



Uleam

**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
FACULTAD DE EDUCACION, TURISMO, ARTES Y HUMANIDADES
CARRERA DE HOSPITALIDAD Y HOTELERIA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN HOSPITALIDAD Y HOTELERÍA**

TEMA: LA GESTIÓN INTEGRADA DE LA CALIDAD EN PROCESOS DE
ELABORACIÓN DE ALIMENTOS EN HOTELES DE LA CIUDAD DE
MANTA.

AUTOR:

ROBERTA MILAGROS KERUBE BOCIO MELO

TUTOR:

LCDO. EMIL VIERA MANZO.MBA

MANTA – MANABÍ - ECUADOR

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Educación, Turismo, Artes y Humanidades de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido y revisado el trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **Bocio Melo Roberta Milagros Kerobe**, legalmente matriculada en la carrera de Hospitalidad y Hotelería, período académico 2022-2023 (2), cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es **“La gestión integrada de la calidad en procesos de elaboración de alimentos en hoteles de la ciudad de Manta.”**

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 25 de enero del 2023

Lo certifico,

Lic. Emil Viera Manzo. MBA
Docente Tutor

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Aprobación del trabajo

El tribunal evaluador certifica:

Que, el trabajo de carrera, titulado “*La gestión integrada de la calidad en procesos de elaboración de alimentos en hoteles de la ciudad de Manta.*”, ha sido realizado y concluido por la señorita Bocio Melo Roberta Milagros Kerobe; el mismo que ha sido controlado y supervisado por los miembros del tribunal.

El trabajo de fin de carrera reúne todos los requisitos pertinentes en lo referente a la investigación y diseño que ha sido continuamente revisada por este tribunal en las reuniones llevadas a cabo.

Para dar testimonio y autenticidad,

Firmamos:

Dra. Beatriz Moreira, Phd
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Dra. Mabel Font
MIEMBRO TRIBUNAL DE
TITULACIÓN

Ing. Leonor Villacreses
MIEMBRO TRIBUNAL DE
TITULACIÓN

Lic. Emil Viera Manzo MBA
DOCENTE TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

La actual investigación se efectúa como requisito previo a la obtención del título de licenciada en Hospitalidad y Hotelería en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. El contenido Expresado en este proyecto investigativo pertenece exclusivamente a la autora, por cual se orienta a dar los respectivos créditos en caso de la utilización de este.

Roberta Milagros Kerobe Bocio Melo

175764682-1

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico primero a Dios puesto que por su misericordia me ha traído hasta aquí, dándome las fuerzas para poder culminar esta meta en mi vida.

También se la dedico a mi madre querida ya que sin su ayuda no hubiese estado aquí, sus consejos me han hecho una persona de bien.

A mi hermano mayor por ser un ejemplo de superación ya que con su disciplina, constancia y amor a Dios nos demostró que si se puede lograr.

De la misma manera quiero dedicar este proyecto a mi tutor que ha sido una gran ayuda en este proceso, guiándome y apoyándome en todo lo necesario para salir con éxito y lo ha logrado.

No obstante, también quiero dedicar esto a quienes me han apoyado de alguna u otra manera a que pueda concluir esta etapa siendo estos mi hermano menor, mi prometido, mi madrina, mi padre, mi abuela.

RECONOCIMIENTO

En primer lugar, le doy gracias a Dios por permitirme terminar esta meta ya que sin el por delante no hubiese llegado hasta aquí.

Le agradezco también a mi madre que la amo con todo el corazón; su apoyo a sido fundamental durante esta etapa.

Agradezco a mi tutor por su paciencia y brindarme el apoyo necesario.

También quiero agradecer a la universidad, profesores, tutores, personal administrativo por inculcar los conocimientos requeridos para poder convertirme en profesional.

Quiero agradecer a mi familia, ya que fueron una fuente de apoyo esencial durante mi carrera.

También quiero agradecerme a mí por seguir adelante a pesar de las adversidades, gracias a todas las personas que me apoyaron y creyeron en mi para realizar este nuevo triunfo.

RESUMEN

El servicio de calidad brindado por el personal del hotel, los proveedores de alimentos y bebidas y todos los demás subprocesos de los servicios gastronómicos impactan la forma en que se organizan y perciben estos servicios. Influye en cómo la asociación con estos servicios se convierte en experiencias que afectan tanto el bienestar del turista como su desarrollo general como persona. Dar a las personas lo que quieren en un hotel de alta gama puede asociarse con sentimientos de logro, mientras que brindar un servicio de baja calidad en un motel puede generar insatisfacción. Bajo esta premisa, la presente investigación tuvo el objetivo de analizar la gestión integrada de la calidad en procesos de elaboración de alimentos en hoteles de la ciudad de Manta. Se empleó una metodología con enfoque cualitativo y una investigación de tipo descriptiva, con la ejecución de técnicas de recolección de datos la observación y encuestas al personal. Del mismo modo, se empleó una revisión documental de los subprocesos del área de cocina de tres hoteles de Manta. Se obtuvo como resultado que en general los hoteles analizados presentan procesos eficientes, en los cuales no se reciben quejas pero si existen problemas de comunicación interna y externa lo que ha provocado que en repetidas ocasiones se generen quejas por parte de los clientes. También, se logró reconocer que el espacio de la cocina es reducido con relación a los mobiliarios, equipos y personal.

Palabras claves: calidad, gestión, alimentos, hotelería.

ABSTRACT

The quality of service provided by the hotel staff, food and beverage suppliers and all other sub-processes of the gastronomic services impact the way these services are organized and perceived. It influences how the association with these services becomes experiences that affect both the well-being of the tourist and their overall development as a person. Giving people what they want in a high-end hotel may be associated with feelings of accomplishment, while providing low-quality service in a motel may generate dissatisfaction. Under this premise, the present research had the objective of analyzing the integrated management of quality in food manufacturing processes in hotels in the city of Manta. A methodology with a qualitative approach and a descriptive type of research was employed, using observation and personnel surveys as data collection techniques. A documentary review of the subprocesses in the kitchen area of three hotels in Manta was also used. It was found that in general the hotels analyzed have efficient processes, in which no complaints are received, but there are problems of internal and external communication, which has led to repeated complaints from customers. It was also found that the kitchen space is small in relation to the furniture, equipment and personnel.

Key words: quality, management, food, hotel management.

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	I
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	III
DEDICATORIA	IV
RECONOCIMIENTO	V
RESUMEN	VI
ABSTRACT	VII
ÍNDICE	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XI
ÍNDICE DE TABLAS	XI
INTRODUCCIÓN	1
Contexto del Problema	4
Planteamiento del Problema.....	5
Definición del Problema	5
Objeto de la investigación.....	5
Campo de acción.....	5
Variable.....	6
Independiente	6
Dependiente	6
OBJETIVOS	7
Objetivo general.....	7
Objetivos específicos.....	7
CAPÍTULO I.....	8

Marco Referencial.....	8
Antecedentes.....	8
Marco Conceptual.....	11
Gestión	11
Gestión Hotelera.....	12
Gestión en los servicios de alimentos y bebidas.....	14
Las organización en los servicios de alimentos y bebidas.....	17
Estrategias mejora para el área de alimentos y bebidas	20
Marco Legal del Ecuador.....	23
Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas	23
Normativa Técnica de gestion integral de la calidad, ambiente, seguridad y salud en el trabajo alimentos y bebidas.....	27
Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura para alimentos procesados Decreto Ejecutivo 3253	32
ISO 9000, Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario	37
CAPÍTULO II.....	39
Marco Metodológico.....	39
Diagnóstico de campo.....	39
Antecedentes metodológicos	39
Metodología	39
Población y muestra.....	41
Instrumentos de recolección de datos	42
CAPÍTULO III.....	43
Resultados	43

Análisis de los procesos y características de los hoteles	43
Identificación de la gestión integrada de procesos del área de alimentos.....	46
Evaluación del sub-proceso de alimentos y bebidas.	50
Medición del desempeño del proceso de indicadores seleccionados	54
Presentación de propuesta de mejora	60
CONCLUSIONES	63
RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFÍA	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Definición de la problemática.....	5
Figura 2 Distribución de funciones en el restaurante de un Hotel	14
Figura 3 Factores que intervienen en la calidad de un restaurante	19
Figura 4 Elementos que se gestionan en un restaurant de hotel	20
Figura 5 Diagrama de gestión integrada de los procesos de Hotel A.....	47
Figura 6 Diagrama de gestión integrada de los procesos de Hotel B.....	48
Figura 7 Diagrama de gestión integrada de los procesos de Hotel C	49
Figura 8 Autoevaluación de colaboradores del Hotel 1	51
Figura 9 Autoevaluación de colaboradores del Hotel 2	52
Figura 10 Autoevaluación de colaboradores del Hotel 3.....	53
Figura 11 Análisis de atributos no deseables en la calidad del servicio subprocesos del Hotel 1	55
Figura 12 Análisis de atributos no deseables en la calidad del servicio subprocesos del Hotel 2	56
Figura 13 Análisis de atributos no deseables en la calidad del servicio subprocesos del Hotel 3	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Metodología utilizada.....	40
Tabla 2 Personal del área de cocina, restaurante y bar.....	44
Tabla 3 Descripción de los contenidos mínimos	61

INTRODUCCIÓN

La industria alimentaria tiene la responsabilidad de proporcionar a los consumidores alimentos seguros y de calidad (Niño, 2020). La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO y la Organización Mundial de la Salud -OMS, en diferentes publicaciones afirman que la mayor parte de la contaminación de los alimentos, cuya consecuencia es la Enfermedad Transmitida por Alimentos - ETA, ocurre donde se preparan los alimentos para la venta (Organización de las Naciones Unidas, 2020).

Por esta razón, las organizaciones deben implementar y mantener controles operativos a lo largo de la manipulación de alimentos que les permitan controlar los riesgos inherentes a los alimentos, como los peligros físicos, químicos y biológicos.

En el turismo, la calidad de los alimentos es algo inherente al ámbito íntimo del ser humano, consistente en una cadena de conductas técnicamente sanas donde el cliente es quien determina la satisfacción al volver a comprar (Font & Blanco, 2018). Se trata de darle al cliente lo que quiere al menor costo posible, lo que significa posicionarlo frente a la organización; y administrarla de manera eficiente, competitiva y rentable. Desde este entendimiento, la calidad es a la vez: una herramienta de trabajo, un modelo de gestión empresarial y una poderosa herramienta de marketing (Organización Mundial del Turismo, 2015).

Cuando la gestión en el hotel se asegura de que las actividades se piensen, diseñen y ejecuten dentro del marco del proceso, los empleados se dan cuenta de que sus actividades individuales son parte de algo más grande y que se están moviendo hacia el objetivo común de brindar un servicio de calidad (Armijos et al., 2019). Ávila (2014) señala que la gestión por procesos es el sistema en el que su organización sigue una serie lógica y ordenada de actividades para lograr resultados específicos. Estas actividades están diseñadas para recopilar insumos y crear valor adicional a partir de ellos, asegurándose de que el resultado cumpla con las expectativas y satisfaga a los clientes externos o internos. Un administrador de procesos es cualquier miembro de la

organización, departamento o equipo que lleva a cabo estas tareas repetitivas para lograr un resultado deseado (Viera et al., 2018).

El comedor o restaurante del hotel cambió significativamente con el tiempo (Cordoves, 2011). Los datos de la Universidad de Cornell de 2002 muestran que las empresas de alimentos y bebidas generan 4 veces los ingresos de los hoteles. Además, los hoteles representan alrededor del 60% de los ingresos totales del sector.

Las empresas líderes en la industria de viajes han cambiado y ampliado sus métodos para satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes. Este cambio ha sido paralelo a las motivaciones detrás de los viajes de las personas y cómo la industria mundial de viajes ha cambiado con el tiempo. Estas empresas brindan una experiencia culinaria memorable a través de servicios personalizados y de calidad. Las personas que trabajan para estas empresas implementan un sistema de gestión eficaz para todos sus procesos, desde el servicio al cliente hasta la preparación de alimentos, para garantizar la calidad (Crespi & Mascarilla, 2018).

La gestión hotelera, y dentro de ella la gestión del proceso de restauración, se concibe como una forma de satisfacer las necesidades de los clientes actuales y debe tener en cuenta su protagonismo en un entorno orientado a la competencia y la excelencia (Quijije, 2021).

Por lo tanto, ahora es el momento de empezar a pensar en los restaurantes como un concepto integrado que va más allá de la simple comida y delicias entre clientes y asistentes gourmet. Esto significa comprender en detalle los mecanismos y factores que influyen en las percepciones de los turistas sobre la calidad de la oferta.

Carbonell (2018) menciona que a nivel mundial “La mayoría de las organizaciones carecen de enfoque y/o tienen prioridades no identificadas, o simplemente tienen una estrategia dispersa o mal definida que no está alineada con los objetivos de la organización”. Se cree que la falta de control gerencial puede dañar la misión de una empresa, así como su capacidad para coordinar adecuadamente los procesos internos. Esto puede causar productos o servicios de baja calidad, malas críticas de clientes y

empleados, baja competitividad en el mercado y largas demoras en la recolección y análisis de datos. Los hoteles ecuatorianos crecen sin un plan sin entender la logística del manejo de alimentos. Según Fuentelsaz y González (2015) la calidad de las carreras y el grado de desarrollo institucional de sus instituciones se ven afectados por la quiebra de muchas empresas. Estos defectos hacen que el 5,8% de los negocios fracasen. Muchos hoteles optan por mejorar su rendimiento administrándolo mejor con herramientas. Esto se debe a que Ecuador, los países de América Central y del Sur tienen la tasa de fracaso más alta.

Por sus magníficas playas y exquisita gastronomía, Manabí es un destino de elección para turistas nacionales y extranjeros, y en el sector comercial destaca una diversa zona hotelera (Loor K. , 2019). Debido a esto, los gobiernos locales y provinciales realizan campañas publicitarias, ferias gastronómicas y artesanales para atraer turistas y revitalizar la economía de la provincia, ya que el turismo es considerado una importante fuente de ingresos para la provincia después de la agricultura y la agricultura.

Manta, es uno de los destinos turísticos más importantes de la provincia de Manabí con la mayor proporción de establecimientos de alojamiento. Loor et al., (2020) explica que, la actividad turística en esta ciudad se ha sentido desde 2014, cuando las visitas a la ciudad disminuyeron. Además, la industria hotelera es una parte importante del sistema económico de la ciudad y es una de las mejores fuentes de desarrollo del estado.

Por lo tanto, la comida que ofrecen los hoteles de la ciudad de Manta necesita ser cuidadosamente preparada y conservada para poder ser manipulada adecuadamente, por lo que, la aplicación de la gestión integrada de alimentos permite conocer las normativas, los procedimientos y las herramientas para que la elaboración de alimentos se realice de manera eficiente y eficaz. Aunque la mayoría de los restaurantes en Manta se preocupan por mejorar continuamente su oferta de alimentos y servicio, muchas veces las personas que laboran en estos restaurantes no están adecuadamente capacitadas, por lo que existe la necesidad de un proceso de capacitación bien estructurado para mejorar y optimizar el servicio de alimentos en la ciudad (Viera et al., 2019).

Contexto del Problema

La necesidad de lograr una gestión eficaz de los procesos hoteleros en la elaboración de alimentos es el objeto principal de esta investigación. Debido a que, la literatura manifiesta que la falta de procedimientos que permitan orientar el desarrollo de la gestión de procesos provoca diversos problemas para el crecimiento de una empresa sobretodo en el área hotelera, por lo tanto, se podría presentar a las debilidades en los procesos de elaboración de alimentos en hoteles de la ciudad de Manta como la situación problemática de la presente investigación. Partiendo de las manifestaciones presentadas a continuación:

El problema de las empresas u hoteles en el Ecuador es que, muchos gerentes y trabajadores cometen errores por inexperiencia e inadecuada aplicación de las normas de manipulación de alimentos (Fuentelsaz & González, 2015). Según el PLANDETUR (2020), la principal actividad económica para los hoteles en los últimos años ha sido la de los alimentos y bebidas, que representa el 60%. Por lo que al ser esta una actividad y un servicio de gran demanda, es necesario desarrollar estrategias para mejorar la calidad de este servicio de manera rápida y sostenida. Además la Ley de Turismo de Ecuador (2002), el artículo 5 del Capítulo II del texto legal menciona el servicio de alimentos y bebidas. Como resultado, este aspecto del servicio es importante de estudiar cuando se realiza la actividad bajo investigación (Congreso Nacional, 2002).

Del mismo modo, la insuficiente precisión de los procesos y subprocesos detectados en la prestación de servicio de calidad en la elaboración de alimentos se relaciona con la falta de personal capacitado en esta área, problema expuesto por los clientes a través de quejas y sugerencias, así como por la gerencia del área de catering bebidas en distintos hoteles (Font & Blanco, 2018).

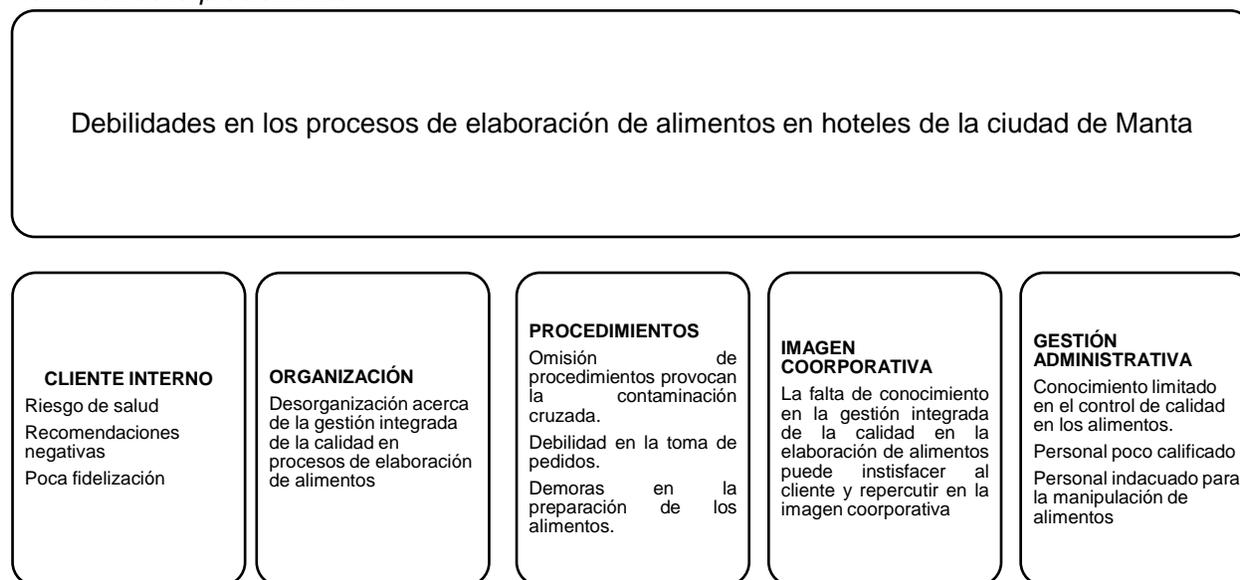
También manifiesta Reinoso (2009) en la Provincia de Manabí se podría destacar una problemática que es la falta de un diagnóstico de la gestión hotelera que comprende la identificación de los procesos que permiten administrar un establecimiento y también el cumplimiento de requerimientos establecidos en las normas técnicas de alojamiento expedidas por el Ministerio de Turismo.

Según, Quijije (2021) en los hoteles de la ciudad de Manta, existe una clara falta de documentación sobre los procesos de manipulación de alimentos y manuales de procedimientos hoteleros, ya que no cuentan con los registros necesarios que demuestren el desarrollo de las actividades diarias, por lo que se requiere la gestión de procesos integrados de producción de alimentos de calidad.

Planteamiento del Problema

Figura 1

Definición de la problemática



Nota. Definición de los principales problemas de la investigación. Elaborado por autora

Definición del Problema

¿De qué manera incide la gestión integrada de la calidad en procesos de elaboración de alimentos en hoteles de la ciudad de Manta?

Objeto de la investigación

Gestión integrada de la calidad en procesos de elaboración de alimentos en hoteles de la ciudad de Manta.

Campo de acción

Prestadores de servicios de alimento y bebidas

Variable***Independiente***

Gestión integrada de la calidad

Dependiente

Procesos de elaboración de alimentos en hoteles de la ciudad de Manta.

OBJETIVOS

Objetivo general

Analizar la gestión integrada de la calidad en procesos de elaboración de alimentos en hoteles de la ciudad de Manta.

Objetivos específicos

- Investigar teóricamente sobre la gestión integrada en base a la calidad de procesos de elaboración de alimentos en empresas hoteleras.
- Diagnosticar el estado de la gestión integrada de la calidad en procesos de elaboración de alimentos en hoteles de la ciudad de Manta
- Proponer un programa de capacitación de gestión integrada en procesos de elaboración de alimentos que garanticen la calidad de del servicio en los hoteles de la ciudad de Manta.

CAPÍTULO I

Marco Referencial

Antecedentes

Adrianzén, (2011) en su trabajo de investigación Diseño Operacional y Determinación de Indicadores de Calidad para el Hotel Río Verde en Piura, se enfocó en el diseño operativo e identificación de indicadores de calidad que contribuyan a la mejora del servicio al cliente en el ámbito del hotel, en especial el proceso mediante el cual se llevó a cabo la investigación. A través de encuestas a diferentes clientes del hotel se ha logrado determinar cuáles son los indicadores de calidad más importantes de los hoteles de Río Verde que consideran los clientes, para luego con base en los resultados de la encuesta determinar cuáles son los indicadores de calidad más importantes del hotel. Del mismo modo, el objetivo incluye fijar los criterios (servicio, limpieza o infraestructura) que el cliente considere más importantes.

Siguiendo un mismo enfoque, Font y Blanco (2018) dio a conocer que la satisfacción de los turistas depende en gran medida de la calidad de los servicios prestados, especialmente en el ámbito de la hostelería, restauración, abarca todos los procesos y subprocesos relacionados con los servicios gastronómicos, desde la producción hasta la venta, influyendo en su configuración y conexiones. a innumerables experiencias. El objetivo de su trabajo es evaluar la calidad del servicio en el proceso de alimentos y bebidas en un hotel de la ciudad de Manta con el fin de facilitar su mejoramiento. Se utilizaron métodos, técnicas y herramientas como: revisión bibliográfica, entrevistas, esquemas tipográficos, observaciones científicas, revisión de documentos oficiales, diagramas de flujo, criterio de expertos, entrevistas, lluvia de ideas, ponderación, estadística descriptiva, matrices. Los subprocesos que casi siempre surgen para los atributos de mala calidad son la asignación de pedidos, el restaurante (tanto la cafetería como el servicio al cliente a la carta) en ese orden, y todos los subprocesos relacionados con la cocina que afectan al primero. Sugirió que las autoevaluaciones de los colaboradores eran consistentes cuando la razón era objetiva y contradictorias cuando implicaba evaluaciones de los servicios que prestaban.

Chavez, (2012) en su tesis Implementación del control de costos para un restaurante ubicado en un reconocido Hotel de Quito; plantea como objetivo elaborar un sistema que ayude al control de Costos en el Área de Alimentos y Bebidas del Hotel Quito. El área de alimentos y bebidas se considera el área de mayor especialización de un hotel, dadas las características del servicio por lo que su estudio estuvo enfocado en lograr que a través del diseño de un apropiado sistema de costos, se orientara la gestión y manejo hacia la consecución de utilidades, porque sin este sistema, no se puede saber a ciencia cierta los costos de la materia prima y los insumos que se está utilizando para brindar el servicio. Sus resultados señalan que mediante la implementación de Procesos y Controles de Costos de Alimentos y Bebidas en los departamentos de Compras, Recepción de Mercadería y Bodega el Hotel Quito se aumentó la rotación de inventario, y con ello evitando el sobre stock en las bodegas de víveres. Igualmente a través de la implementación de un correcto manejo de las Recetas estándar en la oferta de la carta del Restaurante y en las diferentes Cartas de los Festivales Gastronómicos logró determinar los costos de las cartas ofrecidas, además de estandarizar los platos que se ofertan.

También, Del Rosario y colaboradores (2009) en su tesis "Herramientas informáticas de apoyo a la gestión estratégica en la industria hotelera tres estrellas: el caso de Garza Hotel Chiclayo", plantea el objetivo de estudiar las herramientas informáticas que utilizan los hoteles para apoyar todos los procesos de gestión, en diferentes ámbitos, con un enfoque fundamentalmente estratégico, es decir, a largo plazo. El modelo en el que se basa su investigación aplicada es el Cuadro de Mando Integral para la industria hotelera, y el enfoque directo es encontrar el mejor software para las necesidades anteriores. La investigación muestra que el cuadro de mando integral basado en Delphos Manager es la herramienta de software de gestión más adecuada para el apoyo a la gestión estratégica de las empresas hoteleras, y también mejora la ejecución de la estrategia, asegurando así el éxito de la empresa.

Cusme, (2018) realizó un estudio con el objetivo de elaborar un manual de procedimientos hoteleros para mejorar la gestión del área de alimentos y bebidas del Hotel Poseidón del Cantón Manta en la Provincia de Manabí. La información recabada

se obtuvo mediante revisión bibliográfica y trabajo de campo, proceso descriptivo exploratorio. En cuanto al resultado, la primera fase definió la identidad, misión, visión, estructura y organigrama del área de restaurante del Hotel Poseidón. En la segunda fase se realiza un diagnóstico de los procesos operativos del área de restauración, utilizando herramientas como entrevistas, análisis interno, entrevistas directas, permite identificar problemas existentes, como la falta de implementación de métodos adecuados que contribuyan a la mejora de la gestión, y la falta de organigramas estructurales y organizacionales para clientes internos, se analizó el desempeño de los empleados y se detectaron deficiencias de acuerdo a la calidad de la gestión hotelera de acuerdo a las normas INEN de manejo de alimentos y bebidas. En la tercera fase se elabora el manual del programa, la definición y análisis de la información, el diseño y estructura del manual y los objetivos del área. Como conclusión se elaboró un manual de procedimientos que permita la organización de eventos y procesos en el área de restauración del Hotel Poseidon.

Finalmente, Zambrano (2021) presenta el estudio elaborado por el cual tuvo como objetivo el diseño de un programa de formación básica para potenciar la calidad del servicio de alimentación en el restaurante parroquial San Mateo Cantón Manta. La siguiente investigación utiliza un enfoque cualitativo. A través de un enfoque teórico-lógico-histórico, se puede extraer información de investigaciones previas para cubrir de manera más específica cada debilidad del sector en el proceso. Métodos de muestreo por conveniencia utilizando métodos no probabilísticos. Los resultados obtenidos durante el análisis indicaron que quienes laboran en el restaurante San Mateo se mostraron interesados en recibir capacitaciones, sin embargo, hubo desmotivación para participar de estas capacitaciones, los valores reflejados contradecían las visitas de campo. Finalmente, se elaboró un programa de capacitación en base a las necesidades de los prestadores de servicios turísticos (alimentos y bebidas) para que pudieran fortalecer sus conocimientos y motivarlos a seguir educándose en la calidad de los servicios turísticos.

Marco Conceptual

En este apartado se exponen los principales conceptos y criterios del marco teórico, los cuales sirven como sustento de la investigación:

Gestión

Díaz (2014) planteó que la gestión es una parte muy importante de venderse de manera muy adecuada, lo que se traduce en el acto de planificar y organizar una serie de actividades necesarias que permitan. En concreto, un bien o servicio para que los clientes market-fit lo conozcan y lo consuman.

Según Benavides (2011), la gestión se ocupa de dos temas fundamentales que incluyen la satisfacción del cliente y la participación o aumento en el mercado como objetivos fundamentales, revelando la gestión como una guía para orientar acciones, pronósticos, visualizaciones y empleo. La meta a lograr, la secuencia de actividades a realizar para lograr la meta y el tiempo requerido para realizar cada parte de la meta y todos los eventos involucrados en lograr la meta.

Como mencionan Campos y Loza (2011) “la gestión es la acción y efecto de la dirección o gestión, es victoria, es ejecutar un procedimiento que lleva a la realización de un negocio o cualquier deseo”. Irma y Suárez, (2015) señalan que en las empresas dedicadas a la actividad turística, la gestión por procesos puede traducir la satisfacción del cliente en operaciones que puedan ser monitoreadas, y con ello posibilitar la identificación de procesos que son críticos para la organización. Los objetivos deben cambiar para lograr la satisfacción del cliente en el sector turístico, donde los clientes se diferencian por su constante búsqueda de nuevos productos y servicios.

Para gestionar de forma eficaz los negocios en el sector de la hostelería es necesario tener claro los recursos que se poseen y están disponibles, en este caso los servicios de alojamiento que se ofrecen en el mercado, de tal forma que Botia y Orozco (2012) plantean que la atención al cliente es el resultado de un proceso en el que cada área entiende su función específica, en ese sentido constituye un diseño que define las

competencias profesionales que deben desempeñar los funcionarios superiores, medios y operativos, dirigidos y controlados por el ejecutivo.

La gestión comprende la formulación de una estrategia, que permita la comercialización de los servicios, para lo cual es necesario determinar las características del producto, las necesidades y expectativas de los clientes, con el fin de ofrecer un producto ajustado a los requerimientos. Dentro de este se gestionan diversos recursos básicos para alcanzar los objetivos deseados, gran parte de los cuales depende de una adecuada organización. Es necesario tener en cuenta que la eficacia de la gestión pasa ya por mantener un equilibrio empresarial armónico y obtener resultados mediante un control y una evaluación constantes, mejorando así la calidad y logrando la sostenibilidad y la rentabilidad empresarial.

Gestión Hotelera

La gestión hotelera se centra en la gestión del tiempo, los recursos materiales y los factores humanos, teniendo en cuenta las funciones realizadas y el tipo de trabajo, además, la gestión del servicio hotelero nos permite comprender la realidad de reducir los problemas y mejorar la satisfacción del cliente y el establecimiento de expectativas. “La gestión de los procesos de fabricación y el manejo de los servicios de hospitalidad son fundamentales para garantizar la calidad y seguridad de los visitantes en el sitio” Correia et al., (2012), debido a la estabilidad de los diferentes procesos y actividades de alojamiento, compuestos por diferentes departamentos que debe funcionar como un sistema integrado que proporciona comida, entretenimiento y los principales servicios de alojamiento.

Para Hernández et al., (2013), la gestión hotelera es un reto para cualquier empresa de hospedaje, es decir desarrollar una gestión para lograr que todos los clientes sientan los servicios y estén satisfechos de acuerdo a ellos. Un elemento esencial de la gestión hotelera es el análisis de la oferta de la demanda. El objetivo principal que persigue este elemento es determinar la cantidad necesaria de cada artículo en el hotel para dar un servicio eficiente a los clientes. La gestión adecuada del hotel debe garantizar que todos

los clientes sientan el servicio, lo cual es una demanda del lado de la oferta para atender a los clientes de manera más efectiva.

Para Bejarano et al., (2018), la gestión hotelera es una profesión cuyo objeto es la administración, gestión y creación de empresas de servicios turísticos y de hostelería. Se basa en la capacidad de comprender, describir y analizar el entorno socioeconómico para el turismo en el país. Competencia en el funcionamiento y gestión de una empresa turística hotelera relacionada con el ocio y el tiempo libre. Una conciencia social crítica y reflexiva tomando como marco de actuación los principios y valores, la moral y la ética humanística.

La dirección busca que la organización de acogida actúe de la manera más sensata para asegurar su viabilidad y éxito durante un período o periodo, propone sus productos y servicios, “además de aprovechar al máximo sus recursos y garantizar su constante renovación” (Gonçalves et al., 2014), con la innovación continua de tecnología y herramientas en la industria del alojamiento, la industria está entrando en una etapa de madurez, que necesita combinarse con métodos de operación más complejos y competitivos, para que pueda adaptarse a el medio ambiente y elegir la estrategia adecuada para lograr un crecimiento de la actividad estable y sostenible a largo plazo.

Velastegui y Maldonado (2013) considera que la óptima gestión hotelera es fundamental ya que esta actividad contribuye al desarrollo socioeconómico de cualquier país al estar íntimamente relacionada con el turismo local e internacional. Los servicios básicos del hotel incluyen proporcionar habitaciones, comidas, bebidas y otros servicios de apoyo que satisfagan las necesidades de alojamiento de los ocupantes.

Es importante señalar que la gestión hotelera se encarga de solucionar los problemas que se presentan en sus respectivos campos, y además nos permite entender sus orígenes y más allá, entendiendo su campo de estudio, campo de trabajo y mercado laboral (Latham, 2002). Es imperativo establecer un modelo de gestión que incremente la competitividad de la organización en destino, al mismo tiempo que permita contribuir a la implementación del proceso que requiere cada operación realizada para satisfacer

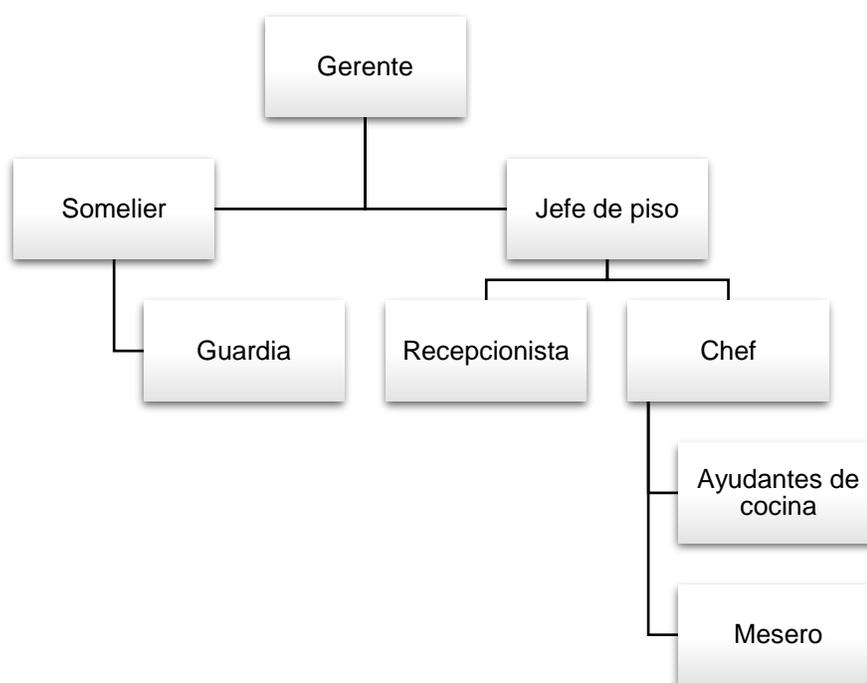
al cliente, ya que el buen funcionamiento de estas áreas permite proporcionar un buen programa de alojamiento.

Gestión en los servicios de alimentos y bebidas

Lara (2004) señaló que debido a la importancia de esta área en un hotel, como un restaurante o la prestación de servicios de catering, es necesario determinar la organización que se llevará a cabo en este sitio y diseñar las diferentes áreas que harán que esta actividad se desarrolle de forma óptima, además, requiere la identificación de un controlador que será responsable de controlar, supervisar y comunicar periódicamente los estados financieros y patrimoniales de la institución (Ver figura 2).

Figura 2

Distribución de funciones en el restaurante de un Hotel



Fuente. Información adaptada de lo escrito por Lara (2004)

Para Zavala et al., (2013), los restaurantes son importantes a la hora de planificar y medir la rentabilidad, tratando de optimizar el uso de sus recursos, para lo cual es necesario reducir costos, aumentar el valor y maximizar los ingresos. Por ello, es valioso evaluar su productividad en diversos campos relacionados con aspectos simples como el tiempo,

los recursos materiales y humanos, así como la relación entre éstos y su eficiencia. Los restaurantes son sin duda una faceta importante del turismo y son un factor de crecimiento en muchas regiones ya que contribuyen al crecimiento económico, la creación de empleo y la representatividad local, lo que los convierte en un importante aporte social, cultural para cualquier lugar que busque promoción como destino turístico y fenómeno económico.

Lloret (2012) en la dinámica actual existen diferentes tipos de servicio de mesa, dependiendo de cada restaurante y su categoría, según la forma de preparar, presentar y servir las bebidas y los alimentos. En cada guía de servicio se utilizan diferentes métodos y cuidados. Los principales tipos que hay que tener en cuenta a la hora de elegir cualquiera de estos son:

- Servicio a la inglesa: En este servicio, el cliente encuentra una mesa con un plato vacío y todos los cubiertos necesarios, pero a diferencia del servicio a la rusa, en este caso el camarero sirve la comida al cliente en un plato o bandeja. La comida se sirve por la izquierda. Falta la presentación de los platos, y el servicio es incómodo para los camareros y comensales, el servicio inglés solo se utiliza en algunos banquetes (Lloret, 2012).
- Servicio a la rusa: es un servicio en el que, cuando un comensal se sienta en una mesa, encuentra un plato vacío y coloca una servilleta sobre el plato de servir junto con toda la cubertería necesaria, excepto la cubertería de postre, que en algunos casos es una cubertería específica como la de carne. o cuchillos de pescado. Los comensales deben colocar sus servilletas en su regazo inmediatamente después de sentarse. Después de elegir qué comer, se retira el plato de servir y se sirve el pedido en un orden específico (generalmente: sopa y entremeses, primer y segundo plato y postre). Los platos fueron elaborados y presentados con mimo, sin necesidad de intervención por parte del personal de servicio. Muchas veces, cuando se acaba un plato, se retira y se sustituye por el siguiente sin esperar al resto de comensales, aunque en esto influye la antigüedad del restaurante y de la cocina; además, tradicionalmente se elabora a la espera

de los entremeses. y platos principales. El jefe de camareros actúa aquí como jefe de sala, pero no participa activamente en el servicio de los platos, ya que ya están preparados y servidos en la cocina. Los camareros solo necesitan servir platos preparados, por lo que se requiere menos formación para todo el personal. El chef y el personal de cocina son los responsables de la presentación y, en general, juegan un papel más importante que el servicio francés (Lloret, 2012).

- Servicio americano: El llamado servicio simple está relacionado con los restaurantes estadounidenses y es una simplificación del servicio ruso. Este estilo de servicio americano se caracteriza por la rapidez, ya que la comida se prepara en la cocina y el camarero la lleva a la mesa. El antipasto se reduce al mínimo y las reglas de servicio son muy sencillas. Sirva la comida 14 y las bebidas por la derecha, retire los platos por la izquierda. No requiere mucho personal ya que el servicio es sencillo, se sirve en la mayoría de los restaurantes de Cuenca (Lloret, 2012).
- Servicio francés: A menudo se asocia con la cocina francesa, aunque hoy en día rara vez se usa, incluso en Francia, excepto en los restaurantes clásicos de alta cocina. La característica principal de este servicio es que todo el menú se prepara en el restaurante en presencia del cliente. Los ingredientes se traen de la cocina y se muestran a los clientes para su inspección. Posteriormente se envían de vuelta a la cocina donde se cuecen enteros. Una vez cocinadas, el maître las presenta a los comensales que eligen la cantidad que quieren comer de lo que se ofrece, por lo que el maître prepara las raciones delante de los clientes y las sirve en sus platos, sirviendo siempre por la izquierda. Este tipo de servicio requiere grandes habilidades del personal para ser efectivo, y aún así, una gran cantidad de personal; los meseros deben estar familiarizados con los ingredientes del menú y los métodos de preparación. Por lo tanto, el servicio francés es muy caro y solo se usa en los restaurantes de la clase más alta (Lloret, 2012).

Para Rabadán et al., (2021), la gestión del sector de la restauración hotelera se centra en la higiene alimentaria, lo que también revela preocupaciones sobre el tipo de

alimentos consumidos y las condiciones en las que se encuentran. efectos en la salud. Estrada y de la Nuez (2020) mencionan que la cocina de un restaurante, independientemente de su categoría, es un punto focal para cumplir con las expectativas del cliente. Esto es muy importante ya que es donde se prepara la comida. La adecuada planificación y la cualificación profesional de los empleados constituyen, por tanto, atributos indudables de la búsqueda de la calidad. La hostelería es una de las principales actividades del turismo sostenible en los destinos. La gestión de la calidad del servicio en estas instituciones, y para efectos de este estudio, parte del concepto de marketing (Montes et al., 2018), ya que estas acciones están dirigidas a la satisfacción del cliente más que a su cumplimiento.

Este enfoque se define porque los hallazgos apuntan a aumentar los turistas a través de la satisfacción del visitante, ya que el mejor escenario para mantener el turismo masivo (Grullón de Nurse, 2015) es que los turistas se sientan un destino atractivo, sostenible y está ligado a la calidad de los servicios prestados.. Según Rabadán et al., (2021) el área administrativa del hotel vela por el cumplimiento de las responsabilidades y funciones de cada sitio, ya que se basa en verificar el desempeño de quienes laboran en el área designada, siendo responsable del control de los recursos, materiales y humanos, así como la gestión óptima de alimentos y bebidas. Este tipo de servicio es muy importante porque cubre las necesidades básicas de las personas. También hay que señalar que el sector de la restauración se preocupa no solo de un tipo de servicio, sino de varios que implican un buen uso, desde su producción hasta la decoración del lugar donde se van a servir, ya que todo es un proceso detallado.

Las organización en los servicios de alimentos y bebidas

El mundo de la Restauración, con su enorme diversidad de propuestas, tamaños y objetivos, da lugar a diversos tipos de organizaciones, representadas como personas físicas (sociedades unipersonales) o personas jurídicas (sociedades limitadas, sociedades anónimas, etc.).

Cuando hablamos de una organización, generalmente nos referimos a un sistema social permanente que intenta lograr ciertos objetivos y cuyos miembros se coordinan y

cooperan en un entorno estable y una atmósfera que permite una eficacia y eficiencia óptimas (Manfugás, 2019).

En cualquier organización entran en juego los recursos humanos y materiales de acuerdo a los objetivos de la empresa, y por supuesto no es lo mismo la comida rápida que en un restaurante familiar o de alta cocina. Siempre hemos visto que las organizaciones, representadas por organizaciones verticales, tienen un componente jerárquico importante, con diferentes niveles desarrollados según funciones o tareas específicas (Manfugás, 2019).

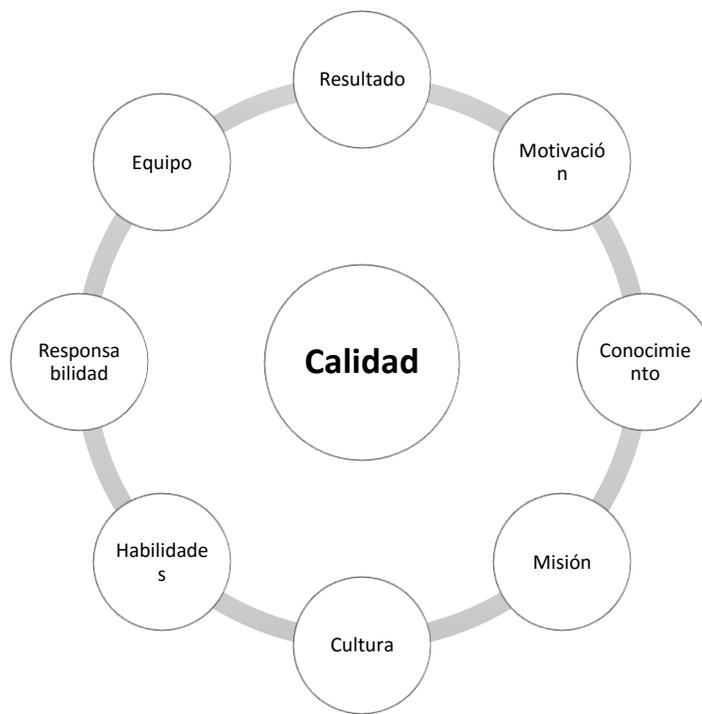
Hoy, sin embargo, con el emocionante futuro que nos presenta el siglo XXI, las estructuras corporativas deben basarse en estándares completamente diferentes a los que hemos experimentado y practicado en las últimas décadas.

Una empresa de restauración que quiera representar el futuro tiene que evolucionar a través de lo que significa la verdadera calidad, un término que constantemente se utiliza mal, con diferentes objetivos e interpretaciones erróneas (Manfugás, 2019).

El nuevo organigrama tenía que basarse en los conceptos que queríamos desarrollar para cumplir con las expectativas del cliente. No se puede organizar una empresa o un departamento como lo habría sido una institución o unidad en los años 50, 60 u 80. El riesgo no está en cambiar sino en seguir usando la misma receta.

Figura 3

Factores que intervienen en la calidad de un restaurante



Fuente. Información adaptada del libro *Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes* escrito por (Felipe, 2001).

Si analizamos el organigrama de cocina y restaurante, encontramos que existe una gran cantidad de "activos intangibles" que no se reflejan en el organigrama clásico la mayoría de las veces, con el objetivo de "producción".

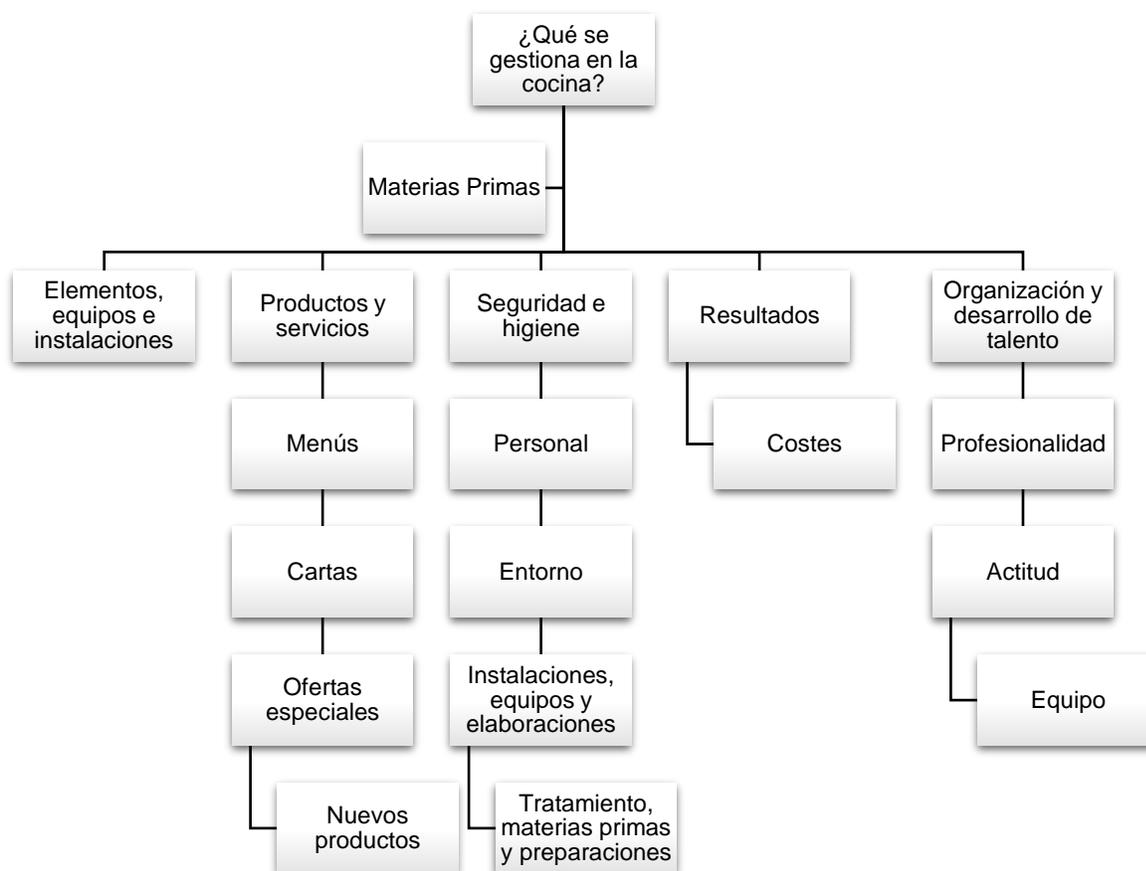
En los servicios, la producción física debe ganar valor a través de aportes individuales que mejoren los servicios que brindamos a nuestros clientes.

Un chef, por sencillo que sea su trabajo, no solo elabora un plato, sino que transmite su mentalidad, motivación y estado físico, todo lo cual se refleja en la calidad del producto.

Los camareros no solo tienen que servir la comida, sino también brindar atención, amabilidad, cortesía, imagen, etc. Este servicio proporciona un valor añadido para el éxito global de la configuración.

Figura 4

Elementos que se gestionan en un restaurant de hotel



Fuente. Información adaptada del libro *Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes* escrito por (Felipe, 2001).

Del mismo modo, González (2022) en el contexto de un enfoque basado en procesos, el ciclo de mejora continua se aplica a cada proceso desarrollado por la organización, es un período que se encuentra totalmente desarrollado y asociado a la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto de producto como calidad

Estrategias mejora para el área de alimentos y bebidas

La entidad operadora hotelera debe ser capaz de controlar el estado de los depósitos, recepción de mercancías, rotación de stocks según cotizaciones, asistir en el control de producción de las áreas de alimentos y bebidas, verificar el cumplimiento de los

lineamientos de los diferentes servicios (showrooms, eventos, etc.). Este supervisará el ciclo completo de las operaciones de alimentos y bebidas: gestión, producción y servicio (Consejo Federal de Educación, 2011).

De acuerdo con Salazar y Osorio (2016), los empleados de los establecimientos de hostelería, independientemente de su nivel, toman decisiones que afectan su desempeño y requieren de información veraz, relevante y oportuna para comprender las operaciones organizacionales en relación con la planificación y el comportamiento en la competencia, el sistema de control de gestión. recopila y sistematiza información de acuerdo a las necesidades y requerimientos de los usuarios a través del cálculo y análisis de indicadores financieros y no financieros. A través de indicadores de desempeño, los sistemas de control de gestión brindan información sobre la organización como apoyo a la toma de decisiones de los ejecutivos y empleados (Díaz, 2014), se trata de incorporar el pasado, presente y futuro de la institución en términos empresariales para facilitar su comprensión y buen uso, como base para la toma de decisiones empresariales y el apoyo a la estrategia.

Todos los que se hospedan en un hotel necesitan servicios de alimentos y bebidas, y aunque no consuman en el hotel, siempre comen en algún lugar cercano, lo que indirectamente beneficia al negocio. El principal objetivo de este departamento es brindar al comensal un buen servicio y productos acordes a sus necesidades y crear una buena imagen del hotel para el que trabaja (Rueda, 2017).

Las organizaciones necesitan mejorar constantemente su calidad para seguir siendo competitivas. Los consumidores y clientes comerciales demandan alta calidad de sus productos o servicios, lo que conduce a una tendencia mundial. Esto ha hecho que muchos gerentes entiendan que mejorar la calidad es importante para el éxito financiero. La mentalidad de los directores de hotel ha cambiado dada la situación mundial actual que les obliga a ser más competitivos. Para saber si el cliente está realmente satisfecho con el servicio prestado, las mediciones son necesarias porque, además de determinar la satisfacción, permiten entender y tomar decisiones en aspectos muy importantes, como son: los requerimientos y necesidades del cliente, y acción para ser tomada.

Las estrategias para ganar y satisfacer a la mayor cantidad de clientes se basan en el supuesto de que cuanto más satisfechos estén, mayores serán las posibilidades de participar en el mercado y obtener ganancias. Algunos se preocupan por la calidad del servicio que brindan a sus clientes y consideran sus necesidades y expectativas. Los bares y restaurantes son parte del producto turístico que se ofrece y tienen su propia estrategia, que incluye la importancia de su contexto para el éxito. Por tanto, asegura la supervivencia de este negocio a medio y largo plazo en relación con la forma en que desarrolla su actividad en los destinos turísticos, especialmente en relación con su buen comportamiento en el servicio (Rueda, 2017). La estrategia de servicio constituye un referente muy importante en la planificación empresarial, manteniendo la organización estratégicamente dinámica para afrontar los nuevos retos que plantea la tecnología y la propia globalización. Por tanto, la dirección estratégica de las empresas requiere comprender las nuevas realidades que afectan al mercado de servicios, investigar en profundidad las tendencias estratégicas y aplicar las innovaciones tecnológicas para el asesoramiento y la formación.

Cualquier empresa que necesite cambiar sus operaciones o mejorar su ventaja competitiva debe incluir un componente de planificación en su estrategia general. Esto les permite cumplir con las expectativas, aumentar la productividad y cambiar su ventaja (Salazar & Osorio, 2016). Para lograr mejoras en un establecimiento de servicio de alimentos se debe emprender un proceso continuo, el cual puede ser simple o complejo dependiendo de sus características, pero independientemente de la complejidad del proyecto, para lograr buenos resultados es necesaria la planeación, la cual debe basarse en sobre los conceptos básicos y objetivos del diseño. De acuerdo con Reinoso (2009), cada institución debe encontrarse diferente, con objetivos diferentes y en condiciones diferentes, por lo que algunas funciones pueden ser importantes para una institución o no para otra.

Es importante saber diferenciar lo que necesitamos planificar bien para que los hallazgos, en este caso mejoras en el sector de alimentos y bebidas, estén en línea con las expectativas. Por otro lado, es importante utilizar información de otros campos, es decir, estudios en recursos humanos, administración, finanzas, manejo de materiales, etc.

hacer la encuesta más precisa. El área de alimentos y bebidas es parte integral de la operación hotelera, e incluso en algunos casos especiales, su desempeño puede generar mayores ganancias que las reservas de habitaciones. Para lograr un desempeño óptimo de esta naturaleza, tanto la operación de restaurante como la de bar deben cumplir con estas expectativas en cuanto a la preparación de los productos ofrecidos, la variedad de ofertas, los clientes, la calidad del servicio y los aspectos de higiene.

Marco Legal del Ecuador

Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas

En Ecuador se presentó el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas (2018), el objeto del presente reglamento es regular, clasificar, categorizar, controlar y establecer los requisitos para el ejercicio de la actividad turística de alimentos y bebidas a nivel nacional. A continuación se presentan varios artículos de este reglamento:

Art. 2.- Ambito de Aplicación.- Las disposiciones del presente reglamento son de aplicación y observancia obligatoria para quienes se dediquen al ejercicio de la actividad turística de alimentos y bebidas a nivel nacional excepción de la provincia de Galápagos (Ministerio de Turismo, 2018, p. 3).

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 (Ministerio de Turismo, 2018, p. 5):

- a) Percibir el pago por los servicios ofertados;
- b) Acceder a los incentivos y beneficios establecidos en la normativa vigente;
- c) Determinar y comunicar políticas de cobro y tarifas para la prestación de sus servicios;
- d) Contar con el Registro de Turismo y Licencia Unica Anual de Funcionamiento;
- e) Contar con el libro de reclamos conforme a lo determinado en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor;
- f) Exhibir en un lugar visible el Registro de Turismo y la Licencia Unica Anual de Funcionamiento;

- g) Exhibir la placa de identificación del establecimiento turístico otorgado por la Autoridad Nacional de Turismo donde constará la tipología y clasificación del establecimiento, la cual va expuesta en un lugar visible al público en general;
- h) Respetar y cumplir los lineamientos establecidos para alimentación y otras normas, determinadas por la Autoridad Sanitaria Nacional o quien ejerza sus funciones;
- i) Contar con por lo menos el 50% del personal que acredite su capacitación, Formación profesional o que posea certificación de competencias laborales para ofertar el servicio de alimentos y bebidas; j) Mostrar el listado de precios en un lugar visible para el usuario;
- j) Determinar el precio final de los alimentos o bebidas dentro del menú pudiendo estar o no desglosado en el precio final;
- k) Mantener la vajilla, cristalería, cubertería e implementos de cocina en estados óptimos de limpieza y desinfección, sin roturas o rayaduras;
- l) Cumplir con lo establecido en el presente reglamento y demás normativa aplicable al sector;
- m) 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;
- n) Mantener las instalaciones, infraestructura, mobiliario, insumos y equipamiento del establecimiento en condiciones de limpieza y funcionamiento;
- o) Utilizar mecanismos de desinfección para las instalaciones e implementos de cocina;
- p) Diferenciar al personal que se encuentra en entrenamiento;
- q) Garantizar la no acumulación de olores dentro del establecimiento;
- r) Cumplir con los servicios ofrecidos al consumidor;
- s) Otorgar información veraz del establecimiento al consumidor;
- t) Podrán solicitar la salida del cliente cuando contravenga las normas básica de convivencia y la normativa correspondiente; sin perjuicio que el cliente mantenga la obligación de pago por su consumo;

- u) Cumplir con los tributos o impuestos según lo dispuesto en la normativa pertinente; y,
- v) Comunicará la Autoridad Nacional de Turismo o Gobiernos Autónomos Descentralizados, la transferencia de dominio y/o modificación de la información con la que fue registrado el establecimiento dentro de los treinta días de producida.

Art. 9.- Del procedimiento de registro e inspección de un establecimiento turístico de alimentos y bebidas.- El procedimiento para el registro e inspección de los establecimientos turísticos de servicios de alimentos y bebidas deberá ser el siguiente (Ministerio de Turismo, 2018, p. 6):

1. La Autoridad Nacional de Turismo contará con una herramienta digital de uso obligatorio en la que se receptorán y gestionarán las solicitudes para obtención de registro, reclasificación, recategorización, reingreso o inhabilitación de establecimientos turísticos de alimentos y bebidas, enlistará el cumplimiento de requisitos para la clasificación y categorización;
2. La Autoridad Nacional de Turismo realizará inspecciones a los establecimientos para validar el cumplimiento de los requisitos establecidos en el marco legal vigente a partir de la solicitud realizada por el usuario. Al finalizar la inspección, se suscribirán 2 ejemplares del acta respectiva entre el funcionario de la Autoridad Nacional de Turismo y un representante del establecimiento, la cual servirá como constancia de la diligencia realizada. Una copia de esta acta será entregada al establecimiento; y,
3. En caso de que los resultados de la inspección, determinen que el establecimiento cumple con el marco legal vigente se notificará al usuario el procedimiento para receptor el pago de la contribución 1x1000 y posterior, y una vez cancelado se emitirá el registro de turismo. Sí el establecimiento no consignó información veraz al registrarse, la Autoridad Nacional de Turismo, seguirá los procesos administrativos establecidos en la normativa vigente.

Art. 15.- Según el tipo de servicio.- Los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas clasificados como cafetería, bar y restaurante, deberán informar, a través del sistema establecido por la Autoridad Nacional de Turismo, el tipo de servicio que brindan de acuerdo a lo siguiente (Ministerio de Turismo, 2018, p. 9):

- a) Menú
- b) Autoservicio
Buffet
- c) Menú fijo
- d) Servicio a domicilio
- e) Servicio al auto

En caso de que los establecimientos encajen dentro de dos o más tipos de servicio, deberán informar, a través del sistema determinado por la Autoridad Nacional de Turismo, todos los tipos de servicio que ofrecen.

- a) A la Carta: Utiliza como instrumento de comunicación y venta de la oferta de alimentos y bebidas, un listado de platos, a través del cual el consumidor hace su elección para seleccionar lo que va a consumir. El personal de servicio es el encargado de ejecutar la atención al consumidor a la mesa.
Autoservicio: Servicio cuya característica es la de presentar los alimentos en mostradores específicos, desde donde el consumidor se sirve asimismo de manera directa. En algunos casos, no hay personal de servicio.
- b) Buffet: Servicio cuya característica es la de presentar los alimentos en mostradores específicos, donde los alimentos son servidos por personal especializado a los consumidores, quienes deben acercarse a la zona donde se encuentren los mostradores de los alimentos, para luego dirigirse a sus mesas respectivas a consumirlos. El personal de servicio está encargado de retirar la vajilla utilizada y en algunos casos, sirve las bebidas y postres.
- c) Menú fijo: Los alimentos se ofrecen a través de una lista de platos en una oferta rígida que usualmente está exhibida en el mostrador directamente al consumidor, con un precio fijo, que ofrece pocas posibilidades de cambio.

- d) Servicio a domicilio: Servicio cuya característica principal es realizar el pedido a través de diferentes medios sea vía telefónica o internet. A través de la cual el consumidor recibe su orden en el lugar al que fue señalado o la retira directamente en el establecimiento.
- e) Servicio al auto: Los establecimientos ofertan y expenden los alimentos al consumidor sin la necesidad de salir del vehículo que se traslada.

El cambio, ampliación o disminución del tipo o tipos de servicio que se ofrece deberá ser informado a la autoridad nacional de turismo y no significará un cambio de registro.

La información proporcionada en este anexo será con fines informativos, y no determinará la categoría del establecimiento.

Art. 16.- Según el tipo de cocina.- Los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas clasificados como cafetería, bar, restaurante establecimiento móvil y servicio de catering deberán informar, a través del sistema determinado por la Autoridad Nacional de Turismo, el tipo de cocina que estos ofrezcan a sus usuarios de acuerdo a lo establecido en el (Anexo A) de este reglamento (Ministerio de Turismo, 2018, p. 9).

Art. 24.- Prohibición sobre comercialización.- Se prohíbe a los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas ofertar, a través de cualquier medio de información, servicios o infraestructura que no correspondan a su clasificación o categorización. Es decir, las clasificaciones o categorías no podrán ser utilizadas para engañar o inducir a confusión al público respecto de la calidad del servicio brindado (Ministerio de Turismo, 2018, p. 11).

Normativa Técnica de gestión integral de la calidad, ambiente, seguridad y salud en el trabajo alimentos y bebidas

En el Ecuador se tiene el una Normativa Técnica de gestión integral de la calidad, ambiente, seguridad y salud en el trabajo alimentos y bebidas presentada por el Ministerio de Turismo (Ministerio de Turismo, 2016).

Esta es una herramienta de gestión para optimizar el uso de recursos, asegurar los resultados planificados e iniciar el camino a la mejora continua y excelencia en los procesos de prestación de servicios especialmente en la atención a los clientes.

Esta normativa establece los siguientes parámetros:

Responsable del sistema de gestión

La dirección debe designar y documentar a una/as persona/s que asuman la responsabilidad y aseguren el cumplimiento del sistema de gestión integrado. Debe/n ser responsable/s de:

1. asegurar que el sistema de gestión integrado sea implementado y mantenido efectivamente,
2. comunicar a la dirección los resultados de la gestión incluyendo las no conformidades y oportunidades de mejora,
3. facilitar a las partes interesadas autorizadas, el acceso a la documentación del sistema de gestión integrado,
4. asegurar la capacitación y adiestramiento del personal para la gestión de los procesos, manejo de indicadores y documentación del sistema,
5. establecer reuniones periódicas con el personal para resolver asuntos operativos, oportunidades de mejora en la calidad, discrepancias entre turnos y puestos, quejas y recomendaciones. Se debe registrar los resultados de estas reuniones.

Control de documentos

La organización debe elaborar y mantener una lista de control de documentos para el sistema de gestión integrado y asegurar que:

- a. los documentos estén aprobados por quien defina la dirección antes de su puesta en práctica,
- b. los documentos estén disponibles y correspondan a las versiones vigentes, y

- c. los documentos obsoletos estén controlados para evitar su uso no intencionado.

Control de registros

La organización debe documentar y mantener una lista de control para los registros del sistema de gestión y que defina:

- a. la identificación,
- b. quien elabora,
- c. donde se archiva,
- d. que tiempo y como se conservan.

Política del sistema de gestión

La dirección debe documentar y establecer la/las políticas de calidad, ambiente, seguridad y salud en el trabajo integradas o individuales.

- a. adecuada al propósito u objeto social de la organización,
- b. relacionada a los objetivos y necesidades de los clientes,
- c. integrada con el compromiso del cuidado ambiental, la prevención de riesgos y la mejora continua,
- d. conocida por el personal de la organización y publicada para las partes interesadas como los visitantes.

Objetivos.

La dirección debe establecer los objetivos del sistema de gestión relacionados con las políticas. Los objetivos del sistema de gestión deben ser:

- a. documentados,
- b. medibles y
- c. monitoreados a través de indicadores.
- d. corresponder a los principales servicios prestados.

Identificación de los procesos

La organización debe identificar en un diagrama los procesos de dirección, prestación de servicios (alimentos y bebidas) y de soporte a la gestión.

Planificación de los recursos

La dirección debe asegurar que se planifican los recursos, se documentan e implementan programas con el detalle de:

- a. acciones,
- b. responsables,
- c. plazos y
- d. recursos necesarios para alcanzar los objetivos del sistema de gestión, así como cumplir los requisitos legales aplicables.

La dirección debe desarrollar y poner en marcha un programa que de evidencia de un compromiso de participación con la comunidad local.

Revisión del sistema

El sistema de gestión integrado debe ser revisado por la dirección al menos una vez al año para asegurar su mejoramiento. La información a revisar comprende:

- a. resultados de las auditorías o verificaciones,
- b. resultados de la medición de la satisfacción del cliente,
- c. resultados del manejo de quejas y sugerencias reportadas por las partes interesadas,
- d. resultados de los objetivos del sistema de gestión y sus indicadores,
- e. cumplimiento de programas, estado de las acciones correctivas,
- f. cumplimiento del plan de capacitación y adiestramiento del personal,
- g. asuntos pendientes de revisiones anteriores, y cambios internos o externos que pudieran afectar al sistema de gestión integrado

Higiene del personal

Para evitar la contaminación de los alimentos y cumplir la legislación aplicable en este aspecto, la organización debe brindar al personal que prepara y sirve alimentos, la capacitación y adiestramiento permanentes sobre:

- a. prácticas de higiene personal,
- b. manipulación higiénica de los alimentos,
- c. higiene de la planta física, los equipos y utensilios; y
- d. deben mantener registros de la capacitación y adiestramiento.

Servicios sanitarios

Respecto de los servicios sanitarios, la organización debe:

- a. contar con servicios independientes e identificados por género,
- b. limpiar y mantener periódicamente, asegurando su higiene y desinfección antes, durante y después de la prestación del servicio, registrar las acciones de limpieza;
- c. asegurar la renovación del aire con un sistema de ventilación natural o forzado acorde al tamaño y condiciones de las baterías sanitarias;
- d. contar con urinarios, inodoros con tapas, lavabos, espejos, iluminación, jabón líquido, basureros con tapa, rollos de papel higiénico en sus dispensadores, secador de aire caliente y/o dispensador de toallas de papel con su correspondiente basurero.

Área de almacenamiento

La organización, en relación al área de almacenamiento de víveres e insumos, debe asegurar:

- a. espacios diferenciados, señalizados, independientes y adecuados para el almacenamiento de víveres e insumos perecederos, no perecederos, productos e insumos no alimenticios,
- b. la rotación de los víveres e insumos para asegurar la no caducidad;

- c. la identificación de las fechas de elaboración de los productos crudos, cocidos o pre cocidos,
- d. la preservación adecuada de los víveres, insumos y productos que no requieren refrigeración, evitando la luz solar y en un ambiente seco;
- e. la cadena de frío para aquellos que requieren refrigeración.

Cocina

En relación a la cocina, la organización debe contar con las condiciones de higiene y seguridad para la preparación de alimentos y asegurar; que la áreas estén identificadas y delimitadas física o funcionalmente en relación a las demás áreas, que los pisos sean contruidos con materiales revestidos, lavables, resistentes y antideslizantes que permitan su fácil limpieza, suficiente iluminación con lámparas protegidas que prevengan posibles caídas de fragmentos hacia los alimentos;

- a. la capacidad de fuego para cocción y la capacidad de refrigeración para los niveles máximos de operación ofertados;
- b. el equipamiento y menaje de cocina acordes a las necesidades del servicio ofertado;
- c. la ventilación y renovación de aire, natural o forzada para evitar el calor excesivo y la concentración de gases, humos, vapores y olores;
- d. que las instalaciones y equipos no obstruyan o interfieran en el movimiento de productos,
- e. la disponibilidad de instrumentos de medición adecuados y mantenidos para el control de los procesos de elaboración, preparación y conservación;
- f. la disponibilidad de espacios físicos o funcionales exclusivos para los residuos sólidos y líquidos, ubicados lejos de las áreas de preparación, con piso impermeable y el uso de recipientes diferenciados para basureros según el tipo de residuo con bolsas plásticas y tapa.

***Reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura para alimentos procesados
Decreto Ejecutivo 3253.***

Este decreto fue elaborado con la finalidad de dar cumplimiento al Art. 42 de la Constitución Política, el cual establece que es deber del Estado garantizar el derecho a la salud, su promoción y protección por medio de la seguridad alimentaria (ARCOSA, 2015).

Requisitos de buenas prácticas de manufactura

Artículo 3. De las condiciones mínimas básicas.- Los establecimientos donde se producen y manipulan alimentos serán diseñados y construidos de acuerdo a las operaciones y riesgos asociados a la actividad y al alimento, de manera que puedan cumplir con los siguientes requisitos (ARCOSA, 2015, p. 4):

- a. Que el riesgo de adulteración sea mínimo;
- b. Que el diseño y distribución de las áreas permita un mantenimiento, limpieza y desinfección apropiada; y, que minimice los riesgos de contaminación;
- c. Que las superficies y materiales, particularmente aquellos que están en contacto con los alimentos, no sean tóxicos y estén diseñados para el uso pretendido, fáciles de mantener, limpiar y desinfectar; y,
- d. Que facilite un control efectivo de plagas y dificulte el acceso y refugio de las mismas.

Artículo 6. Condiciones específicas de las áreas, estructuras internas y accesorios.- Estas deben cumplir los siguientes requisitos de distribución, diseño y construcción (ARCOSA, 2015, p. 5):

- a. Las diferentes áreas o ambientes deben ser distribuidos y señalizados siguiendo de preferencia el principio de flujo hacia adelante, esto es, desde la recepción de las materias primas hasta el despacho del alimento terminado, de tal manera que se evite confusiones y contaminaciones;
- b. Los ambientes de las áreas críticas, deben permitir un apropiado mantenimiento, limpieza, desinfección, desinfestación, minimizar las contaminaciones cruzadas por corrientes de aire, traslado de materiales, alimentos o circulación de personal; y,

- c. En caso de utilizarse elementos inflamables, estos estarán ubicados de preferencia en un área alejada de la planta, la cual será de construcción adecuada y ventilada. Debe mantenerse limpia, en buen estado y de uso exclusivo para estos alimentos.
- d. Los pisos, paredes y techos tienen que estar contruidos de tal manera que puedan limpiarse adecuadamente, mantenerse limpios y en buenas condiciones. Los pisos deberán tener una pendiente suficiente para permitir el desalojo adecuado y completo de los efluentes cuando sea necesario de acuerdo al proceso;
- e. Las cámaras de refrigeración o congelación, deben permitir una fácil limpieza, drenaje, remoción de condensado al exterior y mantener condiciones higiénicas adecuadas;
- f. Los drenajes del piso deben tener la protección adecuada y estar diseñados de forma tal que se permita su limpieza. Donde sea requerido, deben tener instalados el sello hidráulico, trampas de grasa y sólidos, con fácil acceso para la limpieza;
- g. En las uniones entre las paredes y los pisos de las áreas críticas, se debe prevenir la acumulación de polvo o residuos, pueden ser cóncavas para facilitar su limpieza y se debe mantener un programa de mantenimiento y limpieza;
- h. En las áreas donde las paredes no terminan unidas totalmente al techo, se debe prevenir la acumulación de polvo o residuos, pueden mantener en ángulo para evitar el depósito de polvo, y se debe establecer un programa de mantenimiento y limpieza;
- i. Los techos, falsos techos y demás instalaciones suspendidas deben estar diseñadas y contruidas de manera que se evite la acumulación de suciedad o residuos, la condensación, goteras, la formación de mohos, el desprendimiento superficial y además se debe mantener un programa de limpieza y mantenimiento.

Artículo 8. De los equipos.- La selección, fabricación e instalación de los equipos deben ser acorde a las operaciones a realizar y al tipo de alimento a producir. El equipo comprende las máquinas utilizadas para la fabricación, llenado o envasado, acondicionamiento, almacenamiento, control, emisión y transporte de materias primas y alimentos terminados (ARCSA, 2015, p. 7).

Artículo 11. De la educación y capacitación del personal.- Toda planta procesadora de alimentos debe implementar un plan de capacitación continuo y permanente para todo el personal sobre la base de Buenas Prácticas de Manufactura, a fin de asegurar su adaptación a las tareas asignadas (ARCSA, 2015, p. 8).

Artículo 13. Higiene y medidas de protección.- A fin de garantizar la inocuidad de los alimentos y evitar contaminaciones cruzadas, el personal que trabaja en una Planta Procesadora de Alimentos debe cumplir con normas de limpieza e higiene (ARCSA, 2015, p. 8).

Artículo 19. Inspección y control.- Las materias primas e insumos deben someterse a inspección y control antes de ser utilizados en la línea de fabricación. Deben estar disponibles hojas de especificaciones que indiquen los niveles aceptables de inocuidad, higiene y calidad para uso en los procesos de fabricación (ARCSA, 2015, p. 9).

Artículo 20. Condiciones de recepción.- La recepción de materias primas e insumos debe realizarse en condiciones de manera que eviten su contaminación, alteración de su composición y daños físicos. Las zonas de recepción y almacenamiento estarán separadas de las que se destinan a elaboración o envasado del producto final (ARCSA, 2015, p. 9).

Artículo 21. Almacenamiento.- Las materias primas e insumos deberán almacenarse en condiciones que impidan el deterioro, eviten la contaminación y reduzcan al mínimo su daño o alteración; además deben someterse, si es necesario, a un proceso adecuado de rotación periódica (ARCSA, 2015, p. 9).

Artículo 31. Manipulación de substancias.- Las substancias susceptibles de cambio, peligrosas o tóxicas deben ser manipuladas tomando precauciones particulares, definidas en los procedimientos de fabricación y de las hojas de seguridad emitidas por el fabricante (ARCSA, 2015, p. 10).

Artículo 32. Métodos de identificación.- En todo momento de la fabricación el nombre del alimento, número de lote y la fecha de elaboración, deben ser identificadas por medio de etiquetas o cualquier otro medio de identificación (ARCSA, 2015, p. 10).

Artículo 33. Programas de seguimiento continuo.- La planta contará con un programa de rastreabilidad / trazabilidad que permitirá rastrear la identificación de las materias primas, material de empaque, coadyuvantes de proceso e insumos desde el proveedor hasta el producto terminado y el primer punto de despacho (ARCSA, 2015, p. 10).

Artículo 42. Identificación del producto.- Todos los alimentos deben ser envasados, etiquetados y empaquetados de conformidad con las normas técnicas y reglamentación respectiva vigente (ARCSA, 2015, p. 11).

Artículo 43. Seguridad y calidad.- El diseño y los materiales de envasado deben ofrecer una protección adecuada de los alimentos para prevenir la contaminación, evitar daños y permitir un etiquetado de conformidad con las normas técnicas respectivas (ARCSA, 2015, p. 11).

Cuando se utilizan materiales o gases para el envasado, estos no deben ser tóxicos ni representar una amenaza para la inocuidad y la aptitud de los alimentos en las condiciones de almacenamiento y uso especificadas.

Artículo 44. Reutilización envases.- En caso de que las características de los envases permitan su reutilización, será indispensable lavarlos y esterilizarlos de manera que se restablezcan las características originales, mediante una operación adecuada y validada. Además, debe ser correctamente inspeccionada, a fin de eliminar los envases defectuosos (ARCSA, 2015, p. 11).

Artículo 45. Manejo del vidrio.- Cuando se trate de material de vidrio, deben existir procedimientos establecidos para que cuando ocurran roturas en la línea, se asegure que los trozos de vidrio no contaminen a los recipientes adyacentes (ARCSA, 2015, p. 11).

Artículo 46. Transporte al granel.- Los tanques o depósitos para el transporte de alimentos al granel serán diseñados y construidos de acuerdo con las normas técnicas respectivas, tendrán una superficie interna que no favorezca la acumulación de producto y dé origen a contaminación, descomposición o cambios en el producto (ARCSA, 2015, p. 11).

Artículo 53. Condiciones óptimas de bodega.- Los almacenes o bodegas para almacenar los alimentos terminados deben mantenerse en condiciones higiénicas y ambientales apropiadas para evitar la descomposición o contaminación posterior de los alimentos envasados y empaquetados (ARCOSA, 2015, p. 12).

Artículo 54. Control condiciones de clima y almacenamiento.- Dependiendo de la naturaleza del alimento terminado, los almacenes o bodegas para almacenar los alimentos terminados deben incluir mecanismos para el control de temperatura y humedad que asegure la conservación de los mismos; también debe incluir un programa sanitario que contemple un plan de limpieza, higiene y un adecuado control de plagas (ARCOSA, 2015, p. 12).

ISO 9000, Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario

- Esta Norma Internacional proporciona los conceptos fundamentales, los principios y el vocabulario para los sistemas de gestión de la calidad (SGC) y proporciona la base para otras normas de SGC (ISO/TC 176, 2015). Esta Norma Internacional está prevista para ayudar al usuario a entender los conceptos fundamentales, los principios y el vocabulario de gestión de la calidad para que pueda ser capaz de implementar de manera eficaz y eficiente un SGC y obtener valor de otras normas de SGC.
- Esta Norma Internacional propone un SGC bien definido, basado en un marco de referencia que integra conceptos, principios, procesos y recursos fundamentales establecidos relativos a la calidad para ayudar a las organizaciones a hacer realidad sus objetivos. Es aplicable a todas las organizaciones, independientemente de su tamaño, complejidad o modelo de negocio. Su objetivo es incrementar la consciencia de la organización sobre sus tareas y su compromiso para satisfacer las necesidades y las expectativas de sus clientes y sus partes interesadas y lograr la satisfacción con sus productos y servicios (ISO/TC 176, 2015).
- Esta Norma Internacional contiene siete principios de gestión de la calidad que apoyan los conceptos fundamentales descritos en el apartado 2.2. En el apartado

2.3. para cada principio de gestión de la calidad, se proporciona una “declaración” que describe cada principio, una “base racional” que especifica por qué la organización debería tratar este principio, “beneficios clave” que se atribuyen a los principios, y “acciones posibles” que una organización puede tomar cuando aplica el principio (ISO/TC 176, 2015).

- Esta Norma Internacional contiene los términos y definiciones que se aplican en todas las normas de gestión de la calidad y las normas de sistemas de gestión de la calidad desarrolladas por el Comité Técnico ISO/TC 176, y otras normas de SGC sectoriales basadas en aquellas normas, en el momento de su publicación. Los términos y definiciones están dispuestos en orden conceptual, con un índice alfabético que se proporciona al final del documento (ISO/TC 176, 2015).

CAPÍTULO II

Marco Metodológico

Diagnóstico de campo

Antecedentes metodológicos

La metodología aplicada en este trabajo se regirá bajo el enfoque seguido por el estudio elaborado por Viera y colaboradores (2018) “Diseño de un programa de capacitación para prestadores de servicios de alimentos y bebidas de la parroquia San Mateo, Cantón Manta”, la cual empleó un enfoque cualitativo, mediante el cual se constató que uno de los mejores procedimientos validados por el mismo es el que se realiza a partir del fondo natural del fenómeno, ya que permite al investigador trasladarse más fácilmente al campo a estudiar.

Del mismo modo, dentro del estudio un método descriptivo la cual fue de gran utilidad para conocer las principales características de los servicios de restauración de la Diócesis de San Mateo. También es importante resaltar que para Viera y colaboradores (2018) como recomendaciones sugieren los siguientes puntos:

1. Capacitar al personal que labora en los centros turísticos en estándares de calidad, seguridad alimentaria y manipulación de alimentos
2. Aplicar las normas ISO, HACCP, BPM y Codex alimentarius para garantizar un servicio de mayor calidad.
3. Controlar periódicamente los establecimientos turísticos de venta de alimentos y bebidas.

Metodología

La investigación presenta un enfoque de carácter cualitativa, la cual permitió obtener información válida y objetiva acerca la gestión integrada de la calidad en procesos de elaboración de alimentos en hoteles de la ciudad de Manta.

Para la recolección de información teórica se utilizó el método teórico histórico – lógico a través de un revisión sistemática de contenido bibliográfico como artículos, tesis y libros

relacionados con la problemática abordar; estos estudios se encontraron publicados en portales como Google Académico, Scielo, Redalyc y repositorios.

Del mismo modo, se aplicó el método descriptivo que implicó la recopilación y presentación sistemática de datos para obtener una comprensión clara de una situación. Las ventajas de este estudio son: método simple, corto tiempo y bajo costo. En la investigación descriptiva, el investigador tiene como objetivo describir situaciones y eventos.

La tabla 1 da a conocer cada uno de los procesos llevados a cabo para el desarrollo del estudio. Determinados métodos teóricos, constituyen procesos lógicos del pensamiento, y por eso se emplearon durante todo el desarrollo de la investigación, estos son: analítico-sintético, comparación, modelación, inductivo – deductivo.

Tabla 1

Metodología utilizada

Fases	Métodos, técnicas y herramientas
Fase I: Caracterización de los hoteles en su área de alimentos y bebidas	Observación y análisis documental.
Fase II: Identificación de los procesos del área de alimentos y bebidas.	Observación y encuestas.
Fase III: Análisis de los subprocesos identificados.	Observación y encuestas.
Fase IV: Identificación de indicadores de evaluación	Revisión bibliográfica, de documentos y criterios de especialistas.
Fase V: Medición del desempeño del proceso identificados.	Estadística descriptiva, y análisis sistemático

Fuente: Elaboración propia

La metodología considera la observación de las características físicas del hotel como su ubicación, fuente de capital, fecha de establecimiento del objeto de estudio, tipo de hotel, identidad corporativa, misión y visión, instalaciones, categoría, principales mercados de distribución que visitan el hotel, y la variedad de alimentos y bebidas que ofertan. Del mismo modo, se estudian aspectos específicos del sector de la restauración: jefe de departamento, imagen proyectada del campo, número de colaboradores,

responsabilidades, descripción del campo, nivel de preparación profesional de los colaboradores, descripción de las funciones del personal, y factores de éxito.

Las entrevistas fueron aplicadas a los gerentes y el personal involucrado en el área gastronómica. Los temas que se trataron en la entrevista fueron: la misión y visión del Hotel, las estrategias implementadas para brindar un servicio de calidad, los programas de capacitación del personal, el eje central de la capacitación, los incentivos que brinda el personal y la mejora del servicio, los niveles de satisfacción del cliente, principales problemas del proceso y su impacto, ventajas del proceso y su impacto, existencia de manuales operativos para la elaboración de alimentos, grado de cumplimiento las normativas de calidad y seguridad alimentaria.

El análisis de atributos e indicadores no deseables durante la recolección de datos en los Hoteles de la ciudad de Manta se enfocaron en:

- Adecuación del tiempo empleado en la elaboración de alimentos y demás procesos;
- Adecuación de la zona de restaurante (cocina, bar, y exterior);
- Frecuencia de momentos críticos;
- Calidad del producto;
- Reclamación de calidad;
- Errores de facturación;
- Imprevistos no resueltos;
- Clientes insatisfechos; y
- Recursos malgastados.

Esos atributos fueron tomados como referencia del trabajo elaborado por (Font & Blanco, 2018) en su artículo "Calidad del servicio en el proceso alimentos y bebidas de un hotel en Ecuador".

Población y muestra

Para la selección de la población y muestra se utilizó un muestro por conveniencia, el cual según (Hernández, 2021) permite que el investigador pueda elegir cuáles y cuantas

personas pueden participar en un estudio; lo que en ocasiones genera resultados más factibles y específicos.

Para una recolección de datos más sencilla, el autor consideró entrevistar al personal y gerentes de Hoteles de la Ciudad de Manta que estuvieran de acuerdo con participar en este estudio, en total las personas participantes fueron 55. Por lo cual, se seleccionó a 3 hoteles, que, por motivos de confidencialidad y ética no serán revelados sus nombres.

Instrumentos de recolección de datos

Se trabajó con preguntas abiertas, debido a que, la población a entrevistar era reducida, ya que comprendía a los gerentes, chefs y ayudantes de cocina de cada hotel, los cuales en total fueron 55.

Por lo cual, el instrumento se basó en la aplicación de una entrevista con 10 preguntas que responderían a cuestiones como el cargo del entrevistado, su nivel educativo, su conocimiento acerca de Marco Legal de Ecuador sobre la elaboración de alimentos y bebidas y los procesos que llevan a cabo en el hotel para ofrecer este tipo de servicios.

CAPÍTULO III

Resultados

Análisis de los procesos y características de los hoteles

Los Hoteles analizados presentan casi las mismas características; se escogieron según la conveniencia del autor con la finalidad de obtener resultados rápidamente en cuestiones de caracterización y aplicación de encuestas.

Las empresas hoteleras analizadas ocupan un espacio para brindar comodidad y relajación, un ambiente armonioso combinado con la tranquilidad de las habitaciones y apartamentos. Ofrece a sus huéspedes una variedad de servicios y amenidades como un exclusivo “concierge”, dos restaurantes, uno gourmet y otro ecuatoriano, alberca, spa, gimnasio, salones para eventos, y más.

Los principales segmentos de mercado que llegan a los hoteles A, B, C son: Canadá, Chile, Italia y Estados Unidos, además del mercado nacional. El enfoque del área de alimentos es establecer una buena imagen ante los clientes externos e internos, brindar un excelente servicio y tratar a los visitantes con respeto y amabilidad. Las ofertas son variadas, van desde almuerzos ejecutivos, a la carta, parrilladas especiales de carne, antojitos, postres y mariscos, con una gran variedad de diferentes regiones del Ecuador y diferentes países del mundo. También el restaurante ofrece servicio buffet.

En el hotel A y B, el restaurante tiene una capacidad de 15 mesas en el interior y 11 en el exterior, mientras que el restaurante C al ser más amplio el espacio gastronómico abarca una mayor cantidad de mesas en el interior y exterior.

El cuanto a los precios los hoteles A, B, y C se relacionan, debido a que, se enfocan en el mismo sector por lo que sus precios en alimentos y bebidas van desde los \$12.99 a \$70.00.

Las características de la fuerza laboral para cada uno de los hoteles analizados se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 2*Personal del área de cocina, restaurante y bar*

Hotel A					
Área	Personal total	Edad	Género	Ocupación	Instrucción
Cocina	10	22 a 35 años	6 hombres y 4 mujeres	Polifuncional	Bachiller 5 y superior 5
Restaurante	4	22 a 35 años	3 mujeres y 1 hombre	Polifuncional	Bachiller 3 y superior 1
Bar	2	22 a 35 años	Hombres	Bartender, barman y mesero	Bachiller
Hotel B					
Área	Personal total	Edad	Género	Ocupación	Instrucción
Cocina	13	21 a 30 años	8 hombres y 5 mujeres	Polifuncional	Bachiller 3, cursando universidad 7 y 3 superior
Restaurante	5	21 a 30 años	4 hombres u 1 mujer	Polifuncional	3 bachiller y 2 cursando universidad
Bar	3	21 a 30 años	2 hombres 1 mujer	Bartender, barman y mesero	Cursando universidad
Hotel C					
Cocina	10	20 a 30 años		Polifuncional	7 bachiller y 3 superior
Restaurante	5	20 a 30 años		Polifuncional	5 Cursando universidad
Bar	3	20 a 30 años		Bartender, barman y mesero	3 Cursando universidad

Fuente. Visitas de campo a tres hoteles de la Ciudad de Manta, ubicados en la vía Barbasquillos
 Elaborado por: autora

A través de las visitas de campo realizadas en los hoteles A, B y C se pudo observar que en la cocina, los colaboradores son creativos, competitivos y profesionales.

En el Hotel A dentro de su área de cocina se reconoce que una de las fortalezas es el trabajo en equipo realizado por el personal del bar y del restaurante.

Por otro lado, en el Hotel B, se observó que la existen mucho profesionalismo dentro del área de cocina y bebidas y un trato excelente al cliente.

Aunque, para los hoteles A y B el mayor punto crítico es el tiempo de espera para la salida de los pedidos, ya que normalmente existen demoras. Por otro lado, en el Hotel C los platillos se servían más rápido.

En el Hotel C en su restaurante una fortaleza es el sistema de relaciones humanas, caracterizado por la comunicación, compañerismo, cordialidad, coordinación según lo explicado en la entrevista realizada al chef principal y a una cierta cantidad del personal del hotel.

En resumen, para los Hoteles A, B y C se presentaron las siguientes similitudes durante el análisis de campo empleado:

- La misión de los hoteles analizados está dirigidas a la satisfacción del cliente y el cambio constante.
- Preparación constante del personal.
- Clima laboral eficiente y amable.
- Los clientes a menudo se quejan del tiempo de espera entre el momento en que hacen su pedido y el momento en que se sirve la comida. El tiempo de espera varía según el pedido.
- Carencia de flujogramas que den a conocer a los clientes el procesos que se realizan en los alimentos que son servidos; esto se considera muchas veces como una carta de presentación.

Identificación de la gestión integrada de procesos del área de alimentos

Por medio de la entrevista y el estudio de observación realizado a los Hoteles A, B y C se logró identificar la gestión integrada de procesos del área de alimentos y de bebidas que se llevan a cabo.

En las figuras 5, 6 y 7 se exponen los resultados obtenidos:

Figura 5

Diagrama de gestión integrada de los procesos de Hotel A

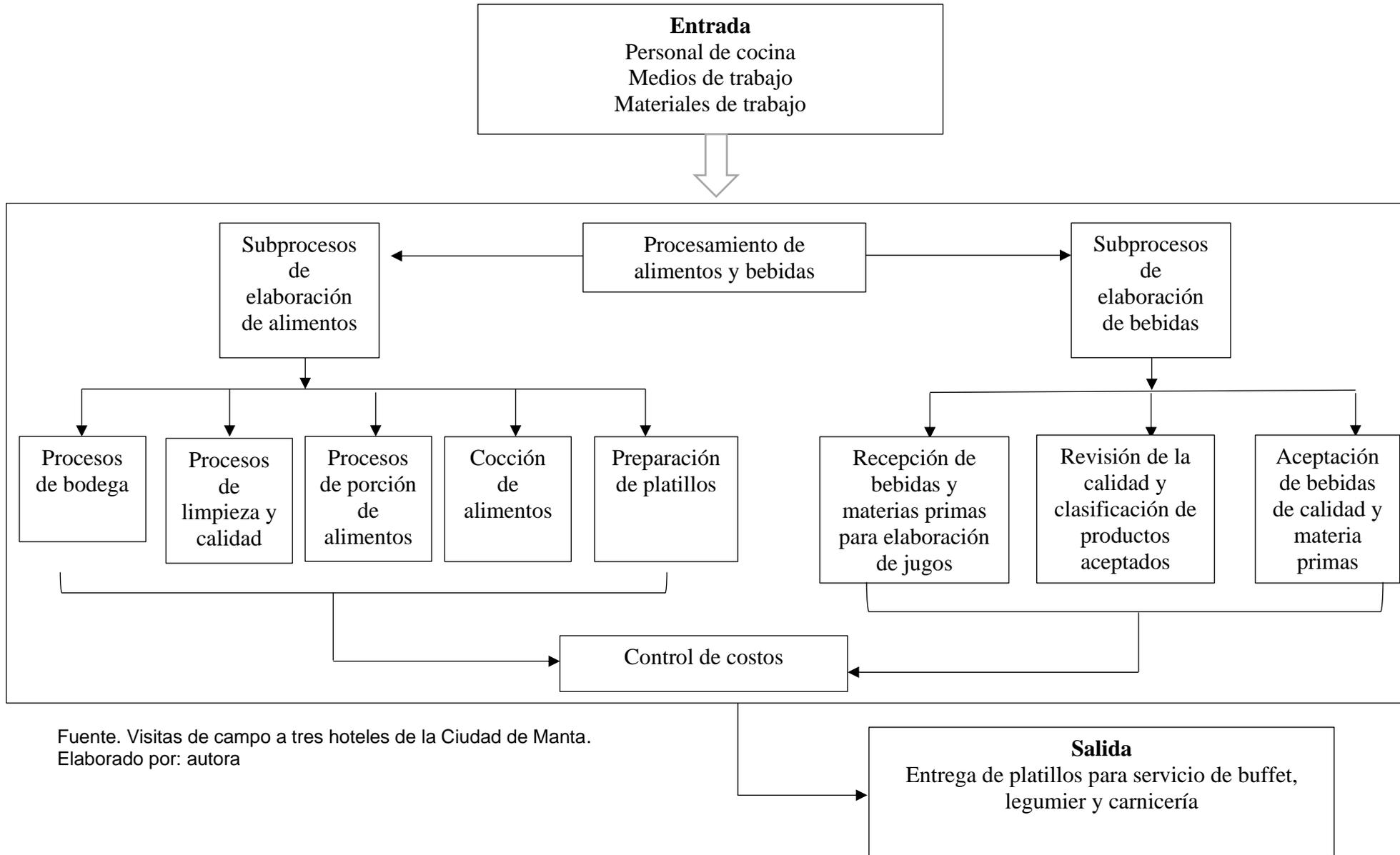


Figura 6

Diagrama de gestión integrada de los procesos de Hotel B

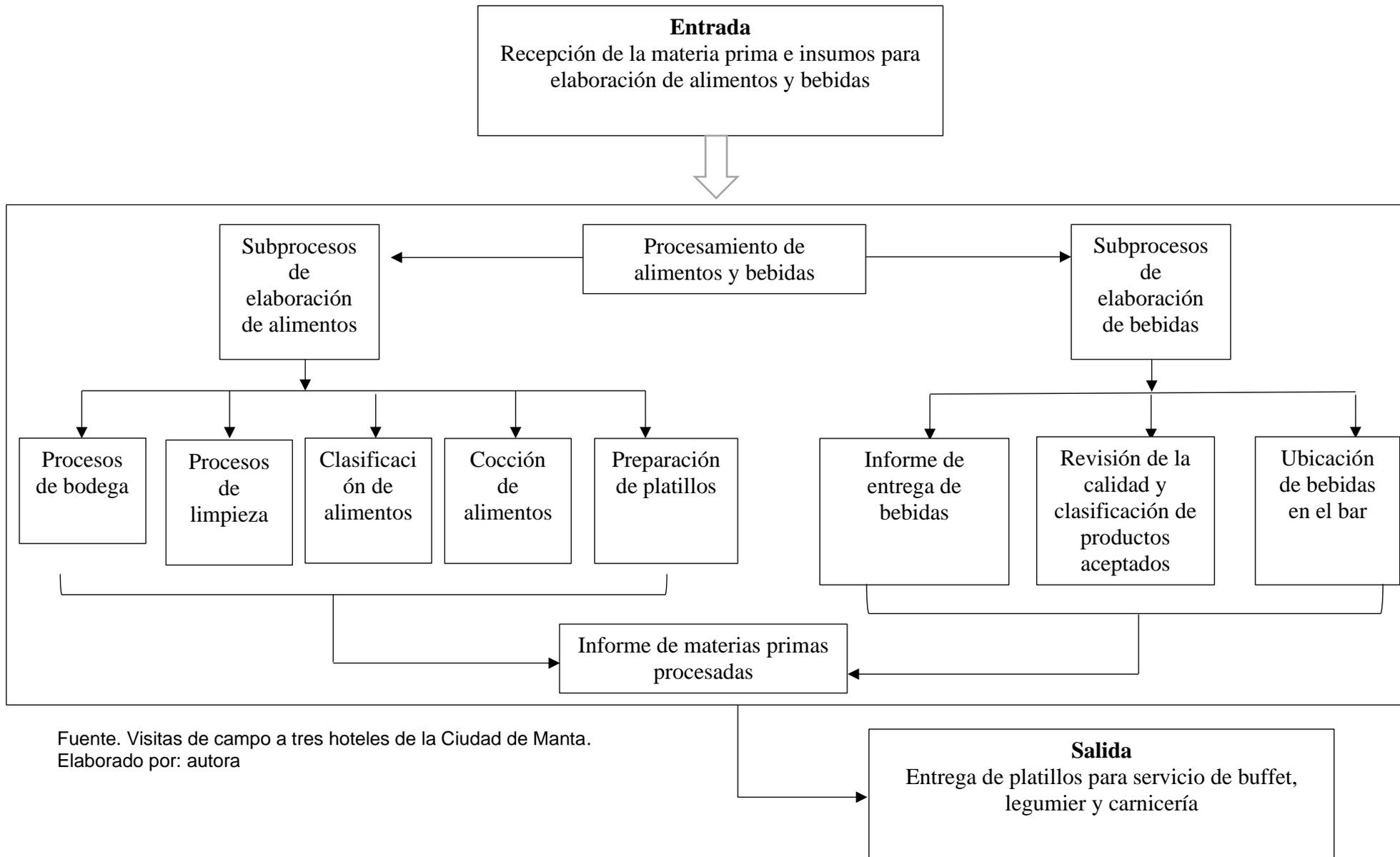
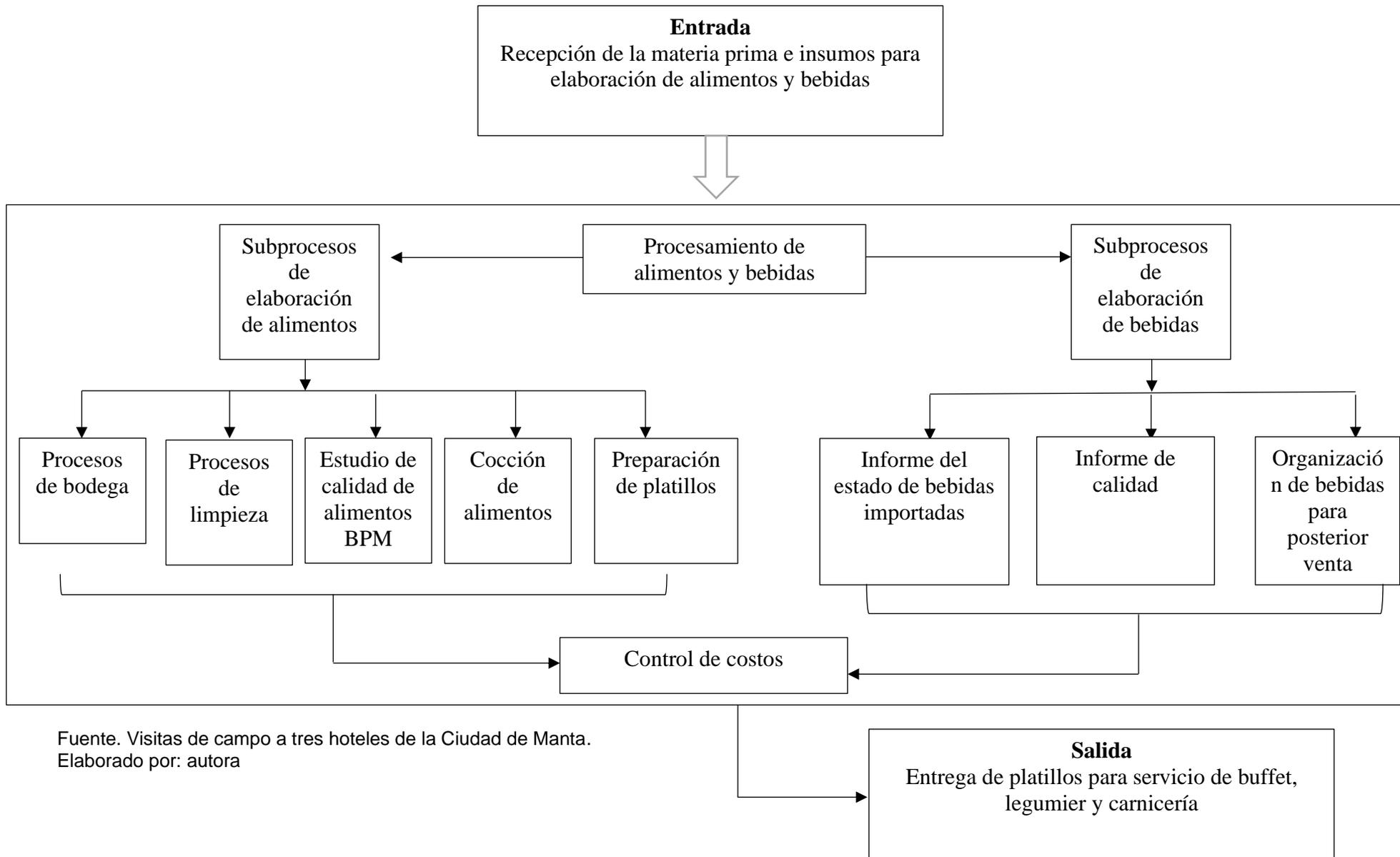


Figura 7

Diagrama de gestión integrada de los procesos de Hotel C



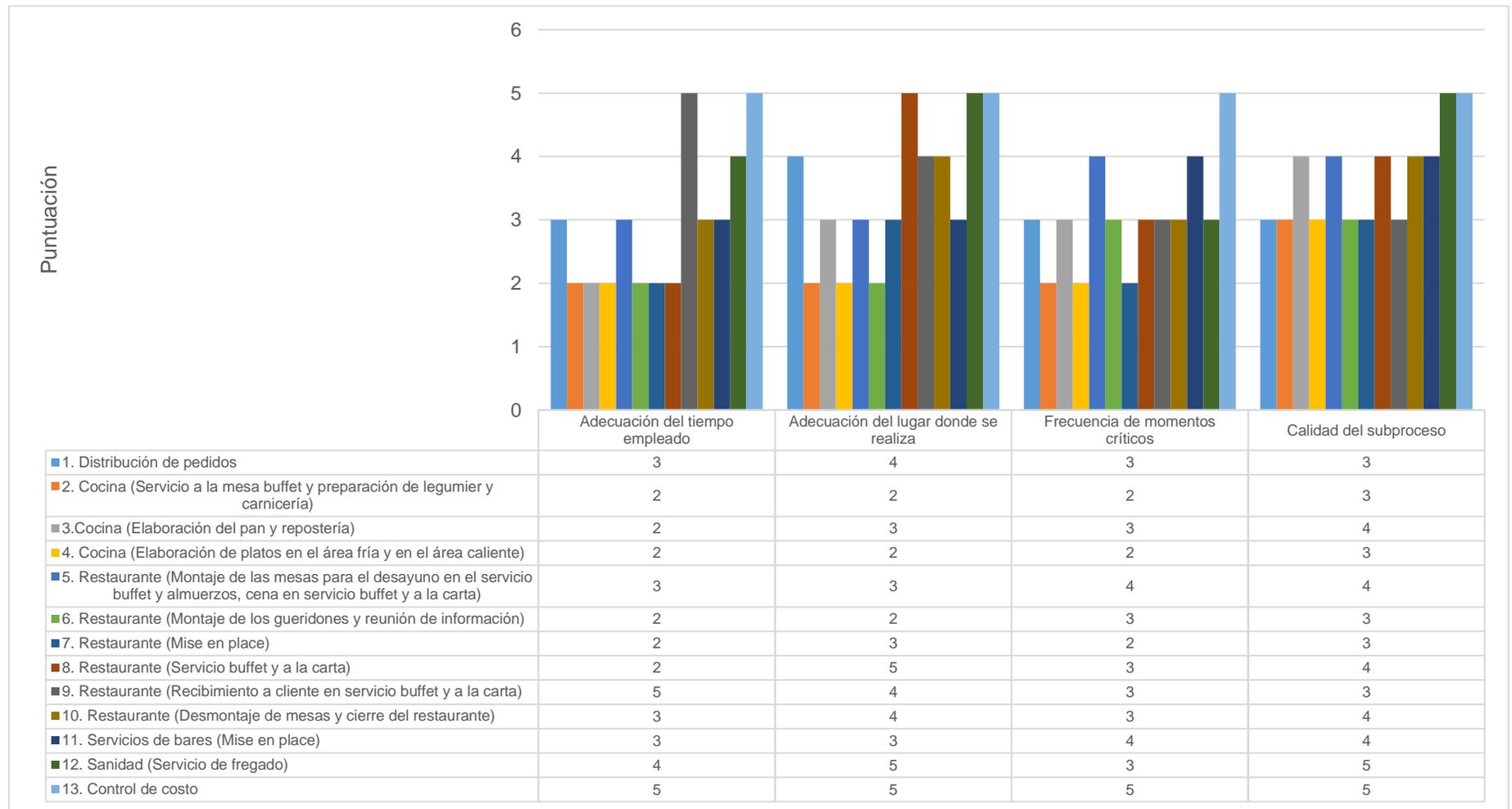
Evaluación del sub-proceso de alimentos y bebidas.

La autoevaluación por colaboradores del funcionamiento de cada subproceso para los tres hoteles se muestra a continuación:

Es necesario establecer que 1 es igual a muy malo y 5 representa una calificación muy buena. De igual manera se les pidió a colaboradores ser los más objetivos posibles en sus respuestas ya que esto permitiría diagnosticar los problemas dentro de los procesos de gestión integrada de la calidad en la elaboración de alimentos en hoteles de Manta.

Figura 8

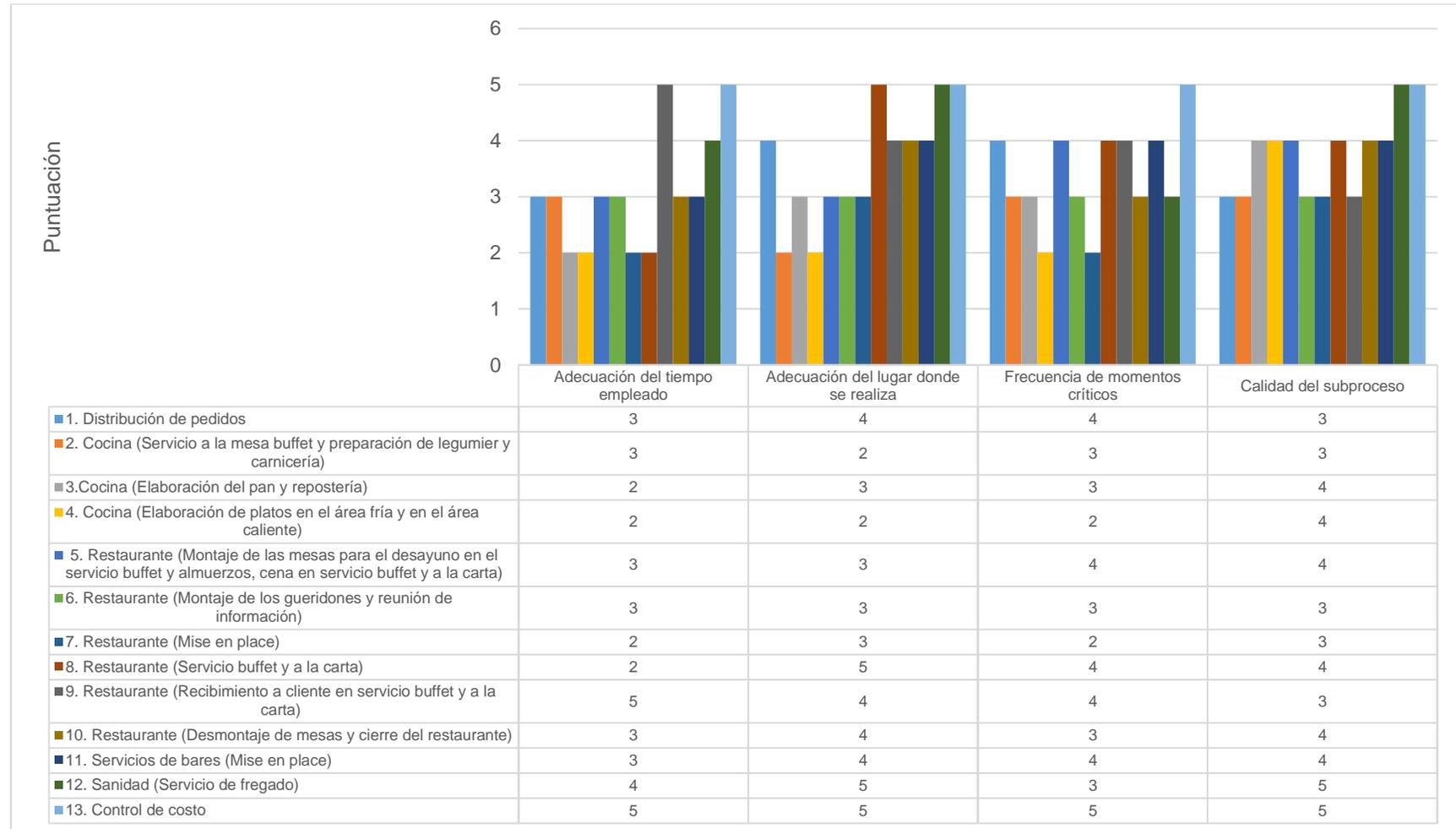
Autoevaluación de colaboradores del Hotel A



Fuente. Visitas de campo a tres hoteles de la Ciudad de Manta, ubicados en la vía Barbasquillos
 Elaborado por: autora

Figura 9

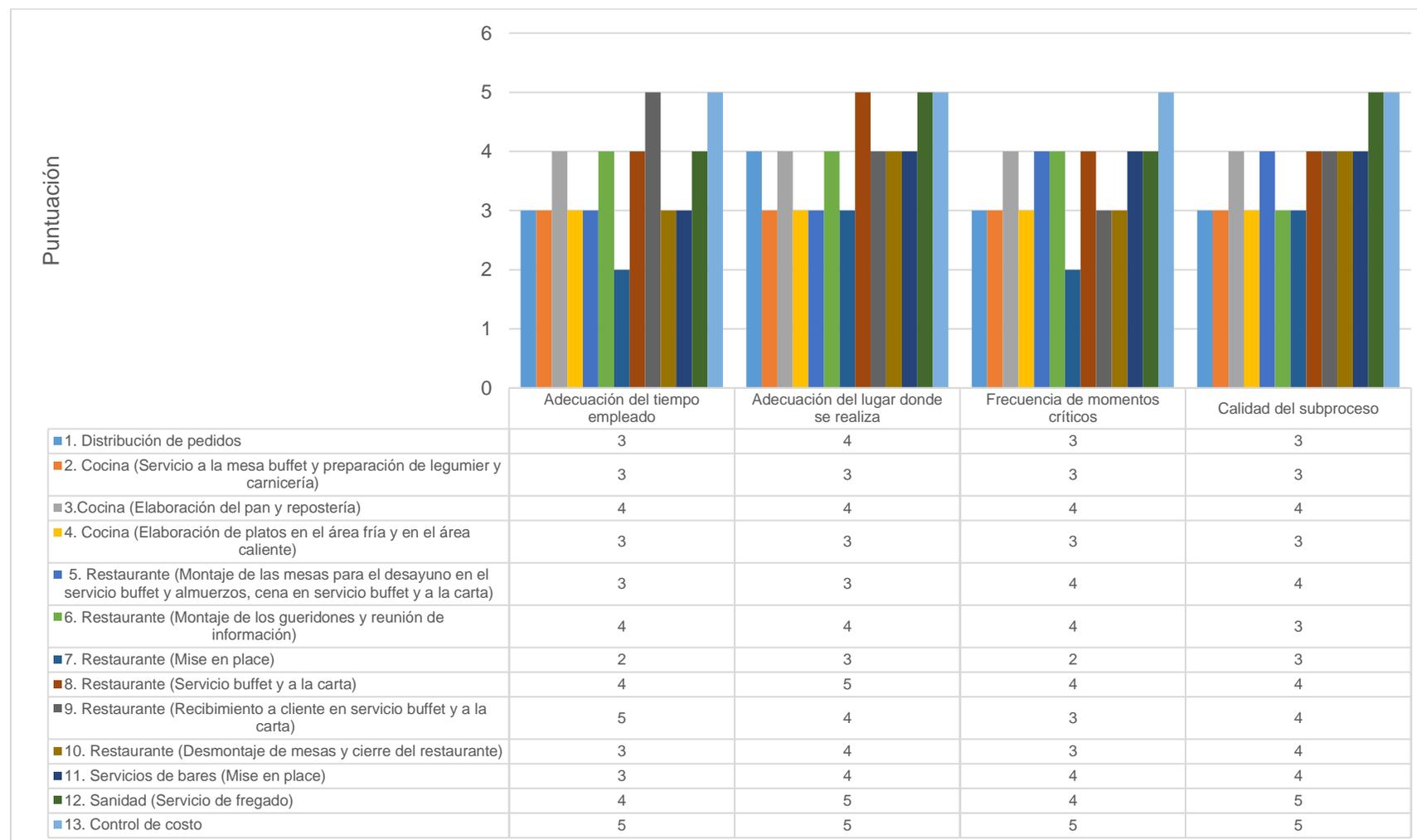
Autoevaluación de colaboradores del Hotel B



Fuente. Visitas de campo a tres hoteles de la Ciudad de Manta, ubicados en la vía Barbasquillos
 Elaborado por: autora

Figura 10

Autoevaluación de colaboradores del Hotel C



Fuente. Visitas de campo a tres hoteles de la Ciudad de Manta, ubicados en la vía Barbasquillos

Elaborado por: autora

Medición del desempeño del proceso de indicadores seleccionados

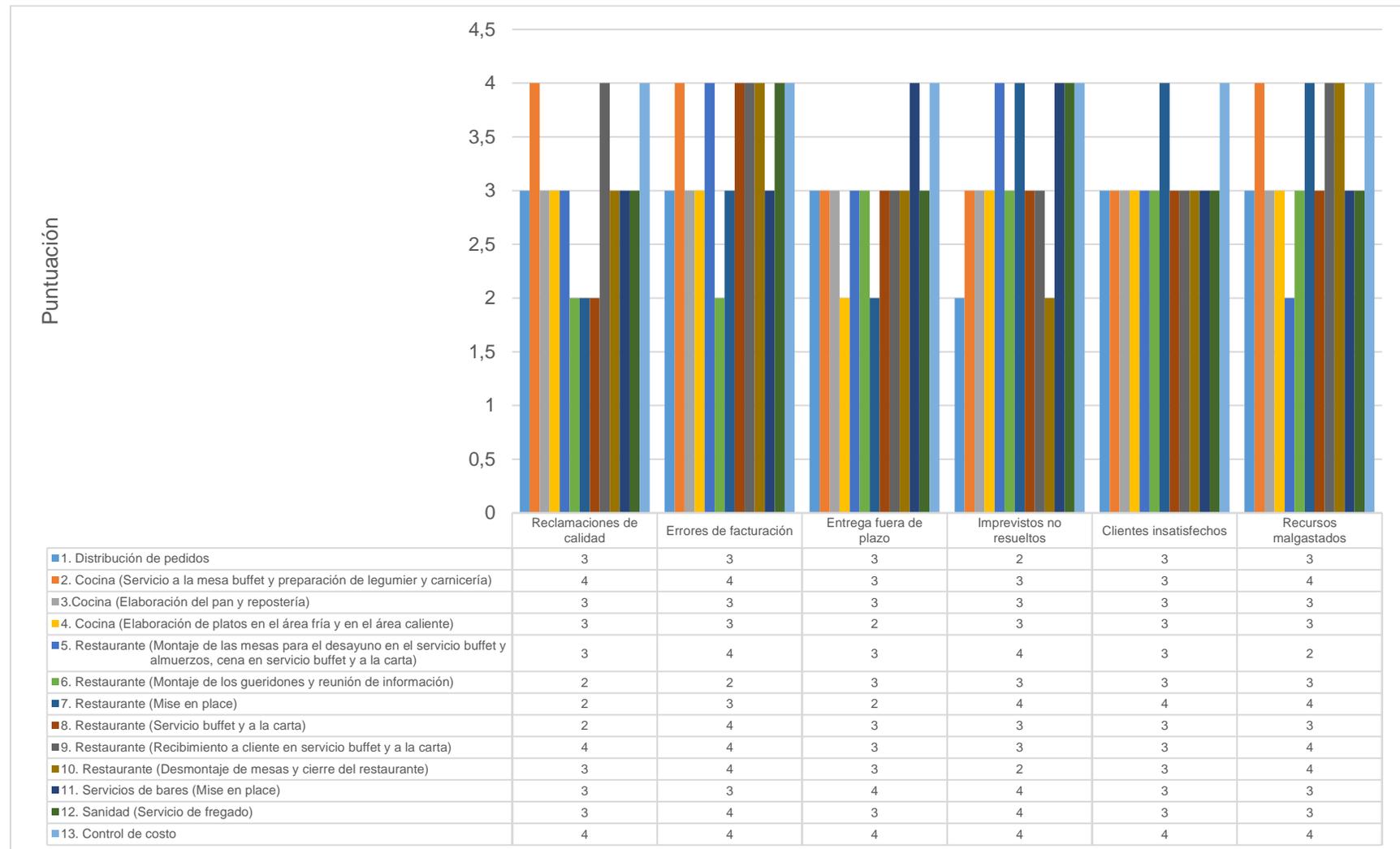
Para la medición del desempeño de cada uno de los subprocesos se llevó a cabo una encuesta donde el chef, cocineros y meseros de los tres Hoteleros estudiados fueron partícipes. Los subprocesos fueron calificados de la siguiente manera:

- Siempre = 1
- Casi siempre = 2
- A veces = 3
- Nunca = 4

De igual manera, es necesario e importante indicar que los resultados presentados en las figuras 11, 12, y 13 muestran un promedio de las respuestas dadas por la muestra seleccionada:

Figura 11

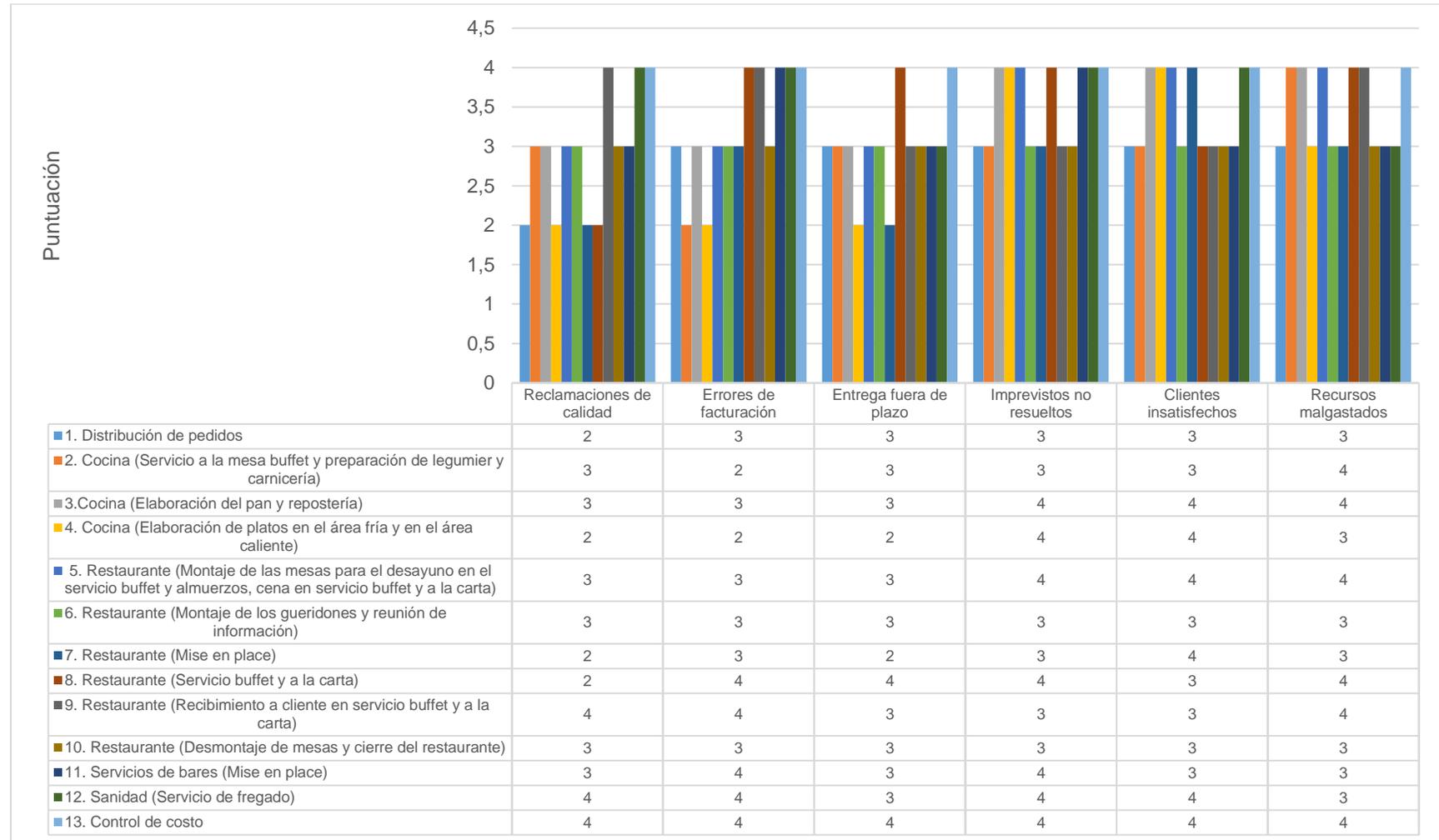
Análisis de atributos no deseables en la calidad del servicio subprocesos del Hotel A



Fuente. Visitas de campo a tres hoteles de la Ciudad de Manta, ubicados en la vía Barbasquillos
Elaborado por: autora

Figura 12

Análisis de atributos no deseables en la calidad del servicio subprocessos del Hotel B

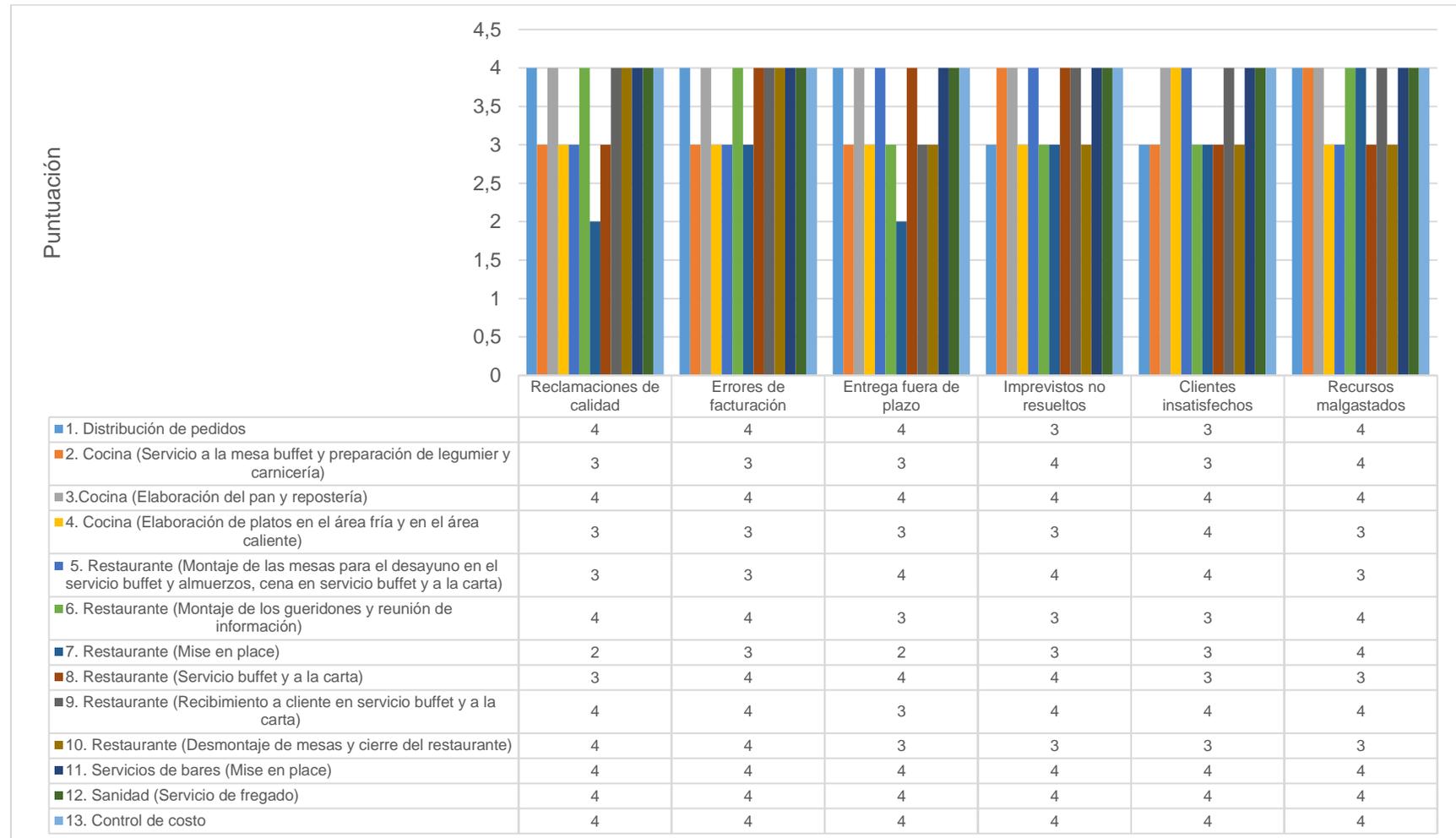


Fuente. Visitas de campo a tres hoteles de la Ciudad de Manta, ubicados en la vía Barbasquillos

Elaborado por: autora

Figura 13

Análisis de atributos no deseables en la calidad del servicio subprocessos del Hotel C



Fuente. Visitas de campo a tres hoteles de la Ciudad de Manta, ubicados en la vía Barbasquillos
Elaborado por: autora

Discusión de resultados

En la identificación de indicadores de evaluación de los subprocesos procesos de alimentos y bebidas se realizó una autoevaluación de cada uno de ellos por los colaboradores, dónde se obtuvo que el Hotel A es el que presenta una mayor cantidad de problemas sobre todo en la preparación de los legumier y carnicería, debido a que, tuvo una puntuación de 2 en la adecuación del tiempo empleado, adecuación del lugar donde se realiza y la frecuencia de momentos críticos. De igual manera, se presentaron problemas en la elaboración de platos en el área fría y caliente y también el montaje de los platos y reunión de información. También en el recibimiento al cliente en el servicio de buffet se tuvo una calificación de 3.

Sobre el Hotel 2 se obtuvo una situación parecida a el Hotel 1, excepto que sus subprocesos no presentaron una evaluación donde existan varias calificaciones de 2, tal como se observa en la Tabla 4. Por otro lado, el Hotel 3 fue el que presentó las mejores calificaciones, y esto de igual manera se pudo constatar dentro de las visitas de campo realizadas en el Hotel y las pruebas empleadas, ya que los platillos estuvieron acorde al tiempo de entrega y no se observaron quejas los días visitados por los clientes.

En general, da desventaja de estos subprocesos está relacionada con el hecho de que no hay un tiempo determinado de entrega de los pedidos, lo que se exacerba durante las horas pico.

Otras debilidades de los subprocesos encintadas en los Hoteles A, B, y C son:

1. Espacio de la cocina reducido con relación a los mobiliarios, equipos y personal que concurre, lo que dificulta la fluidez de las operaciones.
2. Dependiendo del menú se brinda el servicio de copa de agua gratuita, contrariamente tiene un costo.
3. Carencia de gueridones de restaurantes que permita el acabado de algunos platos y facilite el trabajo.
4. Ubicación inadecuada del mise en place.
5. Carencia de comunicación, detalle y cordialidad en la atención y venta.

En los estudios realizado por (Felipe, 2001) se indica que la adecuada gestión de los alimentos nace desde los subprocesos de elaboración y el cuidado que se le dé a los platillos antes y después de servirse, por lo cual, en los hoteles se deben contar con un área de cocina amplia, donde el personal pueda desplazarse de manera eficiente durante la elaboración de los platillos y de igual manera se debe poseer una comunicación constantes entre el chef, cocineros y meseros.

Otro punto importante y a favor de los hoteles estudiados se basa en la importancia que el personal de cocina presenta en los procesos de recepción de materias primas, indicando que, como primera tarea deben revisar que todos los productos utilizados para la elaboración de los platillos se encuentren en óptimas condiciones. Tal como lo señala (Estrada & de la Nuez, 2020) en los Hoteles, dentro de su área de cocción de alimentos, para que el platillo entregado presente calidad se debe realizar una clasificación ordenada de las materias primas e insumos que se encuentran en estado óptimo, o dañado, ya sea por error de los proveedores o por problemas durante el transporte.

Del mismo modo, es importante establecer que los subprocesos a pensar de los problemas encontrados presentan una excelente coordinación, aunque, se debe mejorar la comunicación entre el personal; esto con la finalidad de que los platillos sean elaborados en el tiempo deseado, evitando así problemas con los clientes. En su estudio (Fuentelsaz & González, 2015) explicó que una de las mayores exigencias de los clientes de un restaurante, se trata de que la comida se encuentre en excelentes condiciones y de igual manera que llegue en el tiempo acordado con el mesero, debido a que, en ocasiones solo tienen menos de una hora para comer o les agrada que se cumplan con el tiempo estipulado para un platillo.

Dentro del análisis de atributos no deseables en la calidad del servicio de los subprocesos se pudo observar coincidencias con el primer estudio ya que el hotel A presentó dentro de sus actividades mayores imprevistos no resueltos, entregas fuera de plazo y reclamaciones de calidad, lo que puede afectar mucho a su competitividad.

El hotel B se observó que existen varios errores dentro de la elaboración de platos en el área fría y en el área caliente ya que casi siempre existen reclamos sobre la calidad,

errores de facturación, y entregas afuera de plaza, pero los colaboradores indicaron que nunca presentaban clientes insatisfechos dentro de este proceso, lo que podría traducirse en una respuesta no tan fiable. También, se pudo observar que en el servicio de buffet en ocasiones han recibido reclamaciones a la calidad y a veces se han encontrado con clientes insatisfechos, aunque, en los demás procesos se observó una situación favorable y muy normal.

El hotel C coincidiendo con las visitas de campo realizadas y el primer análisis presentó menores errores en las reclamaciones de calidad, facturación, entregas fuera de plazo, imprevistos no resueltos, clientes insatisfechos o recursos malgastados.

Según estudios realizados por (Villasante, 2016) los hoteles que presentan procesos de gestión de calidad eficientes casi nunca reciben reclamos por parte de sus clientes referente al estado de los platos, optimizan recursos y realizan entregas a tiempo. En un mismo orden de ideas (Rueda, 2017) explica que, el liderazgo en restaurantes se debe enfocar en la correcta satisfacción de las necesidades de los clientes y para ellos, se deben crear procesos internos eficientes, donde exista una comunicación constante por parte de los jefes de cocina, gerente, personal de atención y clientes.

Presentación de propuesta de mejora

La situación actual de los Hoteles de la ciudad Manta, según la observación, conocimiento e investigación realizados enfocadas en la gestión integral de calidad en la elaboración de alimentos y bebidas, es que los tres hoteles presentan falencias en los subprocesos que se llevan a cabo en el área de cocina, bar y atención al cliente, lo que ha provocado que casi siempre existan reclamos por parte de los clientes, en ocasiones se desperdician recursos y existan imprevistos no resueltos lo que se ve reflejado directamente en la calidad del servicio.

Tomando en cuenta estos aspectos, se presenta la propuesta de mejora para los Hoteleros, se fundamenta en la implementación de una capacitación enfocada en emplear conocimientos sobre Buenas Prácticas de Manufactura, innovación en servicio

a la mesa de buffet, gestión de inventarios, estrategias para optimizar tiempos, métodos de comunicación y de gestión de inventario.

El plan de capacitación para el área de cocina de tres Hoteleros ubicados en la vía Barbasquillo dentro de Manta estará diseñado para desarrollarse en el transcurso del año 2023 y está compuesto por las prioridades generadas tras la investigación previa del talento humano del área de cocina. Los temas de interés se desarrollarán por trimestres quedando el último trimestre que va de octubre a diciembre como espacio de seguimiento permanente para realizar los respectivos ajustes a la gestión de la capacitación implantada.

Tabla 3

Descripción de los contenidos mínimos

Tiempo en semanas	Módulos	Contenidos mínimos
2	Higiene y manipulación de alimentos y bebidas	Higiene en manipulación de alimentos Control de temperaturas Cortes básicos Montajes y desmontaje de platos. Controles en la manipulación de alimentos Microbiología básica en alimentos Clasificación de agentes de riesgos
2	Nuevas técnicas básicas culinarias	Innovación en servicio a la mesa de buffet Nuevos procesos Legumier Técnicas básicas nuevas en procesos de carnicería Servicio al cliente BPM
2	Sistema organizado de manejo de inventarios	Conceptos Básicos de Contabilidad de Costos Elementos del Inventario Técnicas de control de inventarios Técnicas de negociación(eventos/proveedores) Método LIFO Método FIFO
2	Calidad de la oferta gastronómica	Gestión de la seguridad alimentaria BPM Protocolo General de Medidas de bioseguridad para establecimientos de alimentos y bebidas, y de Alojamiento turístico
2	Tiempos de entrega adecuados	Planificación estratégica Prioización en elaboración de alimento Correcta reorganización de los subprocesos Mejora en la comunicación mesero-cliente

		Compartir información clave con los clientes sobre el tiempo que lleva realizar cada platillo
2	Comunicación Interna y atención al cliente	Buenas prácticas en atención al cliente Estrategias de comunicación interna Nuevas tecnologías para la comunicación en restaurantes

Fuente. Propuesta de capacitación en gestión de los procesos de alimentos y bebidas en Hoteles
Elaborado por: autora

CONCLUSIONES

La gestión integrada en base a la calidad de procesos de elaboración de alimentos en empresas hoteleras, se enfoca principalmente en que las materias primas e insumos utilizados se encuentren en excelente estados, seguido de la ejecución de estrategias en cada uno de los subprocesos, los cuales van desde la cocción y emplatado de alimentos hasta la salida del platillo para su entrega. Del mismo modo, este tipo de gestión considera indicadores de análisis como: reclamaciones de calidad; errores de facturación; entrega fuera de plazo; clientes insatisfechos y recursos malgastados. Es preciso indicar que en este documento se utilizaron estos indicadores para conocer la situación actual de gestión en hoteles de la ciudad de Manta.

Los resultados obtenidos, sobre el análisis mencionado en el párrafo anterior presentaron información muy importante. Se identificó que en los hoteles estudiados existe muy poca frecuencia de recursos malgastados, imprevistos no resueltos y errores de facturación en los 13 subprocesos estudiados, pero, se pudo observar que en el Hotel A y B se presentan con mayor frecuencia reclamaciones sobre la calidad de atención y entregas fuera de tiempo. El personal informó que esto ha ocurrido debido a la deficiente comunicación que se tiene en el área de cocina y atención.

Por otro lado, el Hotel C fue que presentó resultados más favorecedores ya que la mayor parte de sus indicadores evaluados tuvieron una calificación positivas. En este hotel se maneja un sistema de comunicación sencillo pero efectivo, donde el chef principal posee un intercomunicador al igual que los cocineros y meseros donde se indica el si el platillo ya está listo, ha existido un inconveniente; entre otros. Por lo tanto, es recomendable que los hoteles A y B realicen este tipo de estrategias ya que les permitirá reducir los problemas en cuanto a reclamaciones sobre la calidad de atención y entregas fuera de tiempo mejorando así su gestión integral los que les permitirá ganar un mayor reconocimiento en el mercado.

RECOMENDACIONES

Se recomienda lo siguiente:

- Los Hoteles investigados apliquen la propuesta presentada en esta investigación con el objetivo de mejorar la gestión de calidad en sus procesos de alimentos y bebidas.
- Es necesario realizar controles mensuales con el objetivo de reconocer si existen problemas dentro de los procesos de alimentos y bebidas y crear estrategias para evitarlos.
- Tomar en consideración esta investigación con una base teórica y práctica enfocadas en el análisis de la gestión de calidad en Hoteles.
- Emplear capacitaciones a estudiantes de la facultad de hotelería y turismo sobre Buenas Prácticas Alimentarias en Hoteles.

BIBLIOGRAFÍA

- Adrianzén, V. (2011). *Diseño de operaciones y determinación de los indicadores de calidad del Hotel Río Verde*. Universidad de Piura, . Programa Académico de Ingeniería Industrial y de Sistemas .
- Armijos, J., Bustamante, K., & Calle, M. (2019). Percepción del turista sobre el servicio de alimentos y bebidas. Sitio, Playa Bajoalto, Cantón El Guabo, El Oro, Ecuador. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 15(1).
- Ávila, A. (2014). *Gestión de la restauración. Tesis presentada en opción al título de Master en Gestión Turística, Mención Gestión Hotelera*. Universidad de Matanzas., Departamento de Turismo.
- Bejarano, Y., Hernández, J., & Merchán, M. (2018). *Indicadores de gestión hotelera; un estudio de correlación canónica*. FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES, PROGRAMA DE ESTADÍSTICA APLICADA, Bogotá.
- Benavides, L. (2011). *Gestión, liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa "San Juan de Bucay" del Cantón General Antonio Elizalde (Bucay)*. Centro Universitario Guayaquil.
- Botia, M., & Orozco, L. (2012). Competencias en servicio al cliente y efectividad en solución de problemas. Sus características en el sector turismo. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21(3), 646-662.
- Campos, S., & Loza, P. (2011). *Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal "pedro moncayo" de la ciudad de ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011. Propuesta alternativa*. Universidad Tecnica del Norte, Facultad de Educacion, Ciencia y Tecnologia, Ibarra.

- Carbonell, J. (2018). *Elementos necesarios para Implementar el Cuadro de Mando Integral para la Gestión de la Calidad*. Ciencias Informáticas, La Habana.
- Chavez, O. (2012). *Implementación de control de costos en el área de alimentos y bebidas del Hotel Quito*. Universidad Tecnológica Equinoccial, Facultad de Turismo, Hotelería y Gastronomía, Quito.
- Congreso Nacional. (2002). *Ley de Turismo de Ecuador*. Quito.
- Consejo Federal de Educación. (2011). *Salud y seguridad de los trabajadores*. CFE.
- Cordoves, I. (2011). *Procedimiento para la gestión del proceso de alimentos y bebidas en medianos hoteles de ciudad categoría dos estrellas*. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Facultad de Ingeniería Industrial y Turismo.
- Correia, G., Araújo, W., Fernandes, M., Lyvia, L., Menezes, D., & Pinheiro, S. (2012). Gestión de Calidad del Servicio de Alimentos y Bebidas. La importancia del manipulador de alimentos en la calidad del servicio hotelero de la ciudad de João Pessoa, Brasil. *Revista Estudios y Perspectivas del Turismo*, 21(3), 763 - 777.
- Crespi, M., & Mascarilla, O. (2018). La transformación y gentrificación turística del espacio urbano. El caso de la Barceloneta (Barcelona). *EURE (Santiago)*, 44(133), 51-70.
- Cusme, R. (2018). *Manual de procedimientos para la mejora de gestión del área de alimentos y bebidas del Hotel Poseidón*. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Carrera Ingeniería en Turismo.
- Del Rosario, ,. C., Chiclayo del Carpio, N., & Salazar, S. (2009). *Herramientas informáticas de apoyo a la gestión estratégica en la industria hotelera tres estrellas: el caso de Garza Hotel Chiclayo*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.

- Díaz, J. (2014). Comercialización de los productos y servicios de la ciencia: retos y perspectivas *Revista Cubana de Ciencia Agrícola. Revista Cubana de Ciencia Agrícola*, 48(1), 21-24.
- Estrada, D., & de la Nuez, D. (2020). Gestión del proceso de restauración en el Hotel Islazul Pinar del Río. *Avances*, 22(1), 81-96.
- Felipe, J. (2001). *Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes*. Editorial Paraninfo.
- Font, M., & Blanco, G. (2018). Calidad del servicio en el proceso alimentos y bebidas de un hotel en Ecuador. *ECA Sinergia*, 9(2), 80-90.
- Fuentelsaz, L., & González, C. (2015). El Fracaso Emprendedor. *Universia Business Review*, 65-81.
- Gonçalves, J., Sass, C., Rastrollo, M., & Savi, T. (2014). Gestión del conocimiento en cadenas hoteleras. *Tourism & Management Studies*, 10(2), 146-154.
- González, H. (2 de Febrero de 2022). *Qué es la mejora de procesos y por qué necesitas comenzar hoy*. <https://calidadgestion.wordpress.com/author/calidadgestion/>
- Grullón de Nurse, F. (2015). *Manuales de Procedimientos: contribuyendo al proceso de Enseñanza-Aprendizaje en Administración Hotelera*. CUADERNO DE PEDAGOGÍA UNIVERSITARIA.
- Hernández, A., Nogueira, D., Medina, A., & Marqués, M. (2013). Inserción de la gestión por procesos en instituciones hospitalarias. Concepción metodológica y práctica. *Double Blind Review*, 48(4), 739-756.
- Irma, M., & Suárez, M. (2015). Innovación de procesos en la gestión turística: Una revisión de la literatura Intangible Capital. *Intangible Capital*, 11(2), 147-165.
- Lara, J. (2004). *Servicios de alimento y bebidas*. Linusa S.A.

- Latham, M. (2002). *Nutrición Humana en un mundo de Desarrollo*. Alimentación y nutrición N° 29, Roma.
- Lloret, E. (2012). *Desarrollo de un programa de capacitación para el personal de servicio en tres restaurantes de Cuenca*. Universidad de Cuenca, Facultad de Ciencias de La Hospitalidad, Cuenca.
- Lloor, K. (2019). *Cuadro de mando integral para el control de gestión en el hotel mantahost de la ciudad de Manta*. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, Calceta.
- Lloor, T., Villamarin, W., Sabando, E., Arteaga, R., Cruz, R., & Arias, E. (2020). Los atractivos turísticos de Manta y su incidencia en el desarrollo económico de las parroquias urbanas y rurales. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*, 5(18), 41-77.
- Manfugás, C. (2019). *Valoración de la calidad de los servicios de alimentos y bebidas en el hotel Sol Cayo Coco*. UNIVERSIDAD DE LA HABANA.
- Manzo, E., Cardona, D., Torres, R., & Mera, B. (2018). Diagnóstico de los modelos de gestión de inventarios de alimentos en empresas hoteleras. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 4(3), 28–51.
- Ministerio de Turismo. (2018). *Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas. Acuerdo Ministerial 53*. Quito .
- Ministerio de Turismo. (2020). *Plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador “PLANDETUR 2020”*. Quito.
- Montes, L., Lloret, I., & López, M. (2018). *Diseño y gestión de cocinas: manual de higiene alimentaria aplicada al sector de la restauración*. Ediciones Díaz de Santos.
- Niño, M. (2020). *Sistema de gestión de la calidad en la industria alimentaria, herramienta para controlar un problema de salud pública*. Universidad Militar Nueva Granada

Facultad de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad, Programa de Administración de La Seguridad y Salud Ocupacional Bogota D.C.

Organización de las Naciones Unidas. (30 de abril de 2020). *Inocuidad de los alimentos*.

<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/food-safety>

Organización Mundial del Turismo. (2015). Manual práctico de gestión integral de la calidad de los destinos turísticos – Conceptos, implementación y herramientas para autoridades, instituciones y gestores de destinos.

Quijije, M. (2021). *Procedimiento en procesos de servicios para la mejora de la gestión operativa en el hotel balandra del destino manta*. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, Dirección de Carrera: Ingeniería en Turismo.

Rabadán, I., Aguado, F., & Padilla, N. (2021). ¿ Son los establecimientos hoteleros y de restauración fieles a las certificaciones de los sistemas de gestión de calidad? *Investigaciones Turísticas*, 22.

Reinoso, M. (2009). *Diseño y elaboración del manual de procedimientos de los departamentos de recepción y ama de llaves de la hostería y pueblo ecológico Alándaluz*. Quito.

Rueda, B. (2017). *Desarrollo del liderazgo del Licenciado en Gastronomía en el área directiva de alimentos y bebidas del sector hotelero*. Universidad Autónoma del Estado de México .

Salazar, D., & Osorio, M. (2016). La gestión del conocimiento organizacional y el capital intelectual en el sector de alimentos y bebidas. *Estudios y perspectivas en turismo*, 25(3), 339-359.

Velastegui, W., & Maldonado, H. (2013). *Contabilidad hotelera*.

Viera, E., Mendoza, M., Caballero, M., Loor, C., & Fernández, S. (2019). *El control y aseguramiento de la calidad alimentaria en un restaurante de la ciudad de Manta*,

Manabí, Ecuador. Manta: RECUS(Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/Recus/article/view/1491/2309>

Villasante, W. M. (22 de marzo de 2016). *Entender el turismo: Glosario Básico OMT.* <https://asesoresenturismoperu.wordpress.com/2016/03/22/entender-el-turismo-glosario-basico-omt/>

Zambrano, G. (2021). *Diseño de un programa de capacitación para prestadores de servicios de alimentos y bebidas de la parroquia san mateo, cantón Manta.* Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ingeniería en Administración de empresas hoteleras, Manta.

Zavala, C., Ochoa, L., & Ávila, J. (2013). Valuación de la productividad en restaurantes independientes y restaurantes en hoteles. *Revista de investigación en Turismo y desarrollo local*, 6(14).