario, aceite quemado viene una vez al mes el Ministerio del ambiente a recoger los residuos.

20.- ¿Cuáles son las normas de bioseguridad con las que trabajan los empleados?

Vestimenta con gorro de cocina, lavado de manos, uniforme con mandil y alcohol constante.

21.- ¿La entrada a los empleados es separada a la entrada de los clientes?

Si, los empleados entran media hora antes que los clientes.

22.- ¿La cocina tiene sistema de ventilación?

Si, ya que estamos en un centro gastronómico todos los locales contamos con ventilación y campana en el área de cocina.



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Coronel Papa, Leslie Yadira**, con C.C: # **0604066837** y (**Véliz Cedeño, Marco Aurelio**), con C.C: # **1721137964** autor/a/es del trabajo de titulación: **Plan de Mejoras de los Procesos Operativos en la Cocina del Restaurante La Esquina de Beto**, previo a la obtención del título de **INGENIERO/A EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, a los 23 días del mes febrero del año 2022.

Nombre: **Coronel Papa, Leslie Yadira**

C.C: **0604066837**

Nombre: **Véliz Cedeño, Marco Aurelio**

C.C: **1721137964**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Plan de mejoras de los procesos operativos en la cocina del restaurante La Esquina de Beto		
AUTOR(ES)	Coronel Papa, Leslie Yadira Véliz Cedeño, Marco Aurelio		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Econ. Albán Alaña, Luís Fernando Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Empresariales		
CARRERA:	Carrera de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero/a en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	23 de febrero del 2022	No. DE PÁGINAS:	105
ÁREAS TEMÁTICAS:	Sustentabilidad, Servicio, Producto.		
PALABRAS CLAVE/ KEYWORDS:	Plan de mejoras, restaurante, procesos operativos, restaurante.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente trabajo de Investigación tiene como objetivo efectuar un estudio el cual permita diseñar un plan de mejoras de los procesos operativos de la cocina para el restaurante La Esquina de Beto. Para realizar este estudio, se utilizó una investigación cuantitativa y cualitativa, a su vez se utilizaron herramientas como la observación directa en el restaurante, la encuesta dividida en expectativa y percepción realizada a 252 personas y la entrevista realizada al propietario del restaurante y a un ayudante de cocina. Todo esto basado en el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas de Ecuador y para las encuestas se utilizó el modelo para mejoras de servicio Dinex. Una vez analizados los resultados, se determinaron las falencias en la entrevista como la carencia de sistemas de calidad tales como un manual de Buenas Prácticas de Manufactura o el Sistema de Análisis y Puntos Críticos de Control. En la encuesta se determinó que la temperatura de los platos servidos no es la adecuada y en la observación un gran punto en contra es su diseño de cocina no es el adecuado para trabajar. El diseño de un plan de mejoras de los procesos operativos en la cocina es un plan con seis propuestas que permite corregir las falencias del restaurante y se espera que se ejecuten para garantizar la sostenibilidad del restaurante.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-994404718 +593-987230630	E-mail: lesliecoronel97@gmail.com velizmarco93@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN	Nombre: Knezevich Pilay Teresa Susana		
	Teléfono: +593-4-2206950 ext. 5049		
	E-mail: teresa.knezevich@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			