



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI
FACULTAD DE EDUCACIÓN, TURISMO, ARTES Y HUMANIDADES
CARRERA DE HOSPITALIDAD Y HOTELERIA

PROYECTO DE INVESTIGACION
PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE:
LICENCIADO EN HOSPITALIDAD Y HOTELERIA

TEMA: MANUAL DE GESTION DE PROCESOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA
RESTAURANTES DE LA PARROQUIA SANTA MARIANITA DEL CANTON MANTA

AUTORES:

BRIONES CEDEÑO DIXON JOEL
ZAMBRANO SALVATIERRA RODY JOSE

TUTOR:

LCDO. EMIL VIERA MANZO. MBA

MANTA – MANABI – ECUADOR

CERTIFICACION DEL TUTOR**CERTIFICACIÓN**

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 el trabajo de Integración Curricular, bajo la autoría del estudiante **Briones Cedeño Dixon Joel**, legalmente matriculado/a en la carrera de Hospitalidad y Hotelería, período académico 2022-2023(2), cumpliendo el total de 384 horas cuyo tema del proyecto es **“Manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas para restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón 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

CERTIFICACIÓN

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 del estudiante **Zambrano Salvatierra Rody José**, 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 **“Manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas para restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón 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

APROBACION

El tribunal evaluador certifica:

Que, el trabajo de carrera, titulado “MANUAL DE GESTION DE PROCESOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS PARARESTAURANTES DE LA PARROQUIA SANTA MARIANITA DEL CANTON MANTA.” ha sido realizado y concluido por los estudiantes Briones Cedeño Dixon Joel y Zambrano Salvatierra Rody José; 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:

Ing. Diego Guzmán

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL
DE TITULACIÓN**

Lcd. Joubert Azua

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL
DE TITULACIÓN**

Ing. Leydy Cevallos
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE
TITULACIÓN**

Lcd. Emil Viera
**DOCENTE TUTOR DE
TITULACIÓN**

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo de tesis a cada una de las personas que nos apoyaron incondicionalmente para llegar hasta esta etapa de nuestros estudios universitarios, a Dios por ser nuestro norte y guía para culminar con éxito otra fase de nuestras vidas. A nuestros padres por ser extraordinarios y enseñarnos que a pesar de cada obstáculo y vicisitudes que se presenten en el camino se puede salir adelante con éxito, a nuestros jefes que fueron flexibles otorgándonos el tiempo y espacio necesario para realizar este manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas para restaurantes de la parroquia santa Marianita del cantón Manta y por último al Lcdo. Emil Viera Manzo. MBA tutor de la tesis por estar a nuestro lado guiándonos y corrigiéndonos los errores en el transcurso de esta etapa de investigación.

.....
BRIONES CEDEÑO DIXON

.....
ZAMBRANO SALVATIERRA RODY

RECONOCIMIENTO

El camino no fue fácil, pero Dios nos ha enseñado a ser agradecidos y hoy por hoy agradecemos todos los momentos vividos independientemente de si fueron buenos o malos, nuestras experiencias en los viajes académicos, las practicas dentro de la universidad y las pasantías en los establecimientos hoteleros de la ciudad, cada una de las enseñanzas que fueron impartidas por cada uno de nuestros docentes a lo largo de nuestra etapa estudiantil universitaria, cada uno nos formo como personas y a la vez como profesionales, es por eso que extendemos nuestro más grande agradecimiento destacando al Lcdo. Emil Viera Manzo como nuestro tutor de tesis, quien desde el primer momento jamás dudo de nuestras capacidades y busco las mejores formas de trabajo para poder cumplir con todos los parámetros a pesar de encontrarnos en un tiempo difícil batallando mundialmente contra una pandemia, problemas sociales y económicos, pero nada es excusa, porque dentro de las dificultades debemos encontrar oportunidades y es allí donde nacen los buenos profesionales.

.....

BRIONES CEDEÑO DIXON

.....

ZAMBRANO SALVATIERRA RODY

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo diseñar un manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas para restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta. La información recopilada se obtuvo mediante una revisión bibliográfica y trabajo de campo, siendo un proceso exploratorio-descriptivo. En cuanto a los resultados, en la primera fase se identificó las características en el área de alimentos y bebidas de la parroquia santa Marianita del cantón Manta, misión, visión, estructura y organigrama. En la segunda fase, se diagnosticó los procedimientos operativos en el área de alimentos y bebidas, aplicando herramientas como, entrevistas, análisis internos, entrevistas directas; permitiendo reconocer las problemáticas existentes, como lo es no ejecutar los métodos adecuados que ayuden a la mejora de la gestión, además de no existir una estructura y organigramas sobre mapas de procesos, direccionado al personal al momento de realizar las labores en el área objeto de estudio; se analizó el desempeño laboral de los empleados, detectándose falencias basadas en la calidad de la gestión de servicios alineados con las normas INEN sobre la manipulación de alimentos y bebidas. En la tercera fase se procedió a la elaboración del manual de procedimientos, definición y análisis de la información, diseño y estructura del manual y objetivos del área. En conclusión, se elaboró el manual de procedimientos permitiendo a la organización de actividades puedan cumplir y aplicar los procesos en las áreas de alimentos y bebidas de los restaurantes de la parroquia santa Marianita del cantón Manta.

Palabras claves: manual de procedimientos, diseño del programa, procedimientos operativos, procesos adecuados, mejora de gestión.

INDICE

CERTIFICACION	II
APROBACION.....	IV
DEDICATORIA	V
RECONOCIMIENTO.....	VI
RESUMEN	VII
INDICE.....	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
ÍNDICE DE TABLAS	XIV
CAPITULO I. ANTECEDENTES	1
1.1 Introducción	1
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.3 Formulación del problema	5
1.4 Justificación	5
1.4.1 Justificación teórica	5
1.4.2 Justificación legal.....	5
1.4.3 Justificación metodológica.....	6
1.4.4 Justificación práctica.....	6
1.4.5 Justificación social	6
1.5 Objetivos	7

1.5.1	Objetivo general.....	7
1.5.2	Objetivos Específicos.....	7
1.6	Idea a defender	7
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO		8
Estado de arte		8
2.1	Bases teóricas.....	10
2.1.1	La teoría de gestión de Henry Fayol	10
2.1.2	Operaciones administrativas (OA).....	10
2.1.3	Operaciones de Producción.....	11
2.1.4	Operaciones financieras (OF)	11
2.1.5	Operaciones contables (OC)	12
2.1.6	Operaciones comerciales (OM)	12
2.1.7	La teoría de la gestión administrativa de Fayol	13
2.1.8	Los procedimientos de gestión en la restauración	14
2.2	Marco Conceptual.....	17
2.2.1	Empresa turística.....	17
2.2.2	Empresa hotelera.....	17
2.2.3	Gastronomía	18
2.2.4	Restauración hotelera.....	18
2.2.5	Servicio del restaurante.....	19

2.2.6	Menú	19
2.2.7	Gestión administrativa en restaurantes	20
2.2.8	Gestión de calidad.....	21
2.2.9	Calidad del servicio.....	21
2.2.10	Satisfacción al cliente	22
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA		23
3.1	Enfoque de la investigación	23
3.2	Tipo de investigación.....	23
3.3	Población y muestra.....	24
3.4	Técnicas de recolección de datos	24
3.5	Observación	24
3.6	Encuesta	24
3.7	Análisis de datos	26
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y PROPUESTA.....		27
3.8	Resultados del proceso de observación.....	27
3.9	Resultados de encuesta	28
3.9.1	Estudio sociodemográfico.....	29
3.9.2	Estudio de la gestión de las operaciones de los restaurantes	33
3.9.3	Análisis de conocimientos en manuales de gestión	41
3.10	Propuesta de diseño de un manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas para	

restaurantes de la parroquia santa Marianita del cantón Manta.....	47
3.10.1 Presentación	47
3.11 Desarrollo.....	47
3.11.1 Operaciones administrativas	47
3.11.2 Operaciones de producción.....	49
3.11.3 Operaciones financieras y contables	60
3.11.4 Operaciones comerciales	65
CONCLUSIONES	68
RECOMENDACIONES.....	69
BIBLIOGRAFÍA	70
ANEXOS	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Gestión de los recursos y procesos en la restauración. Fase operativa.	16
Figura 2 Resultados gráficos de ítem: Género.....	29
Figura 3 Resultados gráficos de ítem: Edad	30
Figura 4 Resultados gráficos de ítem: Profesión u ocupación.....	31
Figura 5 Resultados gráficos de ítem: Nivel de educación.....	32
Figura 6 Resultados gráficos de ítem: Tipo de empresa.....	33
Figura 7 Resultados gráficos de ítem: Operaciones administrativas	34
Figura 8 Resultados gráficos de ítem: Operaciones de producción.....	35
Figura 9 Resultados gráficos de ítem: Operaciones financieras	37
Figura 10 Resultados gráficos de ítem: Operaciones contables.....	38
Figura 11 Resultados gráficos de ítem: Operaciones comerciales.....	40
Figura 12 Resultados gráficos de ítem: Conocimientos sobre manuales de gestión	41
Figura 13 Resultados gráficos de ítem: Importancia de los manuales de gestión.....	43
Figura 14 Resultados gráficos de ítem: Adquisición de un manual de gestión de procesos	44
Figura 15 Resultados gráficos de ítem: Tipo de manual de gestión de procesos adquirido	45
Figura 16 Resultados gráficos de ítem: Interés de contar con un manual de gestión de procesos en alimentos y bebidas.....	46
Figura 17 Definición de estructura organizacional.....	48
Figura 18 Proceso de limpieza y desinfección de materias primas, e insumos	54
Figura 19 Tipos de productos para almacenaje.....	55
Figura 20 Proceso de almacenamiento de frutas y vegetales.....	56
Figura 21 Procedimiento para almacenamiento de pescado	58

Figura 22 Procedimiento para almacenamiento de mariscos.....	58
Figura 23 Procedimiento para almacenamiento de abarrotes y granos secos.....	59
Figura 24 Manejo de desechos sólidos y líquidos	60
Figura 25 Procedimiento para reaccionar frente a reclamos.....	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2 Resultados de ítem: Género	29
Tabla 3 Resultados de ítem: Edad.....	30
Tabla 4 Resultados de ítem: Profesión u ocupación	30
Tabla 5 Resultados de ítem: Nivel de educación	31
Tabla 6 Resultados de ítem: Tipo de empresa	32
Tabla 7 Resultados de ítem: Operaciones administrativas.....	33
Tabla 8 Resultados de ítem: Operaciones de producción	35
Tabla 9 Resultados de ítem: Operaciones financieras.....	36
Tabla 10 Resultados de ítem: Operaciones contables	38
Tabla 11 Resultados de ítem: Operaciones comerciales	39
Tabla 12 Resultados de ítem: Conocimientos sobre manuales de gestión.....	41
Tabla 13 Resultados de ítem: Importancia de los manuales de gestión.....	42
Tabla 14 Resultados de ítem: Adquisición de un manual de gestión de procesos.....	43
Tabla 15 Resultados de ítem: Tipo de manual de gestión de procesos adquirido.....	45
Tabla 16 Resultados de ítem: Interés de contar con un manual de gestión de procesos en alimentos y bebidas.....	46
Tabla 17 Normativa de higiene personal	50
Tabla 18 Tipos de Contaminantes.....	51
Tabla 19 Factores que favorecen el crecimiento de los microorganismos.....	52
Tabla 20 Formato de registro de materias primas	52
Tabla 21 Formato de registro de requisición interna	53
Tabla 22 Formato de recepción de mercadería	53

Tabla 23 Formato de registro de salida de mercadería	53
Tabla 24 Formato de ficha de devolución del producto.....	54
Tabla 25 Normativas para almacenamiento de productos	55
Tabla 26 Formato de ficha de registro por semana de la temperatura de alimentos.....	56
Tabla 27 Indicaciones para el almacenamiento de frutas	56
Tabla 28 Indicaciones para el almacenamiento de vegetales.....	57
Tabla 29 Formato de ficha de registro por semana de la temperatura de alimentos.....	58
Tabla 30 Formato de estudio de un plan de financiamiento	62
Tabla 31 Formato de ingreso mensual de costos indirectos de fabricación.....	63
Tabla 32 Formato de ingreso mensual de costos administrativos.....	63
Tabla 33 Formato de ingreso mensual de costos de comercialización	63
Tabla 34 Formato de estado de pérdidas y ganancias	64
Tabla 35 Formato de estudio de Balance General	64
Tabla 36 Formato de plan de marketing	67

CAPITULO I. ANTECEDENTES

1.1 Introducción

La calidad del servicio es un concepto que se ha explorado ampliamente en la literatura y se define de manera general como la evaluación de la calidad que los clientes hacen de la percepción del servicio que reciben (Taillacq, Álvarez, & Blanco, 2016).

La gestión de procesos se ha vuelto más popular, debido a que, aumenta la eficiencia de una organización al igual que lo hace con sus procesos (Hernández, Nogueira, & Medina, 2014).

Entre los criterios más importantes de los modelos de gestión se encuentran las acciones relacionadas con los procesos administrativos esenciales de planificación, organización, dirección y control (Salazar, Díaz, Benalcázar, & Acuña, 2018).

Este estudio se enfocó en ciertas actividades que se relacionan con la rutina diaria de una organización y son esenciales, como el manejo estructural de la organización, la producción, el control de gastos y costos y las estrategias de marketing. Este procedimiento, que se lleva a cabo en diferentes contextos empresariales dedicados al comercio, tiene un efecto en el logro de objetivos y resultados de la organización, en particular en los negocios que ofrecen productos y servicios de comida.

Analizar las actividades de administración, en el sector de alimentos y bebidas, permite comprender la realidad de los gerentes, empresarios o propietarios durante su administración. Asimismo, permite conocer el nivel de administración que existe en un sector específico, en particular en zonas donde se desarrolla una gran actividad turística y gastronómica. Para llevar a cabo esto, se tienen en cuenta los principios básicos de la administración, como los que propuso Henry Fayol (1969): Operación Administrativas (OA), Producción (OP) Financiera (OF), Contable (OC) y Comercial (OM). La forma en que se lleven a cabo o no estos procesos puede

tener un efecto positivo o negativo en los resultados de la compañía (Eiglier & Langeard, 1989; Taylor & Fayol, 1999; Chiavenato, 2002)

En base a aquello, la presente investigación tiene como objetivo diseñar un manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas para restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta. Esto se debe a que es escasa la investigación que se ha realizado en torno a esta localidad y su relación con procesos de calidad en los restaurantes, por lo cual, se evidencia la importancia de llevar a cabo este estudio, ya que tiene una relevancia teórica, práctica y social, beneficiando directamente a los habitantes de Santa Marianita y al sector turístico de la parroquia. La investigación se redactó por medio de capítulos que se estructuraron de la siguiente manera:

Capítulo I: Se presentan antecedentes de la investigación basados en una introducción, su planteamiento y formulación del problema, objetivos y justificación teórica, legal y práctica.

Capítulo II: Se presenta una investigación bibliográfica en el cual se plasma un estado de arte que contiene investigaciones previas relacionadas con el tema, teorías y conceptos.

Capítulo III: Se presenta la metodología utilizada en la investigación para la obtención de los resultados.

Capítulo IV: Se presentan los resultados obtenidos durante el proceso de recolección de datos que se concentraron en medir la eficiencia de la gestión administrativas de los restaurantes ubicados en Santa Marianita y se da a conocer la propuesta de investigación.

Consideraciones finales: Se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio, siendo estas una contribución teórica y práctica para futuras investigaciones.

1.2 Planteamiento del problema

La hotelería en el sector turístico es una de las más desarrolladas en el planeta, no es la excepción en Ecuador, donde es uno de los servicios que más se han extendido con el propósito

de fomentar el turismo en el país. Los hoteles y los restaurantes representan 2.10% de la población de 10 años o más en ramas de actividad, hay más de 3000 hoteles y cada uno tiene su clasificación y estrella (INEC, 2010).

Según Rodríguez (2012), la industria de restauración que se dedican al turismo ha evolucionado a través del tiempo, de la mano de los avances tecnológicos y de comunicación, no solo se ha mejorado en la infraestructura, sino también en el servicio de comida y bebida, lo que ha contribuido a mejorar la balanza de pagos de forma significativa. Asimismo, es notorio que existen restaurantes que no respetan las leyes establecidas en la Ley Orgánica de Turismo, en el Reglamento de Actividades Turísticas (2015) y el Reglamento de Alojamiento (2015), lo que conduce a una menor calidad del servicio y a la pérdida de credibilidad.

La dificultad que se presenta en diferentes restaurantes de Manabí es que los dueños o gerentes y empleados cometen errores debido a su falta de experiencia y la incorrecta aplicación de normas para el manejo de hoteles y el servicio al cliente, lo que se traduce en un servicio deficiente para los clientes externos. El restaurante o departamento de alimentos es uno de los departamentos más importantes de la industria turística, ya que sirve una de las necesidades más importantes del ser humano: la comida. Por lo tanto, debe ofrecer un servicio de buena calidad e higiene. Los recursos humanos, los inmuebles y el equipo deben ser adecuados para evitar accidentes laborales, hacer que el trabajo sea más eficiente y efectivo y garantizar la calidad y la frescura de los alimentos. Se debe considerar el costo de cada plato, el tiempo de espera del cliente y la totalidad del proceso productivo, desde la creación hasta la entrega final (Reinoso, 2017).

Por otro lado, Peralta (2015) determina en cantones turísticos de la provincia de Manabí como Manta los restaurantes no logran satisfacer las necesidades de los visitantes debido a la inexistencia de procesos de gestión que corrijan la deficiencia en el manejo de los recursos

enfocados al servicio y a las recientes catástrofes naturales que afectaron la mayoría de las infraestructuras hoteleras del territorio, lo que provocó que la actividad turística y el sector de hospedaje se vean afectados negativamente, ya que la cantidad de visitantes, pérdidas materiales, económicas y la disminución de la actividad turística en el destino, se debió a que todo el sector se encuentra actualmente en proceso de renovación y reconstrucción

Arias et al., (2017) señalan que, han existido problemas en la actividad turística en Manta desde 2014, cuando la ciudad experimentó una disminución en el número de turistas. El GAP evidencia que se ha presentado una falta de información por parte de dueños y personal de atractivos turístico de la ciudad sobre procesos de gestión, lo que llega a poner en duda la calidad que se este dando en los servicios de restauración. La zona rural de Santa Marianita no se encuentra exenta de estos problemas, por lo cual, el objetivo de este estudio es llevar a cabo una medición de los alimentos y bebidas, además de realizar una completa evaluación de la gestión integral de los procesos, bajo un enfoque de investigación descriptiva, la cual se enfocará en sus clientes internos y el desarrollo de sus habilidades, las mismas que están causando los síntomas que afectan el desempeño normal de las áreas.

Por otra parte, es notorio el hecho de que no haya registros de manuales de procedimientos para restaurantes de comida rápida en el área rural de Manta, ya que carecen de la documentación necesaria que demuestre el desarrollo de las actividades diarias, además de no contar con un organigrama de cargos que se adecúe a las necesidades de un negocio de comida de mar. Estos son dos de los problemas que se detectaron a través de las encuestas y las entrevistas preliminares que se le hicieron a los empleados y propietarios de los distintos restaurantes.

1.3 Formulación del problema

Una vez planteada la problemática, se establece el problema científico de investigación de la siguiente manera:

- *¿Qué tipo de gestión se ejecuta en los procesos de alimentos y bebidas en los restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta?*

1.4 Justificación

1.4.1 Justificación teórica

En la presente investigación se evidencian definiciones de diferentes autores que son de gran respaldo para el análisis e interpretación de temáticas como es el manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas para restaurantes de la parroquia de Santa Marianita del cantón Manta; esto permite tener claro el proceder a la investigación a describir, así se tendrá un conocimiento concreto de los temas a ser tratados.

1.4.2 Justificación legal

Los ordenamientos jurídicos determinan los métodos y procedimientos de control de calidad para los consumidores. Esto se encuentra en el art. 92 de la Constitución Política de la República (2008). Además, el art. 57 del Reglamento General de Actividades Turísticas vigente establece que el servicio de comedor debe realizarse dentro de los plazos señalados por las administraciones de los establecimientos. Se debe tener especial cuidado en la preparación de los platos para que los alimentos e ingredientes estén en perfectas condiciones y se utilice una presentación adecuada.

Un objetivo clave que plantea PLANDETUR (2020) es mejorar la calidad y eficiencia de los servicios de alimentos y bebidas. Para lograrlo, sugieren crear un manual de gestión para el proceso de creación de estos servicios. Esto puede reducir el tiempo y la cantidad de esfuerzo

necesarios para crear y mantener un servicio de alta calidad. La Ley de Turismo de Ecuador de 2002 establece que los servicios de alimentos y bebidas son legales. Este hecho es importante tener en cuenta al estudiar el tema de la actividad.

1.4.3 Justificación metodológica

Se justifican y determinan los pasos de diferentes autores. Esto incluye Palma (2003), Romero (2002), Santamaría y Cadrazco (2022), y Blanco et al., (2016). Esto se utiliza para apoyar la creación de un manual de gestión de procesos de restaurante para la parroquia Santa Marianita del cantón Manta. Los pasos se ajustan al contexto de la investigación aplicando los métodos, técnicas y herramientas más adecuadas. Esto se hace con el fin de obtener resultados positivos incorporando la realidad al proceso.

1.4.4 Justificación práctica

La propuesta busca mejorar los restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta mediante la implementación de un manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas. Además, espera atender la necesidad de desarrollo sostenible de la parroquia mediante la aplicación de estándares de calidad que brinden servicios diferenciados para satisfacer las necesidades de los visitantes. Esto debería conducir a clientes más satisfechos mediante la prestación de servicios de alta calidad que satisfagan sus necesidades.

1.4.5 Justificación social

La creación de un manual estandarizado de gestión de procesos justifica su relevancia social. Este manual ayuda a aumentar el rendimiento de los empleados y estandarizar su trabajo. Esto conduce a un proceso de trabajo más seguro, más ordenado y más rápido. Al brindar este apoyo administrativo y operativo, este manual aumenta los beneficios de la economía en beneficio de todos los empleados.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Diseñar un manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas para restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

1.5.2 Objetivos Específicos

Para dar cumplimiento a este objetivo general de dio paso a la realización de los siguientes objetivos específicos:

- Identificar las bases teóricas que aporten a la realización de un manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas.
- Determinar los procesos de gestión de alimentos y bebidas en restaurantes de la parroquia santa Marianita del cantón Manta.
- Proponer el diseño de un manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas para restaurantes de la parroquia santa Marianita del cantón Manta.

1.6 Idea a defender

Con la elaboración de un manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas para restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta se contribuirá a una mejora continua y con beneficios para los involucrados.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

Mediante el análisis bibliográfico se realiza el estudio de disímiles teorías y definiciones en torno al servicio de alimentos y bebidas en hoteles, según la evolución histórica de múltiples conceptos. El objetivo de esta investigación es establecer un marco de referencia confiable que mejore las perspectivas y brinde conocimientos actualizados sobre el tema en cuestión. Para ello se ha revisado la literatura especializada y consultado otras fuentes.

Estado de arte

Salazar et al., (2018) presenta un estudio que inicia con la necesidad de identificar ciertas actividades de la administración que se desarrolla en los restaurantes de comida rápida, localizados en el sector de la Ronda del Centro Histórico de Quito (Ecuador), se analizaron y debatieron variables relacionadas con las operaciones administrativas, financieras, contables y comerciales. Para llevar a cabo el estudio, se recolectó información directamente de las personas que se encontraban a cargo o que administraban los restaurantes que se analizaron. Como consecuencia, se obtuvieron datos acerca de la elevada efectividad y eficiencia de las actividades relacionadas con las operaciones administrativas, financieras y contables. La conclusión de este estudio fue que, de los 49 establecimientos encuestados, solo 30 tenían información financiera a través de un estado de resultados, lo que significa que la capacidad de los que están a cargo de ellos para analizar y tomar decisiones está basada en dicha información.

Siguiendo un mismo enfoque, Manzo et al., (2019) en su investigación se descubrió que los manuales de gestión que se enfocan en el control de calidad son esenciales para garantizar que las compañías que brindan servicios a este rubro cumplan con los estándares de los procesos de producción de alimentos. Manzo et al., intentaron determinar cuál era el control y la garantía de la calidad de los alimentos en un restaurante de primera clase en la ciudad de Manta a través del

análisis de los peligros y las áreas críticas de control. El procedimiento se llevó a cabo de manera descriptiva, no probabilística, en este contexto, la muestra se escogió por conveniencia. Los resultados indicaron que más de la mitad de los encuestados tienen conocimiento sobre la administración de alimentos y bebidas, y en el servicio de comida, y todos reconocen la necesidad de recibir capacitación en normas de calidad de alimentos, sin embargo, desconocen los sistemas de control y seguridad alimentaria como el análisis de riesgos y puntos críticos de control.

Se identificó también, se identificó la investigación de Binz y Conto (2019), que fue un estudio exploratorio-descriptivo, cuyo objetivo fue analizar información relacionada con la gastronomía sustentable que proporcionan los gerentes de los alojamientos. El procedimiento para recopilar información fue a través de un cuestionario. Los hallazgos indicaron que los gerentes consideraron que la disminución de costos, la salud de los huéspedes y la mejora del atractivo del alojamiento, eran las principales ventajas de adoptar prácticas sostenibles en el sector de A&B, demostrando que la gastronomía sostenible puede presentarse como una ventaja económica para la gerencia del alojamiento, además de para la seguridad de los turistas.

El estudio de Armijos et al., (2019) demostraron que la apreciación del turista está condicionada por la calidad del servicio que ofrecen los proveedores de servicios turísticos. Este artículo tiene como propósito evaluar la opinión de los clientes sobre la calidad del servicio de comida y bebida en la playa de Bajo alto. La estrategia metodológica de la investigación fue una encuesta que se aplicó a la población económicamente activa de la provincia de El Oro, esta fue aplicada a través de una escala Likert. Los hallazgos sin duda resaltaron la belleza de la playa del Bajo alto, ya que cada semana, numerosos visitantes visitan el lugar en busca de un pasatiempo diferente.

Finalmente, se presenta la investigación de Campoverde (2022), que tuvo el objetivo de analizar cómo inciden las auditorías de gestión en la industria hotelera ecuatoriana y el uso de estrategias, se realizó un estudio con un enfoque metodológico de carácter cualitativo no experimental, en el cual se obtuvo información de situaciones existentes, ya que se realizó un análisis integral y sistemático. Llevado a cabo y sustentado en la siguiente metodología: Investigación-Acción, Descriptivo, y Analítico-Sintético bibliográfico, los resultados son claros, el turismo ha crecido un 10% en los últimos años y demuestran que la aplicación de sistemas de gestión beneficia tanto a los procedimientos internos como externos, todos en definitiva, la implementación de auditorías de gestión hoy recibió críticas positivas, detectó fortalezas y debilidades en el proceso de manera relevante y mejoró la calidad del hotel.

2.1 Bases teóricas

2.1.1 La teoría de gestión de Henry Fayol

Henry Fayol (1969) propuso cinco procesos básicos de OA que deben ser considerados para el buen funcionamiento de cualquier empresa, por compleja o pequeña que sea: prever, organizar, dirigir, coordinar, controlar; sin embargo, estas funciones son realizadas por OT (producción, fabricación, conversión), OM (compra, venta, preventa), OF (búsqueda y gestión de capital), OS (protección de bienes y personas) y OC (inventario, balance, precio de costo, estadísticas).

2.1.2 Operaciones administrativas (OA)

Planeación estratégica. Este proceso establece aquellos objetivos que desea alcanzar como empresa y cuál es la mejor manera de lograrlos. Aquí se identifican recursos, tareas, acciones y su tiempo de ejecución (Mintzberg & Quinn, 1997; Chiavenato, 2002; Matilla, 2008)

Dirección. Representa el modelo de toma de decisiones, que se desarrolla en los distintos niveles jerárquicos de la organización (Chiavenato, 2004).

Organización. Otra variable de las operaciones administrativas es la organización, que es un proceso por el cual las personas se relacionan para alcanzar metas conjuntas, sean parte de organizaciones formales o informales. Para que una organización funcione, es necesario que esté dividida en departamentos que se encarguen de diferentes funciones. Para lograr esto, es necesario que la estructura organizativa sea la adecuada (Chiavenato, 2002).

Según Diaz y León (2005), la forma en la que los miembros de una organización se relacionan entre sí es a través de la comunicación, la cual debe adaptarse constantemente para estar en armonía con las necesidades de la empresa y el cumplimiento de sus funciones con el mercado, de esta manera se logra un resultado positivo (Louffat, 2010). Para esto, las autoras identifican dos grupos de organizaciones institucionales.

Las clásicas (con una estructura jerárquica, funcional o mixta) y las modernas (con una estructura de proyectos, matriarcal o por redes), que son similares a las que Chiavenato (2002) describe como estructuras verticales, jerárquicas o planas.

2.1.3 Operaciones de Producción

Un proceso de producción es un conjunto de actividades encaminadas a transformar recursos o factores de producción en bienes y/o servicios. En este proceso, la información y la tecnología intervienen e interactúan con las personas. Su fin último es la satisfacción de necesidades (Hernández, Martínez, & Cardona, 2016).

2.1.4 Operaciones financieras (OF)

Los establecimientos de restauración utilizan la contabilidad como sistema de control de sus operaciones, en este sentido, la información contable generada se transforma en datos

financieros para que los directivos la utilicen en la toma de decisiones y evaluación del cumplimiento de los objetivos institucionales. Desde una perspectiva financiera, Salazar et al., (2018) plantea que las operaciones financieras más comunes en las estructuras de negocios de alimentos y bebidas están relacionadas con los ingresos y costos, donde existen diferentes estados financieros, balances, estados de pérdidas y ganancias, estados de flujo de efectivo y conciliaciones de costos. superficie.

2.1.5 Operaciones contables (OC)

Representa toda la información contable en formas monetarias y no monetarias generada por una empresa. El proceso de identificar, medir, analizar, preparar o interpretar toda la información necesaria para cumplir y alcanzar los objetivos. Según Warren et al., (2005) la información procesada por el concepto de contabilidad administrativa abarca todos los datos recopilados de una organización a lo largo del tiempo y administrados por la gerencia para planificar operaciones futuras y desarrollar estrategias comerciales.

2.1.6 Operaciones comerciales (OM)

Todas estas son estrategias necesarias para influir en las decisiones de compra de los consumidores. Estas actividades están relacionadas con principios de comercialización o marketing (Kotler & Armstrong, 2012). En la industria de restaurantes y bares es necesario entender cuáles son las estrategias más utilizadas y cuáles son las más beneficiosas para el negocio, ya que cada estrategia depende del público objetivo (Salazar, Díaz, Benalcázar, & Acuña, 2018). Este tipo de estrategia se rige por los objetivos que persigue la empresa, ya sean emocionales, de posicionamiento, de producto, competitivos, etc (Lovelock & Wirtz, 2009).

2.1.7 La teoría de la gestión administrativa de Fayol

Para apoyar aún más esta investigación, se utilizan algunos criterios, por ejemplo: Fayol afirma que la gestión es una actividad común de todas las organizaciones, ya sea en empresas industriales, gubernamentales o militares. Fayol (1969) creía que el conocimiento de la gestión general beneficiaría a todos los países y, por lo tanto, debería enseñarse en las escuelas y universidades. Además, enfatiza que todas las organizaciones requieren algún nivel de planificación, organización, dirección, coordinación y control.

En su teoría, Fayol enfatizó la importancia de la gestión en los negocios, ya que trae grandes beneficios a muchos países, por eso creo que se debe enseñar a través de la educación secundaria y superior y así ayudar a muchos empresarios a planificar mejor. Proceso de organización. Para Fayol, trabajadores y directivos son seres humanos y es necesario tenerlos en cuenta para crear una sola energía, una unidad, un espíritu de equipo.

La teoría clásica se enfoca en definir estructuras para asegurar la eficiencia de todas las partes involucradas, ya sea institucional o individual. Las tareas administrativas no deben ser una carga para las autoridades sino una responsabilidad compartida con los subordinados (Almanza, Calderón, & Vargas, 2018). Asimismo, Fayol insiste en su teoría de que para ser eficaz en una empresa debe existir un buen trabajo en equipo, es decir, las tareas de gestión deben ser compartidas entre el empleador y sus colaboradores.

Reyes (1992) explica, “Taylor creía que este uso del método científico en la gestión ayudaba a resolver aparentes conflictos entre trabajadores y patronos, reemplazando el conflicto por cooperación y asistencia mutua” (p. 114).

En la teoría de Taylor se menciona que la función del poder ejecutivo es mejorar la relación entre empleadores y empleados ya que muchas empresas no logran la eficiencia debido a la

adversidad que se presenta entre ellas. La idea de Frederick Taylor era que se podía lograr la eficiencia incentivando a los individuos y gerentes a través de salarios bajos. Para Taylor, la única forma de lograr este objetivo es utilizar maquinaria más eficiente y aumentar aún más la productividad de los trabajadores y directivos (Almanza, Calderón, & Vargas, 2018).

En su teoría, Taylor argumenta que la eficiencia se puede lograr mediante el pago de salarios para incentivar a los trabajadores y gerentes mediante el incentivo de mano de obra más barata, es decir, afirma que tanto los empleadores como los trabajadores, así como las máquinas, son componentes esenciales para lograr la eficiencia. Fayol y Taylor escribieron sobre el mismo tema al mismo tiempo (Taylor & Fayol, 1999).

Sin embargo, mientras Taylor analiza la gestión en la planta de producción (o el trabajo de un supervisor) utilizando modelos científicos, Fayol se centra en las actividades de todos los gerentes y escribe desde su propia experiencia. En la teoría de Fayol y Taylor se enfatiza la importancia de la alta eficiencia de la empresa.

2.1.8 Los procedimientos de gestión en la restauración

Muchas técnicas de gestión se crean sin que nadie mencione explícitamente su inspiración. Las fuentes comunes de inspiración incluyen sistemas de gestión que se ocupan de talleres o reuniones. Algunas otras técnicas de gestión comunes se derivan de teorías sobre la naturaleza de los procesos y las relaciones causa-efecto entre actividades relacionadas. La fabricación justo a tiempo representa con precisión la cohesión física de las secuencias de propósito común al proporcionar un modelo para la integración física de las actividades (Díaz & León, 2005):

- lo que se hace en la empresa; y
- lo que se sabe hacer en la empresa.

Actualmente, es un estándar que ayuda a las empresas a formar sistemas de gestión consistentes. También les permite integrar y mejorar las capacidades de comunicación que a menudo están ausentes en los tiempos modernos. Al fomentar la competencia entre empresas, se están implementando dos enfoques principales (Díaz & León, 2005):

- el enfoque de la gestión en base a los procesos; y
- eliminación de los despilfarros derivados de dichos procesos cuando estos no aportan valor añadido.

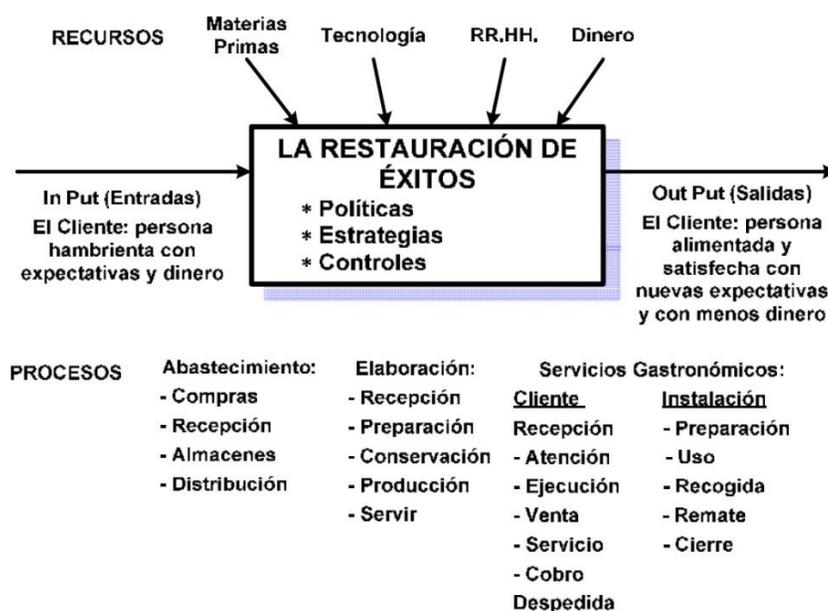
Analizar el valor agregado de cada paso individual en un proceso requiere estudiar cada uno como un todo. Este proceso se conoce como as-is "tal cual" y se puede representar mediante un diagrama. Después de estudiar los pasos individuales, considere eliminar los pasos que no mejoran el producto o busque formas de mejorarlos.

Como apunte final, el control de gestión implica técnicas de comunicación permanente porque sus objetivos cambian de manera constante. Actualmente no existe una definición clara de las herramientas utilizadas por el control de gestión. Además, se necesitan reconstrucciones cada cierto tiempo para los usos de control de gestión de herramientas.

El proceso de restauración es difícil de entender por el hecho de que involucra tanto la preparación culinaria como los servicios. Además, muchas materias primas limitan la duración de su efecto sobre el producto. Independientemente de esto, el resultado de algunos cambios no se puede predecir debido a la dificultad de entender las instrucciones escritas en su manual. Al crear un tratamiento único, es importante tener en cuenta todos los aspectos del restaurante. Hacerlo ayudará a los restaurantes a sobresalir entre la competencia y brindar alimentos y bebidas de mayor calidad a costos más bajos (Felipe, 2002).

Figura 1

Gestión de los recursos y procesos en la restauración. Fase operativa.



Fuente: Tomado de (Ayala, Martín, & Rodríguez, 2003)

Antes de iniciar cualquier línea de negocio, debe comunicarse directamente con la gerencia o ventas para comprender sus necesidades y los productos que venden. Luego debe proporcionarles todos los materiales que necesitan para preparar menús que cumplan con las expectativas de calidad y precio. Hacer esto le permite preparar alimentos y bebidas para servir en bufets, restaurantes y bares. También se debe tener en cuenta la responsabilidad que tienen los establecimientos públicos a la hora de acoger a las personas que comen y viven en su espacio (Fuentes & Moliner, 2014). Para crear los platos que ofrecen los restaurantes de los hoteles, los profesionales culinarios primero deben comprar los suministros necesarios según Gallego (2002).

Cada uno de estos pasos representa un vínculo para lograr un producto final de alta calidad, y el éxito de cada uno depende de los demás pasos. Si se quiere brindar ofertas satisfactorias a los clientes y traer rentabilidad a la empresa, se deben planificar y desarrollar estrategias individuales y colectivas para las distintas etapas, de modo que el producto sea el compendio de un trabajo

integral bien hecho. Nunca se debe olvidar que una comida, por simple que sea, no es solo una respuesta a una necesidad biológica, sino una serie de vistas, sabores u olores, toques o crujidos, todo a la vez.

2.2 Marco Conceptual

2.2.1 Empresa turística

Pérez (2004) describe a la empresa como un fenómeno social y económico con implicaciones jurídicas. Afirma que la empresa regula sus actividades en relación a sus servicios y gama de opciones considerando aspectos legales como la estructura de la empresa, doctrina y otros aspectos. El empresario turístico, también denominado sujeto, es una persona física propietaria de un negocio que funciona como atractivo turístico. El establecimiento turístico es una estructura jurídica destinada a operar y mantener el patrimonio organizado. Una actividad u objeto turístico es un elemento creado por los turistas que utilizan mientras viajan.

Para funcionar correctamente como empresa turística, necesita proporcionar recursos tanto económicos como técnicos, como maquinaria y trabajadores. Hacer esto a través de una unidad productiva tanto a nivel social como económico es como la empresa gestiona estos recursos.

2.2.2 Empresa hotelera

La empresa hotelera es una de las clasificaciones más importantes entre las empresas turísticas. Tiene su origen en la antigüedad, cuando los viajeros se alojaban en posadas. Con el tiempo, estas

Este enfoque de la actividad empresarial demuestra la importancia de la calidad y ha sido el punto de partida de muchos autores que estudian el concepto. Poon (1993) afirma que esta situación hace que la competitividad de los establecimientos hoteleros deba centrarse en mejorar el servicio a través de una mejor calidad del servicio y encontrando elementos de diferenciación.

La búsqueda de una mayor competitividad hace de la calidad un aspecto clave de la industria hotelera.

2.2.3 Gastronomía

La gastronomía ofrece un enfoque cultural con la comida como eje central. Se ocupa de las técnicas culinarias, los datos nutricionales y la ciencia de los alimentos, y el manejo profesional del sabor y el aroma en la elaboración de platos culinarios (Almanza, Calderón, & Vargas, 2018).

La gastronomía es más que el sabor de la comida o la cocina. De hecho, esta disciplina implica múltiples apreciaciones de la cocina y la cultura alimentaria, como la elección de los ingredientes, la tradición de la comida o la influencia de la religión en la forma de comer.

No todos los chefs son amantes de la comida, incluso aquellos que se etiquetan a sí mismos como chefs. True Foodie se dedica a experimentar, descubrir, investigar, comprender y generar documentación sobre cómo comen los humanos en diferentes culturas.

2.2.4 Restauración hotelera

La industria de Alimentos y Bebidas (A+B) incluye todo lo relacionado con comidas y bebidas. Abarca todo, desde la producción de alimentos hasta las ventas o el servicio (Carrillo, 2009). La Real Academia de la Lengua Española define F&B como un término que describe la Restauración, que se define como la acción y el efecto de restaurar.

Los restaurantes, cafés, tabernas y otros negocios de alimentos y bebidas pertenecen al subsector de Restauración de la industria hotelera. Brindan servicios que los turistas requieren durante su estadía en la industria turística. La gente suele pensar que la Gastronomía sólo está relacionada el arte de la cocina y la posición de la cubertería en la mesa.

2.2.5 Servicio del restaurante

Se entiende por servicio de restaurante a las acciones brindadas localmente y los trabajos y atenciones encaminados a garantizar la satisfacción del cliente y el éxito empresarial. Los equipos humanos, la dirección (y en muchos casos los propietarios) y los trabajadores son potenciadores del negocio y, si no funcionan correctamente, inhibidores del éxito.

La persona que atiende al cliente atrae el consumo del establecimiento o, por el contrario, ahuyenta al cliente si existen algunas fallas en la prestación del servicio (Motto & Fernández, 2014). Un buen servicio de restaurante es un esfuerzo de equipo entre los empleados y la alta dirección en la búsqueda de lograr la satisfacción del mercado y el éxito empresarial.

En la actualidad, si un negocio quiere ganar su propio reconocimiento, debe prestar atención a la calidad del servicio al cliente, con el cambio continuo y la innovación del servicio brindado, el cliente debe estar satisfecho, especialmente si es un restaurante que se preocupa por la calidad (Cadena, Vega, & Vásquez, 2016)

La calidad del servicio al cliente es el factor más importante en un restaurante ya que garantiza la permanencia del negocio en el mercado y el aumento de las ganancias. Un cliente satisfecho siempre dará su mejor opinión sobre los servicios que brinda una organización y esto es muy factible para ella ya que la ayudará a mejorar y crecer continuamente. Hoy vivimos en una sociedad donde las personas y las empresas necesitan servicios.

2.2.6 Menú

Miller (1996) definió un menú como simplemente una lista de alimentos que se sirven en un lugar determinado, sin especificar si se trata de un menú impreso, una exhibición o algún otro medio de presentación. Por su parte, otros autores consideran menú a cualquier vehículo que

presenta al comensal las opciones de comida y bebida que ofrece un restaurante (Kotschevar; Escoffier, 1994).

Martini (2007) explicó que el menú de cualquier restaurante es una de las principales herramientas de venta y para que sea efectivo debe tener un diseño estratégico claro y comprensible que busque provocar una respuesta de los clientes a través de su presentación y redacción Consumismo del cliente. Más allá de eso, cuando los precios están incluidos, deben tener una razón de ser.

2.2.7 Gestión administrativa en restaurantes

La industria hotelera, de restauración y turística es en la actualidad una de las fuentes de ingresos más importantes de nuestro país, sin embargo, la industria aún no cuenta con el desarrollo necesario para cubrir todas las expectativas de los clientes nacionales y extranjeros. Una de las principales desventajas que existe es que el personal de este sector no cuenta con la preparación y capacitación necesaria, por lo que no se brinda un servicio de calidad a los clientes (Jurado, 2014).

La industria de la restauración ha sido durante mucho tiempo una fuente de ingresos sustanciales e importantes para muchas familias que dependen de esta actividad para vivir, sin embargo, estos negocios ahora han comenzado a experimentar problemas ya que no están atendiendo adecuadamente a sus clientes y, como resultado, la insatisfacción con el calidad de servicio (Salazar, Díaz, Benalcázar, & Acuña, 2018).

Esta es una situación preocupante, ya que realizan sus negocios de manera rutinaria y no de acuerdo con regulaciones o procedimientos administrativos que ayudarían a mejorar el sector. Estudiar estas actividades administrativas en la industria de alimentos y bebidas puede darnos una idea de la realidad de cómo operan los gerentes, empresarios o propietarios en el proceso de

gestión, e incluso puede darnos una idea de los niveles de gestión que existen en sectores geográficos

2.2.8 Gestión de calidad

La gestión de la calidad debe entenderse como un conjunto de caminos para alcanzar la calidad, incorporándola así al proceso de gestión, y es así como traducimos el término inglés “management” para referirnos a la dirección, gestión y coordinación de actividades (Udaondo, 1992).

La gestión de la calidad es esencialmente una herramienta fundamental para las organizaciones, ya que les permite administrar y coordinar mejor sus actividades. La gestión de la calidad es una herramienta dedicada a la mejora continua, que abarca las diferentes actividades y todos los procesos que realiza una empresa, afectando directamente el nivel de percepción de la calidad por parte de los clientes (Gonzalez, 2017).

Se presenta también que la gestión de la calidad, por su parte, incluye la planificación estratégica, la asignación de recursos y otras actividades sistemáticas como la planificación, las operaciones y la evaluación de la calidad (Orduna & Urpí, 2010). La planificación estratégica también forma parte de esta gestión, ya que permite establecer los caminos adecuados para alcanzar las metas trazadas por la organización. Asimismo, permite elaborar el FODA donde se pueden explotar las fortalezas y promover las debilidades para el desarrollo y crecimiento del negocio.

2.2.9 Calidad del servicio

La calidad del servicio del restaurante es una parte importante del desempeño comercial exitoso. Corresponde a la satisfacción del cliente con la atención recibida, la eficiencia de los servicios recibidos y la forma en que se entregan al cliente (Motto & Fernández, 2014).

Del mismo modo, la calidad del servicio es parte esencial de un negocio, más aún si es en la industria de la restauración, a través de este elemento muchas microempresas han logrado arraigarse en la mente de los consumidores, satisfacer o superar las necesidades de sus clientes (Martini, 2007), y posteriormente convertirse en los destinatarios de los puntos de descuento anteriores al servir. Estos cambios han puesto de relieve una orientación cada vez más dominante hacia los clientes, lo que lleva a las organizaciones a enfatizar la importancia de los servicios prestados (González, 2017).

2.2.10 Satisfacción al cliente

Según Vavra (2002): “La satisfacción se define como el placer que experimenta un cliente después de consumir un producto o servicio” (p. 25). 19 La satisfacción es el estado de una persona cuando un producto o servicio cumple con sus expectativas.

Por otro lado, la Asociación Española para la Calidad (2003) afirma: "La satisfacción está directamente determinada por el resultado o nivel de desempeño del servicio/producto percibido por el cliente.

La satisfacción del cliente se basa en sus expectativas, los resultados obtenidos y su relación con nosotros o la experiencia de empresas competidoras”. La satisfacción se entiende como el sentimiento de una persona cuando un artículo entrega los resultados esperados (Kotler & Armstrong, 2012).

Cuando se obtiene un bien o servicio y se cumplen sus objetivos, se denomina satisfacción, permitiéndoles realizar juicios importantes sobre su desempeño. La satisfacción del cliente es un requisito esencial para asegurar el éxito a largo plazo. Por lo tanto, toda la organización debe estar orientada al cliente para que todo proceso tenga como objetivo final la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En el presente apartado se exponen los métodos, técnicas, tipo de investigación y enfoque llevado a cabo para la obtención de datos que permitirán el desarrollo de una propuesta de diseño de un manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas para restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

3.1 Enfoque de la investigación

La investigación presenta un enfoque de carácter mixto, debido a que, se hizo uso de datos cualitativo y cuantitativos para la recolección de datos de investigación. Al referirse a datos cualitativos se presentan las características principales de la problemática a abordar por medio de una revisión de contenidos bibliográficos, mientras que, al referirnos a datos cuantitativos, se tratan de resultados estadísticos obtenidos a partir de la aplicación de una encuesta.

3.2 Tipo de investigación

El desarrollo de este estudio es de tipo descriptivo y exploratorio en el que se utiliza un enfoque de investigación multivariado, enfocándose en considerar elementos de administración, contabilidad y operaciones comerciales como factores clave en las actividades de gestión de restaurantes en la parroquia de Santa Marianita en el estado de Manta.

Del mismo modo, la investigación es de tipo bibliográfica-documental, ya que se indagó en fuentes de investigación previas sobre los principales antecedentes, bases teóricas y conceptos de las variables de estudio.

También se presenta un tipo de investigación de campo, donde se aplicó la observación del comportamiento de gestión en los restaurantes de la parroquia Santa Marianita del canton Manta. Del mismo modo, el estudio de campo permitió la recolección de datos de la encuesta.

3.3 Población y muestra

La parroquia Santa Marianita se caracteriza por su comercio, sobre todo, por la existencia de varios restaurantes de comida típica de mar. Para la asignación de la población y muestra, se estableció un tipo de muestro por conveniencia, debido a que, se eligió a los participantes del estudio en base a los conocimientos y criterios de los investigadores.

Por lo tanto, se contó con la participación de 17 restaurantes que funcionan con un permiso de ocupación de espacio de playa y cuentan con licencia de funcionamiento turístico en Santa Marianita.

3.4 Técnicas de recolección de datos

3.5 Observación

Esta técnica se aplicó con la finalidad de observar el medio en el que se desenvuelven los procesos de gestión de los restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta con la finalidad de diagnosticar su fortaleza, o debilidades. También este tipo de técnica fue aplicada con el objetivo de estudiar la satisfacción de cliente y las posibles quejas que pueden llegar a existir sobre estos establecimientos.

La visitas de campo realizadas para el levantamiento de información a través de esta técnica fueron realizadas dos veces por semana durante el mes de enero, en la mañana y en la tarde, especialmente se visitó estos lugares los fines de semana, debido a que, se reciben a una mayor cantidad de clientes.

3.6 Encuesta

A partir de la necesidad de precisar la información mediante el uso y aplicación de preguntas dicotómicas aplicables a programas o cuestionarios asignados a los cuatro grupos de

operaciones de gestión propuestos originalmente (i.e. administrativo, producción, financiero, contable y comercial), se consideró un modelo de encuesta.

Es decir, la encuesta se estructuró en siete partes. La primera parte de la encuesta se enfoca en un estudio sociodemográfico de la muestra donde se investigaron los siguientes indicadores: género, edad, nivel educativo, profesión, y el tipo de empresa.

Para la segunda variable, operaciones administrativas (OA), se consideraron elementos como el proceso gerencial, la estructura organizacional y el plan de gestión.

Para la tercera variable, Operaciones de Producción (OP), donde se consideraron criterios de calidad en la producción de alimentos y bebidas en los restaurantes, evaluando las funciones del personal de cocina, los procesos de recolección de materiales e insumos, quejas de clientes y el tiempo de demora por cada platillo.

Para la cuarta variable, operaciones financieras (OF), se incluyó entre las preguntas la frecuencia del uso de un sistema informático para el control de costos, ingresos, inventarios y facturación. También se requería información sobre el uso de un sistema informático para administrar los presupuestos de caja y los estados de cuenta.

Para la quinta variable, operaciones contables (OC), además de los requisitos financieros, se midió la capacidad para realizar estudios contables, costo de venta, inventarios, compras, gastos fijos y pagos mensuales obligatorios. También tenían que demostrar una comprensión de la utilidad que comercializaban.

Para la sexta variable, operaciones comerciales (OM) los criterios considerados incluían cualquier información sobre el logotipo o la imagen de un restaurante, líneas de productos y menús especiales para niños. Adicionalmente, se utilizaron cinco criterios para este elemento: promoción, publicidad, relaciones públicas, sorteos, obsequios y anuncios diarios. Se utilizaron criterios

adicionales, incluidos anuncios en internet, participación en ferias comerciales, publicidad en los medios y más.

La última parte del estudio se enfocó en conocer las perspectivas de la muestra analizada acerca de los modelos de gestión para alimentos y bebidas en el restaurante y la factibilidad de aplicarlos en sus establecimientos.

3.7 Análisis de datos

Los datos obtenidos por medio de la aplicación de las encuestas fueron analizados a través del programa Microsoft Excel, donde se implementó una base de datos, para posteriormente, tabular los resultados obtenidos y presentar gráficas que permitan al lector una mayor comprensión de la información recabada.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y PROPUESTA

En el presente capítulo se dan a conocer los resultados obtenidos de la observación y encuestas realizadas a 17 restaurantes ubicados en la parroquia Santa Marianita del cantón Manta. Del mismo modo, se expone el diseño de la propuesta de investigación la cual se realizó con la finalidad de mejorar los procesos de gestión de los restaurantes analizados.

3.8 Resultados del proceso de observación

A través de datos recogidos por la observación, se encontró que Santa Marianita es una de las playas rurales más visitadas y se encuentra a 30 minutos al sur de la ciudad de Manta. Además de su horizonte despejado, la playa tiene 2 km de largo y 4 km de ancho.

En la playa de la parroquia se encuentran ubicados distintos restaurantes; entre ellos los 17 escogidos por los investigadores, los cuales se encuentran ubicados frente al mar y poseen un catálogo de alimentos y bebidas muy variado.

La ubicación de Santa Marianita cerca del mar le permite ofrecer platos de mariscos en sus restaurantes. Algunos de los platillos más populares incluyen el ceviche hecho con pinchagua, albacora, picudo y dorado. Otros incluyen calamares, pulpo, pescado, ostras y camarones. Hay comidas tradicionales de Manabí como tortillas de maíz, pulpo a la piedra, pan de maíz, pan de fécula, bolones y muchines. Uno de los platos tradicionales más populares son las empanadas de verde.

Los turistas gastronómicos pueden ver la parroquia desde una perspectiva culinaria. Al incorporar recetas y tradiciones locales en sus vacaciones, experimentan una cultura verdaderamente única. Visitar la playa es parte del turismo tradicional, pero también se puede conocer la zona por sus temas gastronómicos.

En cuanto a los procesos de gestión en la producción de alimentos se pudo observar que en la mayor parte de restaurantes siguen los mismos procedimientos, donde se realiza la recepción de la materia prima, para luego seguir con la limpieza de los mismos, y luego realizar los procesos de preparación de platillos para llevarlos a la mesa. Aunque, 3 de los 17 restaurantes observados presentaron una diferencia importante, y fue la clasificación de las materias primas e insumos de producción de alimentos; este proceso según la teoría permite una mayor organización, promoviendo más eficiencia operativa.

En cuanto a los procesos financieros, se observó que los precios de los platillos son los mismo, esto se debe a la competencia, la cual es alta en el sector gastronómico de la parroquia, por lo que se presentaron costos de platillos que van desde los \$4 a \$20. Del mismo modo, la oferta de bebidas es parecida siendo los más frecuentes las gaseosas, jugos naturales, cocteles y licores.

Del mismo modo, se pudo observar que en estos restaurantes la afluencia de clientes es normal de lunes a viernes, donde se calculó que al día reciben un total de 50 personas, mientras que, los fines de semana perciben una mayor afluencia de clientes llegando a hasta 200 visitantes.

La satisfacción de cliente fue otro punto analizado por medio de la herramienta de observación, donde se encontró que la mayoría del tiempo los clientes cumplen con sus necesidades, pero también, existieron problemas en 5 restaurantes por retrasos en los pedidos, calidad de producto final, o platillos servidos de manera errónea. Este tipo de problemas demuestran que existen inconvenientes en los procesos de gestión en los restaurantes los cuales deben ser corregidos de manera eficiente y oportuna.

3.9 Resultados de encuesta

La encuesta, tal como se indicó en el apartado de metodología se enfocó en cubrir 6 enfoques, los cuales fueron, sociodemográficos, administrativos, de producción, financieros,

contables, de comercialización y conocimientos sobre modelos de gestión. A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

3.9.1 Estudio sociodemográfico

Tabla 1

Resultados de ítem: Género

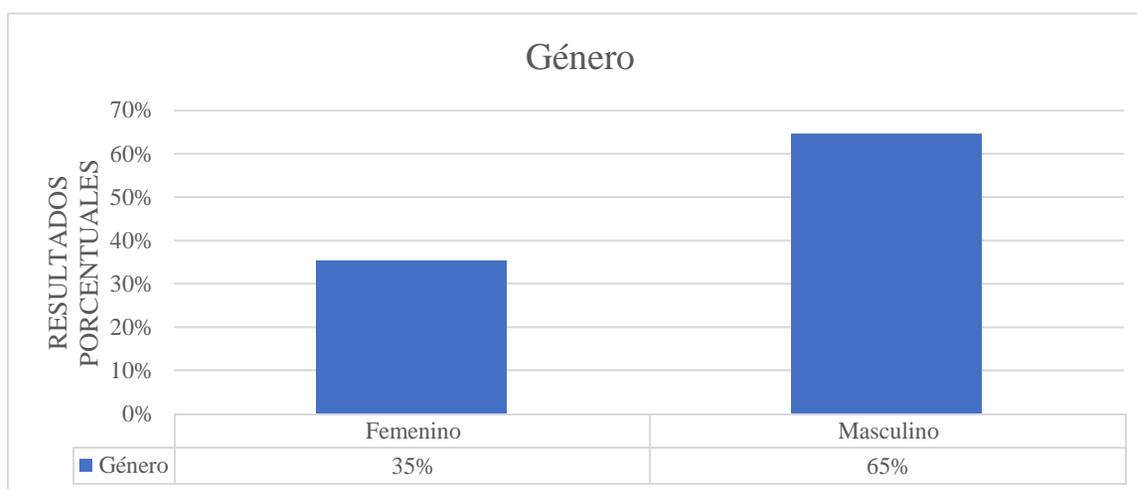
Género	Femenino	%	Masculino	%	Total	%
Resultados	6	35%	11	65%	17	100%

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 2

Resultados gráficos de ítem: Género



Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

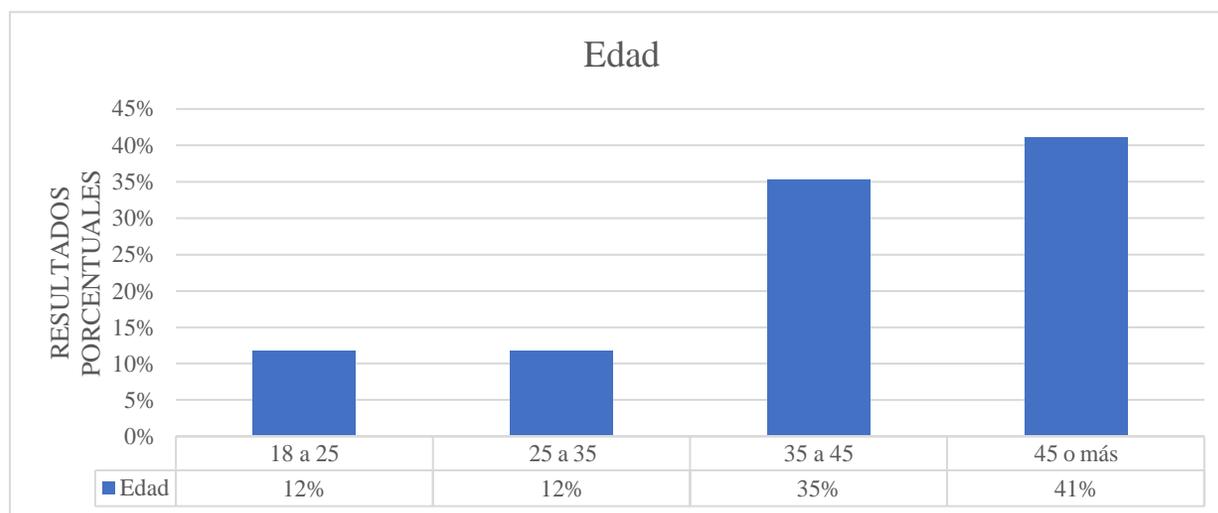
Se obtuvo una mayor participación del género masculino con un 65% que equivale a 11 personas. Sobre la población femenina se logró obtener un 35%, lo que equivale a 6 personas. Según las estadísticas de población en la parroquia de Santa Marianita se reconoce que existe una mayor población masculina que femenina por lo que estos resultados tendrían validez y sentido.

Tabla 2*Resultados de ítem: Edad*

Edad	18 a 25	%	25 a 35	%	35 a 45	%	45 o más	%	Total	%
Resultados	2	12%	2	12%	6	35%	7	41%	17	100%

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 3*Resultados gráficos de ítem: Edad*

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

En cuanto a la edad de los encuestados se logra observar que la mayor participación la obtuvo el grupo de 35 a 45 años o más; esto es debido a que, los dueños de restaurantes o que suelen administrar este tipo de negocios son adultos que presentan este rango de edad, por lo que se evidencia una baja participación de personas con 18 a 25 años.

Tabla 3*Resultados de ítem: Profesión u ocupación*

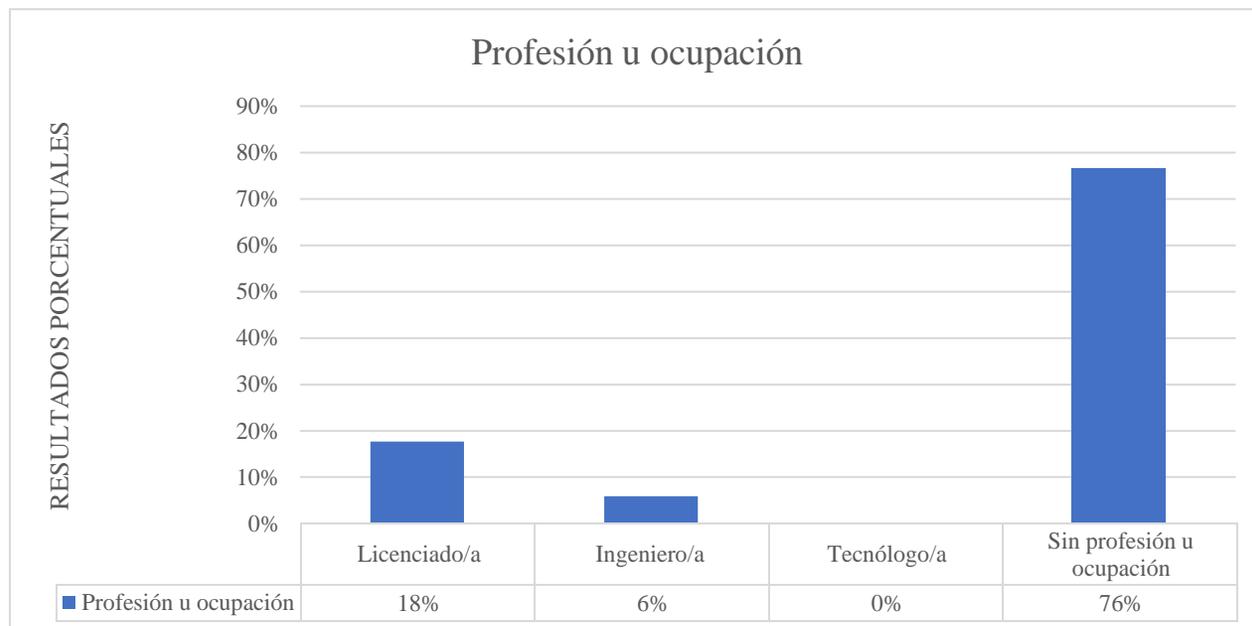
Profesión u ocupación	Licenciado/a	%	Ingeniero/a	%	Tecnólogo/a	%	Sin profesión u ocupación	%	Total	%
Resultados	3	18%	1	6%	0	0%	13	76%	17	100%

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 4

Resultados gráficos de ítem: Profesión u ocupación



Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

La profesión de la muestra estudiada en su mayoría fue sin ocupación con un 76%, que equivale a 13 personas, mientras que un 18%, que equivaldría a 3 personas indicaron ser licenciados y un 6%, que equivale a 1 persona indico ser ingeniero. Las personas que normalmente poseen negocios propios de gastronomía muchas veces no siguieron una carrera universitaria, debido a que, no es obligación para poseer este tipo de establecimientos, razón por la cual se tiene una mayor prevalencia de personas que no poseen algún tipo de profesión en los restaurantes de la parroquia Santa Marianita.

Tabla 4

Resultados de ítem: Nivel de educación

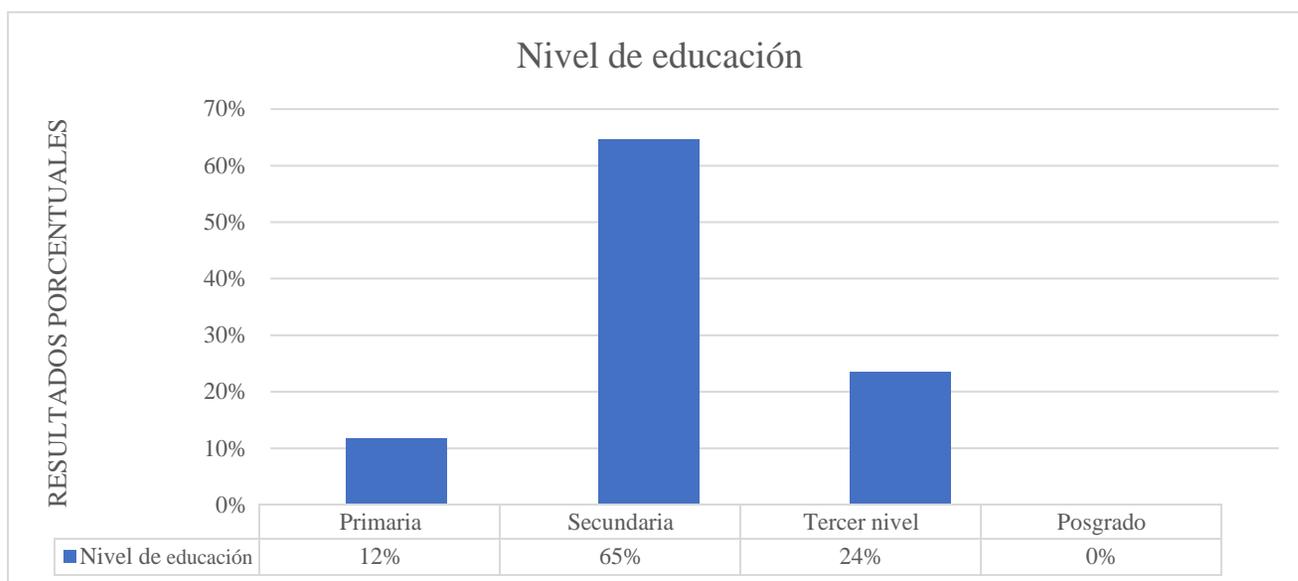
Nivel de educación	Primaria	%	Secundaria	%	Tercer nivel	%	Posgrado	%	Total	%
Resultados	2	12%	11	65%	4	24%	0	0%	17	100%

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 5

Resultados gráficos de ítem: Nivel de educación



Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Los resultados obtenidos en esta pregunta se relacionan directamente con la ocupación de los encuestados, debido a que, la población presenta en un 65%, que equivale a 11 personas un nivel de educación secundario, seguido de un 24% que equivale a 4 personas que presentan educación de tercer nivel y el 12% que equivale a 2 personas presentan una educación primaria. Este último porcentaje indicó que a pesar de no haber culminado el bachillerato saben leer, escribir, y poseen conocimientos matemáticos.

Tabla 5

Resultados de ítem: Tipo de empresa

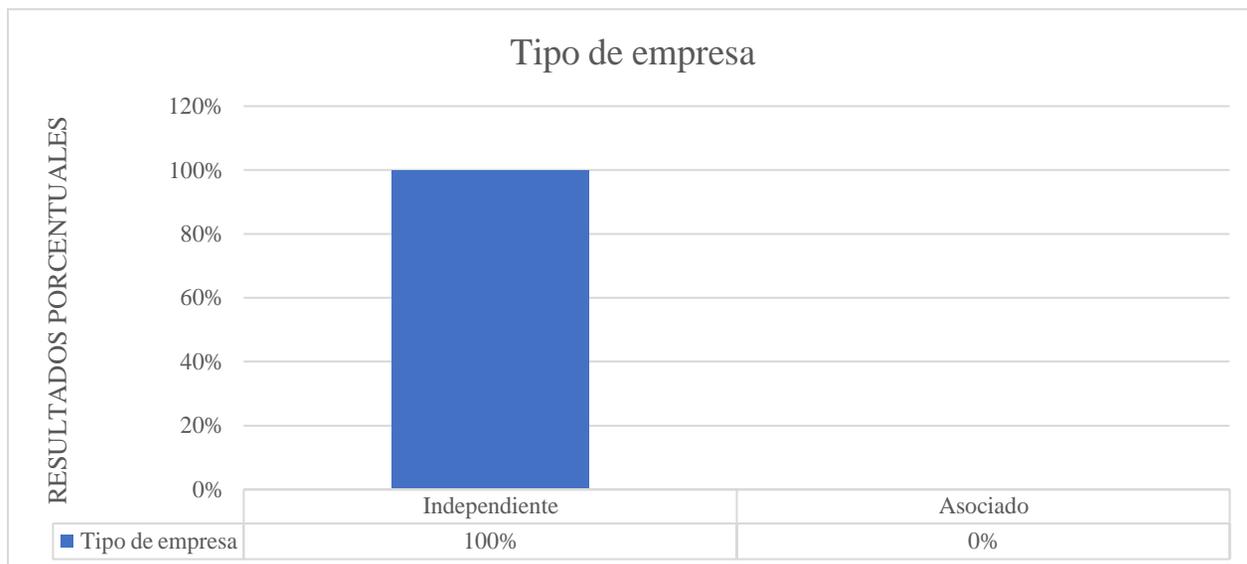
Tipo de empresa	Independiente	%	Asociado	%	Total	%
Resultados	17	100%	0	0%	17	100%

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 6

Resultados gráficos de ítem: Tipo de empresa



Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Sobre el tipo de empresa que poseen el 100%, que equivale a 17 personas indicaron que sus restaurantes eran independientes y no poseían ningún tipo de asociación con ningún gremio.

3.9.2 Estudio de la gestión de las operaciones de los restaurantes

Tabla 6

Resultados de ítem: Operaciones administrativas

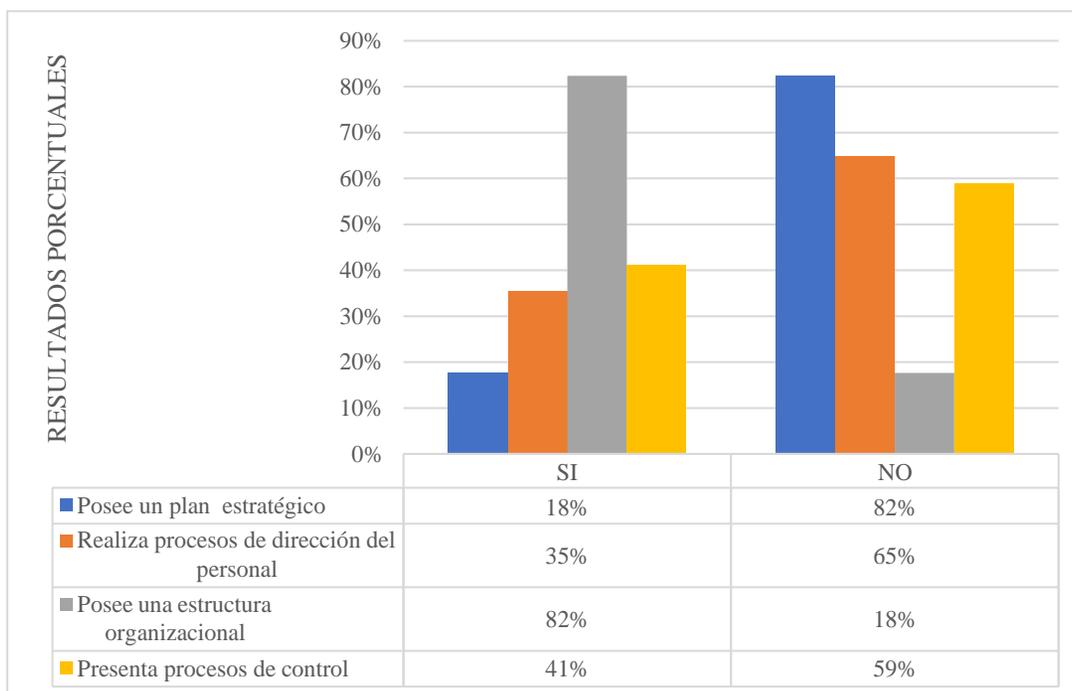
Operaciones administrativas	Si	%	No	%	Total	%
Posee un plan estratégico	3	18%	14	82%	17	100%
Realiza procesos de dirección del personal	6	35%	11	65%	17	100%
Posee una estructura organizacional	14	82%	3	18%	17	100%
Presenta procesos de control	7	41%	10	59%	17	100%

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 7

Resultados gráficos de ítem: Operaciones administrativas



Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

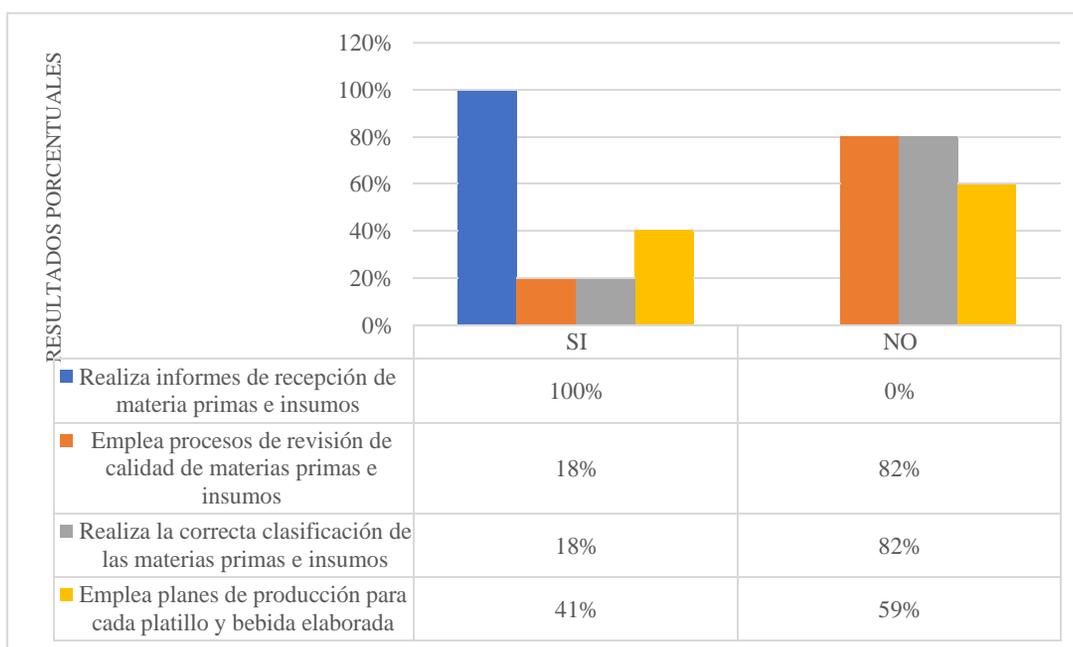
En cuanto a lo que reflejan los resultados de las operaciones administrativas, el porcentaje de establecimientos que trabajan bajo una planificación estratégica, es muy baja ya que presenta una participación de 18% que equivale a 14 personas. Esto también pasa con los procesos de dirección, donde se refleja que solo el 35% que equivale a 6 personas emplea procedimientos de dirección. Por otro lado, se tiene que la mayor parte de restaurantes poseen una estructura organizacional con un 82% que equivale a 14 personas, pero solo el 41% que equivale a 7 personas presente procesos de control en sus operaciones lo que puede llegar a afectar directamente la eficiencia y el desempeño del personal.

Tabla 7*Resultados de ítem: Operaciones de producción*

Operaciones de producción	Si	%	No	%	Total	%
Realiza informes de recepción de materia primas e insumos	17	100%	0	0%	17	100%
Emplea procesos de revisión de calidad de materias primas e insumos	3	18%	14	82%	17	100%
Realiza la correcta clasificación de las materias primas e insumos	3	18%	14	82%	17	100%
Emplea planes de producción para cada platillo y bebida elaborada	7	41%	10	59%	17	100%

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 8*Resultados gráficos de ítem: Operaciones de producción*

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

En cuanto a la encuesta realizada para conocer el estado de las operaciones de producción se puede observar que el 100% que equivale a 17 personas realizan informes de recepción de

materia primas e insumos; estos son esenciales en los procesos de gestión de alimentos y bebidas, debido a que, el presentar un control sobre los materiales utilizados optimiza la situación contable de una empresa y la calidad en operaciones.

En cuanto a si los restaurantes empleaban procesos de revisión de calidad de materias primas e insumos se obtuvo que solo el 18% lo hacía lo que en este caso equivaldría a 3 restaurantes; se puede indicar que este resultado sería una gran problemática, debido a que, aunque se reconozcan como pequeños establecimientos gastronómicos tiene la obligación de emplear procesos de revisión de calidad, así como también una correcta clasificación de las materias primas e insumos. Se observó que los 3 restaurantes que presentaban este tipo de procedimientos en sus modelos de gestión no reciben quejas de clientes a menudo, debido a que, la calidad de su producto final era excelente.

Tabla 8

Resultados de ítem: Operaciones financieras

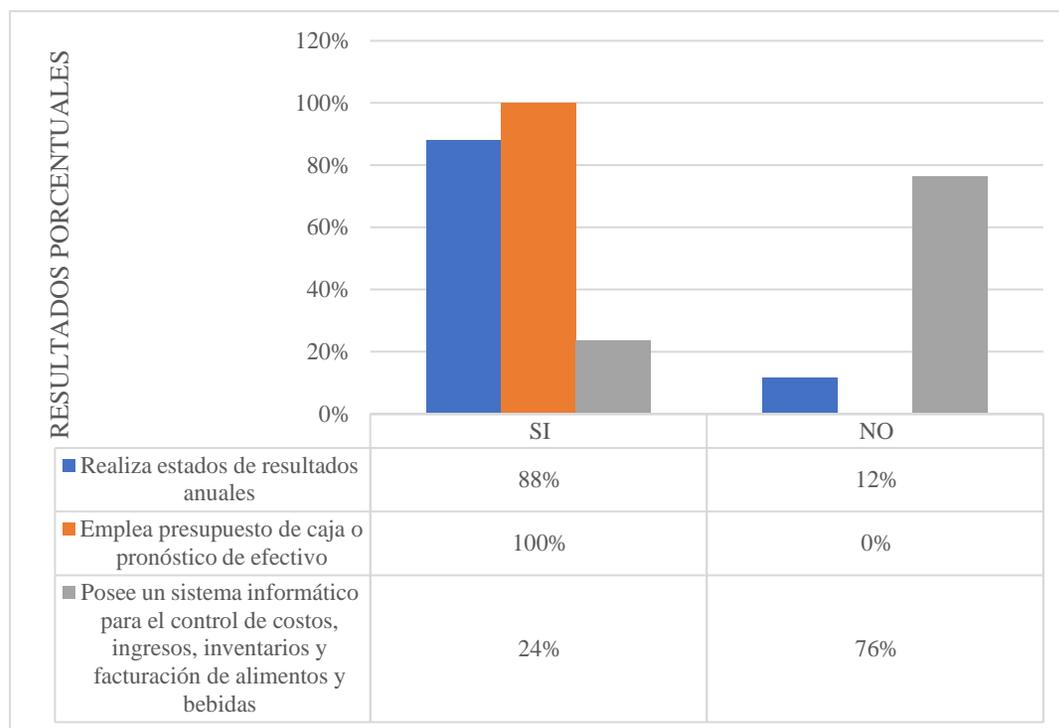
Operaciones financieras	Si	%	No	%	Total	%
Realiza estados de resultados anuales	15	88%	2	12%	17	100%
Emplea presupuesto de caja o pronóstico de efectivo	17	100%	0	0%	17	100%
Posee un sistema informático para el control de costos, ingresos, inventarios y facturación de alimentos y bebidas	4	24%	13	76%	17	100%

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 9

Resultados gráficos de ítem: Operaciones financieras



Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

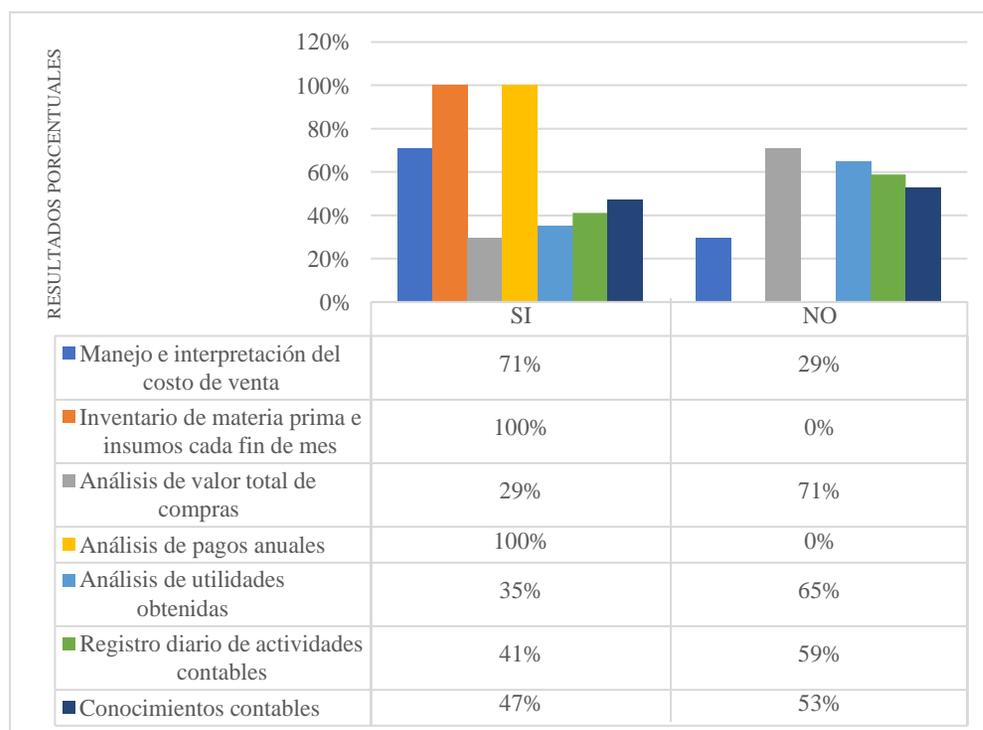
En cuanto a las operaciones financiera, se estudió la existencia del uso de estados de resultados anuales, a lo cual, los restaurantes en su mayoría indicaron que, si lo realizan, ya que les permite conocer el funcionamiento de su negocio durante un periodo específico. Del mismo modo. se obtuvo que el 100% que equivale a 17 personas han empleado su presupuesto de caja y pronósticos de efectivo realizado por el dueño o gerente del negocio o por su personal contable. Aunque, se observó que solo el 24% que equivale a 4 personas posee un sistema informático para el control de costos, ingresos, inventarios y facturación de alimentos y bebidas, lo que beneficia directamente a la toma de decisiones financieras dentro de un negocio por lo que sería de gran relevancia que los demás restaurantes que no cuentan con este tipo de sistema lo empleen.

Tabla 9*Resultados de ítem: Operaciones contables*

Operaciones contables	Si	%	No	%	Total	%
Manejo e interpretación del costo de venta	12	71%	5	29%	17	100%
Inventario de materia prima e insumos cada fin de mes	17	100%	0	0%	17	100%
Análisis de valor total de compras	5	29%	12	71%	17	100%
Análisis de pagos anuales	17	100%	0	0%	17	100%
Análisis de utilidades obtenidas	6	35%	11	65%	17	100%
Registro diario de actividades contables	7	41%	10	59%	17	100%
Conocimientos contables	8	47%	9	53%	17	100%

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 10*Resultados gráficos de ítem: Operaciones contables*

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Sobre las operaciones contables se obtuvo que el 71% que equivale a 12 personas si realiza el manejo e interpretación de los costos de venta, y el 100% que equivale a 17 personas posee un inventario de materia prima e insumos para cada fin de mes; resultados que se podrían tomar en consideración como eficientes, pero, solo el 29% que equivale a 5 personas posee un análisis de valor total de compras, debido a que, el 71% que equivale a 12 personas de la muestra se basa únicamente en sus inventarios para conocer los costos de producción, pero no poseen un sistema formal para el estudio del valor total de compras realizadas.

La problemática señalada no resulta tan grave si se compara con el hecho de que el 100% que equivale a 17 personas posee un análisis de los pagos que realizan anualmente donde también se logran estudiar los costos de producción. Sobre el análisis de las utilidades, se observó que solo el 35% que equivale a 6 personas tomaban en consideración este tipo de métodos para la toma de decisiones del establecimiento. Por otro lado, se obtuvo que el 41% que equivale a 7 personas llevaba un registro diario de las actividades contables y que el 47% que equivale a 8 personas poseía conocimientos en el área de contabilidad.

Tabla 10

Resultados de ítem: Operaciones comerciales

Operaciones comerciales	Si	%	No	%	Total	%
Agrega al producto diversas características, atributos, beneficios o mejoras de forma continua	17	100%	0	0%	17	100%
Ofrece menús especiales para niños	14	82%	3	18%	17	100%
Mantiene los colores corporativos o logotipo desde sus inicios	17	100%	0	0%	17	100%
Existen problemas en la satisfacción de cliente	6	35%	11	65%	17	100%
Presentan promociones en la venta de sus platillos o bebidas	17	100%	0	0%	17	100%

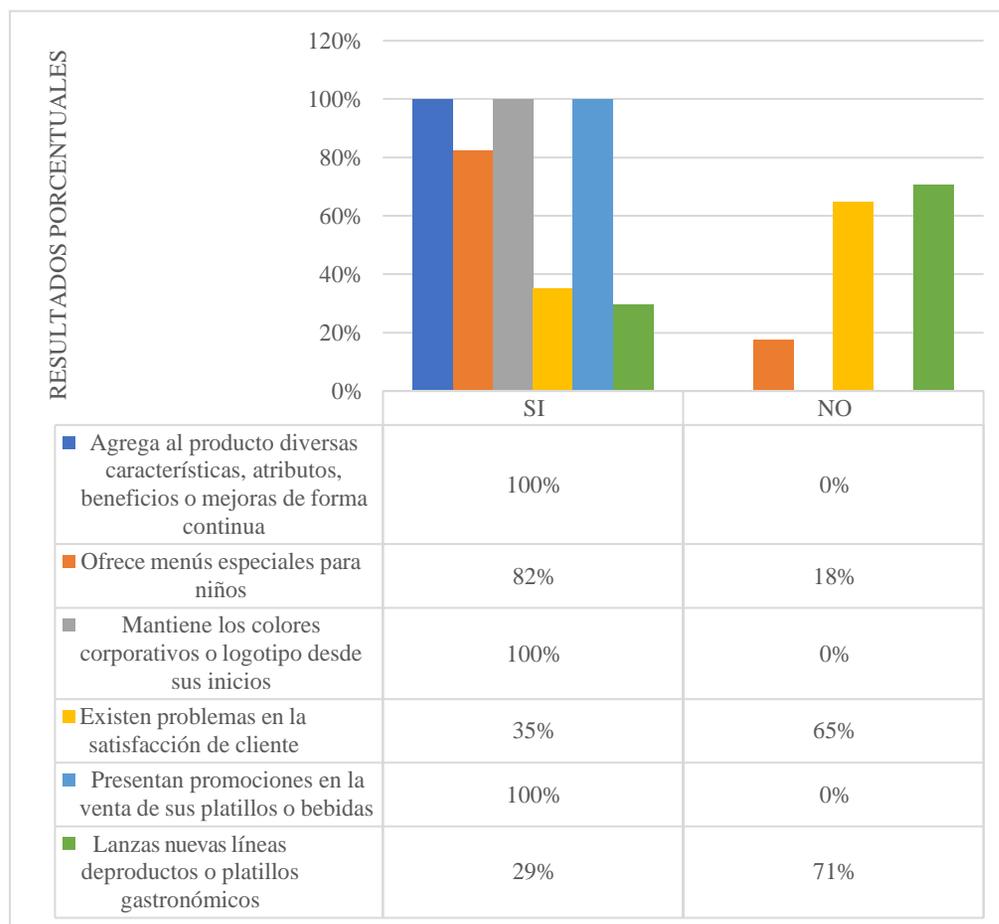
Lanzas nuevas líneas de productos o platillos gastronómicos	5	29%	12	71%	17	100%
---	---	-----	----	-----	----	------

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 11

Resultados gráficos de ítem: Operaciones comerciales



Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Finalmente, se realizó el estudio de las operaciones comerciales, obteniendo que el 100% de los restaurantes agrega al producto diversas características, atributos, beneficios o mejoras de forma continua, el 82% que equivale a 14 personas ofrece menús especiales para niños, los cuales presentan porciones más pequeñas y bebidas para infantes. Del mismo modo, se obtuvo que el

100% que equivale a 17 personas mantiene los colores corporativos o logotipo desde sus inicios por lo que no se ha tenido innovaciones en la imagen del negocio.

En cuanto a la satisfacción de las necesidades de los clientes se pudo observar que un 35% que equivale a 6 personas han presentado problemas sobre la atención brindada, debido a que, en ocasiones han recibido reclamos por parte de sus visitantes.

Sobre la existencia de promociones en la venta de platillos o bebidas el 100% que equivale a 17 personas explicaron que si realizan promociones o publicidad para mejorar el posicionamiento de mercado del negocio; establecieron que transmiten estas estrategias de marketing a través de volantes, redes sociales y anuncios. En cuanto a la innovación en su línea de productos, se estableció que solo el 29% que equivale a 5 personas han integrado en los últimos años nuevos platillos a su menú.

3.9.3 Análisis de conocimientos en manuales de gestión

Tabla 11

Resultados de ítem: Conocimientos sobre manuales de gestión

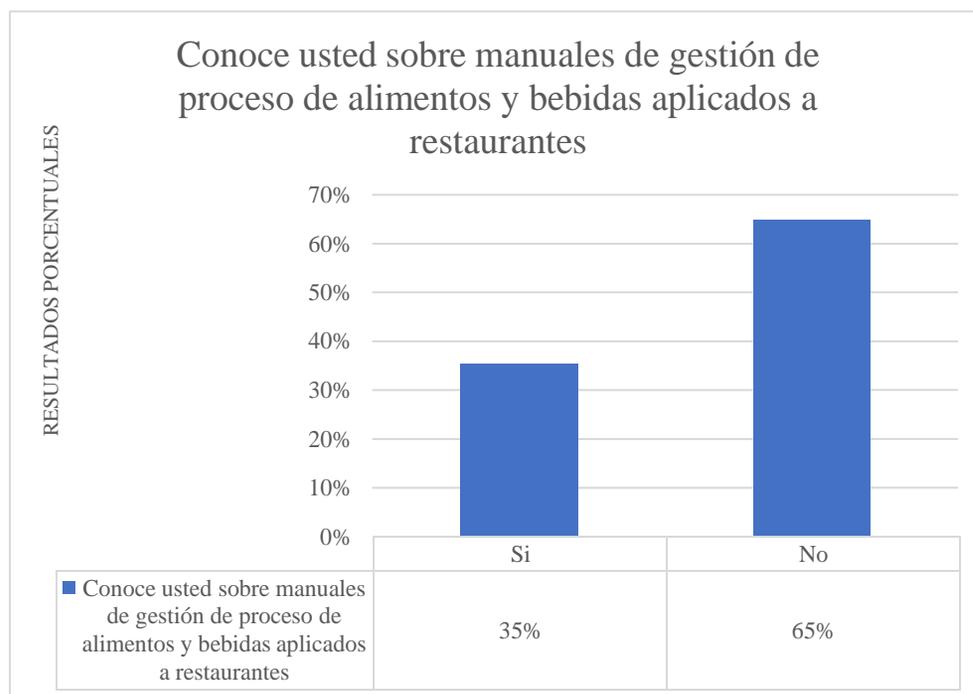
¿Conoce usted sobre manuales de gestión de proceso de alimentos y bebidas aplicados a restaurantes?	Si	%	No	%	Total	%
Resultados	6	35%	11	65%	17	100%

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 12

Resultados gráficos de ítem: Conocimientos sobre manuales de gestión



Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Se logra observar que gran parte de la muestra no posee conocimientos sobre manuales de gestión de proceso de alimentos y bebidas aplicados a restaurantes, ya que un 65% que equivale a 11 personas dieron una respuesta negativa, mientras que un 35% que equivale a 6 personas indicaron si tener conocimientos sobre estos modelos de gestión, generalmente este porcentaje fue presentado por aquellos dueños o gerentes de restaurantes que poseen al menos un método administrativo en procesos de alimentos y bebidas.

Tabla 12

Resultados de ítem: Importancia de los manuales de gestión

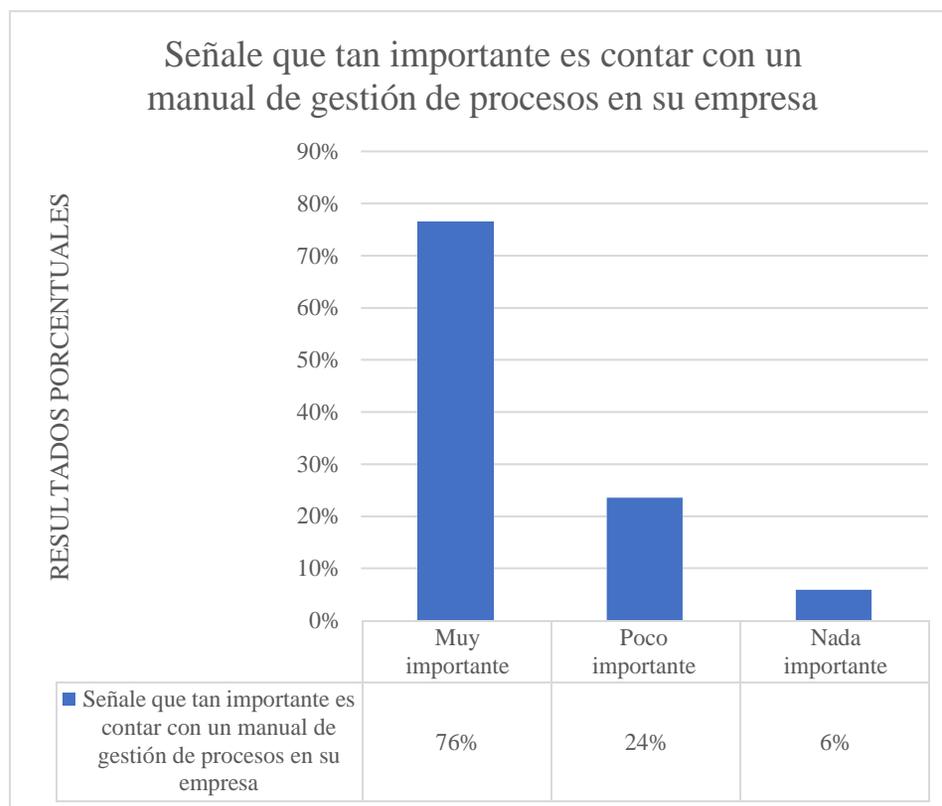
Señale que tan importante es contar con un manual de gestión de procesos en su empresa	Muy importante	%	Poco importante	%	Nada importante	%	Total	%
Resultados	13	76%	4	24%	1	6%	17	100%

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 13

Resultados gráficos de ítem: *Importancia de los manuales de gestión*



Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

En cuanto a la importancia de contar con un manual de gestión de procesos en su empresa, la población en un 76% que equivale a 13 personas estableció que era muy importantes, seguido de un 24% que equivale a 4 personas que indicaron que este tipo de modelos eran poco importantes para el funcionamiento de un negocio gastronómico y un 6% que equivale a 1 persona estableció que era nada importante. Las personas que dieron respuestas negativas son aquellas que tampoco presentaron conocimientos sobre los manuales de gestión.

Tabla 13

Resultados de ítem: *Adquisición de un manual de gestión de procesos*

¿Cuenta usted con un manual de gestión en de procesos?	Si	%	No	%	Total	%
--	----	---	----	---	-------	---

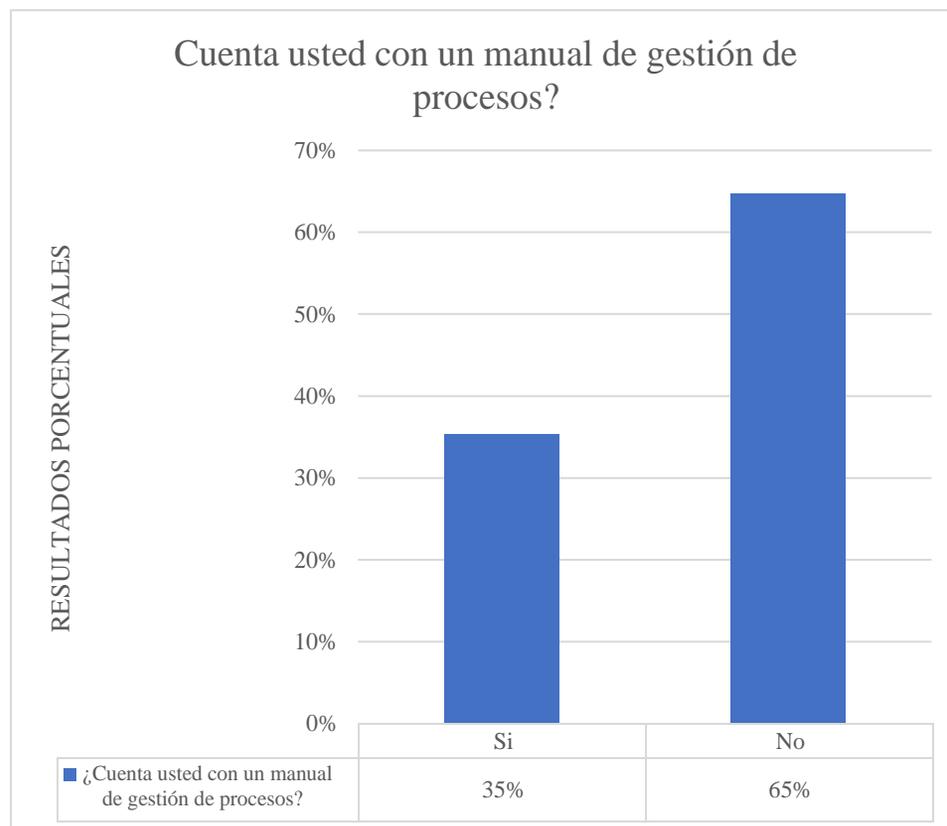
Resultados	6	35%	11	65%	17	100%
-------------------	---	-----	----	-----	----	------

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 14

Resultados gráficos de ítem: Adquisición de un manual de gestión de procesos



Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Sobre si la muestra estudiada contaba con un manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas un 35% indico que si, representando a 6 personas y el 65% que no lo que equivale a 11 personas. Por lo cual, se puede establecer que de los 17 restaurantes estudiados la mayor parte no ha implementado modelos de gestión enfocados en mejorar los procesos administrativos, de producción, financiamiento, contabilidad y de comercialización.

Tabla 14

Resultados de ítem: Tipo de manual de gestión de procesos adquirido

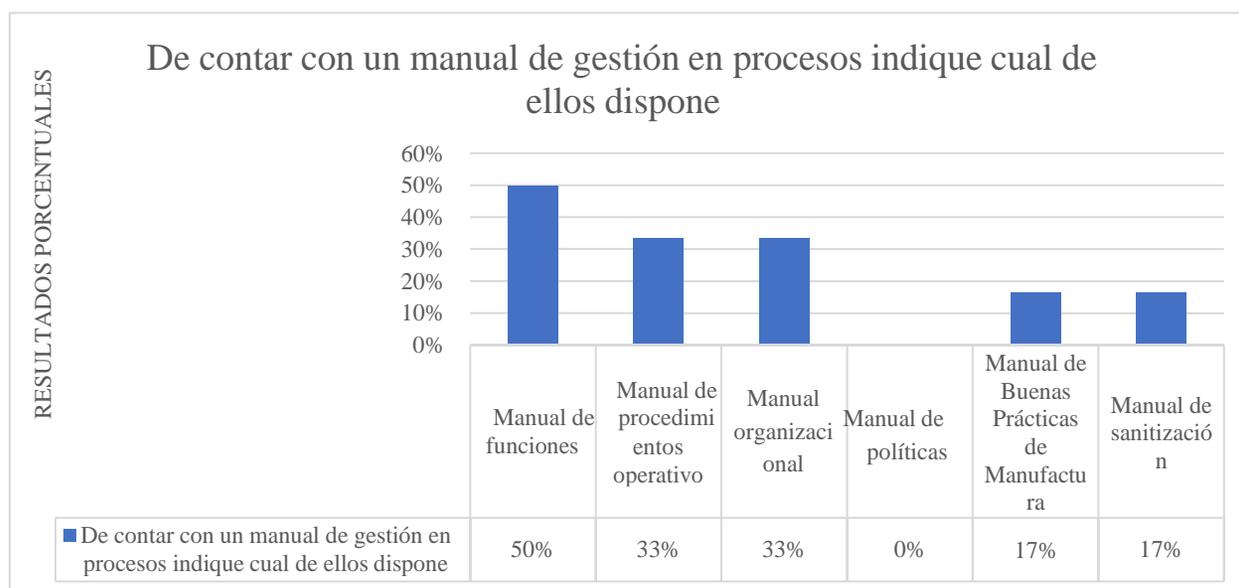
¿Qué manual de gestión dispone?	Manual de funciones	%	Manual de procedimientos operativo	%	Manual organizacional	%	Manual de políticas	%	Manual BPM	%	Manual de sanitización	%	Total	%
Resultados	3	50%	2	33%	2	33%	0	0%	1	17%	1	17%	6	150%

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 15

Resultados gráficos de ítem: Tipo de manual de gestión de procesos adquirido



Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Esta pregunta fue únicamente resuelta por las 6 personas que indicaron poseer un manual de gestión, donde el 50% que equivale a 3 personas indicó que disponía de un manual de funciones, un 33% que equivale a 2 personas establecieron que contaban con un manual de procedimientos operativos, el 33% con un manual organizacional, un 17% que equivale a 1 persona con un manual BPM y de sanitización.

Tabla 15

Resultados de ítem: Interés de contar con un manual de gestión de procesos en alimentos y bebidas

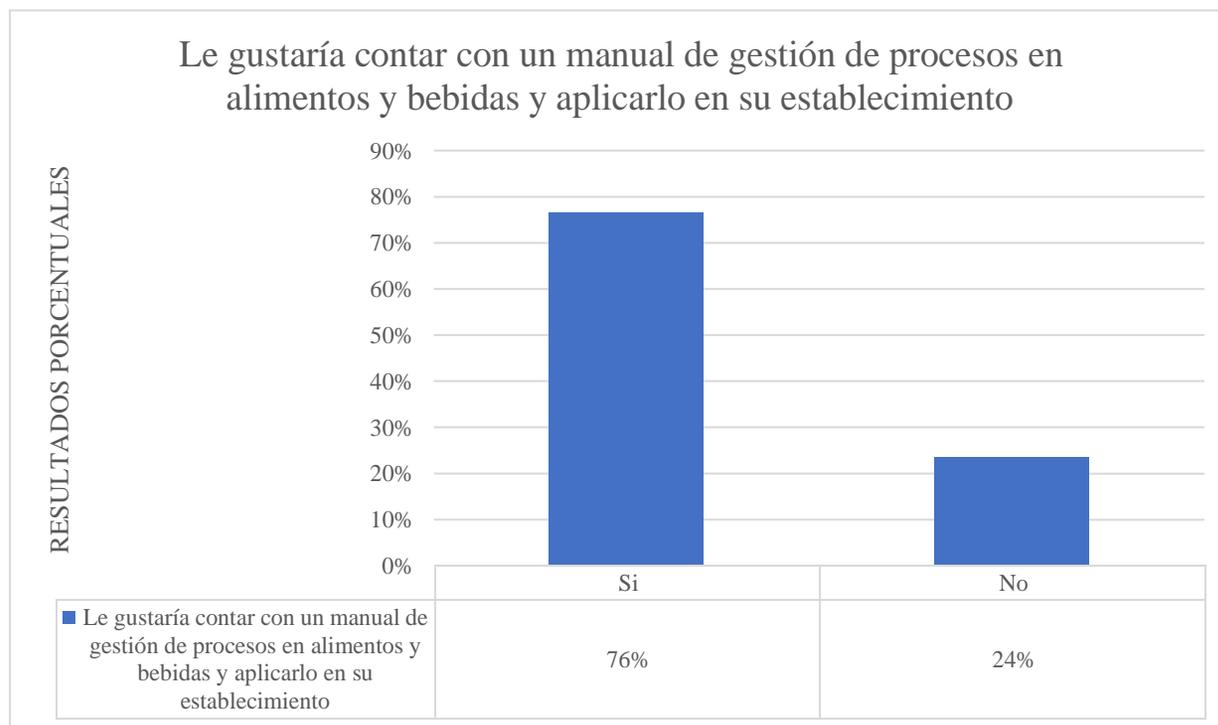
Le gustaría contar con un manual de gestión de procesos en alimentos y bebidas y aplicarlo en su establecimiento	Si	%	No	%	Total	%
Resultados	13	76%	4	24%	17	100%

Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Figura 16

Resultados gráficos de ítem: Interés de contar con un manual de gestión de procesos en alimentos y bebidas



Fuente: Encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita del cantón Manta.

Elaborado por: autores

Finalmente, la última pregunta se enfocó en observar la aceptación de implementar un manual de gestión de procesos en alimentos y bebidas en los restaurantes de la parroquia Santa Marianita, obteniendo que, el 76% que equivale a 13 personas si acepta que se desarrollen este tipo de manuales, mientras que un 24% que equivale a 4 personas presentó una respuesta negativa,

aunque, la mayoría explicó que no lo consideraban necesario ya que disponían de un modelo de gestión en la actualidad.

3.10 Propuesta de diseño de un manual de gestión de procesos de alimentos y bebidas para restaurantes de la parroquia santa Marianita del cantón Manta.

3.10.1 Presentación

El manual de procedimientos operativos del restaurante es una herramienta importante para las actividades diarias del mismo y una guía para el personal interno de la empresa. En él se exponen conceptos fundamentales como la cocción, higiene y sanidad, limpieza, desinfección, correcta manipulación de los distintos tipos de alimentos, mesas de recepción, almacenaje, funciones correspondientes a cada puesto de trabajo, etc.

Asimismo, el manual de gestión se enfoca no solo en los aspectos productivos sino también en los procedimientos administrativos, financieros, contables y de mercadeo, los cuales fueron desarrollados a partir de los resultados de una encuesta a 17 restaurantes de la parroquia Santa Marianita, cantón Manta.

3.11 Desarrollo

3.11.1 Operaciones administrativas

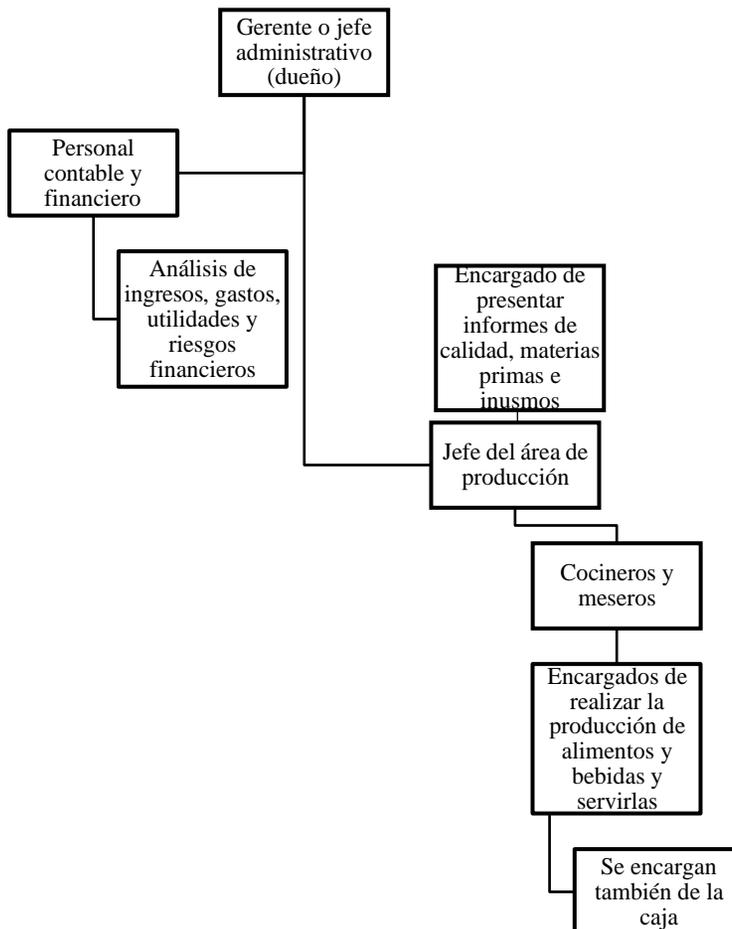
La administración de un restaurante debe contar con planes estratégicos que definan la visión y la misión de un restaurante, por lo cual como primer paso se deberá ilustrar estas dos premisas enfocadas en lo que debe ser el área de alimentos y bebidas del hotel.

Se debe seguir un proceso de dirección donde se asigne a un jefe del área para procesos administrativos y de producción para los alimentos de bebidas; esto permitirá que en el restaurante se establezca una estructura organizacional, donde los meseros y cocineros respondan al encargado del área de producción y el mismo, presente reportes de ingresos de materias primas e insumos,

costos y gastos al jefe administrativo quien cumplirá roles financieros y contables. La estructura organizacional de restaurantes pequeños que se encuentran en playas de Santa Marianita podría verse de la siguiente manera:

Figura 17

Definición de estructura organizacional



Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Es preciso e importante detallar que el jefe administrativo debe desempeñar también funciones Talento Humano, donde se presente una nómina con la cantidad de personal que presenta y el pago mensual y anual realizado; así como también las horas de trabajo que realiza cada uno al

día. Esto con el objetivo de llevar un registro adecuado de personal y facilitando el análisis financiero en gastos administrativos de personal.

Este apartado es relativamente corto, debido a que, al ser restaurantes pequeños son pocos los pasos que pueden implementar dentro de un modelo de gestión para el lado administrativo, debido a que, el principal enfoque de este manual se basa directamente en la producción.

3.11.2 Operaciones de producción

Con el objetivo de emplear una pequeña introducción de los conceptos básicos que el personal del restaurante deberán reconocer durante los procesos de producción de alimentos y bebidas se presenta a continuación el siguiente glosario de términos:

- Seguridad Alimentaria.- La seguridad alimentaria es el estado en el que todas las personas tienen acceso oportuno y permanente físico, económico y social a los alimentos en la cantidad y calidad que requieren para su adecuado consumo y utilización, manteniéndolos así en buen estado.
- HACCP.- Un sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP) es un sistema preventivo que identifica peligros específicos e implementa medidas de control para garantizar la seguridad alimentaria.
- BPM.- Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) son los principios básicos y las prácticas higiénicas generales para el manejo, la preparación, el procesamiento, el empaque y el almacenamiento de alimentos para el consumo humano.
- POES.- Los procedimientos operativos estándar de saneamiento (POES) son procedimientos escritos que describen y explican cómo se realizan mejor las tareas para lograr un propósito específico.

- **Contaminación Cruzada.**- El proceso por el cual los alimentos entran en contacto con sustancias extrañas de sus constituyentes suele ser nocivo para la salud y se conoce como contaminación cruzada.
- **Limpieza:** Abarca todos los procesos implicados en la eliminación de diversos tipos de suciedad de superficies y equipos, excluyendo los correspondientes a la desinfección. Los residuos que se eliminan con la limpieza son migas de comida, suciedad, grasa y otros residuos.
- **Desinfección:** Incluye todos los procesos que involucran la destrucción de la mayoría de los microorganismos en superficies y equipos, pero no necesariamente las esporas bacterianas.

Normativa de higiene personal

Como segundo punto se da paso a la presentación de una normativa de higiene personal para los colaboradores del restaurante, quienes deberán cumplirla de manera obligatoria.

Cuando se trabaja en un establecimiento de alimentos y bebidas, el cuidado personal es clave para el equipo de trabajo ya que garantiza que los productos que allí se sirvan no supongan un riesgo para la salud de los clientes ni afecten la imagen de la empresa. Se establecen las siguientes normativas:

Tabla 16

Normativa de higiene personal

Ítem	Detalle
Lavado de manos	El lavado de manos es la principal regla de higiene personal que se debe seguir.
Dúchese todos los días	Es muy importante velar por la salud del individuo y de aquellos a quienes sirve o prepara la comida, ya que los poros de la piel retienen bacterias que solo pueden eliminarse con el baño diario.
Aseo corporal	Además de la higiene física, se debe prestar especial atención a las manos y el cabello. Las manos deben estar limpias en todo momento, con las uñas cortas, sin barnizar y sin anillos, pulseras ni nada que pueda almacenar restos de comida.

	El cabello debe mantenerse limpio, atado y usado con un gorro.
Uso obligatorio de uniformes	Se debe usar uniforme completo y limpio en todo momento, por ejemplo, los chefs usan un sombrero que cubre completamente el cabello y las mujeres usan malla y se recogen el cabello. Por otro lado, el uniforme del camarero, según sea delantal o chaleco, debe ser lavable e impecable.
Evitar acciones y gestos que puedan indicar suciedad	No está permitido fumar, meterse las manos en los bolsillos, mascar chicle, comer, tocarse la cara o el pelo en la cocina, ya que estas actitudes se consideran antihigiénicas.
Compostura	No se apoyarse contra la pared, no se sentarse en la mesa, no jugar con herramientas y equipos.
Herramientas de limpieza	Siempre limpie el área de trabajo
Inspección y limpieza de otros utensilios	Los equipos deben ser inspeccionados periódicamente ya que suelen tener suciedad en su interior. Después de usar la tabla de cortar, limpiarse con detergente y abundante agua, y colocarse en un soporte especial para evitar la fricción mutua y el crecimiento de bacterias. Los pisos deben limpiarse en todo momento y desinfectarse diariamente. El orden y la limpieza de la cocina es un factor muy importante para mantener la comida preparada allí en condiciones de seguridad.

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Introducción sobre Enfermedades de Transmisión Alimentaria

La ETA es una enfermedad en la que la salud se ve afectada por la ingestión de alimentos contaminados. (63, Codex Alimentarius) es caracterizada por: dolor abdominal, vómitos, diarrea, fiebre, tos.

Un contaminante es cualquier agente químico o biológico, materia extraña u otra sustancia que se agrega inadvertidamente a los alimentos y puede afectar la seguridad y la solidez de los alimentos. Los contaminantes se dividen en:

Tabla 17

Tipos de Contaminantes

Ítem	Detalle
Físicos	Son objetos extraños como cabello, papel, fragmentos de vidrio, etc. Cuando están en contacto con los alimentos, crean contaminación
Químicos	Son productos químicos no deseados, como pesticidas, productos de limpieza, desinfectantes, etc., que al mezclarse con los alimentos, los contaminan inmediatamente.
Biológicos	Son todos los microorganismos patógenos, como bacterias, virus, hongos, parásitos, que pueden transmitirse de un alimento a otro por contacto directo o por medio de las personas que manipulan el alimento.

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Tabla 18

Factores que favorecen el crecimiento de los microorganismos

Ítem	Detalle
Temperatura	La temperatura es un factor importante para el crecimiento bacteriano, la zona de peligro para el crecimiento bacteriano en los alimentos está entre 4°C y 60°C
Tiempo	Algunas bacterias pueden multiplicarse en 10-20 minutos si tienen las condiciones adecuadas, como nutrición, humedad y temperatura
Humedad	Se refiere a la cantidad de agua presente en los alimentos que está disponible para el crecimiento de bacterias.
Nutrición	Las bacterias necesitan alimentos para desarrollarse, prefieren la carne roja, el pollo, el pescado y los lácteos, por eso se les llaman alimentos de alto riesgo.

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Recepción y Almacenaje de materias primas

El control del inventario de materia prima es fundamental en las empresas de alimentos y bebidas, para lo cual es necesario desarrollar una serie de medidas que permitan tener un control total del inventario en cualquier momento; estas medidas se presentan en los siguientes formatos:

Tabla 19

Formato de registro de materias primas

Lista de compras			
Fecha	Responsable		Área
Producto	Cantidad	Unidad	Observaciones

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Tabla 23

Formato de ficha de devolución del producto

Ficha de devolución del producto		
Fecha:	Responsable:	
Cantidad	Producto	Detalle del producto

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

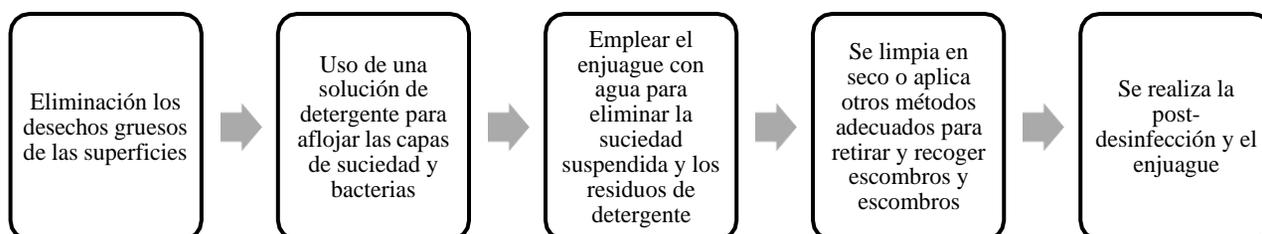
Elaborado por: autores

Métodos de limpieza y desinfección de materias primas, e insumos.

Los métodos físicos se pueden usar juntos o por separado: fregado, calor, aspirado, aspirado o métodos químicos que usan detergentes, álcalis o ácidos. El proceso de limpieza se presenta en la siguiente figura:

Figura 18

Proceso de limpieza y desinfección de materias primas, e insumos



Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

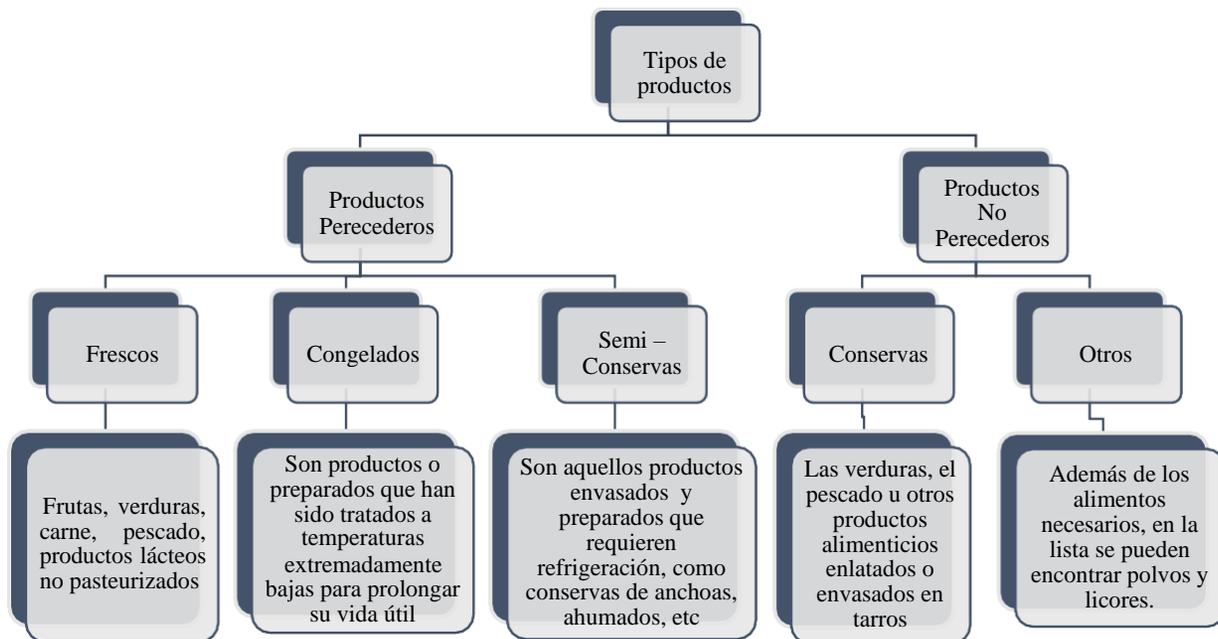
Elaborado por: autores

Almacenamiento

Para almacenar correctamente las materias primas, los lectores deben distinguir entre dos categorías de artículos, los cuales se presentan en la siguiente figura:

Figura 19

Tipos de productos para almacenaje



Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Normas básicas para el almacenaje de los productos.

A continuación en la Tabla 25 se presentan las normativas básicas para el almacenaje de producto refrigerados y congelados:

Tabla 24

Normativas para almacenamiento de productos

Almacenamiento de productos refrigerados	Almacenamiento de productos congelados
<ul style="list-style-type: none"> Mantener la temperatura a 4°C o menos para evitar el crecimiento bacteriano. La temperatura del refrigerador debe revisarse diariamente. El producto debe almacenarse con buena circulación de aire. 	<ul style="list-style-type: none"> Comprobar que el área de recepción los ha transportado correctamente. Póngalos directamente en el congelador rápidamente. La temperatura del congelador es de -18°C. Indicar la fecha de recepción.

<ul style="list-style-type: none"> • Los alimentos deben estar cubiertos para evitar la contaminación cruzada. • Las puertas del refrigerador deben mantenerse cerradas tanto como sea posible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la rotación de productos congelados (método first in first out). • Verificar que la temperatura del congelador diariamente.
---	---

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Tabla 25

Formato de ficha de registro por semana de la temperatura de alimentos

Registro por semana de la temperatura de alimentos							
Cámara:			Semana:		Mes:	Año:	Código:
Temperatura	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Proceso y almacenamiento de frutas y vegetales.

A continuación se detalla el proceso para el almacenamiento de frutas y vegetales el cual es relevante para la conservación de la calidad de los alimentos:

Figura 20

Proceso de almacenamiento de frutas y vegetales



Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Tabla 26

Indicaciones para el almacenamiento de frutas

Frutas	Tiempo de almacenamiento	Recomendaciones	Medio
Manzana	5 a 6 días	Madurar a temperatura ambiente	Lugar seco y fresco Luego refrigerar

Bananas	3 a 4 días	Madurar a temperatura ambiente	Lugar seco y fresco NO refrigerar
Moras, frambuesas, fresas	2 a 3 días	Desechar malogradas No retirar pedúnculos y hojas	Cubeta plástica en refrigeración
Uvas	5 a 6 días	No lavar para almacenar	Contenedor plásticos Refrigeración
Sandía y melón	Cortados 4 días, enteros 5 días	No lavar para almacenar	Cortado en refrigeración Enteros al ambiente
Durazno, pera, claudia, ciruela	5 días	No lavar para almacenar	Mantener a temperatura ambiente Refrigerar
Naranja, mandarina, y limón	2 semanas	NO REFRIGERAR	Temperatura ambiente

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Tabla 27

Indicaciones para el almacenamiento de vegetales

Frutas	Tiempo de almacenamiento	Recomendaciones
Alcega	5 a 6 días	Empacar en funda plástica
Alcachofa	7 a 8 días	Gaveta de vegetales
Ajo	8 a 10 días	Cubeta de plástico
Apio	7 a 8 días	Empacado en plástico
Alverja tierna	8 a 9 días	Cubeta de plástico
Albahaca	6 a 7 días	Funda de plástico
Brócoli	6 a 7 días	Gaveta de vegetales
Cebolla	8 a 9 días	Gaveta de vegetales
Cebollín	4 a 5 días	Funda de plástico
Col	9 a 10 días	Gaveta de vegetales
Camote	10 días	No refrigeración. Lugar oscuro y seco
Coliflor	6 a 8 días	Empacar en film
Choclos	3 a 4 días	Contenedor de plástico
Espárrago	6 a 7 días	Empacar en film
Espinaca	5 a 6 días	Funda de plástico
Frejol	4 a 5 días	Funda o contenedor de plástico
Habas	3 a 4 días	Funda o contenedor de plástico
Jengibre	8 a 10 días	Empacar en film
Papa	5 a 8 días	Lugar fresco y oscuro
Zanahoria	8 a 10 días	Funda de plástico
Lechuga	5 a 6 días	Funda de plástico

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

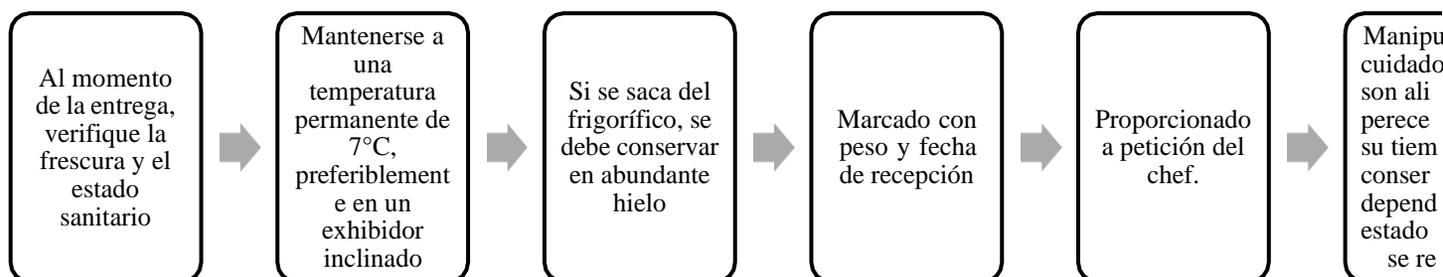
Elaborado por: autores

Proceso de almacenamiento de pescados y mariscos.

Tal como se explicó el proceso necesario para el almacenamiento de frutas y verduras, se presenta a continuación los procedimientos BPM para almacenar pescados:

Figura 21

Procedimiento para almacenamiento de pescado



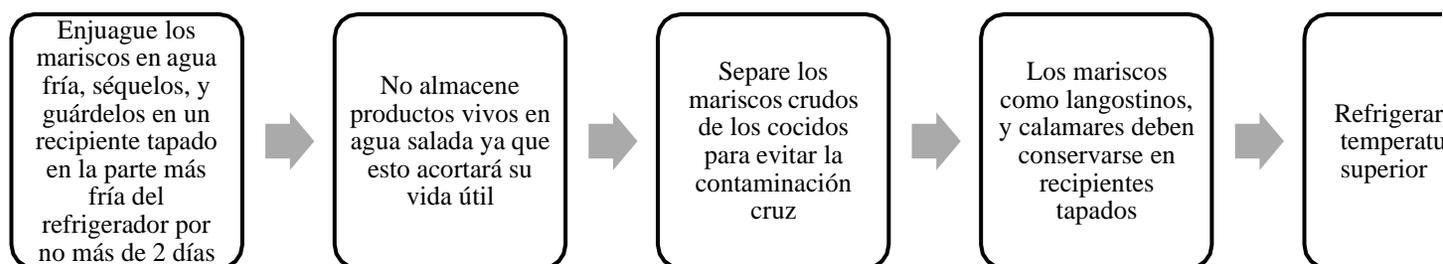
Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

También se presenta el procedimiento para el almacenamiento de mariscos frescos:

Figura 22

Procedimiento para almacenamiento de mariscos



Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Tabla 28

Formato de ficha de registro por semana de la temperatura de alimentos

Producto	Refrigeración	Congelación	Recomendación
Pescado blanco sin grasa	1 a 2 días	4 a 6 meses	
Pescado con grasa	1 a 2 días	2 a 6 meses	
Pescado cocido	3 a 4 días	3 a 6 meses	
Cangrejo y langostas vivas	Mismo día de la compra	NO CONGELAR	Se puede congelar la pulpa cocida
Almejas y mejillones vivos	2 a 3 días	NO CONGELAR	Congelar cocido
Otras vivas	7 a 10 días	NO CONGELAR	
Ostras sin concha	5 a 7 días	3 a 4 meses	
Carne de cangrejo	2 a 3 días	3 a 4 meses	
Camarones con cáscara	1 a 2 días	2 a 3 meses	

Camarones pelados	2 a 3 días	2 a 3 meses	
-------------------	------------	-------------	--

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

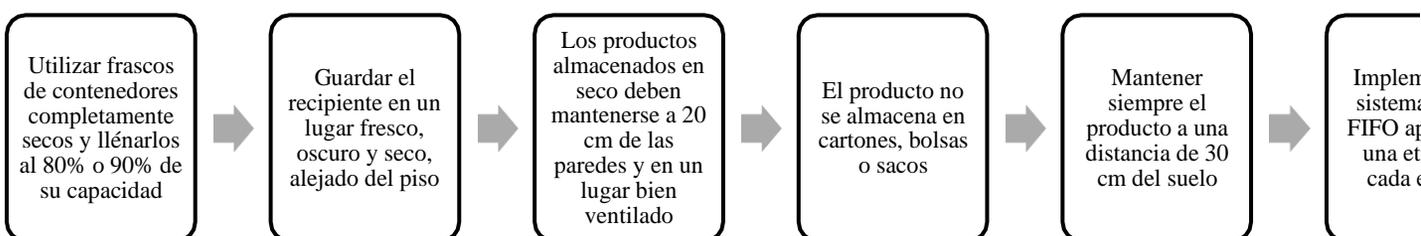
Elaborado por: autores

Proceso de almacenamiento de abarrotes y granos secos

Un punto importante durante el procedimiento de preparación de alimentos son los abarrotes y granos secos por lo cual se describe a continuación su proceso de almacenamiento:

Figura 23

Procedimiento para almacenamiento de abarrotes y granos secos

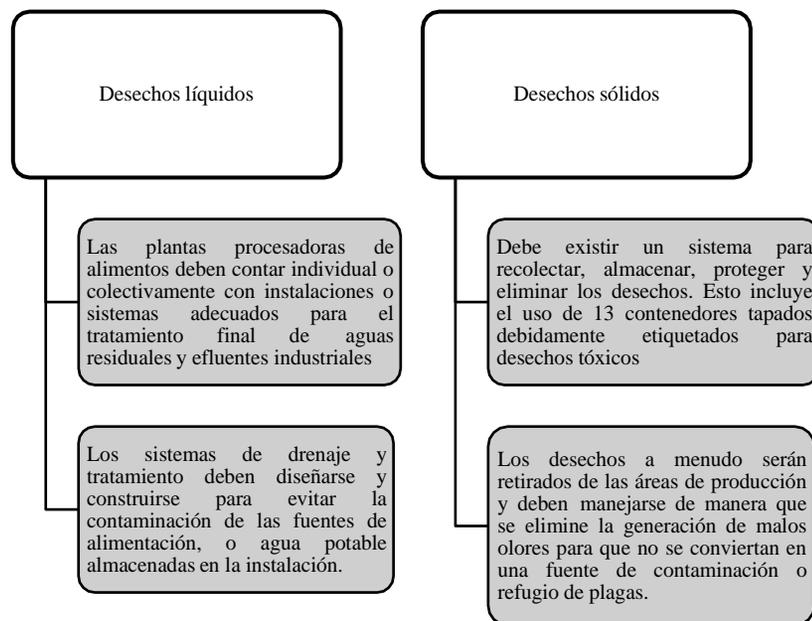


Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Manejo adecuado de desperdicios y basura

Se deben tomar las medidas adecuadas para retirar y almacenar los desechos para que no contaminen los alimentos, para lo cual se deben considerar los siguientes requisitos:

Figura 24*Manejo de desechos sólidos y líquidos*

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

3.11.3 Operaciones financieras y contables

Las falencias observadas en las operaciones financieras y contables se basan principalmente en que los restaurantes se siguen procedimientos contables muy generales donde solo se analizan los costos de materias primas e insumos, y los ingresos, pero no se emplean un correcto estudio financiero de todos los movimientos que ocurren en el restaurante.

Como primer punto se presentan a continuación conceptos claves de las operaciones financieras y contables que se deben conocer en un restaurante:

- **Costos y gastos de producción:** Los costos de producción (también conocidos como costos operativos) son los gastos necesarios para mantener en funcionamiento un proyecto, una línea de producción o un equipo.

- Ingresos: Es el dinero que reciben los agentes económicos como consecuencia de sus actividades económicas.
- Plan financiero: Es un documento que permite diagnosticar la situación financiera de la empresa y planificar la gestión de recursos para hacerla viable.
- Inversiones fijas: La inversión fija corresponde a la cantidad de fondos necesarios para construir completamente una planta de procesamiento y sus servicios auxiliares y habilitarla para producir.
- Inversiones diferidas: Este tipo de inversión se refiere a la inversión en activos intangibles basada en los activos constituidos por los servicios laborales necesarios para la ejecución del proyecto o los derechos adquiridos.
- Balance general: El balance de una empresa es un documento contable financiero que refleja la situación económica y patrimonial de la empresa a una fecha determinada.
- Estado de situación financiera: Un estado de situación financiera, anteriormente conocido como balance general, es un informe que refleja la situación financiera de una empresa durante un período específico.
- VAN: También conocido como valor presente neto o valor presente neto, cuyas siglas son VAN, corresponde al valor presente de los flujos de efectivo netos generados por una inversión.
- TIR: Es la tasa de descuento a la que el valor presente neto (VAN) es cero, en otras palabras, la tasa de descuento igual a la suma del valor presente de los gastos y el valor presente de los ingresos esperados.

Al presentar los conceptos más importantes para el personal financiero y contable se presenta a continuación los modelos de diferentes ejercicios contables que permitirán a los

restaurantes llevar un registro de los costos e ingresos mensuales y anuales que se presentan en sus actividades.

Es importante presentar un ejemplo de un plan de financiamiento, el cual se utiliza con frecuencia en análisis contables; esto con el objetivo de que se determine la cantidad de presupuesto necesario para las actividades diarias de un negocio; presupuesto que puede ser financiada por medio de bancos o capital propio:

Tabla 29

Formato de estudio de un plan de financiamiento

Detalles del plan de financiamiento					
Descripción	Inversión	Financiamiento			
	TOTAL	CRÉDITO BANCARIO		CAPITAL PROPIO	
	US\$	US\$	%	US\$	%
a. Inversiones fijas					
(+) maquinarias y equipos					
(+) muebles y enseres					
(+) equipos de computación					
b. Inversiones diferidas					
(+) costos y estudios proyecto					
(+) gastos de constitución					
(+) materiales de oficina					
(+) adecuaciones del local					
c. Capital de operación (01 mes)					
(+) materia prima directa					
(+) mano de obra directa					
(+) gastos indirectas fabricación					
(+) gastos administrativos					
(+) gastos de venta publicidad					
d. Total financiamiento (a+b)					

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

(+) Publicidad														
(+) Otros gastos de ventas														
(=) Sub total														

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Tabla 33

Formato de estado de pérdidas y ganancias

Estado de pérdidas y ganancias	Mensual	Anual
<i>Ingresos</i>		
<i>Costo de Venta</i>		
UTILIDAD BRUTA		
<i>Gastos administrativos</i>		
<i>Gastos de ventas</i>		
<i>Depreciación</i>		
<i>Utilidad Operacional</i>		
<i>Gasto financiero</i>		
<i>UAPTI (Utilidad antes de pagar a trabajadores)</i>		
<i>Part. Trab 15%</i>		
<i>UAI (Utilidad antes de impuestos)</i>		
<i>IU (Impuestos a las utilidades) 10%</i>		
UTILIDAD NETA		
<i>Depreciación</i>		
<i>Amortización</i>		
<i>Valor residual</i>		
<i>Inversión</i>		
FLUJO DE CAJA		

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Tabla 34

Formato de estudio de Balance General

DESCRIPCIÓN		Mensual	Anual
1. ACTIVOS			
(+)	ACTIVO CORRIENTE		
	(+) Caja/Bancos		
(+)	ACTIVO FIJO		
	(+) Maquinaria, equipos y herramientas		

	(+) Muebles y enseres		
	(+) Equipos de computación		
(+)	ACTIVO DIFERIDO		
	(+) Activo diferido bruto		
	(-) Amortización acumulada activo diferido		
(=)	TOTAL ACTIVOS (a+b+c)		
2. PASIVOS:			
(+)	PASIVO CORRIENTE		
	(+) Participación Trabajadores (15%)		
	(+) Impuesto a las Utilidades (10%)		
(+)	(+) PASIVO FIJO (LARGO PLAZO)		
	(+) Préstamos Bancarios L/P (inicial)		
(=)	TOTAL PASIVOS (d+e)		
3. PATRIMONIO			
(+)	Capital Propio		
(+)	Utilidad del Ejercicio Actual		
(+)	Utilidad Acumulada		
(=)	TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO (2+3)		

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

3.11.4 Operaciones comerciales

Servicio al cliente

Antes de que comience el servicio, se deben realizar una serie de operaciones previas para que cuando el restaurante abra, todo esté listo para brindar a los clientes un servicio rápido y considerado. En los procedimientos generales de servicio, se deben considerar los siguientes puntos:

- Limpieza: consideremos las siguientes:
 - Los baños están limpios y bien abastecidos, y los pisos están secos y funcionan.
 - Uniformes limpios, insignias y zapatos lustrados.
- Aseo personal: cabello corto para los hombres o recogido para las mujeres, bien arreglado, uñas limpias y cortas, maquillaje ligero, uso de perfume.

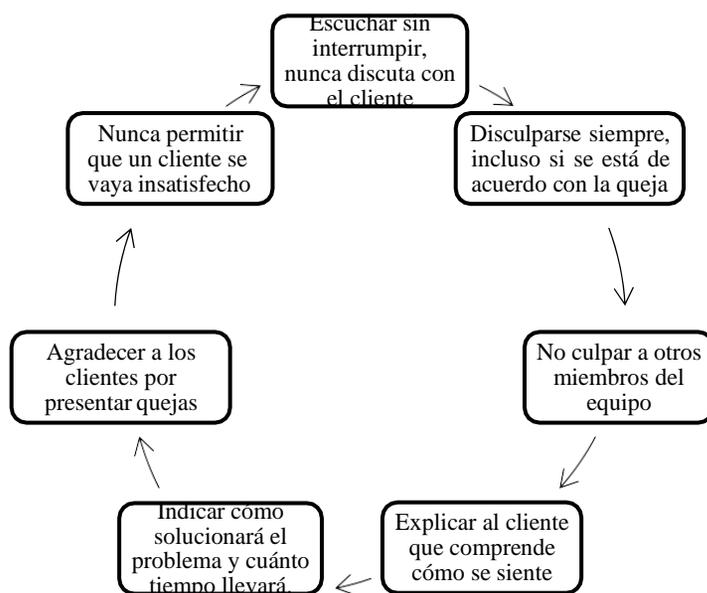
- Hospitalidad: En este punto se consideran los siguientes factores:
 - Venta propuesta: es una venta que trata de ofrecer un producto debido a algún tipo de promoción.
 - Agradecer siempre al cliente y saludarlo por su apellido.
 - Recibir a los clientes con un saludo y una sonrisa.

Procedimientos para reaccionar frente a reclamos

En los establecimientos de restauración tradicionales, a veces se dan casos excepcionales en los que los clientes no quedan satisfechos con el servicio. En estos casos, si bien cada situación es diferente, existen algunas reglas que pueden evitar que un pequeño problema se convierta en uno grande. Las recomendaciones para lograr un correcto abordaje de un reclamo se presentan a continuación:

Figura 25

Procedimiento para reaccionar frente a reclamos



Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

Plan de marketing y posicionamiento

El plan de marketing presentado para el posicionamiento de los restaurantes de la parroquia de Santa Marianita posee 5 pasos de ejecución, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 35

Formato de plan de marketing

Procedimiento	Descripción
Definición del público objetivo	El público objetivo o personas que quieren y/o necesitan lo que el restaurante le puede ofrecer. Se debe pensar en los clientes que visitan el negocio, donde se identifique si ¿existen patrones de edad, nacionalidad o poder adquisitivo? Se debe investigar a las personas a las que dirigirá sus esfuerzos de marketing en línea para asegurarse de quién es su público.
Análisis de competencia	Una excelente manera de averiguar qué está haciendo la industria es investigar a sus competidores más directos. Se deben ver qué acciones están tomando para atraer clientes a través de canales en línea y agregar esta información al plan de marketing de su restaurante. Seleccionar 3 principales competidores y responder las siguientes preguntas: <ul style="list-style-type: none"> • ¿Usan las redes sociales? ¿Cuál? ¿Qué contenido están publicando? ¿Utiliza publicidad paga (publicidad social)? • ¿Ellos tienen una página web? ¿Cómo aparecen en los motores de búsqueda (antes o después del tuyo)? ¿Cómo es el diseño web de tu restaurante? ¿Se anuncian con Google Maps? • ¿Tienen un blog? ¿Qué tipo de artículos comparte?
Objetivos de marketing digital	Antes de implementar cualquier estrategia o acción en el plan de marketing de su restaurante, es necesario determinar dónde se encuentra internamente y en relación con el mercado.
Estrategias y canales de distribución	El estado actual del restaurante se debe a identificar su ubicación y detectar posibles mejoras a nivel de marketing, especialmente digital. Después de eso, crear canales o medios para promocionar el negocio. En los restaurantes, el uso más eficaz de las redes sociales es la publicación diaria de imágenes de platos, testimonios de clientes, recetas y foros de preguntas. Del mismo modo, se deben presentar videos promocionales los cuales llamen la atención de clientes ya conocidos o potenciales.
Medición de resultados	La medición de resultados se puede realizar por medio de estadísticas que presenten el enganche del público con las publicaciones presentadas en redes sociales y el incremento de nuevos clientes.

Fuente: Propuesta de modelo de gestión para restaurante.

Elaborado por: autores

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en la presente investigación reflejaron que existe un nivel deficiente en la gestión de procesos de alimentos y bebidas en la mayor parte de los restaurantes analizados, debido a que, se identificó que solo 6 de los 17 sitios gastronómicos estudiados contaban con un manual de gestión.

Los principales problemas detectados se basan en que no existe una planificación estratégica para el desarrollo de las operaciones administrativas, por lo cual, la dirección de las demás acciones y responsabilidades para cada puesto en los restaurantes no se encuentran establecidas correctamente, entorpeciendo los procesos productivos y generando un desempeño laboral deficiente.

En cuanto a las operaciones productivas, se identificó que en los procesos de recepción y almacenamiento de materia prima no se han implementado modelos de gestión en los que se especificaran los procedimientos de clasificación y limpieza para los insumos llegados al restaurante; así como también normativas de higiene personal y para prevenir la transmisión de enfermedades, lo que repercute directamente en la calidad del producto final.

En cuanto a los procesos financieros y contables dentro de los establecimientos gastronómicos analizados, se pudo detectar que no existe un método formal de estudio de los ingresos, costos y gastos productivos, lo que implica que no se estudie las utilidades y la factibilidad económica del negocio al finalizar un mes o el año fiscal.

Por lo tanto, la elaboración de un manual ayudará a los restaurantes del cantón Manta de la parroquia Santa Marianita a mejorar su gestión. Esto se debió a que el manual proporcionará las bases teóricas y prácticas para sus procedimientos de gestión.

RECOMENDACIONES

Es fundamental que un restaurante tenga una gestión administrativa adecuada si quiere tener éxito. Esto se debe a las muchas funciones que contiene, como planificación, organización, dirección y control.

Al implementar la propuesta de gestión establecida en la presente investigación los negocios gastronómicos ubicados en la parroquia Santa Marianita de Manta pueden crecer y generar más beneficios.

Por lo tanto, se recomienda a los dueños de restaurantes parroquiales mejorar la funcionalidad de sus negocios aplicando la gestión administrativa presentada en el Capítulo 4 de este estudio. Esto impulsará su capacidad para brindar mejores servicios y más eficientes a sus clientes.

También se sugiere que utilicen una encuesta para medir la satisfacción del cliente. Esto les ayudará a determinar cómo se sienten acerca de los diferentes aspectos de su negocio. Al conocer a sus clientes, los restaurantes pueden averiguar qué mejoras se necesitan. Esto les ayuda a comprender lo que quieren los clientes y cómo definen la calidad.

Se recomienda también, que en los restaurantes dentro de la planificación se incluya la formación de los empleados para convertir el negocio en un lugar con un equipo eficiente. Esto debe hacer que los empleados desarrollen sus conocimientos, habilidades y capacidades.

Finalmente, a la comunidad académica se recomienda tomar en consideración este estudio como una base teórica y práctica para el desarrollo de futuras investigaciones encaminadas en desarrollar modelo de gestión.

BIBLIOGRAFÍA

- Almanza, R., Calderón, P., & Vargas, J. (2018). TEORÍAS CLÁSICAS DE LAS ORGANIZACIONES Y EL GUNG HO. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 22(9).
- Amozarrain, M. (1999). *La gestión por procesos*. Editorial Mondragón Corporación Cooperativa.
- Arias, A., Salazar, J., Moreira, A., & Ramos, F. (2017). Percepción de los turistas sobre los servicios que ofrece Manta, un análisis previo al 16A. *ECA Sinergia*, 8(1), 131-144.
- Armijos, J., Bustamante, K., & Calle, M. (2019). Perception of the tourist about the food and drink service. Case of Cantón El Guabo, and El Oro, Ecuador. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 15(1).
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la Republica de Ecuador*.
- Asociación Española para la Calidad. (2003). *Cómo medir la satisfacción del cliente*. AEC.
- Ayala, M., Martín, I., & Rodríguez, C. (2003). *Gestión de los recursos y procesos en la restauración*.
- Binz, P., & De Conto, S. (2019). Gestión de la gastronomía sustentable - Prácticas del sector de alimentos y bebidas en hospedajes. *Estudios y perspectivas en turismo*, 28(2).
- Blanco, G., Font, M., & Parra, W. (2016). *Lineamientos metodológicos para la elaboración de manuales de procedimientos sobre gestión por procesos en alojamientos turísticos*.
- Cadena, J., Vega, A., & Vásquez, J. (2016). Medición de la calidad del servicio proporcionado a. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 5(17).
- Campoverde, L. (2022). *La Auditoría de gestión como estrategia de calidad caso: Industria Hotelera*. Universidad Católica de Cuenca.
- Carrillo, D. (2009). *La Industria de alimentos y bebidas en el Ecuador*. Instituto Nacional de Estadística y Censos.

- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los Nuevos Tiempos*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill.
- Congreso Nacional. (2002). *Ley de Turismo de Ecuador* . Congreso Nacional.
- Díaz, E., & León, M. (2005). *Gestión Administrativa y Comercial en Restauración*. Ediciones Paraninfo, S.A.
- Eiglier, P., & Langeard, E. (1989). *Servucción: El Marketing de Servicios*. McGraw-Hill.
- Fayol, H. (1969). *Administración Industrial y General*. Librería El Ateneo Editorial.
- Felipe, J. (2002). *Manual práctico de restaurante*. Ediciones Paraninfo, SA.
- Fuentes, M., & Moliner, B. (2014). Antecedentes del éxito de la relación entre restaurantes y sus clientes. *NOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 24.
- Gallego, J. (2002). *Manual Práctico de Restaurante*. International Thomson Editores.
- Gonzalez, C. (2017). *Gerencia de Servicio*. Editorial Areandino.
- Hernández, A., Nogueira, D., & Medina, A. (2014). La caracterización y clasificación de sistemas, un paso necesario en la gestión y mejora de procesos. *DYNA*, 81(184), 193–200.
- Hernández, H., Martínez, D., & Cardona , D. (2016). Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación. *EMPRESA Y SOCIEDAD* , 11(1).
- INEC. (2010). *Censo de Población y Vivienda* .
- Jurado, A. (2014). *La gestión del mix de marketing y el servicio al cliente en los restaurantes de comida china de la provincia del Carchi*. Universidad Politécnica Estatal del Carchi .
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2012). *Marketing*. Pearson Educación de México.
- Louffat, E. (2010). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo*. ESAN.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios: Personal, Tecnología y Estrategia*. Pearson Educación.

- Manzo, E., Mendoza, M., Caballero, D., Loor, C., & Fernández, B. (2019). El control y aseguramiento de la calidad alimentaria en un restaurante de la ciudad de Manta, Manabí, Ecuador. *RECUS: Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad*, 22-28.
- Martini, A. (2007). *INGENIERIA DE MENU Método de optimización para la operación gastronómica*. FEHGRA.
- Matilla, K. (2008). *Los Modelos de Planificación Estratégica en la Teoría de las Relaciones Públicas*. UOC.
- Miller, J. (1996). *Menu: Pricing and Strategy*. Paperback.
- Ministerio de Turismo. (2015). *Reglamento de Alojamiento*. Ministerio de Turismo.
- Ministerio de Turismo. (2015). *Reglamento General de Actividades Turísticas*. Ministerio de Turismo.
- Mintzberg, H., & Quinn, J. (1997). *El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos*. Prentice-Hall Hispanoamerica.
- Motto, M., & Fernández, M. (2014). *Servicio y atención al cliente en restaurante*. Paraninfo.
- NC 127. (2014). *Clasificación Hotelera*. NC 127.
- Orduna, G., & Urpí, C. (2010). Turismo cultural como experiencia educativa de ocio. *Polis, Revista de la Universidad Bolivariana*, 9(6), 18.
- Palma, J. (2003). *Creación de manual procedimiento*. Retrieved Marzo de 2023, from <http://www.gestiopolis.com/creacion-de-un-manual-de-procedimientos/>
- Peralta, D. (2015). *Formación profesional en hotelería y turismo e inserción en el mercado laboral caso: facultad de ciencias aplicadas-UNCP-Tarma*. UNCP.
- Pérez, L. (2004). *Marketing social: teoría y práctica*. Pearson Educación.
- PLANDETUR. (2020). *Actividades turísticas predominantes*. PLANDETUR.

- Poon, A. (1993). *Tourism, Technology and Competitive Strategies*. CAB International.
- Reinoso, G. (2017). Modelo de gestión para fomentar el desarrollo turístico de las comunidades manabitas, Ecuador. *CULTUR: Revista de Cultura e Turismo*, 11(2), 81-108.
- Reyes, A. (1992). *Administración moderna*. Editorial Limusa.
- Rodriguez, J. (2012). *La industria hotelera*. Universidad de Cuenca.
- Romero, A. (2002). *Manual de procedimientos y proceso*. Retrieved Marzo de 2023, from <http://www.gestiopolis.com/manual-de-procedimientos-y-procesos-de-produccion-en-una-empresa/>
- Salazar, D., Díaz, P., Benalcázar, L., & Acuña, J. (2018). Gestión administrativa en establecimientos de alimentos y bebidas ubicados en el sector de La Ronda del centro histórico de la ciudad de Quito (Ecuador). *Revista interamericana de ambiente y turismo*, 14(1).
- Santamaría, A., & Cadrazco, W. (2022). Matriz de Inteligencia Hotelera-Una propuesta para el mejoramiento de la calidad en la prestación del servicio hotelero. *Pensamiento & Gestión*(31), 211-246.
- Taillacq, D., Álvarez, H., & Blanco, S. (2016). Procedimiento para la evaluación de la calidad percibida de los servicios de restauración no estatales contratados por la agencia Havanatur S. A. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(2), 20-32.
- Taylor, F., & Fayol, H. (1999). *Principios de la Administración Científica. Administración Industrial y General*. Librería El Ateneo Editorial.
- Udaondo, D. (1992). *Gestión de calidad*. Editorial Díaz de Santos.
- Vavra, T. (2002). *Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000*. FC Editorial.
- Warren, C., Reeve, J., & Fess, P. (2005). *Contabilidad Administrativa*. Cengage Learning Editores.

ANEXOS

Anexo 1

Ficha de observación

Restaurante:		Fecha:
Indicador	Descripción	Observaciones
Área de estudio		
Clientes potenciales		
Zona de desarrollo turístico		
Gastronomía		
Procesos administrativos		
Procesos de producción		
Procesos contables y financieros		
Procesos de comercialización		

Anexo 2

Formato de encuesta sociodemográfica

Indique su género

Femenino	Masculino

Indique su edad

18 a 25	25 a 35	35 a 45	45 o más

Indique su profesión

Licenciado/a	Ingeniero/a	Tecnólogo/a	Sin profesión u ocupación

Indique su nivel de educación

Primaria	Secundaria	Tercer nivel	Posgrado

Indique el tipo de empresa

Independiente	Asociado

Anexo 3*Formato de encuesta sobre gestión de las operaciones de los restaurantes*

Operaciones administrativas	Si	No
¿Posee un plan estratégico?		
¿Realiza procesos de dirección del personal?		
¿Posee una estructura organizacional?		
¿Presenta procesos de control?		

Operaciones de producción	Si	No
¿Realiza informes de recepción de materia primas e insumos?		
¿Emplea procesos de revisión de calidad de materias primas e insumos?		
¿Realiza la correcta clasificación de las materias primas e insumos?		
¿Emplea planes de producción para cada platillo y bebida elaborada?		

Operaciones financieras	Si	No
¿Realiza estados de resultados anuales?		
¿Emplea presupuesto de caja o pronóstico de efectivo?		
¿Posee un sistema informático para el control de costos, ingresos, inventarios y facturación de alimentos y bebidas?		

Operaciones contables	Si	No
¿Manejo e interpretación del costo de venta?		
¿Inventario de materia prima e insumos cada fin de mes?		
¿Análisis de valor total de compras?		
¿Análisis de pagos anuales?		

¿Análisis de utilidades obtenidas?		
¿Registro diario de actividades contables?		
¿Conocimientos contables?		

Operaciones comerciales	Si	No
¿Agrega al producto diversas características, atributos, beneficios o mejoras de forma continua?		
¿Ofrece menús especiales para niños?		
¿Mantiene los colores corporativos o logotipo desde sus inicios?		
¿Existen problemas en la satisfacción de cliente?		
¿Presentan promociones en la venta de sus platillos o bebidas?		
¿Lanza nuevas líneas de productos o platillos gastronómicos?		

Anexo 4

Formato de encuesta sobre conocimientos en manuales de gestión

¿Conoce usted sobre manuales de gestión de proceso de alimentos y bebidas aplicados a restaurantes?

Si	No

Señale que tan importante es contar con un manual de gestión de procesos en su empresa

Muy importante	Poco importante	Nada importante

¿Cuenta usted con un manual de gestión de procesos?

Si	No

Indique el tipo de manual de gestión de procesos adquirido

Manual de funciones	Manual de procedimientos operativo	Manual organizacional	Manual BPM	Manual de sanitización

¿Le gustaría contar con un manual de gestión de procesos en alimentos y bebidas y aplicarlo en su establecimiento?

Si	No

PROYECTO INVESTIGACIÓN DIXON_ RODY 2023-1

9%
Similitudes



< 1% Texto entre comillas
0% similitudes entre comillas
< 1% Idioma no reconocido

Nombre del documento: PROYECTO INVESTIGACIÓN DIXON_ RODY 2023-1.docx
ID del documento: dd3d2a7a5d77290939ec554562ade7f75f97ce6d
Tamaño del documento original: 490,32 kB

Depositante: EMIL VIERA MANZO
Fecha de depósito: 21/7/2023
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 21/7/2023

Número de palabras: 19.486
Número de caracteres: 128.478

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	www.scielo.cl Gestión administrativa en establecimientos de alimentos y bebidas ... https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=50718-235X2018000100002 3 fuentes similares	3%		Palabras idénticas : 3% (594 palabras)
2	repositorio.espam.edu.ec Manual de procedimientos para la mejora de gestión de... http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/7317/TT80.pdf.txt 4 fuentes similares	3%		Palabras idénticas : 3% (619 palabras)
3	dspace.ucuenca.edu.ec Manual de procedimientos operativos para restaurantes d... http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/20899/4/tesis.PDF.pdf.txt 2 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (171 palabras)
4	dspace.esPOCH.edu.ec Sistema de Gestión de Marketing Comunicacional para mejo... http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/6395/3/42T00358.pdf.txt	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (151 palabras)
5	PROYECTO INVESTIGACIÓN_ALISSON-OSCAR.pdf PROYECTO INVESTIGACIÓ... #9ef9c1 El documento proviene de mi biblioteca de referencias	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (138 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	www.scribd.com Manual de Higiene PDF https://www.scribd.com/document/562271821/Manual-de-Higiene/Manual-de-Higiene-Free-download...	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (37 palabras)
2	dspace.esPOCH.edu.ec Buenas Prácticas de Manufactura para la Industria Pecuaria http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/3288/3/27T0239.pdf.txt	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (34 palabras)
3	www.ecured.cu Calidad - EcuRed https://www.ecured.cu/Calidad	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (19 palabras)
4	www.openaccessoj.com Metodología para la gestión integrada e inteligente de d... https://www.openaccessoj.com/JBReview/article/download/208/pdf	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (16 palabras)
5	renati.sunedu.gob.pe Registro Nacional de Trabajos de Investigación: Formación p... https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2396325	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (19 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- <http://www.gestiopolis.com/creacion-de-un-manual-de-procedimientos/>
- <http://www.gestiopolis.com/manual-de-procedimientos-y-procesos>