



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ
FACULTAD DE TURISMO ARTES Y HUMANIDADES
CARRERA DE HOSPITALIDAD Y HOTELERIA

PROYECTO DE INVESTIGACION
PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE LICENCIATURA
EN HOSPITALIDAD Y HOTELERA

TÍTULO:

Enfoque integral de la gestión de calidad en procesos de producción de alimentos y bebidas en empresas hoteleras.

AUTORES:

Mera Vera Jean Carlos

TUTOR: Lic. Emil Viera Manzo, Mg.

MANTA- MANABI- ECUADOR

2025

	NOMBRE DEL DOCUMENTO:	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	CERTIFICADO DE TUTOR(A).	
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICO

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, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del estudiante MERA VERA JEAN CARLOS, legalmente matriculado en la carrera de HOSPITALIDAD Y HOTELERÍA, período académico 2024-2025(2), cumpliendo el total de **384 horas**, cuyo tema del proyecto o núcleo problémico es *"ENFOQUE INTEGRAL DE LA GESTIÓN DE CALIDAD EN PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EMPRESAS HOTELERAS"*

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, y la originalidad del mismo, requisitos 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, Viernes, 15 de agosto de 2025.

Lo certifico,



VIERA MANZO EMIL
Docente Tutor

Aprobación de la tesis

El tribunal evaluador certifica:

Que, el trabajo de carrera titulado “ENFOQUE INTEGRAL DE LA GESTION DE CALIDAD EN PROCESO DE PRODUCCION DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EMPRESAS HOTELERAS” ha sido realizado y concluido por el estudiante Jean Carlos Mera Vera; 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. Angela Evelina Farfan Tigre

**PRESIDENTE DEL
TRIBUNAL DE TITULACIÓN**



Dra. Diaz Rodríguez Natacha Pahola

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL
DE TITULACIÓN**



Lic. Duran Gusñay Marcos Alfonso, Mg

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL
DE TITULACIÓN**



Lic. Viera Manzo Emil, Mg

**DOCENTE TUTOR DE
TITULACIÓN**



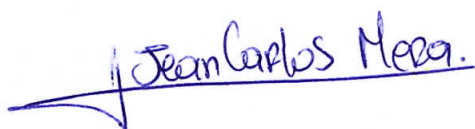
Jean Carlos Mera Vera

EGRESADO

Declaración de autoría

Yo, Jean Carlos Mera Vera, con cédula de ciudadanía 1315254787 , declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: “ENFOQUE INTEGRAL DE LA GESTION DE CALIDAD EN PROCESO DE PRODUCCION DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EMPRESAS HOTELERAS” es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, respetando los derechos intelectuales de tercero y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.



Jean Carlos Mera Vera

Manta, 5 de septiembre de 2025

Dedicatoria

Lleno de felicidad le doy las gracias a dios por permitirme cumplir una de mis metas y dedicar este logro primeramente a mis padres por ser mi apoyo incondicional en todo momento por confiar en mis capacidades y brindarme todo su amor durante este proceso.

A mis hermanos que son parte de mi vida y que siempre confiaron en mi les dedico este logro. También quiero dedicarle este logro a mi esposa que ha sido pieza fundamental en este proceso cuando muchas veces el camino no es fácil y hay desánimos ella estaba ay para impulsarme y no dejarme vencer.

Palmita y a mi tía Marita por siempre estar ay para brindarme un consejo y no dejarme caer por siempre encontrar las palabras adecuadas para poderme guiar con tanto amor ,Y a cada una de las personas que en cada momento fueron parte de mi proceso universitario gracias infinitas.

Reconocimiento

Estoy muy agradecido con el excelente tutor que me toco realizar mi tesis quien estuvo en todo momento para brindarme todo su apoyo en todo momento, por su paciencia y dedicación profesional.

También agradezco mucho a los establecimientos hoteleros que me abrieron sus puertas para llevar a cabo mi proyecto de tesis que fueron de mucha importancia en este proceso, también a los docentes de mi facultad que también me brindaron su ayuda en cualquier momento.

A mis padres por apoyarme desde el principio de mi carrera hasta ahora que soy un profesional muchas gracias.

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo de proponer un enfoque integral de la gestión de calidad en los procesos de producción de alimentos y bebidas en empresas hoteleras de cuarta categoría ubicadas en el sector Barbasquillo, ciudad de Manta, durante el año 2024. Para ello, se aplicó una metodología mixta, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas, que incluyeron encuestas dirigidas a los clientes, entrevistas estructuradas al personal operativo y administrativo, y observación directa en las áreas de cocina y servicio. Esta triangulación metodológica permitió identificar el nivel de cumplimiento de los estándares de calidad, las prácticas de inocuidad alimentaria, y las percepciones de los usuarios respecto al servicio recibido. Los resultados evidenciaron avances significativos en cuanto a control de procesos y satisfacción del cliente, sin embargo, también se detectaron deficiencias en la estandarización de procedimientos, formación del personal y monitoreo sistemático de la calidad. En las conclusiones se resalta la necesidad de adoptar un sistema formal de gestión de calidad que incluya manuales operativos, auditorías internas y programas de mejora continua. Se recomienda implementar un enfoque integral que articule la calidad del producto, el servicio y la gestión interna, con el fin de fortalecer la competitividad y la fidelización del cliente.

Palabras clave: gestión de calidad, producción de alimentos, bebidas, procesos hoteleros, enfoque integral, satisfacción del cliente.

Summary

This study aimed to analyze the integral approach to quality management in food and beverage production processes within fourth-category hotel companies located in the Barbasquillo sector, Manta, during the year 2024. A mixed methodology was applied, combining quantitative and qualitative techniques, including customer surveys, structured interviews with operational and administrative staff, and direct observation in kitchen and service areas. This methodological triangulation made it possible to identify the level of compliance with quality standards, food safety practices, and user perceptions regarding the service received. The results showed significant progress in process control and customer satisfaction; however, deficiencies were also detected in the standardization of procedures, staff training, and systematic quality monitoring. The conclusions highlight the need to adopt a formal quality management system that includes operational manuals, internal audits, and continuous improvement programs. It is recommended to implement an integral approach that links product quality, service delivery, and internal management to strengthen competitiveness and foster customer loyalty.

Keywords: quality management, food production, beverages, hotel processes, integral approach, customer satisfaction.

Índice

Introducción	1
Contexto del Problema	3
Planteamiento del problema	3
Objetivo	4
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos	4
Hipótesis	4
Variables conceptuales.....	4
Variable independiente.....	4
Variable dependiente.....	4
Capítulo I: Marco teórico.....	5
1.1. Antecedentes	5
1.2. Bases teóricas.....	6
1.2.1. Enfoque integral de la gestión de calidad	6
1.2.2. Sistemas de gestión de calidad en alimentos.....	8
1.2.3. Procesos de producción de alimentos y bebidas en hotelería.....	10
Etapas del Proceso de Producción Gastronómica.....	10
1.2.4. Mejora continua y calidad en el servicio.....	12
Capítulo II: Metodología	15
2.1. Población	15
2.2. Muestra	15
2.3. Métodos	16
Método analítico	16
Método inductivo.....	16
Método deductivo	17

2.4. Técnicas	17
Capítulo III: Resultados y discusión.....	18
3.1. Resultados.....	18
3.1.1. Encuestas	18
3.1.2. Entrevistas.....	28
3.2. Discusión	30
Capítulo IV: Propuesta.....	32
4.1 Política y Objetivos de Calidad	35
4.2 Estructura Organizacional y Responsabilidades.....	35
4.3 Documentación del Sistema	36
4.4 Procesos Clave y Procedimientos Propuestos	36
4.5 Seguimiento, Evaluación y Mejora Continua.....	37
Fases de aplicación:	37
Conclusiones.....	40
Recomendaciones	41
Bibliografía.....	42
Anexos	46

Índice de tabla

Tabla 1 ¿El hotel cuenta con un sistema formal de gestión de calidad como HACCP o ISO 22000?.....	18
Tabla 2 ¿Se realizan auditorías internas para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad?	18
Tabla 3 ¿Los procesos están documentados y estandarizados en el área de producción de alimentos?	19
Tabla 4 ¿El personal recibe capacitación continua en temas de calidad e inocuidad alimentaria?	19
Tabla 5 ¿Existe un protocolo riguroso para la selección y evaluación de proveedores de insumos?.....	20
Tabla 6 ¿Se aplican controles y listas de verificación en cada etapa de producción?	20
Tabla 7 ¿La dirección fomenta una cultura de mejora continua en la gestión de calidad?.....	21
Tabla 8 ¿Se toman acciones correctivas cuando se detectan fallos en los procesos de calidad?	21
Tabla 9 La textura de los alimentos ofrecidos en el hotel es satisfactoria.	22
Tabla 10 El sabor de los alimentos cumple con las expectativas del cliente.	22
Tabla 11 Los productos cumplen con los estándares de calidad establecidos por la empresa.	23
Tabla 12 Se garantiza la inocuidad alimentaria durante todo el proceso de producción.	23
Tabla 13 El área de producción cumple con las normas sanitarias vigentes.	24
Tabla 14 El proceso de producción es eficiente en términos de tiempo y recursos.	24
Tabla 15 Los alimentos y bebidas se presentan de forma consistente y adecuada.	25
Tabla 16 Se minimiza el desperdicio y se optimizan los recursos durante la producción.	25

Índice de tabla

Tabla 1 ¿El hotel cuenta con un sistema formal de gestión de calidad como HACCP o ISO 22000?.....	18
Tabla 2 ¿Se realizan auditorías internas para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad?	18
Tabla 3 ¿Los procesos están documentados y estandarizados en el área de producción de alimentos?	19
Tabla 4 ¿El personal recibe capacitación continua en temas de calidad e inocuidad alimentaria?	19
Tabla 5 ¿Existe un protocolo riguroso para la selección y evaluación de proveedores de insumos?.....	20
Tabla 6 ¿Se aplican controles y listas de verificación en cada etapa de producción?	20
Tabla 7 ¿La dirección fomenta una cultura de mejora continua en la gestión de calidad?.....	21
Tabla 8 ¿Se toman acciones correctivas cuando se detectan fallos en los procesos de calidad?	21
Tabla 9 La textura de los alimentos ofrecidos en el hotel es satisfactoria.	22
Tabla 10 El sabor de los alimentos cumple con las expectativas del cliente.	22
Tabla 11 Los productos cumplen con los estándares de calidad establecidos por la empresa.	23
Tabla 12 Se garantiza la inocuidad alimentaria durante todo el proceso de producción.	23
Tabla 13 El área de producción cumple con las normas sanitarias vigentes.	24
Tabla 14 El proceso de producción es eficiente en términos de tiempo y recursos.	24
Tabla 15 Los alimentos y bebidas se presentan de forma consistente y adecuada.	25
Tabla 16 Se minimiza el desperdicio y se optimizan los recursos durante la producción.	25

Tabla 17 Entrevista	28
Tabla 18 Política y Objetivos de Calidad.....	35
Tabla 19 Estructura Organizacional y Responsabilidades	35
Tabla 20 SIGC	36
Tabla 21 Procesos Clave y Procedimientos Propuestos.....	36
Tabla 22 Seguimiento, Evaluación y Mejora Continua	37
Tabla 23 Fases de aplicación:	37

Introducción

En el turismo, la calidad de los alimentos es algo inherente al ámbito íntimo del ser humano, consistente en una cadena de conductas técnicamente sanas donde el cliente es quien determina la satisfacción al volver a comprar (Font & Blanco, 2018). Se trata de darle al cliente lo que quiere al menor costo posible, lo que significa posicionarlo frente a la organización; y administrarla de manera eficiente, competitiva y rentable. Desde este entendimiento, la calidad es a la vez: una herramienta de trabajo, un modelo de gestión empresarial y una poderosa herramienta de marketing (Torres Briones et al., 2021).

La industria alimentaria tiene la responsabilidad de proporcionar a los consumidores alimentos seguros y de calidad (Niño, 2020). La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO y la Organización Mundial de la Salud, en diferentes publicaciones afirman que la mayor parte de la contaminación de los alimentos, cuya consecuencia es la Enfermedad Transmitida por Alimentos - ETA, ocurre donde se preparan los alimentos para la venta (Torres Briones et al., 2021).

Por esta razón, las organizaciones deben implementar y mantener controles operativos a lo largo de la manipulación de alimentos que les permitan controlar los riesgos inherentes a los alimentos, como los peligros físicos, químicos y biológicos. Cuando la gestión en el hotel se asegura de que las actividades se piensen, diseñen y ejecuten dentro del marco del proceso, los empleados se dan cuenta de que sus actividades individuales son parte de algo más grande y que se están moviendo hacia el objetivo común de brindar un servicio de calidad (Tamayo Saborit et al., 2021).

Aranda & González, (2018) señala que la gestión por procesos es el sistema en el que su organización sigue una serie lógica y ordenada de actividades para lograr resultados específicos. Estas actividades están diseñadas para recopilar insumos y crear valor adicional a partir de ellos, asegurándose de que el resultado cumpla con las expectativas y satisfaga a los clientes externos o internos. Un administrador de procesos es cualquier miembro de la organización, departamento o equipo que lleva a cabo estas tareas repetitivas para lograr un resultado deseado (Aranda & González, 2018).

Fernández et al., (2023) menciona que a nivel mundial la mayoría de las organizaciones carecen de enfoque y/o tienen prioridades no identificadas, o simplemente tienen una estrategia dispersa o mal definida que no está alineada con los objetivos de la organización. Se cree que la falta de control gerencial puede dañar la misión de una

empresa, así como su capacidad para coordinar adecuadamente los procesos internos. Esto puede causar productos o servicios de baja calidad, malas críticas de clientes y empleados, baja competitividad en el mercado y largas demoras en la recolección y análisis de datos.

Los hoteles ecuatorianos crecen sin un plan sin entender la logística del manejo de alimentos. Según Fernández et al., (2023) la calidad de las carreras y el grado de desarrollo institucional de sus instituciones se ven afectados por la quiebra de muchas empresas. Estos defectos hacen que el 5,8% de los negocios fracasen. Muchos hoteles optan por mejorar su rendimiento administrándolo mejor con herramientas. Esto se debe a que Ecuador, los países de América Central y del Sur tienen la tasa de fracaso más alta.

Por sus magníficas playas y exquisita gastronomía, Manabí es un destino de elección para turistas nacionales y extranjeros, y en el sector comercial destaca una diversa zona hotelera (Loor, 2023). Debido a esto, los gobiernos locales y provinciales realizan campañas publicitarias, ferias gastronómicas y artesanales para atraer turistas y revitalizar la economía de la provincia, ya que el turismo es considerado una importante fuente de ingresos para la provincia después de la agricultura y la agricultura.

Manta, es uno de los destinos turísticos más importantes de la provincia de Manabí con la mayor proporción de establecimientos de alojamiento. Loor, (2023) explica que, la actividad turística en esta ciudad se ha sentido desde 2014, cuando las visitas a la ciudad disminuyeron. Además, la industria hotelera es una parte importante del sistema económico de la ciudad y es una de las mejores fuentes de desarrollo del estado.

Por lo tanto, la comida que ofrecen los hoteles de la ciudad de Manta necesita ser cuidadosamente preparada y conservada para poder ser manipulada adecuadamente, por lo que, la aplicación de la gestión integrada de alimentos permite conocer las normativas, los procedimientos y las herramientas para que la elaboración de alimentos se realice de manera eficiente y eficaz. Aunque la mayoría de los restaurantes en Manta se preocupan por mejorar continuamente su oferta de alimentos y servicio, muchas veces las personas que laboran en estos restaurantes no están adecuadamente capacitadas, por lo que existe la necesidad de un proceso de capacitación bien estructurado para mejorar y optimizar el servicio de alimentos en la ciudad (Tamayo Saborit et al., 2021).

Contexto del Problema

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

Planteamiento del problema

El problema de las empresas u hoteles en el Ecuador es que, muchos gerentes y trabajadores cometen errores por inexperiencia e inadecuada aplicación de las normas de manipulación de alimentos. Según Aranda & González (2018), la principal actividad económica para los hoteles en los últimos años ha sido la de los alimentos y bebidas, que representa el 60%. Por lo que al ser esta una actividad y un servicio de gran demanda, es necesario desarrollar estrategias para mejorar la calidad de este servicio de manera rápida y sostenida. Además, la Ley de Turismo de Ecuador, el artículo 5 del Capítulo II del texto legal menciona el servicio de alimentos y bebidas. Como resultado, este aspecto del servicio es importante de estudiar cuando se realiza la actividad bajo investigación.

Del mismo modo, la insuficiente precisión de los procesos y subprocesos detectados en la prestación de servicio de calidad en la elaboración de alimentos se relaciona con la falta de personal capacitado en esta área, problema expuesto por los clientes a través de quejas y sugerencias, así como por la gerencia del área de catering bebidas en distintos hoteles (Boza Valle et al., 2020).

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

Según Boza Valle et al., (2020) en los hoteles de la ciudad de Manta, existe una clara falta de documentación sobre los procesos de manipulación de alimentos y manuales de procedimientos hoteleros, ya que no cuentan con los registros necesarios que

demuestren el desarrollo de las actividades diarias, por lo que se requiere la gestión de procesos integrados de producción de alimentos de calidad.

Surge la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera incide el enfoque integral de la gestión de calidad en procesos de producción de alimentos y bebidas en empresas hoteleras?

Objetivo

Objetivo general

Proponer un sistema de enfoque integral de la gestión de calidad en los procesos de producción de alimentos y bebidas en hoteles de 4ta categoría del sector Barbasquillo

Objetivos específicos

Fundamentar las bases teóricas metodológicas de la investigación acerca de la gestión de calidad en los procesos de producción de alimentos y bebidas en hoteles

Analizar el estado actual del enfoque integral de la gestión de calidad en los procesos de producción de alimentos y bebidas en hoteles de 4ta categoría del sector Barbasquillo

Diseñar un sistema integral de gestión de calidad para la mejora de los procesos de producción de alimentos y bebidas en los hoteles intervenidos en la investigación.

Hipótesis

El enfoque integral de la gestión de calidad influye en los procesos de producción de alimentos y bebidas en empresas hoteleras.

El enfoque integral de la gestión de calidad no influye en los procesos de producción de alimentos y bebidas en empresas hoteleras.

Variables conceptuales

Variable independiente

Enfoque integral de la gestión de calidad

Variable dependiente

Calidad en los procesos de producción de alimentos y bebidas en empresas hoteleras

Capítulo I: Marco teórico

1.1. Antecedentes

Uno de los antecedentes relevantes es la tesis de Villacís (2021) titulada “Diseño y propuesta de un sistema de inocuidad alimentaria basado en BPM para Destiny Hotel de la ciudad de Baños”. Su objetivo fue diseñar un sistema de inocuidad alimentaria basado en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), respondiendo a la necesidad de garantizar alimentos seguros y cumplir con las normativas ecuatorianas. Se aplicó una metodología técnica basada en el análisis del Decreto Ejecutivo 3253 y la elaboración de una pirámide documental que incluyó procedimientos, instructivos y registros. Como propuesta, se presentó un sistema de BPM adaptado a las necesidades del hotel. La conclusión principal fue que aplicar BPM garantiza la inocuidad y mejora la calidad, beneficiando la reputación del establecimiento. Esta tesis se relaciona directamente con el enfoque integral de calidad en procesos de alimentos y bebidas, demuestra cómo la implementación de estándares puede transformar la gestión interna.

Otro aporte proviene de Moscoso (2020), quien desarrolló la tesis “Plan de mejora integral de calidad en el área de servicio de alimentos y bebidas de la finca turística Monte María, en el cantón Patate”. El objetivo fue mejorar la calidad del servicio de alimentos y bebidas en una finca turística. El problema identificado fue la necesidad de elevar los estándares de servicio para satisfacer mejor al cliente. Usó un enfoque diagnóstico para analizar la situación actual y luego propuso estrategias de mejora operativa y atención al cliente. Su propuesta se centró en acciones específicas para fortalecer los procesos y aumentar la competitividad del establecimiento. En sus conclusiones, destacó que las mejoras implementadas elevaron la percepción de calidad entre los usuarios. Este trabajo se relaciona con la presente investigación al abordar un enfoque integral que combina operación, calidad y atención en el área de alimentos y bebidas dentro del sector turístico.

Así mismo, la tesis de Cusme (2018) titulada “Manual de procedimientos para la mejora de gestión del área de alimentos y bebidas del Hotel Poseidón” tuvo como objetivo crear un documento estandarizado para guiar y optimizar las operaciones del área. Se detectó como problema la falta de procedimientos que provocaba ineficiencias y afectaba la calidad del servicio. La metodología utilizada fue una investigación aplicada, que incluyó observación directa y entrevistas al personal. El resultado fue la elaboración de un manual con instrucciones claras para cada proceso. En la conclusión, se afirmó que el manual contribuye a mejorar la

eficiencia y la calidad del servicio. Este antecedente guarda relación con esta investigación al mostrar cómo la gestión documental y la estandarización de procesos forman parte esencial del enfoque integral de calidad.

Por otro lado, Quinde y Palma (2024) elaboraron la tesis “Propuesta de un sistema de mejora continua para un restaurante en General Villamil Playas basado en la BPM”. El objetivo fue desarrollar un sistema de mejora continua mediante BPM, ante la necesidad de mejorar la eficiencia operativa y la inocuidad alimentaria. Se utilizó una metodología basada en auditorías internas, entrevistas y listas de verificación. La propuesta consistió en aplicar acciones correctivas y controles más estrictos basados en BPM. Concluyeron que este sistema mejoró la calidad, redujo errores y aumentó la satisfacción del cliente. La relación radica en que muestra cómo un enfoque de mejora continua basado en calidad e higiene impacta positivamente en los procesos alimentarios en contextos turísticos y gastronómicos.

Finalmente, la tesis de Trece (2020), “Gestión de calidad bajo el sistema HACCP y BPM y su incidencia en la confianza de la inocuidad de los productos de una empresa exportadora, Lima”, analizó cómo la gestión de calidad influye en la percepción de inocuidad. Su objetivo fue evaluar la relación entre la implementación de HACCP y BPM y la confianza del consumidor. El problema abordado fue la falta de percepción positiva sobre la seguridad de los productos. La metodología incluyó encuestas y análisis estadístico. Como propuesta, se planteó fortalecer los sistemas de calidad mediante capacitaciones y monitoreo constante. Las conclusiones afirmaron que un sistema sólido de calidad mejora tanto la inocuidad real como la percepción del consumidor. Esta tesis se relaciona con el estudio al destacar el impacto que tienen los sistemas de gestión de calidad en la seguridad, imagen y eficiencia en la producción de alimentos.

1.2.Bases teóricas

1.2.1. Enfoque integral de la gestión de calidad

Concepto de calidad total (TQM)

La Gestión de Calidad Total (TQM) ha sido reconceptualizada en años recientes como un enfoque integral que incorpora no solo la mejora continua de procesos, productos y servicios, sino también los tres pilares de la sostenibilidad: económico, social y ambiental. Según Díaz et al., (2021) se visualiza como una estrategia holística dirigida a generar una ventaja competitiva sostenible mediante políticas de calidad que incluyan responsabilidad social y ambiental alineadas con objetivos organizacionales claros. Este nuevo paradigma se

basa en una revisión sistemática de 91 artículos académicos recientes, proponiendo una definición que trasciende los modelos de calidad tradicionales al integrar valores sociales y ecológicos en su núcleo.

Desde esta perspectiva, TQM es más que una filosofía empresarial, es un marco de gestión que exige la participación activa de toda la organización, desde la alta dirección hasta los proveedores y clientes, para promover la mejora continua en todos los ámbitos. Combina principios clásicos como enfoque en el cliente, liderazgo comprometido, mejora constante, decisiones basadas en datos y trabajo en equipo con una visión ampliada que integra la sostenibilidad como un componente esencial del éxito organizacional a largo plazo. Esta concepción moderna de TQM alinea la eficiencia operativa con la responsabilidad social y ambiental, permitiendo que la calidad sea un motor de valor integral para la organización y sus grupos de interés.

- **Principios de gestión de calidad**

Los principios de gestión de calidad según Ibarra et al., (2022) son fundamentos esenciales establecidos por la Organización Internacional de Normalización (ISO) que guían a las organizaciones en la implementación de sistemas eficaces de gestión de calidad. Según la norma ISO 9000:2015, se reconocen ocho principios clave (a veces agrupados en siete en versiones más recientes), los cuales son:

1. **Enfoque al cliente:** La satisfacción del cliente es la prioridad. Las organizaciones deben entender y satisfacer sus necesidades y expectativas actuales y futuras.
2. **Liderazgo:** Los líderes deben establecer un propósito claro y un ambiente que motive a todos los miembros a contribuir a los objetivos de la organización.
3. **Compromiso de las personas:** El personal de todos los niveles debe estar comprometido con la mejora continua y ser valorado como un recurso fundamental.
4. **Enfoque a procesos:** Los resultados deseados se logran de manera más eficiente cuando las actividades y recursos se gestionan como procesos interrelacionados.
5. **Mejora continua:** Es un objetivo permanente de la organización, esencial para mantener el rendimiento y adaptarse al cambio.
6. **Toma de decisiones basada en evidencia:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de datos y hechos verificables.

7. **Gestión de las relaciones:** La organización debe gestionar sus relaciones con partes interesadas clave (proveedores, clientes, socios) para optimizar el desempeño.

Estos principios son la base de normas como la ISO 9001:2015, que establece los requisitos para un sistema de gestión de la calidad eficaz y reconocida internacionalmente. Al aplicar estos principios, las organizaciones no solo aseguran la consistencia y calidad de sus productos o servicios, sino que también optimizan sus procesos internos, reducen errores, mejoran la eficiencia operativa y fomentan una cultura de mejora continua (Ibarra Cisneros, Vela Reyna, Ríos Nequis, et al., 2022).

1.2.2. Sistemas de gestión de calidad en alimentos

Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)

Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) son un conjunto de principios y procedimientos generales de higiene y manipulación que se aplican en la industria alimentaria. Su objetivo principal es asegurar que los productos se fabriquen y manipulen en condiciones sanitarias adecuadas para minimizar los riesgos de contaminación y garantizar la inocuidad. Las BPM abarcan aspectos como el diseño y mantenimiento de las instalaciones, la limpieza y desinfección, el control de plagas, la higiene del personal, el control de materias primas y la trazabilidad, sirviendo como la base fundamental para la producción de alimentos seguros y de calidad (Reyes Chacón et al., 2022).

Sistema HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control)

El Sistema HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) es un enfoque preventivo y sistemático para la seguridad alimentaria que identifica, evalúa y controla los peligros significativos para la inocuidad de los alimentos. Se centra en la prevención de riesgos biológicos, químicos y físicos en todas las etapas de la cadena alimentaria, desde la producción primaria hasta el consumo final. El HACCP se basa en siete principios clave: análisis de peligros, determinación de puntos críticos de control (PCC), establecimiento de límites críticos, monitoreo de los PCC, acciones correctivas, verificación y mantenimiento de registros y documentación. Es una herramienta esencial para asegurar que los alimentos no causen daño al consumidor.

ISO 22000: Sistemas de Gestión de Inocuidad Alimentaria

La norma ISO 22000 es un estándar internacional que establece los requisitos para un sistema de gestión de inocuidad alimentaria (SGIA). Integra los principios del HACCP y las BPM con un enfoque de gestión de sistemas, similar a otras normas ISO como la ISO 9001 (gestión de calidad). La ISO 22000 va más allá de la producción, abarcando toda la cadena alimentaria, desde la granja hasta el consumidor. Exige la participación de todas las áreas de la organización, la comunicación interactiva, la gestión del sistema y los programas de prerequisites (BPM). Esta norma permite a las organizaciones demostrar su capacidad para controlar los peligros de la inocuidad alimentaria y garantizar que los alimentos sean seguros para el consumo. En esencia, la ISO 22000 proporciona un marco integral para gestionar la inocuidad alimentaria de manera efectiva y consistente (Carrasquero, 2024).

Relación entre inocuidad y calidad del producto final

La inocuidad y la calidad del producto final son conceptos intrínsecamente relacionados, aunque no idénticos. La inocuidad se refiere a la garantía de que un alimento no causará daño al consumidor cuando se prepare y/o consuma de acuerdo con el uso previsto, es decir, que está libre de peligros físicos, químicos y biológicos que puedan afectar la salud. Es un requisito fundamental y no negociable: un producto que no es inocuo, automáticamente carece de la calidad más básica y esencial. Sin inocuidad, no se puede hablar de un producto de calidad, la seguridad del consumidor es la prioridad número uno (Castilla-Arévalo et al., 2017).

Por otro lado, la calidad del producto final abarca un espectro más amplio de atributos que van más allá de la mera seguridad. Incluye características como el sabor, el aroma, la textura, el valor nutricional, la apariencia, el cumplimiento de especificaciones, la vida útil, y la satisfacción general del cliente. Un producto puede ser inocuo, pero si su sabor es deficiente, su textura es desagradable o su empaque está dañado, no será percibido como un producto de alta calidad. Por lo tanto, mientras que la inocuidad es la base indispensable sobre la cual se construye la calidad, la calidad representa el conjunto completo de características que satisfacen las expectativas del consumidor y añaden valor al producto.

1.2.3. Procesos de producción de alimentos y bebidas en hotelería

Etapas del Proceso de Producción Gastronómica

El proceso de producción gastronómica en un hotel se puede desglosar en varias etapas clave, cada una vital para el resultado final:

1. **Planificación y Diseño del Menú:** Esta etapa inicial implica la creación o actualización de los menús, considerando factores como la estacionalidad de los ingredientes, las tendencias culinarias, las preferencias de los huéspedes (incluyendo dietas especiales y alergias), y la rentabilidad. Se definen las recetas estandarizadas y las fichas técnicas de cada plato y bebida.
2. **Adquisición y Recepción de Materias Primas:** Se seleccionan proveedores confiables que garanticen la calidad e inocuidad de los ingredientes. La recepción implica la verificación rigurosa de la cantidad, calidad, temperatura y estado de los productos, asegurando que cumplan con los estándares establecidos antes de ser aceptados en el almacén.
3. **Almacenamiento y Control de Inventario:** Los ingredientes se almacenan adecuadamente según sus características (refrigeración, congelación, seco) para preservar su frescura y evitar la contaminación. Un control de inventario preciso es crucial para minimizar el desperdicio, optimizar el uso de los productos y gestionar los costos.
4. **Pre-preparación (Mise en Place):** Antes del servicio, se realizan todas las tareas de preparación preliminar: limpieza, corte de vegetales, porcionado de carnes, preparación de salsas base, etc. Esto agiliza el servicio y asegura la consistencia de los platos.
5. **Cocción y Preparación Final:** Es la etapa donde se transforman los ingredientes en los platos finales siguiendo las recetas estandarizadas. Se controlan los tiempos de cocción, temperaturas y técnicas para lograr el sabor, textura y presentación deseados. Para bebidas, implica la mezcla y preparación de cocteles, café, etc.
6. **Emplatado y Montaje:** Los platos se presentan de manera atractiva en los utensilios adecuados, cuidando la estética y la temperatura. En el

caso de bebidas, se sirven en la cristalería correcta y con la decoración apropiada.

7. **Servicio:** Los alimentos y bebidas son entregados al cliente por el personal de sala, siguiendo protocolos de servicio que aseguren la cortesía, eficiencia y atención a los detalles.
8. **Limpieza y Mantenimiento:** Después de cada servicio y al final del día, se realiza una limpieza profunda de todas las áreas de producción y servicio, incluyendo equipos y utensilios. El mantenimiento preventivo de la maquinaria es esencial para garantizar su correcto funcionamiento y la seguridad alimentaria.

Los procesos de producción de alimentos y bebidas son el corazón de la experiencia gastronómica que se ofrece a los huéspedes, abarcan desde la adquisición de insumos hasta el servicio final, asegurando tanto la calidad como la eficiencia (Méndez Carpio et al., 2024).

Control de Calidad en Cocina y Servicio

El control de calidad en la cocina y el servicio de un hotel es un pilar fundamental para la satisfacción del cliente y la reputación del establecimiento. Implica una vigilancia constante en cada punto del proceso.

En la cocina, el control de calidad comienza con la recepción de insumos, asegurando que solo ingredientes frescos y seguros entren al hotel. Se monitorean las temperaturas de almacenamiento para evitar el crecimiento bacteriano. Durante la preparación y cocción, se siguen estrictamente las recetas estandarizadas y se verifican las temperaturas internas de los alimentos para garantizar la inocuidad. La higiene del personal (lavado de manos, uniformes limpios) y la limpieza de las instalaciones y equipos son inspeccionadas constantemente. Además, se evalúa la presentación visual de los platos, el sabor, la textura y la temperatura de servicio (López & Tinajero, 2024).

En el servicio, el control de calidad se centra en la interacción con el cliente y la eficiencia en la entrega. Se capacita al personal para ser amable, atento y conocedor del menú. La rapidez y precisión en la toma de pedidos y la entrega son cruciales. Se verifica la correcta disposición de la mesa y la limpieza de la vajilla y cubertería. La capacidad de respuesta ante solicitudes especiales o quejas de los clientes es monitoreada, buscando siempre la resolución satisfactoria. Auditorías regulares, encuestas de satisfacción y la supervisión directa son

herramientas clave para mantener altos estándares de calidad tanto en la cocina como en el servicio.

Importancia de la Gestión Operativa en Restaurantes Hoteleros

La gestión operativa es de vital importancia en los restaurantes hoteleros, ya que es la columna vertebral que asegura el funcionamiento eficiente y rentable del departamento de alimentos y bebidas. Una gestión operativa sólida garantiza que todos los engranajes se muevan en perfecta sincronía, desde la adquisición de ingredientes hasta la experiencia final del huésped (Jijón, 2018).

Una buena gestión operativa se traduce en procesos optimizados, lo que reduce el desperdicio de alimentos y el uso ineficiente de recursos, impactando directamente en la rentabilidad. Permite la estandarización de productos y servicios, asegurando que cada plato y cada interacción con el cliente cumplan con los altos estándares del hotel. Además, influye directamente en la satisfacción del huésped al garantizar la consistencia en la calidad de los alimentos, la rapidez del servicio y la atención al detalle. Esto no solo fomenta la lealtad del cliente y las reseñas positivas, sino que también fortalece la reputación de la marca hotelera en su conjunto. En resumen, una gestión operativa eficaz no es solo sobre la eficiencia interna, sino que es un motor clave para el éxito financiero y la excelencia en el servicio del restaurante hotelero.

1.2.4. Mejora continua y calidad en el servicio

Mejora Continua y Calidad en el Servicio

La mejora continua y la calidad en el servicio son pilares fundamentales para el éxito y la sostenibilidad de cualquier negocio, especialmente en el sector de servicios. La mejora continua implica un esfuerzo constante por optimizar procesos, productos y servicios, buscando siempre la eficiencia y la excelencia. Por su parte, la calidad en el servicio se refiere a la capacidad de una organización para satisfacer o superar las expectativas de sus clientes, brindando una experiencia positiva y consistente. Ambas están intrínsecamente ligadas, ya que una organización que persigue la mejora continua estará mejor posicionada para ofrecer un servicio de alta calidad que fidelice a sus clientes y genere una ventaja competitiva (Boza Valle et al., 2020).

Ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)

El Ciclo PHVA, también conocido como Ciclo de Deming o Ciclo PDCA (por sus siglas en inglés Plan-Do-Check-Act), es una metodología de gestión para la mejora continua de procesos y productos, es una herramienta sencilla pero poderosa que se aplica en cualquier ámbito para lograr cambios y optimizaciones (Díaz Muñoz et al., 2021).

Planificar (Plan): En esta fase, se identifica el problema o la oportunidad de mejora, se establecen los objetivos, se definen los pasos a seguir, los recursos necesarios y los indicadores para medir el éxito. Es crucial realizar un análisis exhaustivo para comprender la situación actual y determinar la mejor estrategia.

Hacer (Do): Una vez planificado, se implementa lo diseñado en una escala pequeña o controlada, a modo de prueba piloto. Esto permite observar los resultados sin afectar a gran escala las operaciones. Se recogen datos y se documentan las observaciones durante la ejecución.

Verificar (Check): En esta etapa, se analizan los resultados obtenidos de la fase de "Hacer" y se comparan con los objetivos y las expectativas planteadas en la fase de "Planificar". Se evalúa si la implementación ha generado la mejora esperada, identificando desviaciones o nuevos problemas.

Actuar (Act): Con base en los resultados de la verificación, se toman decisiones. Si la prueba fue exitosa, se estandariza el cambio e implementa a mayor escala. Si no se lograron los objetivos, se ajusta el plan y se reinicia el ciclo. El objetivo es consolidar las mejoras y buscar nuevas oportunidades para continuar el ciclo de mejora.

Kaizen y Mejora Continua en Operaciones

Kaizen es una filosofía japonesa que significa "cambio para mejor" o "mejora continua". En el contexto empresarial, Kaizen se centra en la implementación de pequeños y constantes cambios que, a lo largo del tiempo, generan mejoras significativas en los procesos, la productividad y la calidad. A diferencia de las grandes innovaciones o reestructuraciones drásticas, Kaizen promueve la participación de todos los miembros de la organización, desde la alta dirección hasta los empleados de primera línea, fomentando una cultura de observación, análisis y propuesta de soluciones (Barraza & Ramírez, 2013).

En las operaciones, Kaizen busca eliminar el desperdicio (Muda), la sobrecarga (Muri) y la variabilidad (Mura). Se manifiesta a través de prácticas como los círculos de calidad, las sugerencias de mejora por parte de los empleados, el mapeo de procesos para identificar ineficiencias y la implementación de sistemas visuales (como el 5S para la organización del lugar de trabajo). La mejora continua en operaciones, bajo la filosofía Kaizen, no es un evento puntual, sino un compromiso diario y una mentalidad colectiva que busca la perfección a través de la optimización constante de cada pequeña tarea y procedimiento.

Evaluación de la Satisfacción del Cliente y Retroalimentación

La evaluación de la satisfacción del cliente es un componente crítico de la mejora continua y la gestión de la calidad en el servicio. Permite a las empresas comprender directamente las percepciones, expectativas y experiencias de sus clientes, identificando fortalezas y áreas de oportunidad. Existen diversas herramientas y métodos para recopilar esta información, incluyendo:

- Encuestas de satisfacción: Pueden ser online, telefónicas o presenciales, y están diseñadas con preguntas específicas sobre diferentes aspectos del servicio (atención, calidad del producto, tiempo de espera, etc.).
- Net Promoter Score (NPS): Una métrica sencilla que pregunta a los clientes qué tan probable es que recomienden la empresa a otros, categorizándolos en promotores, pasivos o detractores.
- Buzones de sugerencias y quejas: Permiten a los clientes expresar sus comentarios de forma anónima o identificada.
- Redes sociales y reseñas online: Monitorear plataformas como Google Review, TripAdvisor o Facebook proporciona una visión pública de la percepción de los clientes.
- Entrevistas y grupos focales: Permiten una retroalimentación más profunda y cualitativa.

La retroalimentación obtenida a través de estos métodos es invaluable. No solo sirve para corregir deficiencias y resolver problemas puntuales, sino que también es un motor para la innovación y la mejora de procesos. Al escuchar activamente al cliente, las organizaciones pueden adaptar sus servicios, anticipar necesidades y construir relaciones más sólidas, lo que se traduce en mayor lealtad y, en última instancia, en un crecimiento sostenible del negocio (D' Meza Pérez et al., 2016).

Capítulo II: Metodología

Este capítulo describe la metodología empleada en el desarrollo de la investigación, centrada en el análisis del enfoque integral de la gestión de calidad en los procesos de producción de alimentos y bebidas en empresas hoteleras. Se detallan la población, muestra, métodos y técnicas utilizados para la recolección y análisis de datos, con base en criterios científicos y académicos actualizados.

2.1. Población

La población representa el universo de individuos u objetos que comparten características comunes y que forman parte del fenómeno de estudio. Según Tamayo y Tamayo (2014), la población es “la totalidad de un fenómeno de estudio; incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio” (p. 176). Esta definición resalta el carácter inclusivo y representativo de la población dentro del proceso investigativo.

En este estudio, la población estuvo compuesta por dos grupos clave dentro del entorno hotelero:

Por un lado, el personal de las áreas de alimentos y bebidas, incluyendo chefs, cocineros, meseros, supervisores, y gerentes de operaciones, quienes intervienen directamente en los procesos de producción, control de calidad e inocuidad.

Por otro lado, los clientes que consumen alimentos y bebidas en los establecimientos hoteleros, cuyas percepciones permiten evaluar la calidad final del producto y del servicio recibido.

Ambos grupos forman parte del fenómeno de estudio, permitiendo analizar la gestión de calidad tanto desde la perspectiva interna de la operación como desde la experiencia del usuario.

2.2. Muestra

La muestra corresponde a una fracción representativa de la población que se selecciona para participar en la investigación. Sampieri, Collado y Lucio (2022) señalan que “una muestra

es un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos, y que debe ser representativo para poder generalizar los resultados” (p. 149).

Para esta investigación, se aplicó una muestra no probabilística por conveniencia, dado que la selección de los participantes se basó en su disponibilidad, accesibilidad y relación directa con el objeto de estudio. La muestra estuvo conformada por:

30 clientes que accedieron voluntariamente a participar mediante la aplicación de encuestas estructuradas.

1 colaborador del área de alimentos y bebidas, con cargos operativos y administrativos, quienes participaron a través de entrevistas semiestructuradas.

Esta muestra permitió obtener información cuantitativa y cualitativa relevante sobre la percepción del cliente y la aplicación de prácticas de calidad dentro de los procesos hoteleros.

2.3. Métodos

La investigación utilizó tres métodos principales que permitieron abordar el fenómeno de estudio desde diferentes perspectivas: analítica, inductiva y deductiva.

Método analítico

El método analítico permite descomponer un fenómeno complejo en partes más simples para estudiar su estructura y funcionamiento. Según Valdivia y Rodríguez (2021), este método es útil para “examinar con precisión los componentes de un proceso y entender cómo interactúan entre sí dentro del sistema investigado”. En esta investigación, se aplicó para analizar los datos obtenidos de las encuestas y entrevistas, identificando elementos clave como higiene, control de procesos, satisfacción del cliente y prácticas de mejora continua.

Método inductivo

El método inductivo, de acuerdo con García y Zorrilla (2020), permite derivar generalizaciones a partir de observaciones específicas, construyendo teorías a partir de la experiencia empírica. En este caso, se utilizó para identificar patrones comunes en las prácticas de gestión de calidad observadas en distintas empresas hoteleras, formulando conclusiones generales sobre el nivel de implementación y efectividad de dichos procesos.

Método deductivo

Urzola (2020) sostiene que el método deductivo parte de principios teóricos para verificar su aplicabilidad en contextos concretos. En esta investigación, se aplicó para evaluar si los principios establecidos por las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), el sistema HACCP y la norma ISO 22000 eran implementados correctamente en los procesos de alimentos y bebidas de las empresas hoteleras estudiadas.

2.4. Técnicas

Las técnicas seleccionadas permitieron recolectar información desde diferentes enfoques y garantizar un análisis integral del fenómeno.

Encuesta

Palella y Martins (2020) afirman que la encuesta es una técnica que “permite recopilar información estandarizada y cuantificable sobre percepciones, opiniones y comportamientos, mediante un cuestionario aplicado a una muestra representativa”. En esta investigación, se aplicó una encuesta estructurada con preguntas cerradas en escala Likert, dirigida a los clientes de los servicios de alimentos y bebidas de los hoteles. El instrumento permitió obtener datos sobre la satisfacción del cliente, percepción de higiene, calidad de atención y presentación de los alimentos.

Entrevista

La entrevista semiestructurada, según Sampieri et al. (2022), es una técnica cualitativa que permite obtener información más profunda y contextualizada, gracias a la interacción directa entre el investigador y el participante. Se aplicó a los trabajadores del área de alimentos y bebidas, utilizando una guía de preguntas abiertas para abordar temas como: control de calidad, capacitación en BPM, aplicación de HACCP, gestión de riesgos y percepción del cliente. Esta técnica brindó una visión interna del proceso operativo y de los desafíos en la implementación de estándares de calidad.

Capítulo III: Resultados y discusión

3.1. Resultados

3.1.1. Encuestas

Tabla 1

¿El hotel cuenta con un sistema formal de gestión de calidad como HACCP o ISO 22000?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	8	26.67%	26.67%
Casi siempre	7	23.33%	50.00%
A veces	9	30.00%	80.00%
Casi nunca	4	13.33%	93.33%
Nunca	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: Solo el 26.67% de los encuestados afirmó que el hotel siempre cuenta con un sistema formal de gestión de calidad como HACCP o ISO 22000. Sin embargo, un 30% indicó que esto ocurre "a veces", y un 13.33% "casi nunca", lo que sugiere una implementación inconsistente o la falta de un sistema robusto y reconocido, lo que podría representar un riesgo para la inocuidad y la confianza del cliente.

Tabla 2

¿Se realizan auditorías internas para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	7	23.33%	23.33%
Casi siempre	6	20.00%	43.33%
A veces	10	33.33%	76.66%
Casi nunca	5	16.67%	93.33%
Nunca	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: La frecuencia con la que se realizan auditorías internas muestra un panorama preocupante. Un 33.33% de los encuestados indica que se realizan "a veces", mientras que un

16.67% reporta "casi nunca". Esto revela una inconsistencia en la verificación del cumplimiento de los estándares de calidad, lo que podría derivar en la detección tardía de no conformidades y un impacto negativo en la mejora continua.

Tabla 3

¿Los procesos están documentados y estandarizados en el área de producción de alimentos?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	9	30.00%	30.00%
Casi siempre	8	26.67%	56.67%
A veces	7	23.33%	80.00%
Casi nunca	4	13.33%	93.33%
Nunca	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: Un 30% de los encuestados afirma que los procesos siempre están documentados y estandarizados, y un 26.67% que casi siempre. Esto sugiere una base sólida en la estandarización, lo cual es positivo para la consistencia y el control de calidad. Sin embargo, el hecho de que un 23.33% responda "a veces" indica que aún hay oportunidades para lograr una documentación y estandarización completa y uniforme en toda el área de producción de alimentos.

Tabla 4

¿El personal recibe capacitación continua en temas de calidad e inocuidad alimentaria?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	10	33.33%	33.33%
Casi siempre	8	26.67%	60.00%
A veces	6	20.00%	80.00%
Casi nunca	4	13.33%	93.33%
Nunca	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: El 33.33% de los encuestados considera que el personal siempre recibe capacitación continua en calidad e inocuidad, y un 26.67% que "casi siempre". Esto es un indicador positivo de la inversión en el desarrollo del personal. No obstante, el 20% que reporta que solo ocurre "a veces" sugiere que la capacitación no es tan consistente como debería ser, lo que podría generar brechas en el conocimiento y las prácticas de inocuidad.

Tabla 5

¿Existe un protocolo riguroso para la selección y evaluación de proveedores de insumos?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	6	20.00%	20.00%
Casi siempre	9	30.00%	50.00%
A veces	8	26.67%	76.67%
Casi nunca	5	16.67%	93.33%
Nunca	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: La selección de proveedores es un punto crítico. Mientras que el 30% dice que casi siempre existe un protocolo riguroso, un 26.67% afirma que esto ocurre "a veces" y un 16.67% "casi nunca". Esto indica una inconsistencia significativa en uno de los primeros eslabones de la cadena de inocuidad alimentaria, lo que podría comprometer la calidad de las materias primas y, por ende, del producto final.

Tabla 6

¿Se aplican controles y listas de verificación en cada etapa de producción?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	7	23.33%	23.33%
Casi siempre	10	33.33%	56.66%
A veces	8	26.67%	83.33%
Casi nunca	3	10.00%	93.33%
Nunca	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: Un 33.33% de los encuestados indica que casi siempre se aplican controles y listas de verificación, lo cual es positivo para la consistencia. Sin embargo, un 26.67% reporta que esto solo ocurre "a veces", sugiriendo que la aplicación de estas herramientas de control no es uniforme en todas las etapas de producción, lo que podría generar puntos débiles en la vigilancia de la calidad.

Tabla 7

¿La dirección fomenta una cultura de mejora continua en la gestión de calidad?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	8	26.67%	26.67%
Casi siempre	9	30.00%	56.67%
A veces	7	23.33%	80.00%
Casi nunca	4	13.33%	93.33%
Nunca	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: Aunque el 30% de los encuestados siente que la dirección "casi siempre" fomenta la mejora continua, y un 26.67% que "siempre", la presencia de un 23.33% que dice "a veces" sugiere que la cultura de mejora no está completamente arraigada o comunicada de forma consistente en todos los niveles, lo que podría dificultar la implementación efectiva de iniciativas de calidad.

Tabla 8

¿Se toman acciones correctivas cuando se detectan fallos en los procesos de calidad?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Siempre	9	30.00%	30.00%
Casi siempre	8	26.67%	56.67%
A veces	7	23.33%	80.00%
Casi nunca	4	13.33%	93.33%
Nunca	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: Un 30% de los encuestados afirma que siempre se toman acciones correctivas, y un 26.67% que casi siempre. Esto es un buen indicador de la reactividad ante los problemas de calidad. Sin embargo, el 23.33% que reporta que esto ocurre "a veces" sugiere que no todos los fallos son tratados con la misma diligencia o que los mecanismos de acción correctiva no son totalmente consistentes.

Tabla 9

La textura de los alimentos ofrecidos en el hotel es satisfactoria.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente de acuerdo	10	33.33%	33.33%
De acuerdo	9	30.00%	63.33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20.00%	83.33%
En desacuerdo	3	10.00%	93.33%
Totalmente en desacuerdo	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: Un 33.33% de los encuestados está "totalmente de acuerdo" y un 30% "de acuerdo" con que la textura de los alimentos es satisfactoria, lo que suma un 63.33% de percepciones positivas. No obstante, un 20% se muestra neutral y un 16.67% expresa desacuerdo o total desacuerdo, indicando que la textura es un aspecto que aún presenta inconsistencias y podría mejorarse para satisfacer a un mayor porcentaje de clientes.

Tabla 10

El sabor de los alimentos cumple con las expectativas del cliente.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente de acuerdo	11	36.67%	36.67%
De acuerdo	8	26.67%	63.34%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16.67%	80.01%
En desacuerdo	4	13.33%	93.34%
Totalmente en desacuerdo	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: El sabor de los alimentos recibe una buena valoración, con un 36.67% "totalmente de acuerdo" y un 26.67% "de acuerdo", sumando un 63.34% de opiniones positivas. Sin embargo, un 13.33% está en desacuerdo y un 6.67% "totalmente en desacuerdo", lo que sugiere que, si bien el sabor es generalmente apreciado, hay un segmento de clientes cuyas expectativas no se cumplen, resaltando la necesidad de asegurar una mayor consistencia.

Tabla 11

Los productos cumplen con los estándares de calidad establecidos por la empresa.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente de acuerdo	9	30.00%	30.00%
De acuerdo	10	33.33%	63.33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20.00%	83.33%
En desacuerdo	3	10.00%	93.33%
Totalmente en desacuerdo	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: Un 30% está "totalmente de acuerdo" y un 33.33% "de acuerdo" en que los productos cumplen con los estándares, sumando un 63.33% de percepciones positivas. Aunque la mayoría percibe el cumplimiento, un 20% se mantiene neutral y un 16.67% está en desacuerdo, lo que indica que la percepción sobre el cumplimiento de los estándares internos no es universal y puede haber inconsistencias o falta de conocimiento sobre estos.

Tabla 12

Se garantiza la inocuidad alimentaria durante todo el proceso de producción.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente de acuerdo	12	40.00%	40.00%
De acuerdo	9	30.00%	70.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16.67%	86.67%
En desacuerdo	2	6.67%	93.34%
Totalmente en desacuerdo	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: Un notable 40% de los encuestados está "totalmente de acuerdo" y un 30% "de acuerdo" en que la inocuidad alimentaria se garantiza en todo el proceso. Esto suma un 70% de percepciones positivas, lo cual es muy favorable para un aspecto tan crítico. No obstante, es importante monitorear el 16.67% de neutralidad y el 13.34% de desacuerdo/total desacuerdo, ya que incluso una pequeña brecha en inocuidad puede tener consecuencias graves.

Tabla 13

El área de producción cumple con las normas sanitarias vigentes.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente de acuerdo	11	36.67%	36.67%
De acuerdo	9	30.00%	66.67%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20.00%	86.67%
En desacuerdo	2	6.67%	93.34%
Totalmente en desacuerdo	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: El cumplimiento de las normas sanitarias es percibido positivamente por la mayoría, con un 36.67% "totalmente de acuerdo" y un 30% "de acuerdo". Sin embargo, un 20% de respuestas neutrales y un 13.34% de desacuerdo indican que, aunque la percepción general es buena, persisten dudas o experiencias negativas entre un segmento, lo que requiere una revisión continua de las prácticas de higiene.

Tabla 14

El proceso de producción es eficiente en términos de tiempo y recursos.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente de acuerdo	8	26.67%	26.67%
De acuerdo	10	33.33%	60.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	23.33%	83.33%
En desacuerdo	3	10.00%	93.33%
Totalmente en desacuerdo	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: Un 33.33% está "de acuerdo" y un 26.67% "totalmente de acuerdo" en que el proceso de producción es eficiente, sumando un 60% de percepciones positivas. No obstante, un significativo 23.33% se muestra neutral y un 16.67% está en desacuerdo, sugiriendo que la eficiencia no es percibida de manera uniforme por todos, y que hay oportunidades para optimizar el uso de tiempo y recursos.

Tabla 15

Los alimentos y bebidas se presentan de forma consistente y adecuada.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente de acuerdo	10	33.33%	33.33%
De acuerdo	9	30.00%	63.33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20.00%	83.33%
En desacuerdo	3	10.00%	93.33%
Totalmente en desacuerdo	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: El 33.33% "totalmente de acuerdo" y el 30% "de acuerdo" sugieren que la presentación de alimentos y bebidas es generalmente consistente y adecuada. Sin embargo, el 20% de respuestas neutrales y el 16.67% ni de acuerdo ni en desacuerdo, señala que aún existen áreas donde la consistencia visual y la adecuación en la presentación pueden ser mejoradas para impactar positivamente la experiencia del cliente.

Tabla 16

Se minimiza el desperdicio y se optimizan los recursos durante la producción.

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente de acuerdo	7	23.33%	23.33%
De acuerdo	10	33.33%	56.66%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	26.67%	83.33%
En desacuerdo	3	10.00%	93.33%
Totalmente en desacuerdo	2	6.67%	100.00%
Total	30	100.00%	100.00%

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis: Un 33.33% está "de acuerdo" y un 23.33% "totalmente de acuerdo" en que se minimiza el desperdicio y se optimizan los recursos. Si bien esto muestra una tendencia positiva, un notable 26.67% se muestra neutral y un 16.67% en desacuerdo, lo que indica que aún hay un camino significativo por recorrer para lograr una optimización y minimización del desperdicio percibida por todos como efectiva.

Análisis crítico de los resultados

Al observar los resultados de las encuestas sobre el enfoque integral de la gestión de calidad y la calidad en los procesos de producción de alimentos y bebidas en el hotel, se pueden extraer conclusiones valiosas que apuntan tanto a fortalezas como a áreas críticas de mejora. Los datos, aunque de una muestra pequeña (30 personas), ofrecen una instantánea significativa de las percepciones internas y operacionales.

Percepción de la Gestión de Calidad: Un Trabajo en Progreso

En cuanto al Enfoque Integral de la Gestión de Calidad, los resultados sugieren que el hotel está en un proceso de implementación, pero con inconsistencias notables.

Sistemas Formales (HACCP/ISO 22000) y Auditorías Internas: La baja proporción de respuestas "Siempre" (26.67% y 23.33% respectivamente) y la alta frecuencia de "A veces" (30% y 33.33%) para la existencia de sistemas formales de gestión de calidad y la realización de auditorías internas, son señales de alerta. Esto indica que, si bien puede haber iniciativas, no están completamente integradas ni son sistemáticas. Un sistema de gestión de calidad robusto requiere una aplicación constante y verificable; la inconsistencia abre la puerta a riesgos de inocuidad y fallos en la calidad que podrían pasar desapercibidos.

Documentación y Estandarización de Procesos: Un 30% que responde "Siempre" y un 26.67% "Casi siempre" para la documentación de procesos es un buen punto de partida. Sin embargo, el 23.33% que dice "A veces" sugiere que no todos los procesos críticos están formalizados, lo que puede llevar a variabilidad en la producción y dificultar la replicación consistente de la calidad.

Capacitación del Personal: Los datos muestran una fortaleza en la capacitación, con un 33.33% en "Siempre" y un 26.67% en "Casi siempre". Esto es crucial, ya que el conocimiento del personal es la primera línea de defensa contra problemas de calidad e inocuidad. Sin embargo, el 20% que responde "A veces" indica que la capacitación podría no ser universal o lo suficientemente frecuente para todo el equipo.

Selección de Proveedores y Controles en Producción: La inconsistencia en la rigurosidad para la selección de proveedores (20% "Siempre", 26.67% "A veces", 16.67% "Casi nunca") y la aplicación de controles en cada etapa de producción (23.33% "Siempre", 26.67% "A veces") son puntos críticos. La calidad del producto final comienza con la calidad de los insumos y se mantiene con controles en cada paso. Las debilidades aquí representan un riesgo directo a la inocuidad y la calidad sensorial del alimento.

Cultura de Mejora Continua y Acciones Correctivas: Aunque hay una inclinación positiva hacia el fomento de la mejora continua (26.67% "Siempre", 30% "Casi siempre") y la implementación de acciones correctivas (30% "Siempre", 26.67% "Casi siempre"), la presencia de respuestas "A veces" (23.33%) sugiere que estas prácticas no son una norma inquebrantable en todas las situaciones o para todos los equipos. Una cultura de mejora debe ser sistemática y proactiva, no reactiva y ocasional.

Calidad en los Procesos de Producción: Percepciones con Oportunidades

Respecto a la Calidad en los Procesos de Producción de Alimentos y Bebidas, las percepciones, aunque mayoritariamente positivas, revelan áreas de mejora en aspectos clave para la experiencia del cliente.

Textura y Sabor de los Alimentos: Si bien más del 60% de los encuestados percibe positivamente la textura y el sabor, la presencia de un segmento que no está de acuerdo (alrededor del 16% combinado entre "En desacuerdo" y "Totalmente en desacuerdo" para ambos atributos) y un 20% neutral en textura y 16.67% en sabor, indica que la consistencia y la excelencia sensorial no son universales. En hotelería, donde la experiencia gastronómica es crucial, estas inconsistencias pueden afectar significativamente la satisfacción del huésped y la reputación.

Cumplimiento de Estándares y Presentación Consistente: Similares a la textura y sabor, el cumplimiento de los estándares y la presentación consistente muestran una mayoría de acuerdo, pero también un porcentaje considerable de neutralidad y desacuerdo. Esto sugiere que, aunque hay buenas prácticas, la homogeneidad en la calidad y la estética no siempre se logra, lo que podría deberse a la falta de estandarización total de los procesos o a la capacitación no uniforme.

Inocuidad Alimentaria y Normas Sanitarias: Estos son los puntos más fuertes, con un 70% de percepciones positivas para la inocuidad y un 66.67% para el cumplimiento de

normas sanitarias. Esto es sumamente importante, ya que son requisitos básicos y no negociables. Sin embargo, la presencia de un segmento que no está totalmente de acuerdo (alrededor del 13-14% en ambos casos) no debe ser ignorada. Incluso un pequeño riesgo en inocuidad es inaceptable y puede tener consecuencias graves. Se debe investigar a fondo cualquier percepción negativa en este ámbito.

Eficiencia del Proceso y Minimización de Desperdicios: Aunque más del 50% percibe eficiencia y minimización de desperdicios, los porcentajes de neutralidad (23.33% y 26.67%) y desacuerdo (16.67% y 16.67%) son significativos. Esto indica que hay oportunidades claras para optimizar los procesos, reducir costos y mejorar la sostenibilidad, lo que impactaría directamente en la rentabilidad del restaurante.

3.1.2. Entrevistas

Tabla 17

Entrevista

Nº	Pregunta	Respuesta
1.	¿Cuenta el hotel con un sistema formal de gestión de calidad (como HACCP o ISO 22000)?	No
2.	¿Se realizan auditorías internas periódicas para verificar el cumplimiento de los estándares de calidad?	Sí
3.	¿El personal recibe capacitaciones regulares sobre inocuidad y calidad alimentaria?	Sí
4.	¿Los procesos de producción están documentados y estandarizados?	Sí
5.	¿Se supervisa constantemente la selección y evaluación de proveedores de insumos?	Sí
6.	¿Se aplican controles y listas de verificación en todas las etapas de producción?	Sí
7.	¿Se registran y analizan los incidentes o fallas en el proceso de producción?	Sí
8.	¿Existe un equipo o responsable dedicado exclusivamente a la gestión de calidad?	Sí
9.	¿La empresa promueve una cultura de mejora continua en calidad y seguridad alimentaria?	Sí
10.	¿Considera que la gestión de calidad actual ha mejorado la satisfacción de los clientes con los alimentos y bebidas?	Sí

Elaborado por: Mera Jean Carlos

Análisis para un solo entrevistado (con la primera respuesta en "No"):

En este escenario, el entrevistado indica que el hotel no cuenta con un sistema formal de gestión de calidad como HACCP o ISO 22000. Esta es una respuesta crítica, debido que

estos sistemas son marcos reconocidos internacionalmente para garantizar la inocuidad y la calidad. La ausencia de un sistema formal sugiere que, aunque otras prácticas de calidad (como auditorías, capacitación y control de proveedores) puedan estar en su lugar según las demás respuestas "Sí", estas podrían no estar integradas o documentadas bajo un paraguas unificado y certificado.

1. Mayor riesgo operativo:

La gestión informal o basada en la experiencia individual, sin respaldo en procedimientos escritos, capacitaciones sistemáticas o políticas institucionales claras, aumenta la vulnerabilidad a errores o fallos humanos. Esto es particularmente delicado en ámbitos como la inocuidad alimentaria, donde un descuido podría derivar en consecuencias sanitarias graves, afectando tanto a los huéspedes como a la reputación del establecimiento.

2. Falta de consistencia en la implementación:

Sin un marco estructurado, la aplicación de prácticas de calidad puede variar significativamente entre turnos, empleados o incluso áreas del hotel. Esta variabilidad impide establecer una línea base clara de desempeño y puede traducirse en experiencias desiguales para los clientes, lo cual impacta negativamente en la percepción del servicio y en la fidelización.

3. Dificultad para demostrar cumplimiento externo:

En un entorno cada vez más competitivo y regulado, los hoteles deben demostrar con evidencia objetiva su cumplimiento con normativas y estándares internacionales, especialmente si aspiran a certificaciones como ISO 9001 (gestión de calidad) o ISO 22000 (seguridad alimentaria). Sin un sistema formal, se vuelve complejo presentar documentación, registros y métricas que respalden el cumplimiento efectivo de estos requerimientos ante auditores, autoridades sanitarias o agencias de turismo.

4. Oportunidad clara de mejora:

Esta respuesta negativa la falta de un sistema formal, no debe verse únicamente como una debilidad, sino como una valiosa oportunidad de mejora. La implementación de un sistema de gestión de calidad formal, adaptado al contexto y tamaño del hotel, puede fortalecer la operación interna, elevar los estándares de servicio y abrir la puerta a nuevas oportunidades de

negocio, incluyendo alianzas, convenios y participación en redes de turismo de mayor exigencia.

3.2. Discusión

La gestión de calidad en los procesos de producción de alimentos y bebidas en empresas hoteleras es un pilar fundamental para el éxito y la sostenibilidad en un sector tan competitivo como el turismo y la hospitalidad. Un enfoque integral no solo asegura la inocuidad alimentaria, sino que también contribuye directamente a la satisfacción del cliente y a la reputación de la marca. Los resultados de la entrevista previamente analizados, aunque de una muestra reducida, ya arrojan luz sobre la necesidad de consolidar e integrar las prácticas de calidad.

La relevancia de los sistemas formales de gestión de inocuidad, como HACCP e ISO 22000, es innegable en hotelería moderna. Como señalan (Bocio Melo, 2023), estos sistemas son cruciales para establecer puntos de control de calidad y asegurar la seguridad alimentaria. La norma ISO 22000:2018, en particular, proporciona un marco integral que va más allá del HACCP al integrar principios de gestión de sistemas, facilitando la comunicación interactiva y la gestión de riesgos a lo largo de toda la cadena alimentaria. Los resultados de nuestra entrevista, donde la primera pregunta indicó la ausencia de un sistema formal de gestión de calidad, resaltan una brecha crítica. Gómez et al., (2025) enfatizan la importancia de aplicar normas como ISO, HACCP y BPM para garantizar una mayor calidad en los servicios y certificar el desarrollo turístico, sugiriendo que la falta de un sistema formal es una oportunidad perdida para el hotel en cuestión.

La documentación y estandarización de procesos son pilares para la consistencia y la mejora continua. Bernardo et al., (2023) subraya cómo la estandarización de recetas es esencial para el éxito de un restaurante, permitiendo no solo la eficiencia operativa y el control de costos, sino también la uniformidad en el tamaño y la presentación de los platos, lo que mejora la experiencia del cliente. Si bien nuestra entrevista mostró una tendencia positiva en este aspecto ("Sí" en la mayoría de las respuestas), las percepciones de inconsistencia en la textura, sabor y presentación en la sección de calidad de producto, sugieren que la estandarización no está plenamente arraigada o su cumplimiento no es uniforme. La relevancia de este aspecto es crucial para la promesa de calidad que un hotel ofrece a sus huéspedes.

Además, la capacitación continua del personal en inocuidad y calidad alimentaria es fundamental. Autores como Ncube et al. (2020), destaca que un personal entrenado es clave

para el correcto manejo de los alimentos y la prevención de enfermedades alimentarias. La simulación de nuestra entrevista indicó una buena percepción en este aspecto, lo cual es positivo. No obstante, las auditorías internas y la selección rigurosa de proveedores, que también mostraron algunas inconsistencias en nuestros resultados, son eslabones igualmente importantes. Álvarez Ojeda et al. (2021) resaltan la selección de proveedores como un "factor de éxito en la gestión de compras del producto restauración", lo que subraya la necesidad de asegurar protocolos robustos en este ámbito para evitar comprometer la inocuidad y calidad desde el origen.

Finalmente, el fomento de una cultura de mejora continua es un elemento transversal. La filosofía Kaizen, que impulsa pequeños y constantes cambios, y el ciclo PHVA, son herramientas reconocidas para la optimización. Montesinos et al. (2020) discuten cómo el estudio del ciclo Deming (PHVA) es fundamental para la mejora continua en empresas. Nuestros resultados en la entrevista indicaron una percepción mayormente positiva sobre el fomento de esta cultura y la toma de acciones correctivas. Sin embargo, como señalan Iqbal et al. (2017) y Khan, Mirza y Khushnood (2020), la implementación de una gestión de calidad total (que incluye la mejora continua) influye positivamente en el desempeño del hotel y en la satisfacción del cliente. La existencia de percepciones "a veces" en la toma de acciones correctivas y en el fomento de la mejora, aunque minoritarias, invita a una revisión para asegurar que estas prácticas sean intrínsecas y sistemáticas en el día a día del hotel, no solo una aspiración.

En conclusión, un enfoque integral de la gestión de calidad en la producción de alimentos y bebidas en hotelería, respaldado por la literatura reciente, exige no solo la implementación de sistemas formales y la estandarización de procesos, sino también una constante capacitación del personal, una rigurosa gestión de proveedores y, fundamentalmente, una cultura organizacional que abrace la mejora continua como un valor inherente. La discusión de los resultados de la entrevista, contrastados con la visión de autores contemporáneos, pone de manifiesto que el hotel tiene una base, pero debe consolidar sus esfuerzos para alcanzar la excelencia y la consistencia en todos los aspectos de la calidad alimentaria y la experiencia del cliente.

Capítulo IV: Propuesta

Diseño de un Sistema Integral de Gestión de Calidad para la Producción de Alimentos y Bebidas en Hoteles.



Elaborado por:

Jean Carlos Mera Vera

Manta. 2025

1. Introducción

En el presente capítulo se expone la propuesta de un Sistema Integral de Gestión de Calidad (SIGC) para la producción de alimentos y bebidas en hoteles. Esta propuesta responde a las necesidades identificadas durante el diagnóstico realizado en capítulos anteriores, en los que se evidenció la carencia de un sistema estructurado que garantice la inocuidad, calidad y estandarización de procesos dentro del área de alimentos y bebidas.

El objetivo de este sistema es proporcionar un marco normativo, técnico y operativo que permita al hotel no solo mejorar sus procesos internos, sino también cumplir con estándares nacionales e internacionales, optimizar la satisfacción del cliente y asegurar la seguridad alimentaria en todas las etapas de producción y servicio. La propuesta está fundamentada en principios de mejora continua, prevención de riesgos y enfoque al cliente, alineados con normativas como ISO 9001 y ISO 22000, y adaptados a la realidad operativa del hotel.

2. Justificación

La propuesta de diseño de un SIGC surge como una respuesta directa a las oportunidades de mejora detectadas en el diagnóstico. Si bien se reconocen prácticas positivas y un compromiso general con la calidad, la falta de un sistema formalizado y documentado genera una serie de riesgos y limitaciones, como:

- Inconsistencias en la aplicación de procedimientos.
- Dependencia de la experiencia individual del personal.
- Ausencia de registros que evidencien cumplimiento normativo.
- Debilidad frente a auditorías, reclamos o situaciones críticas (intoxicaciones, quejas, inspecciones sanitarias).

Además, la industria hotelera se encuentra en constante evolución, con clientes cada vez más exigentes y conscientes de la calidad e inocuidad de los productos que consumen. Esto hace que la implementación de un SIGC no sea solo recomendable, sino necesaria para mantener la competitividad, fortalecer la reputación del establecimiento y garantizar la satisfacción y seguridad de los huéspedes.

La propuesta está diseñada para ser adaptable, escalable y sostenible, teniendo en cuenta el tamaño, estructura y recursos del hotel en cuestión, lo cual la hace viable y de alto impacto.

3. Viabilidad de la propuesta

La propuesta es viable técnica, económica y organizacionalmente, y se sustenta en los siguientes aspectos:

a) Viabilidad técnica:

Se apoya en estándares reconocidos internacionalmente (ISO 9001, ISO 22000, Buenas Prácticas de Manufactura - BPM).

Se adapta a las instalaciones, equipos y procesos existentes.

Incluye herramientas accesibles como manuales, formatos, listas de verificación y procedimientos claros.

b) Viabilidad económica:

La implementación está planteada de forma gradual, priorizando acciones de bajo costo e impacto inmediato.

El sistema permite reducir desperdicios, prevenir errores y mejorar la eficiencia operativa, lo que a mediano plazo representa ahorros significativos.

Se contemplan capacitaciones internas sin necesidad de grandes inversiones iniciales.

c) Viabilidad organizacional:

El personal mostró disposición al cambio y una actitud positiva hacia la mejora continua.

Se promueve una cultura organizacional orientada a la calidad, reforzando el compromiso de todos los niveles jerárquicos.

El sistema fomenta la participación activa del equipo, fortaleciendo el sentido de pertenencia y responsabilidad.

En conjunto, estos elementos demuestran que la propuesta no solo es necesaria, sino también factible de implementar, siempre que exista compromiso de la dirección y una estrategia adecuada de gestión del cambio.

4. Diseño del Sistema Integral de Gestión de Calidad (SIGC)

El SIGC propuesto se basa en cinco componentes fundamentales:

1. Política y objetivos de calidad
2. Estructura organizacional y responsabilidades
3. Documentación del sistema
4. Procesos clave y procedimientos
5. Seguimiento, evaluación y mejora continua

4.1 Política y Objetivos de Calidad

Tabla 18

Política y Objetivos de Calidad

Elemento	Descripción
Política de Calidad	Brindar alimentos y bebidas seguros, inocuos y de alta calidad, cumpliendo con estándares normativos y superando las expectativas de nuestros huéspedes, a través de la mejora continua y el compromiso del equipo.
Objetivo 1	Garantizar la inocuidad de los alimentos a través del cumplimiento de BPM y controles de higiene.
Objetivo 2	Aumentar la satisfacción del cliente mediante procesos estandarizados y productos consistentes.
Objetivo 3	Implementar una cultura de calidad participativa con todo el personal del área.

Elaborado por: Mera Jean Carlos

4.2 Estructura Organizacional y Responsabilidades

Tabla 19

Estructura Organizacional y Responsabilidades

Cargo	Responsabilidades dentro del SIGC
Jefe de Alimentos y Bebidas	Liderar el SIGC, establecer metas, supervisar cumplimiento.
Chef Ejecutivo	Aplicar estándares de calidad en cocina, capacitar al personal.

Encargado de BPM / Inocuidad	Realizar controles higiénico-sanitarios, verificar documentación.
Supervisores de Turno	Asegurar la aplicación diaria de procedimientos y controles.
Personal Operativo	Cumplir con instrucciones, mantener orden, registrar procesos.

Elaborado por: Mera Jean Carlos

4.3 Documentación del Sistema

Tabla 20

SIGC

Tipo de Documento	Ejemplos
Manual de Calidad	Filosofía, estructura, políticas y objetivos del SIGC.
Procedimientos	Recepción de alimentos, limpieza, control de temperaturas.
Instructivos de trabajo	Uso correcto de termómetros, lavado de manos.
Registros y formatos	Lista de verificación de BPM, control de temperaturas, limpieza diaria.

Elaborado por: Mera Jean Carlos

4.4 Procesos Clave y Procedimientos Propuestos

Tabla 21

Procesos Clave y Procedimientos Propuestos

Proceso	Procedimiento Clave	Objetivo
Recepción de alimentos	Verificación de temperatura, estado y documentación del proveedor.	Evitar ingreso de productos contaminados.
Almacenamiento	Organización por tipo de producto, FIFO, rotulación.	Prevenir contaminación cruzada y pérdidas.
Preparación y cocción	Control de temperatura interna, higiene del personal.	Asegurar inocuidad del producto final.
Servicio y despacho	Supervisión del emplatado, temperatura de servicio.	Mantener la calidad hasta el cliente.

Limpieza y desinfección	Rutinaria y profunda con registros diarios.	Garantizar ambientes seguros y sanitarios.
--------------------------------	---	--

Elaborado por: Mera Jean Carlo

4.5 Seguimiento, Evaluación y Mejora Continua

Tabla 22

Seguimiento, Evaluación y Mejora Continua

Herramienta	Descripción / Uso	
Auditorías internas	Evaluaciones mensuales de cumplimiento del SIGC.	
Indicadores de calidad	de	Por ejemplo: número de reclamos, porcentaje de cumplimiento BPM, satisfacción del cliente.
Reuniones de mejora	de	Mensuales, para analizar resultados e implementar correcciones.
Capacitación continua	Programas periódicos para actualizar conocimientos del personal.	

Aplicación del Sistema Integral de Gestión de Calidad

La implementación del Sistema Integral de Gestión de Calidad (SIGC) en el área de alimentos y bebidas se llevará a cabo mediante una estrategia gradual, participativa y realista, adaptada a la estructura y capacidades del hotel. Este enfoque busca minimizar la resistencia al cambio, fomentar el compromiso del personal y asegurar la sostenibilidad del sistema a largo plazo.

Fases de aplicación:

Tabla 23

Fases de aplicación:

Fase	Descripción	Tiempo estimado
1. Sensibilización y compromiso	Reuniones con la gerencia y el equipo para explicar la importancia del sistema y obtener apoyo institucional.	1 semana

2. Diagnóstico inicial	Evaluación detallada de los procesos actuales, identificación de brechas y definición de prioridades.	2 semanas
3. Diseño documental	Elaboración del Manual de Calidad, procedimientos, instructivos y formatos.	3 semanas
4. Capacitación del personal	Formación del personal sobre BPM, procedimientos operativos y uso de formatos.	2 semanas
5. Implementación piloto	Aplicación del sistema en una cocina o turno específico para ajustar detalles.	1 mes
6. Evaluación y ajustes	Revisión de resultados del piloto, correcciones y mejoras en el sistema.	2 semanas
7. Aplicación total del SIGC	Expansión del sistema a todo el departamento de alimentos y bebidas.	1 mes
8. Seguimiento y mejora continua	Auditorías internas, medición de indicadores y reuniones mensuales de revisión.	Permanente

Recursos necesarios:

- **Humanos:** participación activa del jefe de A&B, chef ejecutivo, personal operativo y un líder del SIGC.
- **Materiales:** termómetros, etiquetas, carteles informativos, carpetas para formatos.
- **Técnicos:** asesoría en normas BPM, calidad e inocuidad si el personal no tiene formación previa.
- **Tiempo:** dedicación semanal para reuniones, capacitación y supervisión durante los primeros 3 meses.

Mecanismo de seguimiento:

El sistema contempla auditorías internas mensuales, revisión de registros de control (temperaturas, limpieza, incidentes), aplicación de encuestas de satisfacción y análisis de indicadores clave como:

- % de cumplimiento de BPM
- N° de incidentes de no conformidad

- N° de reclamos del cliente relacionados con alimentos
- Evaluación del equipo en formación continua

Estos datos permitirán ajustar el sistema, aplicar acciones correctivas y reforzar una cultura de mejora continua.

Resultados esperados:

- Estándares consistentes de calidad e inocuidad en alimentos y bebidas.
- Mayor satisfacción del cliente y reputación del hotel.
- Reducción de errores, desperdicios y riesgos sanitarios.
- Preparación del hotel para certificaciones o auditorías externas.
- Personal más motivado, capacitado y comprometido.

La implementación del SIGC no solo es viable, sino también estratégica para garantizar la excelencia operativa del hotel. Este sistema, al ser bien estructurado, flexible y adaptable, permite establecer un modelo de gestión de calidad sostenible que responda tanto a las exigencias del sector hotelero como a las expectativas de los huéspedes. Su correcta aplicación transformará el área de alimentos y bebidas en un modelo de eficiencia, responsabilidad y servicio de calidad.

Conclusiones

La investigación permitió establecer una base teórica sólida sobre la gestión de calidad aplicada a la producción de alimentos y bebidas, integrando conceptos clave como el enfoque de procesos, la mejora continua, y las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). Esta fundamentación sirvió como guía para evaluar de forma estructurada el funcionamiento interno de los hoteles en estudio y proponer acciones concretas de mejora. Además, permitió entender que la gestión de calidad va más allá de controles puntuales, implica una cultura organizacional, liderazgo comprometido y participación activa del personal.

El análisis realizado evidenció que los hoteles de 4ta categoría del sector Barbasquillo cuentan con prácticas operativas básicas relacionadas con la calidad e inocuidad, pero carecen de un enfoque integral formalizado. Las actividades relacionadas con la producción de alimentos y bebidas se gestionan principalmente a través de la experiencia del personal, sin procedimientos documentados, manuales de calidad o indicadores de desempeño. Esto genera una alta dependencia de cada colaborador y una baja consistencia en los procesos, se identificó una limitada formación técnica en gestión de calidad y un desconocimiento de normas internacionales aplicables al sector. A pesar de ello, existe buena disposición del personal hacia la mejora, lo que representa una oportunidad para implementar un sistema estructurado.

El diagnóstico del enfoque integral de gestión de calidad evidenció importantes brechas en los resultados obtenidos, especialmente en aspectos como documentación, capacitación, control de procesos y seguimiento de resultados. No se encontró un sistema formal de gestión, lo que dificulta la trazabilidad de acciones, la prevención de riesgos sanitarios y la mejora continua. Sin embargo, también se detectaron fortalezas, como el compromiso del personal operativo y la implementación parcial de prácticas de higiene. A partir de este diagnóstico, se diseñó una propuesta de Sistema Integral de Gestión de Calidad (SIGC), adaptable a las condiciones de los hoteles analizados. La investigación demuestra que, con acompañamiento técnico y liderazgo adecuado, es posible transformar el área de alimentos y bebidas en un eje estratégico de competitividad para los hoteles de esta categoría.

Recomendaciones

Se recomienda que futuras investigaciones en el área de gestión de calidad en hoteles profundicen en el enfoque interdisciplinario, integrando no solo elementos técnicos de producción, sino también aspectos de liderazgo, cultura organizacional y comportamiento del consumidor. En contextos similares, se sugiere que los hoteles participen activamente en procesos diagnósticos como parte de su mejora continua. Esto facilitará la construcción de propuestas ajustadas a su realidad operativa y permitirá establecer una base metodológica replicable para otros establecimientos del mismo nivel y categoría.

Se recomienda que los hoteles de 4ta categoría del sector Barbasquillo desarrollen e implementen un Sistema Integral de Gestión de Calidad que contemple políticas, manuales, procedimientos estandarizados e indicadores de control. Este sistema debe estar alineado con normativas nacionales e internacionales (como BPM, ISO 9001 e ISO 22000) y adaptado a la capacidad operativa del hotel. Además, es esencial invertir en capacitación continua del personal sobre temas de calidad e inocuidad, fomentando la apropiación del sistema por parte de todos los niveles jerárquicos. Una gestión formal y estructurada contribuirá a reducir errores, elevar la satisfacción del cliente y mejorar la imagen del establecimiento.

Con base en los hallazgos del diagnóstico, se recomienda implementar progresivamente la propuesta desarrollada en esta investigación, iniciando por una fase piloto que permita validar procedimientos, formatos e indicadores. Es importante que la dirección del hotel asuma un rol activo y de liderazgo en este proceso, promoviendo la cultura de calidad y asignando los recursos necesarios para su ejecución. Así mismo, se sugiere establecer un sistema de seguimiento periódico, con auditorías internas, revisión de indicadores y espacios de retroalimentación para ajustar el sistema según los resultados. Finalmente, se recomienda considerar la posibilidad de certificarse en normas de calidad e inocuidad, lo cual fortalecerá la competitividad y posicionamiento del hotel en el mercado turístico.

Bibliografía

- Aranda, M. F., & González, G. B. (2018). Calidad del servicio en el proceso alimentos y bebidas de un hotel en Ecuador. *ECA Sinergia*, 9(2), 80-90.
- Barraza, M. F. S., & Ramírez, K. M. A. (2013). El Kaizen-GP: Un modelo gerencial para mejorar los procesos y los servicios públicos municipales. *Sotavento M.B.A.*, 21, Article 21.
- Bernardo-Vélez, J. L., Cuétara-Sánchez, L. M., & Márquez-Ortiz, L. E. (2023). SISTEMA DE INDICADORES PARA LA GESTIÓN SOSTENIBLE ACTIVIDAD ECONÓMICA DEL SECTOR HOTELERO DEL CANTÓN MANTA, MANABÍ. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN - ISSN: 2697-3456*, 7(13), Article 13.
- Bocio Melo, R. M. K. (2023). *La gestión integrada de la calidad en procesos de elaboración de alimentos en hoteles de la ciudad de Manta*. [Thesis]. <https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/4444>
- Boza Valle, J. A., Mendoza Vargas, E. Y., Escobar Terán, H. E., Moncayo Carreño, O. F., Boza Valle, J. A., Mendoza Vargas, E. Y., Escobar Terán, H. E., & Moncayo Carreño, O. F. (2020). Infraestructura de los emprendimientos hoteleros en el Cantón Quevedo respecto a su demanda. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 337-342.
- Carrasquero, J. J. S. (2024). Enfoque de procesos en el modelo de gestión para la operación de hoteles. *Revista Ingenium | Universidad Yacambú*, 2(1), Article 1.
- Castilla-Arévalo, G., Alarcón-Villamil, N. O., Castilla-Arévalo, G., & Alarcón-Villamil, N. O. (2017). EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO Y HOSPEDAJE. *Semestre Económico*, 20(43), 161-189. <https://doi.org/10.22395/seec.v20n43a7>

- D' Meza Pérez, G., Zaldívar Puig, M., & Martín Fernández, R. (2016). La expansión internacional de la industria hotelera de los países desarrollados como opción estratégica para los países subdesarrollados. *Economía y Desarrollo*, 157(2), 23-38.
- Díaz Muñoz, G. A., Salazar Duque, D. A., Díaz Muñoz, G. A., & Salazar Duque, D. A. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Podium*, 39, 19-36. <https://doi.org/10.31095/podium.2021.39.2>
- Fernández-Xicotencatl, R. I., Loría Mayén, J. J., Medina Mata, I., Makita Balcorta, T. G., Fernández-Xicotencatl, R. I., Loría Mayén, J. J., Medina Mata, I., & Makita Balcorta, T. G. (2023). Desperdicio de alimentos desde la perspectiva de los colaboradores del sector hotelero en Cancún, Quintana Roo. *Estudios sociales. Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 33(62). <https://doi.org/10.24836/es.v33i62.1384>
- Gómez-Romo, M., López-Zurita, S., Nieto-Herrera, E., & Moscoso-León, E. (2025). La innovación en el sector alimentos y bebidas de Ecuador. *Revista Económica*, 13(1), Article 1. <https://doi.org/10.54753/rve.v13i1.2242>
- Ibarra Cisneros, M. A., Vela Reyna, J. B., Ríos Nequis, E. I., Ibarra Cisneros, M. A., Vela Reyna, J. B., & Ríos Nequis, E. I. (2022). Catalizadores del desempeño del sector hotelero: Orientación emprendedora, responsabilidad social corporativa, gestión de la calidad total. *Entreciencias: diálogos en la sociedad del conocimiento*, 10(24). <https://doi.org/10.22201/enesl.20078064e.2022.24.81708>
- Ibarra Cisneros, M. A., Vela Reyna, J. B., Ríos Nequis, E. I., Ibarra Cisneros, M. A., Vela Reyna, J. B., & Ríos Nequis, E. I. (2022). Orientación emprendedora, gestión de la calidad total y desempeño del sector hotelero de Baja California: Un estudio cuantitativo. *Acta universitaria*, 32. <https://doi.org/10.15174/au.2021.3206>

- Jijón, A. F. B. (2018). Ineficacia de los sistemas de gestión de calidad implementados según la norma ISO 9001. *INNOVA Research Journal*, 3(7), Article 7. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n7.2018.606>
- Loor, R. Y. V. (2023). Gestión de la calidad como estrategia empresarial en el sector hotelero de la costa ecuatoriana. *Revista Desafío Organizacional - ISSN 3028-8525*, 1(1), Article 1.
- López-Salazar, M. Y., & Tinajero-Jiménez, M. R. (2024). Gestión de procesos en el sector de Catering: Un enfoque integral [Process Management in the Catering Industry: A Comprehensive Approach]. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 4(especial2), Article especial2. <https://doi.org/10.62574/rmpi.v4iespecial2.183>
- Méndez Carpio, C. R., Pesántez Calle, J. F., Zúñiga Ruilova, J. G., Méndez Carpio, C. R., Pesántez Calle, J. F., & Zúñiga Ruilova, J. G. (2024). Gestión de la calidad educativa: Un enfoque desde el derecho a la educación. *Revista Scientific*, 9(32), 407-426. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2024.9.32.19.407-426>
- Reyes Chacón, D. A., Cadena López, A., Rivera González, G., Reyes Chacón, D. A., Cadena López, A., & Rivera González, G. (2022). El Sistema de Gestión de Calidad y su relación con la innovación. *Inter disciplina*, 10(26), 217-240. <https://doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2021.25.80975>
- Tamayo Saborit, M., González Capote, D., Cervantes, L. S., Tamayo Saborit, M., González Capote, D., & Cervantes, L. S. (2021). Aproximación al análisis de contexto de la organización en la calidad del servicio de alojamiento. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(2), 228-241.
- Torres Briones, R. M., Hurtado García, K. del R., García Bravo, M. E., Moran Marmolejo, F. M., Torres Briones, R. M., Hurtado García, K. del R., García Bravo, M. E., & Moran

Marmolejo, F. M. (2021). Análisis sobre elementos del control interno y gestión de la calidad en empresas hoteleras. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(3), 905-918.

Anexos

Anexo 1



Entrevista en Hotel Navío

Anexo 2**ENCUESTA: Enfoque Integral de la Gestión de Calidad y Calidad en los Procesos de Producción de Alimentos y Bebidas en Empresas Hoteleras**

Instrucciones: Marque una sola opción por pregunta.

Sección A: Datos Generales**1. Nombre del Hotel Zona Barbasquillo:**

Enfoque Integral de la Gestión de Calidad

(Escala de frecuencia: mide prácticas y acciones)
Opciones para todas las preguntas:

- ☐ Siempre
 - ☐ Casi siempre
 - ☐ A veces
 - ☐ Casi nunca
 - ☐ Nunca
3. ¿El hotel cuenta con un sistema formal de gestión de calidad como HACCP o ISO 22000?
 4. ¿Se realizan auditorías internas para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad?
 5. ¿Los procesos están documentados y estandarizados en el área de producción de alimentos?
 6. ¿El personal recibe capacitación continua en temas de calidad e inocuidad alimentaria?
 7. ¿Existe un protocolo riguroso para la selección y evaluación de proveedores de insumos?
 8. ¿Se aplican controles y listas de verificación en cada etapa de producción?
 9. ¿La dirección fomenta una cultura de mejora continua en la gestión de calidad?
 10. ¿Se toman acciones correctivas cuando se detectan fallos en los procesos de calidad?

Calidad en los Procesos de Producción de Alimentos y Bebidas

(Escala de nivel de acuerdo: mide percepción y satisfacción)

Opciones para todas las preguntas:

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ De acuerdo
- ☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- ☐ En desacuerdo
- ☐ Totalmente en desacuerdo

11. La textura de los alimentos ofrecidos en el hotel es satisfactoria.
12. El sabor de los alimentos cumple con las expectativas del cliente.
13. Los productos cumplen con los estándares de calidad establecidos por la empresa.
14. Se garantiza la inocuidad alimentaria durante todo el proceso de producción.
15. El área de producción cumple con las normas sanitarias vigentes.
16. El proceso de producción es eficiente en términos de tiempo y recursos.
17. Los alimentos y bebidas se presentan de forma consistente y adecuada.
18. Se minimiza el desperdicio y se optimizan los recursos durante la producción.

Anexo 3

Entrevista: Gestión de Calidad en Producción de Alimentos y Bebidas

1. ¿Cuenta el hotel con un sistema formal de gestión de calidad (como HACCP o ISO 22000)?
 - Si
 - No ☒
2. ¿Se realizan auditorías internas periódicas para verificar el cumplimiento de los estándares de calidad?
 - Si ☒
 - No
3. ¿El personal recibe capacitaciones regulares sobre inocuidad y calidad alimentaria?
 - Si ☒
 - No
4. ¿Los procesos de producción están documentados y estandarizados?
 - Si ☒
 - No
5. ¿Se supervisa constantemente la selección y evaluación de proveedores de insumos?
 - Si ☒
 - No
6. ¿Se aplican controles y listas de verificación en todas las etapas de producción?
 - Si ☒
 - No
7. ¿Se registran y analizan los incidentes o fallas en el proceso de producción?
 - Si ☒
 - No
8. ¿Existe un equipo o responsable dedicado exclusivamente a la gestión de calidad?
 - Si ☒
 - No

9. ¿La empresa promueve una cultura de mejora continua en calidad y seguridad alimentaria?

- Si ☒
- No

10. ¿Considera que la gestión de calidad actual ha mejorado la satisfacción de los clientes con los alimentos y bebidas?

- Si ☒
- No