

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO

DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA EN GESTIÓN HOTELERA

Diagnóstico y propuesta de mejora de la gestión administrativa del área de
cocina en el Hotel Boutique Mansión del Ángel, ubicado en la Ciudad de
Quito, Provincia de Pichincha.

NOMBRE: MARLON GUSTAVO QUELAL ORTEGA

DIRECTORA: MG. LOTTY LIZARZABURU

QUITO, 2018

AGRADECIMIENTO

Principalmente agradezco a Dios por brindarme la oportunidad de situarme en el lugar y el tiempo correcto, para así culminar un objetivo que lo veía tan lejano.

Agradezco a mis padres quienes me alentaron a abandonar el hogar y buscar nuevos horizontes, sin su ayuda indiscutiblemente no hubiera sido posible llegar a este instante de mi vida.

A mi hermana, quien desde lejos me bendice y siempre me recuerda cuán orgullosa está de mí, Liliana eres mi ángel.

¡A mi Profe! Lotty Lizarzaburu, mi directora en esta disertación, por el apoyo incondicional, más que una gran maestra ha sido una verdadera amiga, así como todos los docentes que creyeron en mí a lo largo de la carrera, de cada uno de ustedes me llevo sus enseñanzas.

Finalmente, agradezco a mis amigas y amigos quienes durante la carrera apoyaron mis decisiones, me levantaron cuando el mundo se me venía encima y supieron corregirme cuando creía que tenía la razón, gracias por brindarme su amistad y ahora entiendo que no es necesario llevar la misma sangre para llamarles “hermanos”.

DEDICATORIA

Sin saber lo que me deparaba en esta ciudad emprendí un viaje alejándome de los seres que me dieron la vida y tras años de lucha te encontré, lo cual agradezco a Dios, ya que fuiste tú quien puso el norte en mi vida y pude ver el camino despejado. No fue sencillo poner punto final a este trabajo por múltiples obstáculos, pero siempre estuviste junto a mí alentándome, lo cual te agradezco infinitamente, eres mi pilar fundamental...

Para ti Damián E. Soria Bolaños

RESUMEN

El objetivo trazado para el desarrollo del presente trabajo investigativo fue crear un plan de mejora para el área de cocina del hotel a través de un diagnóstico inicial. Para llevar a cabo el levantamiento de información se recurrió a la utilización de diferentes herramientas investigativas tales como: referencias bibliográficas para aplicación de la teoría, observación directa del entorno, entrevista al propietario del hotel y sus colaboradores, construcción de la matriz FODA del área, elaboración de la encuesta y estudio FedeGan para determinar el clima laboral del equipo de trabajo, aplicación de la encuesta a clientes que demandan el área de alimentos y bebidas y elaboración de la matriz Boston Consulting Group para determinar la demanda de los productos ofertados.

En base a la metodología aplicada se obtuvo los siguientes resultados: la necesidad de mejorar el clima laboral del área a través de talleres de integración, la adquisición de equipos e instrumentos que faciliten los procesos de transformación de los alimentos, así como la readecuación del área conforme a las normas de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), además se dedujo la necesidad de implementar un plan de capacitación al equipo de trabajo para mejorar técnicas gastronómicas y la aplicación de documentos necesarios para la gestión administrativa de cocina. Finalmente a través de la aplicación de la encuesta de satisfacción a clientes se determinó la necesidad de añadir platos de la gastronomía ecuatoriana a la carta del área de alimentos y bebidas.

Para concluir se puede mencionar que el manejo administrativo empírico del área de cocina conlleva a perjudicar a la empresa ya que no existe un control de entradas y salidas de productos por medio de documentación, la ausencia de control en procesos de elaboración de alimentos y una carta que no se alinea con las preferencias de los clientes.

Palabras clave: plan de mejora, diagnóstico inicial, FODA, BCG, buenas prácticas de manufactura, control de procesos.

ABSTRACT

The objective outlined for the development of this research work was to create an improvement plan for the kitchen area of the hotel through an initial diagnosis. To carry out the information gathering resorted to the use of various investigative tools such as references for application of theory, direct observation of the environment, interview the owner of the hotel and its partners, building the FODA matrix of the area, development of the survey and FEDEGAN study to determine the working environment of staff, implementation of the survey to customers who demand the food and beverage area and preparation of the matrix Boston Consulting Group to determine the demand for the products offered.

Based on the applied methodology, the following results were obtained: the need to improve the working climate of the area through integration workshops, the acquisition of equipment and instruments that facilitate the processes of food processing, as well as the readjustment of the area in accordance with the standards of Good Manufacturing Practices (GMP), it was also inferred the need to implement a training plan for the work team to improve culinary techniques and the application of documents necessary for administrative kitchen management. Finally, through the application of the customer satisfaction survey, the need to add Ecuadorian dishes to the menu was determined.

In conclusion it may be mentioned that the empirical administrative management of the kitchen area leads to harm the company because there is no control of inputs and outputs of the products by means of documentation, lack of control processes in food processing and menu that does not align with the preferences of the clients.

Keywords: improvement plan, initial diagnosis, FODA, BCG, Good Manufacturing Practices, control processes.

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO.....	I
DEDICATORIA.....	II
RESUMEN.....	III
ABSTRACT.....	IV
INDICE DE TABLAS.....	VII
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	IX

CAPÍTULO I

1.1. JUSTIFICACIÓN.....	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.3. OBJETIVOS.....	3
1.3.1. Objetivo General.....	3
1.3.2. Objetivos Específicos.....	3
1.4. MARCO TEÓRICO.....	3
1.4.1. Antecedentes o Marco Referencial.....	3
1.4.2. Marco Teórico.....	5
1.5. PROCEDIMIENTO – MARCO METODOLÓGICO.....	9
1.5.1. Metodología.....	9

CAPÍTULO II: ANALISIS GENERAL

1.1. HISTORIA SOBRE LA CONSTRUCCIÓN DEL HOTEL.....	12
2.1.2. Diagnóstico del área de cocina.....	14
2.1.3. Brigada del área de cocina.....	24
2.1.4. Procesos del área cocina.....	29
2.1.5. Análisis FODA.....	34

CAPÍTULO III: REQUERIMIENTOS PARA LA MEJORA EN LA GESTIÓN DEL ÁREA DE COCINA

3.1. CAPACITACIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	37
3.2. APLICACIÓN DE LAS NORMAS DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA (BPM).....	39
3.2.1. Buenas prácticas de manufactura (BPM).....	39
3.3. IDENTIFICACIÓN DEL CLIMA LABORAL.....	44
3.4. ANÁLISIS DE LA OFERTA GASTRONÓMICA DEL ÁREA DE SERVICIO.....	49
3.4.1. Aplicación y análisis de la encuesta de satisfacción.....	50
3.5. CONSTRUCCIÓN Y ANÁLISIS DE LA MATRIZ BCG (BOSTON CONSULTING GROUP).....	67
3.5.1. Cuadrante estrellas.....	73
3.5.2. Cuadrante interrogación.....	74
3.5.3. Cuadrante vacas.....	75
3.5.4. Cuadrante perros.....	76

CAPÍTULO IV: PLAN DE MEJORA PARA EL ÁREA DE COCINA DEL HOTEL BOUTIQUE MANSIÓN DEL ÁNGEL

4.1. PLAN DE CAPACITACIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	78
4.1.1. Actividad de la empresa.....	78
4.1.2. Introducción.....	78
4.1.3. Estrategias.....	79

4.1.4.	Temas sugeridos para la capacitación.....	79
4.1.5.	Presupuesto.....	86
4.1.6.	Cronograma.....	90
4.2.	PLAN DE MEJORA EN BASE A LAS NORMAS DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA.....	92
4.2.1.	Introducción.....	92
4.2.2.	Alcance.....	92
4.2.3.	Estrategia.....	93
4.2.4.	Plan de mejora específico en base a las Normas de Buena Prácticas de Manufactura.....	93
4.2.5.	Presupuesto.....	109
4.3.	PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL.....	111
4.3.1.	Introducción.....	111
4.3.2.	Alcance.....	112
4.3.3.	Desarrollo del pan de mejora.....	112
4.3.4.	Presupuesto.....	115
4.4.	PROPUESTA DE DOCUMENTACIÓN.....	115
4.4.1.	Receta Estándar.....	115
4.4.2.	Orden de requisición.....	116
4.4.3.	El Kardex.....	117
4.4.4.	Orden de Compra.....	118
4.5.	PROPUESTA DE “MENÚ DEGUSTACIÓN” COCINA DE AUTOR MESTIZO.....	119
	CONCLUSIONES.....	125
	RECOMENDACIONES.....	126
	ANEXOS.....	127
	BIBLIOGRAFÍA.....	146

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Equipos generadores de calor	18
Tabla 2: Equipos generadores de frío.....	19
Tabla 3: Equipos Generadores de fuerza.....	20
Tabla 4: Utensilios de preparación.....	21
Tabla 5: Utensilios de manipulación.....	22
Tabla 6: Utensilios de cocción	23
Tabla 7: Herramientas de cocina.....	23
Tabla 8: Aditamentos auxiliares de cocina	24
Tabla 9: Proveedores de materia prima.....	29
Tabla 10: Matriz FODA cruzado del área de cocina.....	36
Tabla 11: Plan general de capacitación	38
Tabla 12: Colores de identificación de tuberías	41
Tabla 13: Identificación de plásticos.....	42
Tabla 14: Escala de evaluación FEDE GAN del clima laboral.....	45
Tabla 15: Tabulación de datos del clima laboral del área de cocina	45
Tabla 16: Indicadores muestrales.....	51
Tabla 17: Matriz de crecimiento – participación “BCG” Boston Consulting Group.....	68
Tabla 18: Matriz de rentabilidad-inversión “BCG” Boston Consulting Group	68
Tabla 19: Ventas 2016-2017 del área de servicio del Hotel Boutique Mansión del Ángel	69
Tabla 20: Análisis de ventas 2016-2017 del área de servicio del Hotel Boutique Mansión del Ángel	70
Tabla 21: Presupuesto de capacitación en manipulación e higiene de alimentos	86
Tabla 22: Presupuesto de capacitación en gestión de materia prima	87
Tabla 23: Presupuesto de capacitación en técnicas básicas culinarias	87
Tabla 24: Presupuesto de capacitación en diseño culinario	88
Tabla 25: Presupuesto de la materia prima a utilizar en la capacitación del área de cocina	89
Tabla 26: Presupuesto general de la capacitación.....	90
Tabla 27: Cronograma de actividades de capacitación en manipulación e higiene de alimentos	90
Tabla 28: cronograma de actividades: capacitación en gestión de materia prima.....	91
Tabla 29: Cronograma de actividades: capacitación en técnicas básicas culinarias	91
Tabla 30: Cronograma de actividades: capacitación en diseño culinario del área de cocina.....	92
Tabla 31: Cuadro de obligaciones del colaborador y la empresa.....	94
Tabla 32: Protección obligatoria para el colaborador	95
Tabla 33: Protección obligatoria para el visitante.....	96
Tabla 34: Emisión del certificado único de salud	97
Tabla 35: Instalaciones de cocina a mejorar según la normativa BPM.....	98
Tabla 36: Instalaciones higiénicas a mejorar según la normativa BPM.....	98
Tabla 37: La identificación específica por colores de los recipientes de almacenamiento temporal	99
Tabla 38: Implementos de aseo de uso común.....	106
Tabla 39: Agentes limpiadores y desinfectantes de uso industrial.....	107
Tabla 40: Plan de limpieza de la infraestructura	108
Tabla 41: Plan de limpieza de utensilios.....	109
Tabla 42: Plan de limpieza de equipos.....	109
Tabla 43: Plan de limpieza del mobiliario	109
Tabla 44: Presupuesto de equipos de cocina.....	110
Tabla 45: Presupuesto de menaje de cocina.....	110

Tabla 46: Presupuesto de uniformes	111
Tabla 47: Presupuesto de instalaciones adicionales	111
Tabla 48: Presupuesto de servicios adicionales	112
Tabla 49: Recopilación de datos del clima laboral del área de cocina	114
Tabla 50: Programa general de capacitación para el mejoramiento del clima laboral	115
Tabla 51: Presupuesto de capacitación para el mejoramiento del clima laboral	116
Tabla 52: Modelo de receta estándar	117
Tabla 53: Modelo de orden de requisición	118
Tabla 54: Modelo tarjeta de control de almacén	118
Tabla 55: Información para el registro de productos	119
Tabla 56: Modelo orden de compra	120

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Esquema del área de cocina	15
Ilustración 2: Organigrama estructural del área de cocina	25
Ilustración 3: Tendencia del clima laboral de la empresa	46
Ilustración 4: Tendencia clima laboral del área de cocina	47
Ilustración 5: Estilos de dirección del área de cocina	48
Ilustración 6: Tendencia general del clima laboral del área de cocina	49
Ilustración 7: Resultado de la encuesta: variable sexo	53
Ilustración 8: Resultado de la encuesta: variable edad	53
Ilustración 9: Resultado de la encuesta: variable nacionalidad	54
Ilustración 10: Resultado de la encuesta: variable nivel de instrucción	54
Ilustración 11: Resultado de la encuesta: variable percepción de la calidad	55
Ilustración 12: Resultado de la encuesta: variable satisfacción de la carta.	56
Ilustración 13: Resultado de la encuesta: variable cantidad por porción	56
Ilustración 14: Resultado de la encuesta: variable condiciones del servicio (bebidas)	57
Ilustración 15: Resultado de la encuesta: variable condiciones del servicio (platos)	58
Ilustración 16: Resultado de la encuesta: variable servicio al cliente	59
Ilustración 17: Resultado de la encuesta: variable cuidado personal	59
Ilustración 18: Resultado de la encuesta: variable puntualidad del servicio	60
Ilustración 19: Resultado de la encuesta: variable composición de platos	61
Ilustración 20: Resultado de la encuesta: variable accesibilidad de la carta	62
Ilustración 21: Resultado de la encuesta: variable disponibilidad del área de servicio	62
Ilustración 22: Resultado de la encuesta: variable diseño interior	63
Ilustración 23: Resultado de la encuesta: variable relación calidad – precio	64
Ilustración 24: Resultado de la encuesta: variable percepción de la limpieza	64
Ilustración 25: Resultado de la encuesta: variable demanda gastronómica	65
Ilustración 26: Resultado de la encuesta: variable oferta de gastronómica	66
Ilustración 27: Resultado de la encuesta: variable experiencia gastronómica	66
Ilustración 28: Resultado de la encuesta: variable requerimiento gastronómico	67
Ilustración 29: Matriz BCG “soups”	71
Ilustración 30: Matriz BCG “appetizers & salads”	71
Ilustración 31: Matriz BCG “main courses”	72
Ilustración 32: Matriz BCG “desserts”	72
Ilustración 33: Propuesta de menú	125

CAPÍTULO I

1.1.JUSTIFICACIÓN

El Ingeniero Espinosa afirma que El Hotel Boutique Mansión del Ángel posee una trayectoria considerable. Por más de dieciocho años ha brindado servicio de hospedaje a turistas provenientes principalmente de los Estados Unidos de Norteamérica y la Unión Europea. Desde su apertura por el año 1998, sus propietarios han mantenido una clara filosofía; otorgar oportunidades a personas que no poseen una formación académica en la rama hotelera (J. Espinosa. Comunicación Personal. 3 de marzo del 2016), lo cual conlleva a encontrar falencias en cuanto a la correcta administración del área de cocina.

Gestión que actualmente carece de documentación necesaria para el correcto manejo de materia prima (formatos tales como: receta estándar, orden de requisiciones, lista de compras, etc.), inventario de utensilios y equipos de cocina entre otros; dando lugar a posibles consecuencias tales como: desperdicio desmedido, pérdida de productos por hurto, baja calidad de materia prima dada su caducidad, insuficiencia de inventario, exceso de inventario, desorden, entre otras, dando lugar a la desestabilización del presupuesto destinado.

El presente trabajo investigativo, se inclinará hacia el área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel, ya que, mediante la observación directa, se dedujo que debería ser intervenida para así lograr el aprovechamiento eficiente de recursos, así como también la capacitación del actual talento humano, logrando brindar un servicio de calidad, acorde a la categoría del hotel. En la actualidad la restauración hotelera es aquella que complementa el servicio dentro de un lugar de hospedaje (Díaz & León, 2014).

Para lograr que un establecimiento de restauración sea eficiente, se debe hacer hincapié en la correcta documentación administrativa del área de producción.

Esto significa que, la gestión de compras y pedidos es un proceso complejo que implica una serie de pasos y documentos sin los que no se podría desempeñar de forma efectiva. Si esta gestión no funciona correctamente, ello puede dar lugar a grandes deficiencias en el proceso productivo, lo que influirá directamente en la situación económica y financiera de la empresa. Por lo tanto, el control de la gestión de la documentación administrativa de las áreas de producción es un gran reto para las empresas de restauración. Supone el mantenimiento de unas existencias que permitan atender la demanda y, a su vez, que los costes de gestión y almacenaje sean mínimos. (Díaz & León, p.55)

Además, Mayordomo, Mazorriaga & Doménech (2015) afirman:

La cocina, como actividad profesional, forma parte de la actividad económica de la hostelería, que es un pilar fundamental del sector terciario o servicios. [...] Cualquier actividad empresarial, la de un establecimiento de restauración no podía ser menos, requiere de una organización eficaz para cumplir sus objetivos. Se trata de coordinar los recursos humanos y materiales de los que dispone la empresa para ofrecer un servicio satisfactorio a nuestros clientes. (p.3)

1.2.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para lograr una correcta gestión en cocina, es necesario trazar un camino a seguir, el cual servirá de horizonte para lograr el fiel cumplimiento de procesos productivos del área. La organización de una empresa de restauración necesita de los pasos siguientes:

- Crear la oferta gastronómica, en base a los gustos y preferencias del consumidor.
- Definir absolutamente todas las actividades necesarias para cumplir con la oferta.
- Agrupar las tareas que están relacionadas y que comparten espacios y recursos.
- Asignar recursos, materiales, así como espacio físico, maquinaria, utillaje de cocina, etc., a cada actividad.
- Establecer talento humano y definir los responsables de la realización, supervisión y coordinación de cada tarea. (Ibídem, 2015)

Como se puede evidenciar a manera general, la gestión administrativa del área de cocina se basa en parámetros establecidos, los cuales se ajustan acorde al nivel y necesidades del establecimiento. Debido a que el área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel carece de un modelo de gestión administrativa, conlleva a la baja productividad de los procesos de transformación.

Para lo cual, como pregunta de investigación se planteará la siguiente:

¿Cómo realizar un plan de mejoramiento de la gestión administrativa de área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel, a través de un diagnóstico inicial?

1.3.OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un plan de mejora para la gestión administrativa del área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Analizar el estado actual de la gestión administrativa del área de cocina.
- Identificar los requerimientos para la implementación del plan de mejora de la gestión administrativa del área de cocina.
- Determinar la propuesta de mejora para la gestión administrativa del área de cocina.

1.4.MARCO TEÓRICO

1.4.1. Antecedentes o Marco Referencial

Actualmente con los avances tecnológicos en cuanto a la informática, el manejo administrativo del área de cocina se ha ido paulatinamente especializando; dando surgimiento a técnicas y teorías sobre la correcta gestión administrativa de los recursos de una cocina.

Esto significa que, la gestión [...] dejó hace tiempo de ser “lápiz y goma de borrar” y hemos entrado en el mundo de la informática que facilita los números sin tener que hacer operaciones que nunca se acaban [...] todavía no llega a tratarse la cocina como un verdadero laboratorio de creatividad, pues cada plato es el resultado de transformaciones fisicoquímicas que exigen operaciones donde las temperaturas, técnicas de cocción, tiempos, etc., son fundamentales. (Gallego, 2012, p.40)

Así, hablar de investigación y desarrollo en la restauración, es enseñar lo que se ha mejorado en cuanto a calidad, variedad y garantía del producto; además el equipamiento ha alcanzado un nuevo nivel donde se evidencia mejores materiales y funciones que han logrado desarrollar la productividad y racionalización en el área de cocina (Ibídem, 2012).

Después de haber sondeado en búsqueda de investigaciones, se halla una realizada por Utrera (2015), III Congreso Científico Internacional UNIANDES, ahonda en temas tales como la planificación, organización, ejecución, control y mejora de la gestión administrativa de las empresas de restauración. Además, demuestran que una gestión administrativa por procesos logra mayor eficiencia económica, excelencia en los servicios y satisfacción del cliente. La investigación también demuestra las etapas del proceso administrativo en el restaurante por medio de entradas, operaciones y salidas; lo cual permite observar el proceso administrativo a manera específica, logrando identificar posibles falencias en dichos procesos y a través de estos proponer un rediseño de la gestión administrativa.

Balseca (2015), realizó una propuesta de implementación de gestión de calidad basado en la BPM en el Restaurant “Rincón de Cantuña” del Hotel Patio Andaluz, dicha implementación fue posible a través de un análisis de la situación actual del área de A&B, posteriormente; bajo las pautas necesarias del “reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura de Alimentos procesados del Ecuador” fueron adaptadas acorde a las necesidades del área intervenida, tales como:

- Rediseño en instalaciones, permitiendo el mantenimiento, limpieza y desinfección adecuada.
- Señalización de áreas de recepción de mercadería.
- Equipos y utensilios adecuados para salvaguardar la propiedad organoléptica de los alimentos.
- Medidas de seguridad e higiene para el colaborador.
- Procesos de recepción, manipulación y almacenaje de materia prima.
- Operaciones de producción bajo normas de higiene y documentación de procesos.

Además, la investigación propone una reinversión en maquinaria, equipos y utensilios ya que se concluyó que la vida útil de cada bien había finalizado.

1.4.2. Marco Teórico

Gallego (2012) afirma:

En la Restauración se desarrollan un grupo de actividades que están relacionadas con:

- La administración económica y financiera de la empresa.
- La comercialización de la empresa, en cuanto a actividades de publicidad, promoción o ventas dirigidas al exterior o internamente.
- La producción culinaria.
- La prestación de servicios de bar y comedor.
- El mantenimiento de las instalaciones, equipos, etc.
- La gestión de los recursos humanos.

El desarrollo de estos bloques, que representan los sistemas interrelacionados de la empresa, determina tareas, operaciones, relaciones, comunicaciones, equipos e individuos que nos llevan a buscar la definición de los procesos cuyos resultados deben lograr satisfacer y dar valor al cliente. (p.48)

El control interno de los procesos administrativos y de producción son fundamentales en cualquier tipo de empresa, ya sea comercial, industrial o de servicios. [...] En los establecimientos de restauración, la falta de un adecuado control de calidad dará como resultado una desproporción entre el platillo y el precio; lo que conllevará a que los clientes se sientan defraudados y quizá no retornen al establecimiento. La cantidad ofertada del plato debe ser correcta, además el exceso o faltante de materias primas ocasionará invariablemente problemas de rentabilidad; por ende, dentro de la gestión del área de cocina es primordial tomar en cuenta la administración por procesos:

- Control de calidad
- Control de porciones
- Control de servicio
- Control de compras
- Control de inventarios
- Control de ventas (Cuevas, 2002).

Cada una de las interrelaciones de la gestión administrativa, poseen parámetros que proporcionan un estilo de gestión y control bajo reglas preestablecidas. Así, una parte fundamental de la organización de la cocina es el control de costos; los cuales deben ser considerados como el instrumento de ayuda para facilitar la toma de decisiones con

respecto a la gestión administrativa del área. Dichos controles deben ser simples pero eficaces, de modo que se acoplen a las necesidades del área de cocina; además no se debe pasar por alto el porcentaje de mermas y desperdicios, los cuales van ligados a la diferencia del peso entre el producto bruto y el producto neto listo a ser consumido, es por eso que será de vital importancia el conocimiento de estas para así fijar correctamente las cantidades brutas de insumos que se debe comprar bien sea esta en bruto o preparada (Camarero, 2006).

La documentación es parte fundamental de la correcta gestión administrativa del área de cocina; esta ayuda a tomar medidas correctivas frente a cambios inesperados en cuanto a precios, cantidades, desperdicios o mermas, así como al cálculo correcto de una cantidad “x” de platillos para cada comensal.

Esto significa que, para lograr un control de la operación de alimentos y bebidas, en lo referente a consumos, debemos contar con cuatro referencias fundamentales basadas en los objetivos marcados por la empresa de calidad y rentabilidad:

- Raciones o porciones estándar¹
- Rendimientos estándar
- Recetas estándar
- Especificaciones de calidad para las compras. (Gallego, 2012, p.111)

Sin duda dentro de la gestión administrativa del área de cocina, es muy importante tomar en cuenta los procesos de transformación de los alimentos o materia prima, por ende, las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)², son base fundamental para preservar alimentos seguros para el consumo humano.

¹ Las raciones o porciones estándar definen la cantidad de los ingredientes que vamos a utilizar. La normalización de esta referencia o indicador para la obtención de los costos y para el cliente es fundamental. (Gallego, 2012, p.111)

² Las Buenas Prácticas de Manufactura son un conjunto de principios y recomendaciones técnicas que se aplican en el procesamiento de alimentos para garantizar su inocuidad y su aptitud, y para evitar su adulteración. También se las conoce como las “Buenas Prácticas de Elaboración” (BPE) o las “Buenas Prácticas de Fabricación” (BPF). (Díaz & Uría, 2009, p.10)

Díaz & Uría (2009) afirman: “Las nuevas tendencias en el consumo mundial de alimentos se orientan a la demanda de productos que cumplan cada vez más estrictas normas de sanidad, inocuidad y calidad”³ (p.7).

Este panorama es producto de un entorno comercial que torna más exigente y competitivo en razón de la globalización de los mercados y la independencia económica [...] la pequeña y la mediana empresa enfrentan muchos desafíos para la implementación de las buenas prácticas y de los sistemas de gestión de inocuidad cada vez más integrales y complejos, [...] la inocuidad, como señalamos anteriormente, es fundamental en el comercio de alimentos, y si bien hoy día no otorga ninguna ventaja competitiva, nadie puede producir alimentos sin apearse a las buenas prácticas de manufactura. (Díaz & Uría, 2009, p.07-08)

Así, la higiene supone un acumulado de instrucciones que deben ser vistas como parte general de los procesos de producción de los alimentos, para certificar su inocuidad, dichas operaciones serán mayormente eficaces si se aplican de manera tanto regular como estandarizada y aprobada, siguiendo modelos que presiden los procesos de acondicionamiento y elaboración de productos. La manera más práctica para llevar a cabo las metas será practicando los “Procedimientos Operativos Estandarizados” de saneamiento (POES)⁴, las cuales describen labores de saneamiento a aplicar antes, durante y después de cada proceso de elaboración de los alimentos. Por tal razón antes de aplicar en el área de cocina un Sistema HACCP⁵ es trascendental el fiel cumplimiento de las BPM⁶ y POES. (Ibídem)

³ Cuando se habla de inocuidad de los alimentos se hace referencia a todos los riesgos, sean crónicos o agudos, que pueden hacer que los alimentos sean nocivos para la salud del consumidor. Se trata de un objetivo que no es negociable. El concepto de calidad abarca todos los demás atributos que influyen en el valor de un producto para el consumidor. Engloba, por lo tanto, atributos negativos, como estado de descomposición, contaminación con suciedad, decoloración y olores desagradables, pero también atributos positivos, como origen, color, aroma, textura y métodos de elaboración de los alimentos. (FAO, 2016)

⁴ Los procedimientos operativos estándar de saneamiento (POES), es decir, la descripción detallada de los procedimientos de limpieza y desinfección de la planta y de los equipos, así como también el programa de limpieza y desinfección. (FAO, 2016)

⁵ El sistema de HACCP, que tiene fundamentos científicos y carácter sistemático, permite identificar peligros específicos y medidas para su control con el fin de garantizar la inocuidad de los alimentos. Es un instrumento para evaluar los peligros y establecer sistemas de control que se centran en la prevención en lugar de basarse principalmente en el ensayo del producto final. Todo sistema de HACCP es susceptible de cambios que pueden derivar de los avances en el diseño del equipo, los procedimientos de elaboración o el sector tecnológico. (FAO, 2016)

⁶ Los requisitos previos incluyen lo que algunas legislaciones nacionales denominan “buenas prácticas de higiene” (BPH) y “buenas prácticas de manufactura” (BPM). Estas comprenden, entre otros aspectos: 1) la construcción de la planta y de los equipos, es decir las características físicas de las instalaciones. (Ibídem)

Otra herramienta por utilizar dentro de la gestión administrativa del área de cocina es:

La Matriz BCG toma su nombre de la organización internacional de consultoría empresarial Boston Consulting Group (BCG), de los EE. UU., creadora del instrumento. [...] esta clasifica los productos/servicios de una empresa en cuatro categorías, que en BCG designaron con nombres tan simpáticos como descriptivos: estrellas, vacas lecheras, perros (o huesos) y signos de interrogación (o gatos salvajes, niños problemas e incógnita). (Koenes, 1995, p.208)

Gil (2010) afirma:

El menú es el conjunto de platos que componen una comida y que se sirven según un orden establecido. Para confeccionar el menú se tendrán en cuenta los siguientes apartados:

1. La presentación
2. La economía
3. Las normas gastronómicas

A la hora de elaborar un menú determinado, en primer lugar, se debe fijar el plato principal, y a continuación los demás platos, de acuerdo con las siguientes características:

- La temporada
- Variedad. (p.112-113)

García, García & Gil (2011) afirman:

La carta del restaurante es en gran medida la tarjeta de presentación de nuestro establecimiento. La idea general del local, su decoración y ambientación, [...] Este elemento constituye el alma y la base sobre la que gira el diseño y la idea que vamos a transmitir del establecimiento, es por tanto también cuando es presentada al cliente la esencia de todo aquello a lo que ha dado vida. Mantiene un valor fundamental que transmite no solo la personalidad de nuestra propuesta gastronómica, también refuerza a través de su soporte, el diseño gráfico, orden de redacción y el propio empleo en esta de términos y descripciones (también de los precios) lo que pretendemos ser. (p.169)

1.5.PROCEDIMIENTO – MARCO METODOLÓGICO

1.5.1. Metodología

Para proceder al levantamiento de información del área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel; se utilizará como herramienta la investigación descriptiva.

La investigación descriptiva es un formato de estudio para conocer, cómo, dónde, cuándo, quién, y por qué del sujeto de investigación. La información conseguida en un estudio descriptivo expone perfectamente al consumidor, organización, objetos, conceptos, etc. (Namakforoosh, 2005).

En el proceso del desarrollo de esta disertación, se utilizarán métodos empíricos y teóricos, los cuales se detalla a continuación:

1.5.1.1. Métodos Empíricos

- Revisión bibliográfica

Se realizará la investigación, fuentes de información secundaria como: enciclopedias virtuales, páginas web oficiales, material documental, libros, periódicos.

- Recolección de datos

A través de encuestas a huéspedes, entrevistas a profesionales en el área restauración, servicio, hotelería y turismo, marketing y a propietarios o administradores de restaurantes considerados competencia y la observación directa del área a intervenir.

- Encuestas

Arnau, Anguera & Gómez (1990) afirman:

La encuesta por muestreo puede definirse como una metodología de investigación que, adaptándose a las fases del método científico general, intenta obtener información cuantitativa sobre una población -ya sea en términos descriptivos o de relación entre variables medidas- utilizando diseños que controlen de modo externo las condiciones de producción de la conducta mediante la adecuada selección de las unidades de análisis y la sistematización de la recogida de información. (p.239)

- Entrevista

Kvale (2011) afirma:

La entrevista trata de entender el significado de los temas centrales en el mundo vivo de los sujetos. El entrevistador registra e interpreta los significados de lo que se dice y además de cómo se dice; debe tener conocimientos sobre el asunto de la entrevista, observar –y ser capaz de interpretar– la vocalización, las expresiones faciales y otros gestos corporales. (p. 24)

- Observación Directa

La observación directa es mediante la cual el investigador logra observar y tomar datos utilizando su propia observación. Las ciencias del comportamiento humano advierten la utilización de la observación directa – no participante: donde el investigador carece de un papel determinado o función dentro del área a investigar (Tamayo, 2004).

1.5.1.2.Métodos Teóricos

El procesamiento y la codificación de la información bibliográfica obtenida, se realizará utilizando los métodos Analítico-Sintético, lo que facilitó el conocimiento de todos los fundamentos teóricos del tema de la disertación. Hurtado & Toro (2007) afirman: “El método analítico-sintético consiste en la descomposición mental del objeto estudiado en sus distintos elementos o partes componentes para obtener nuevos conocimientos acerca de dicho objeto (p.65).

También se utilizará el método inductivo-deductivo, para obtener nuevos conocimientos respecto a la gestión administrativa en el área de cocina.

Díaz & León (2014) afirman:

Técnicas de discriminación de ofertas gastronómicas.

Existen diferentes técnicas para analizar las cartas en los restaurantes y, de este modo, poder decidir si se discriminan ofertas gastronómicas, se promocionan o se resaltan. [...] El menú engineering, o matriz portafolio, es un modelo diseñado por el Boston Consulting

Group para analizar la carta de un restaurante que consiste en realizar un estudio producto por producto teniendo en cuenta el margen bruto que produce su venta y la cifra de ventas. (p.243)

Dicho método ayudará a evaluar cada uno de los platos ofertados en la carta del área de servicio del Hotel Boutique Mansión del Ángel, de esta manera suprimiendo o rediseñando platos de baja demanda y añadiendo ítems a la oferta gastronómica a través de un sondeo de gustos y preferencias del huésped.

Díaz (2005) afirma:

El análisis FODA es una herramienta analítica apropiada para trabajar, con información limitada sobre la empresa o institución, en las etapas de diagnóstico o análisis situacional con miras a la planeación integral. [...] Esto se logra evaluando las fuerzas y debilidades de la organización (lo que una organización puede y no puede hacer), además de las oportunidades y amenazas (condiciones externas potenciales favorables o desfavorables). El principal aporte del análisis FODA consiste en la separación analítica de los efectos del medio ambiente en dos partes: una interna y otra externa.

- **La parte interna** se relaciona con los aspectos sobre los cuales el planificador o jerarca involucrado tiene algún grado de control. Se trata de la identificación de las fortalezas y las debilidades de la organización o área de trabajo, por medio de la comparación realista con servicios alternativos y sustitutos.
- **La parte externa** revela las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas claves que debe enfrentar la institución en su entorno. Dado que sobre esas condiciones la organización tiene poco o ningún control directo, implica un reto a la capacidad y la habilidad de los jefes el aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas. (p.106)

CAPÍTULO II

2. ANALISIS GENERAL

2.1.Historia sobre la construcción del Hotel

La construcción donde se realiza la actividad económica del Hotel Mansión del Ángel posee alrededor de ciento nueve años, ya que los primeros propietarios; el Señor Domingo Cordovez Ricaurte y su esposa la Señora Mercedes Bustamante Cevallos iniciaron la obra en 1908 tras su regreso del destierro a Lima – Perú propiciado por el presidente Gral. Eloy Alfaro. Durante el destierro en la capital peruana el Señor Cordovez contactó al arquitecto italiano Giacomo Radiconcini quien fue el responsable de levantar la obra y dar el nombre a la Casona como “Palacio Cordovez” (Jurado, 2010).

La Licenciada Chica afirma que en la época de inicios del siglo XX los materiales empleados en la construcción de edificaciones que complementan al casco colonial fueron:

- Cimientos de roca con la mezcla de caliza, arcilla, tierra y agua, en aquella época se denominaba “molones”. Dicha mezcla la realizaban los peones utilizando sus pies, estaba lista cuando tenía una consistencia parecida al barro.
- Las paredes se las denominaba “tapia” ya que éstas se las construía con el “tapial” el cual era un encofrado de madera. Se utilizaba tierra fresca arcillosa húmeda la cual era aplastada con el “pisón”. La técnica consistía en colocar planchas de madera, luego cubrir con una capa de quince centímetros de tierra para después aplastar con el pisón hasta que se compacte.
- En los techos se utilizaba carrizo, eucalipto, y penco. Para fijar el techo se empleaba una mezcla de caliza, arcilla y agua, en otros casos se fijaba con cabuya.
- Para los pisos se utilizaba madera “duela” o “tabloncillo”. (C. Chica. Comunicación Personal. 11 de noviembre del 2016).

Para 1930 el inmueble era vendido por los herederos de la familia Cordovez al Señor Carlos Mercado Matheus y su esposa la Señora Ángela de Mercado. Dicho inmueble se denominó para aquella época como “Palacio Mercado”, donde el primer piso de la casa se convirtió en la sede de la empresa tabacalera y un rincón donde acudían las familias de la alta sociedad quiteña de aquella época. Los cambios en la infraestructura no fueron de mayor dimensión ya que únicamente se derrocó ciertas paredes para convertirlas en salones. (Jurado, 2010)

En el 2007 dicha edificación fue adquirida por el Señor Jorge Espinosa⁷, quién mudó su negocio establecido en el sector de La Mariscal, hacia La Alameda. La readecuación de espacios se mantuvo hasta el 2009, bajo la responsabilidad del Arquitecto Jorge Moncayo y supervisión del aquel entonces FONSAL. (Jurado, 2010)

Las adecuaciones del inmueble, se las realizó utilizando el mayor de los cuidados, preservando la estructura original, los materiales empleados en la reparación fueron:

- Columnas de acero, para brindar mayor soporte a la infraestructura.
- Colocación de ventanales.
- Redistribución de espacios.
- Instalación de baldosa para piso, piso flotante y alfombra, en áreas donde el tablón había culminado su vida útil.
- Apertura de accesos principales y de evacuación en caso de emergencia.
- Reforzamiento de techos.

La ideología de sus propietarios fue, causar el menor impacto a la estructura original del palacio, logrando así en sus visitantes, transportarse en el tiempo hacia el siglo XX.

Ley Registro Oficial Suplemento 465 (2004) afirma:

Art. 34.- En el caso de restauración de bienes inmuebles, pertenecientes al patrimonio Cultural de la Nación, a la solicitud de que tratan los artículos anteriores deberá

⁷ Es un pionero en la industria hotelera y de spas en Ecuador. Convirtió su sueño en realidad cuando diseñó La Mirage Garden Hotel & Spa. El Sr. Espinosa también es dueño del Hotel Mansión del Ángel en Quito. Como ese hotel, éste también está repleto de elegancia, caprichos, ángeles y belleza. (Luxury Latin America, 2016)

acompañarse los planos del ante – proyecto, una memoria descriptiva, y la documentación histórica y fotográfica, que servirá para el análisis, estudio y aprobación por parte del Instituto. De ser aprobado el anteproyecto se deberá presentar también el proyecto definitivo para su aprobación. En caso de que los bienes inmuebles se encuentren ubicados dentro de un Centro Histórica o Conjunto Urbano declarado Patrimonio Cultural del Estado, las solicitudes se presentarán ante las respectivas Comisiones Municipales que hayan recibido de parte del Instituto Nacional de patrimonio Cultural, delegación de facultades, para el control del cumplimiento de la Ley de Patrimonio cultural.

2.1.2. Diagnóstico del área de cocina

González, Alarcón, Rivera, Ochoa, Roig (2006) afirman:

La cocina, llamada también área de transformación de alimentos, está considerada como el corazón de la empresa restauradora, y no le falta razón a quien lo afirma ya que es el centro motor donde tienen lugar todas las fases de la transformación de los alimentos desde su forma primaria, hasta ser convertidos en suculentos preparados. Llegar a dominar este arte es cuestión de muchos años de vida profesional y nunca se acabará de aprender. (P.84)

El área donde funciona la cocina fue una bodega de objetos inservibles de la casona, al momento de la adecuación del piso que iba a ser removido, los encargados de la obra encontraron osamentas de algunos cuerpos, que yacían bajo el entablado, por lo que la orden superior fue, no retirar el entablado y colocar sobre 0.60 cm de éste, el nuevo piso de baldosa. Se reforzó paredes con bloque y se colocó una columna, ya que en el piso superior se encuentra un mini departamento, que ocupa una de las colaboradoras del hotel y sobre este espacio se ubica la suite 206.

Los materiales que se evidencian en la infraestructura del área de cocina son:

- Ladrillo, bloque y tapia en paredes, existe dos estanterías empotradas, una de ellas al parecer se encuentra colocada en la tapia, por lo cual no posee mayor seguridad y por el peso ejercido de la batería de cocina es probable que se desplome.
- Hierro y cemento en columnas.
- Baldosa en pisos, al parecer es antideslizante pero no cumple su función, ya que ha habido accidentes por resbalones al momento del servicio.
- Pintura blanca de pared, lo cual dificulta el aseo y por ende existen manchas de grasa y suciedad.

2.1.2.3. Accesos

Los accesos desde y hacia el área de cocina se los puede realizar desde el lobby del hotel en la planta baja y desde el garaje en la parte posterior derecha del hotel. Esta entrada es exclusiva de proveedores. Cabe mencionar que las entradas están desprovistas de señalética que indique el acceso exclusivo al personal del hotel o áreas restringidas.

2.1.2.4. Acústica

El área de cocina del Hotel Mansión del Ángel ha sido adaptada en el año 2012 por requerimiento de los huéspedes que se alojan en el hotel, al ser un espacio no planificado desde el inicio de las actividades, no posee un sistema de minimización de sonidos, por lo que el ruido propio de las actividades en cocina se percibe desde el área del restaurante.

2.1.2.5. Instalaciones

Agua caliente y fría

El suministro de agua caliente y fría está instalado a partir de calefones, los cuales permanentemente se encuentran encendidos con un sistema automático de operación. Su funcionamiento es a gas y poseen un sistema de retorno de la corriente de agua caliente, lo cual permite obtener agua temperada al instante que se opera la llave de salida.

Energía eléctrica

El Sr. Bueno afirma que la energía eléctrica se encuentra dividida por fases, es decir áreas como lavandería y habitaciones están totalmente apartadas de cocina; lo cual permite mantener un mayor control en cuanto a recargas de energía. La cocina está provista de varios equipos eléctricos lo cual demanda gran cantidad de voltaje; por ende, esta se mantiene en constante control. (A. Bueno. Comunicación Personal. 12 de enero del 2017).

Cabe mencionar que mediante la inspección se evidenció cierto cableado eléctrico antiguo, además, en cuanto a la iluminación artificial, se evidencia carencia de luz blanca que facilite las actividades en horas de la noche y sobre todo los fluorescentes existentes están desprovistos de cubierta que procuren salvaguardar la integridad del trabajador y de los alimentos en caso de explosión de uno de ellos.

Gas

El suministro de gas se encuentra centralizado con tubería de cobre desde bombonas de gas REPSOL, las cuales se recargan generalmente cada quince días. Mediante la inspección se evidencia que la cocina esta desprovista de una llave de cierre de emergencia en caso de fuga, la única llave de cierre se encuentra en la parte posterior de la cocina, lo cual aumenta la probabilidad de sufrir incendio y posibles quemaduras al personal.

Extracción de olores

La cocina posee dos campanas domésticas de extracción de olores, esto conlleva que, en horas de alta demanda en el restorán, se acumule en cocina, vapor, humo, calor propio de las actividades de transformación de los alimentos, los cuales emergen hacia el área de servicio.

2.1.2.6.Equipamiento

Generador de calor

El proceso culinario de cocción necesita energía calorífica, la cual es generada por equipos de cocción especializados para transformar en energía calorífica ciertos tipos de energía, los cuales hoy en día se puede encontrar en el mercado en diversos modelos, formatos y aplicaciones (Bello, 1998). El área de cocina está provista de los siguientes equipos generadores de calor:

EQUIPO	MARCA	ESPECIFICACIONES	TIEMPO DE OPERACIÓN
Cocina doméstica a gas	General Electric	Cinco quemadores Horno en U a gas Calienta platos y gratinador eléctrico Luz Piloto	5 años
Encimera doméstica a gas	Teka	Cinco quemadores	5 años
Horno tostador	Black + Decker	Bandeja para hornear Bandeja removible para recibir migajas Puerta de vidrio con asa fría al tacto 10 litros	5 años
Microondas	Electrolux	20 litros/1050 W Color blanco	5 años
Microondas	Whirlpool	20 litros/1200 W Color plateado	5 años
Cafetera (Americano)	Oster	Color negro Capacidad para 10 tazas Interruptor iluminado Filtro incluido Modelo 3301	5 años
Cafetera (Espresso, mocaccino, capuccino)	Oster	Color plateado Medidor de temperatura Sistema de presión Tanque de agua Tubo de vapor Bandeja de goteo	5 años
Crepera	Oster	Color blanco Potencia: 700 watts Diametro: 18,5 cm antiadherente	5 años
Sanduchera Waflera	Oster	4 Puestos Acero inoxidable 120 v 1200 w	5 años
Lámpara calentadora de alimentos	Cecilware	Acero inoxidable 400 Vatios	5 años

Tabla 1: Equipos generadores de calor
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Generador de frío

Son equipos o instalaciones creadas principalmente para la conservación de los géneros perecederos. El elemento principal para el cual se van a mantener dichos alimentos en perfectas condiciones es el frío, que es generado por un gas líquido⁸ y es transmitido a los géneros por ventiladores de gran potencia (Gil, 2010).

EQUIPO	MARCA	ESPECIFICACIONES	TIEMPO DE OPERACIÓN
Refrigerador vertical	Indurama	369 Litros/Croma No frost Alto: 169 cm Ancho: 62 cm Profundidad: 71 cm	4 años
Refrigerador vertical	Mabe	399 Litros/Blanca No frost Alto: 175 cm Ancho: 75 cm Profundidad: 70 cm	10 años
Congelador vertical	Samsung	306 Litros/Blanco No frost Alarma puerta abierta Alto: 185 cm Ancho: 85 cm Profundidad: 90 cm	4 años
Congelador horizontal	Indurama	400 Litros/Blanco Frost Alto: 91 cm Ancho: 150 cm Profundidad: 71 cm	5 años
Refrigerador vitrina vertical	Indurama	300 Litros/Blanca No frost Alto: 160 cm Ancho: 65 cm Profundidad: 70 cm	7 años

Tabla 2: Equipos generadores de frío
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

⁸ En las instalaciones frigoríficas se emplea como sustancia refrigeradora líquidos volátiles, como por ejemplo amoníaco (NH₃), freón (CF₂Cl₂) o dióxido de azufre (SO₂) (Senner, 1994).

Generador de fuerza

Son aparatos pequeños que reemplazan o asisten en la elaboración de un trabajo específico tales como licuar, batir, extraer, cortar, entre otras actividades (Gil, 2010).

EQUIPO	MARCA	ESPECIFICACIONES	TIEMPO DE OPERACIÓN
Licuadora	Oster	600 watts Base satinada Vaso de vidrio	3 años
Procesador de alimentos	Oster	125 watts capacidad 3 tazas 2 velocidades	2 años
Batidora	KitchenAid	325 watts 10 velocidades Blanca	5 años
Campana extractora doméstica	Teka	1,15 x 1,30 Acero inoxidable Tres velocidades Filtros metálicos Motor doble turbina Lámparas incandescentes	2 años

Tabla 3: Equipos Generadores de fuerza
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

2.1.2.7. Utensilios

Los utensilios culinarios son los diferentes instrumentos que se usan para facilitar la transformación de los alimentos, cuyo objeto es conservar, transportar, acondicionar los diferentes ingredientes que componen el plato terminado. Éstos se clasifican acorde a la función que desempeña cada uno de ellos:

- Preparación. - utensilios de acero inoxidable, plástico o madera que se usa para conservar los alimentos, lavar, batir, o mantener reservados para su próxima transformación o servicio por lo general son de forma cuadrada o cilíndrica.
- Manipulación. - utensilios de mano que generalmente se usa para servir alimentos, batir, filtrar, pesar, medir, mezclar, entre otras acciones.

- Cocción. – son utensilios donde se cuecen los alimentos, éstos varían su manufactura pueden ser refractarios, hierro, teflón, acero inoxidable, aluminio entre otros materiales. El conjunto de estos utensilios particularmente se denomina batería de cocina. (Cartay, 2005)

ARTÍCULO	CANTIDAD	MARCA	ESPECIFICACIONES
Baño María acero inoxidable	1	Thermolive	1 bandeja de 650 x 530 mm 1 bandeja de 530 x 325 mm 2 bandeja de 325 x 265 mm 4 bandejas de 265 x 162 mm 3 bandejas de 325 x 175 mm 6 bandejas de 176 x 162 mm 9 bandejas de 176 x 108 mm
Kit de bowls acero inoxidable	1	Tramontina	1 bowl profundo de 40 cm 1 bowl profundo de 26 cm 1 bowl regular de 30 cm 1 bowl regular de 22 cm 2 bowl regular de 15 cm 4 bowls regular de 10 cm
Kit de bowls plástico	1	Pica	1 bowl profundo de 30 cm 1 bowl profundo de 25 cm 6 bowl regular de 20 cm 6 bowl regular de 15 cm
Kit de reposteros	1	Innova	2 reposteros cuadrado 4 Lt. 4 reposteros cuadrados de 3 Lt. 6 reposteros cuadrados de 1,5 Lt.

Tabla 4: Utensilios de preparación
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

ARTÍCULO	CANTIDAD	MARCA	ESPECIFICACIONES
Cuchara antiadherente	4	Press	Color negro con mango metálico
Cucharón antiadherente	2	Press	Color negro con mango metálico
Pala de fritos antiadherente	1	Press	Color negro con mango metálico
Espumadera antiadherente	1	Press	Color negro con mango metálico
Cuchara de spaghetti	1	Press	Color negro con mango metálico
Espatula ranurada	5	Press	Color negro con mango metálico
Pala de fritos metálica	1	s/n	Metálico
Cucharón metálico	2	s/n	Metálico
Batidor manual	4	s/n	Metálico
Pinzas	4	s/n	Metálico
Kit colador	1	s/n	1 colador de 30 cm diámetro 1 colador de 25 cm diámetro 1 colador de 20 cm diámetro 1 colador de 15 cm diámetro 1 colador de 10 cm diámetro
Cucharas de madera	6	s/n	40 cm de largo
Kit jarra medidora de plástico	1	s/n	1 jarra de 2 Lt. 1 jarra de 1,5 Lt. 1 jarra de 1 Lt. 1 jarra de 0,5 Lt.
Kit taza medidoras plástico	1	s/n	1 taza (250 ml) 1/2 taza (125 ml) 1/3 taza (85 ml) 1/4 taza (60 ml)
Balanza digital	1	Camry	Color gris Peso máximo: 5 kg-11lbs Lcd: 46 x 17 mm Indicador de baja batería y sobrepeso

Tabla 5: Utensilios de manipulación
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

ARTÍCULO	CANTIDAD	MARCA	ESPECIFICACIONES
Cazo recto	5	Umco	Antiadherente Mango plástico 3 Lt.
Ollas	7	Umco	Aluminio 1 olla de 20 Lt. 1 olla de 10 Lt. 1 olla de 5 Lt. 4 ollas de 3 Lt.
Sartenes de teflón	10	Umco	1 Sarten 26 cm 9 sartenes 18 cm
Asador grill cuadrado	1	Umco	Teflón Mango plástico
Plancha de hierro fundido	1	Imusa	53 cm diametro Plancha y grill

Tabla 6: Utensilios de cocción
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Herramientas

Por lo general el conjunto de herramientas son de propiedad del cocinero y es de uso personal, éstos son diferentes instrumentos que ayudan a cortar, trincar, rallar, tallar facilitando la manipulación de los alimentos. (Cartay, 2005)

ARTÍCULO	CANTIDAD	MARCA	ESPECIFICACIONES	EVALUACIÓN
Cuchillo de medio golpe	2	Tramontina	Mango de madera	2
Cuchillo de verduras	4	s/n	Mango de plástico	2
Cuchillo de pan	2	Tramontina	Mango de plástico	4
Cuchillo para deshuesar	2	s/n	Mango de plástico	2
Cuchillo para filetear	4	s/n	Mango de plástico	3
Pelador de vegetales	2	s/n	Mango de plástico	4
Rallador	1	s/n	Aluminio	4
Chaira	1	s/n	Mango de madera	2
Abrelatas	1	s/n	Mango de plástico	3
Cuchara de helado	2	s/n	Metálicas	4
Cuchara parisienne	3	s/n	Metálicas	4
Tablas de cortar	3	s/n	Madera Cuadradas	4
Tablas de cortar	4	s/n	Plástico Redondas	3

Tabla 7: Herramientas de cocina
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Aditamentos Auxiliares

Son superficies en donde se lleva a cabo las actividades en el área de cocina como pre-elaboraciones y elaboraciones, éstas pueden estar empotradas en la pared o colocadas directamente sobre el suelo, al mismo tiempo puede disponer de cajones y estanterías para colocar equipos pequeños, herramientas o utensilios. (Armendáriz, 2009)

ARTÍCULO	CANTIDAD	MARCA	ESPECIFICACIONES
Mesa de trabajo	1	s/n	1,59 x 1,15 m Acero inoxidable
Mesa auxiliar	1	s/n	0,55 x 0,55 m Acero inoxidable
Mesa auxiliar	1	s/n	0,55 x 0,66 m Madera
Repisas	2	s/n	1,75 x 0,40 m Acero inoxidable
Fregaderos	2	s/n	0,80 x 0,50 m Acero inoxidable
Alacenas alta y baja	2	s/n	1 alacena de 3,75 x 0,75 1 alacena de 2,94 x 0,75 Madera MDF Color caramelo
Mesón de granito	2	s/n	1 mesón de 3,75 x 0,75 1 mesón de 2,94 x 0,75
Mesa de granito	1	s/n	2,50 x 0,75 m

Tabla 8: Aditamentos auxiliares de cocina
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

2.1.3. Brigada del área de cocina

Gil (2010) afirma:

La brigada de cocina⁹ es el personal que participa en la elaboración de distintos platos y vela por la buena organización y buen funcionamiento de una cocina. El desarrollo de los

⁹ El concepto fue desarrollado por primera vez por Georges Auguste Escoffier (1846-1935) Maitre de cuisine en el Hotel Carlton en Londres. Esta estructura jerárquica en equipo delega responsabilidades a diferentes individuos de tal forma que se especializan en diversas tareas (división del trabajo). (Gil, 2010, p.10)

diferentes trabajos necesarios para las preparaciones culinarias precisa de una perfecta planificación previa. (p.8)

2.1.3.1. Organigrama estructural

Llamas (2009) afirma:

El objetivo del organigrama es informar en general sobre los puestos que se desarrollan en la empresa o área de trabajo, quiénes los representan, qué comunicaciones se establecen, cuál es la estructura jerárquica, qué actividades se desarrollan, etc. Sin duda, esta información ofrece una visión general -algo fría- de la empresa o área de trabajo para el personal de nueva incorporación e igualmente se utiliza como referencia indispensable para la puesta en marcha de cualquier acción que afecte al funcionamiento de la organización. (p.09)

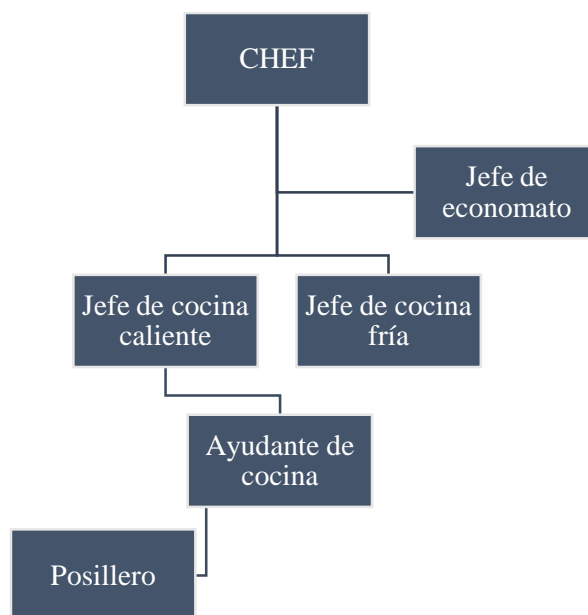


Ilustración 2: Organigrama estructural del área de cocina
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Funciones de la brigada de cocina

A continuación, se detallan las funciones de cada colaborador del área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel que durante la investigación se llegó a detectar ya que la administración no cuenta con un manual de funciones.

Chef

- Manejo de proveedores
- Elaboración de la carta
- Inspección de la cocina

Rectificación de sabores de las preparaciones. Cabe mencionar que dicho responsable labora en otro hotel de la misma cadena, y realiza visitas mensuales al Hotel Mansión del Ángel con el fin de inspeccionar el área de cocina.

Jefe de cocina caliente

- Etiqueta los géneros (aves, carnes, pescados y mariscos).
- Elabora marinados.
- Elabora salsas.
- Asigna el trabajo diario.
- Inspecciona los stocks de cocina caliente
- Elabora la lista de pedido de géneros.
- Responsable del inventario de cocina caliente (insumos y menaje).
- Elabora y monta platos calientes.

Ayudante de cocina

- Limpia y porciona géneros (aves, carnes, pescados y mariscos).

Prepara guarniciones.

- Elabora cortesías calientes del chef.¹⁰

¹⁰ El Sr. Rosado afirma que, La cortesía del chef es un abreboca que sirve para estimular el apetito, ésta es servida antes del primer plato, la cual es presentada ante el comensal con una tapa de madera que contiene una caja musical. Dicha cortesía varía a diario, entre las más comunes se encuentran: mini humitas,

- Mise en place del baño maría.
- Calienta platos
- Elabora huevos para el desayuno.
- Aprovechona la refrigeradora de cocina caliente.
- Limpia el área de cocina caliente.
- Responsable de la comanda de cocina caliente (canta la orden)
- Responsable del área en la ausencia del jefe de cocina caliente.
- Limpia el tacho de basura asignado.

Posillero

- Lava y lustra ollas y otros utensilios utilizados.
- Lava la vajilla, cristalería y cubertería.
- Limpia refrigeradores del área de cocina.
- Almacena correctamente loza, vajilla, cubertería y cristalería.
- Notifica al ayudante de cada área la pérdida o rotura de material.
- Provee a cada área los utensilios y menaje correcto.
- Mantiene limpia el área de trabajo.
- Saca la basura.

Jefe de cocina fría

- Etiqueta los géneros utilizados para cocina fría (pollo para ensalada cesar, anchoas).
- Etiqueta las empanadas pre-elaboradas.
- Elabora de salsas para ensaladas.
- Asigna el trabajo diario.
- Elabora la lista de mercado.
- Responsable de verduras y frutas.
- Elabora y monta de platos fríos.

bonitísimas, mini tamal lojano, mini chigüil, mini empanada de verde. (B. Rosado. Comunicación Personal. 15 de marzo del 2017).

- Elabora y emplata postres.
- Responsable de inventario de cocina fría.
- Informa al chef la pérdida o rotura de menaje de cocina fría.
- Trabaja juntamente con cocina caliente.

Ayudante de cocina

- Limpieza y porciona los géneros para cocina fría (pollo para ensalada cesar, anchoas).
- Elabora guarniciones.
- Elabora empanadas.
- Revisa diariamente la refrigeradora de cocina fría.
- Elabora y monta del té de la tarde.
- Ayuda en la preparación de entradas frías.
- Elabora cortesías frías del chef.
- Elabora platos de fruta para el desayuno.
- Aprovechona la refrigeradora de cocina fría.
- Limpia el área de cocina fría.
- Responsable del área en la ausencia del jefe de cocina fría.
- Limpia el tacho de basura asignado.

Jefe de economato

- Receta orden de pedido de géneros y de mercado para su posterior aprovisionamiento.
- Inspecciona la mercadería antes de su recepción.
- Recibe la mercadería.
- Controla existencias de mercadería.
- Suministra de mercadería a refrigeradoras del área de cocina.
- Controla pérdidas de mercadería.
- Realiza inventarios.

Horarios de trabajo

La Licenciada Haro administradora del Hotel afirma, que el horario laboral de cada colaborador varía acorde a la ocupación del hotel, por ende, no es un horario establecido el cual se lo publica cada domingo a las tres de la tarde en la oficina administrativa donde el personal acude a registrar la huella dactilar para el ingreso y salida de turno. La jornada de doble turno inicia de 7:00 a.m. hasta 11:00 a.m. o 12:00 p.m. y el reingreso es de 17:00 p.m. o 18:00 p.m. hasta 21:00 pm, mientras que la jornada de un solo turno inicia de 7:00 a.m. hasta 15:00 p.m. y de 13:00 p.m. hasta 21:00 p.m. (P. Haro. Comunicación Personal. 15 de marzo del 2017).

2.1.4. Procesos del área cocina

Equipo Vértice (2011) afirman:

El departamento de cocina es seguramente el más complejo por la diversidad de elaboraciones que en ella se desarrollan, diversidad que hace que estas elaboraciones se preparen en zonas independientes entre sí, pero que forman parte de un conjunto denominado área de cocina. (p.07)

El abastecimiento de materias primas en la cocina podría formar parte del proceso de transformación de los alimentos del área de cocina o simplemente ser un proceso independiente y comprende todas las actividades de la gestión de proveedores, el transporte y recepción de materias primas, almacenamiento y aprovisionamiento interno (Mayordomo, Mazorriaga & Doménech 2015).

Proveedores

La administración del Hotel Boutique Mansión del Ángel gestiona los siguientes proveedores:

SUPERMAXI	DATU GOURMET	FLIPPER MARISCOS	PANIFICADORA AMBATO
FRUTAS LEGUMBRES VERDURAS LACTEOS HUEVOS ABARROTES	CARNE ROJA CARNE BLANCA	LENGUADO CORVINA SALMÓN LANGOSTINO CALAMAR CAMARÓN	CROISSANT ENROLLADO DE CANELA

Tabla 9: Proveedores de materia prima
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Recepción de mercadería

Los proveedores “Mariscos Flipper”, “DATU Gourmet” y “Panificadora Ambato” entregan los pedidos a las veinticuatro horas; mientras que en “Supermaxi” la administración es quien realiza la adquisición de mercadería prima y las transporta hacia el hotel. La materia prima del área de cocina receptada es entregada al colaborador de turno, quien la organiza y si es el caso procede a la limpieza, porcionamiento y etiquetado de los géneros.

Por medio de la observación directa se evidencia que al momento de la adquisición de materia prima en Supermaxi existe lo siguiente:

- Frutas, hortalizas, verduras en mal estado: al desconocer las propiedades organolépticas¹¹ de los alimentos, es imposible aplicar diferentes técnicas para la valoración del estado de madurez de las frutas o aptas para el consumo; por lo cual se ha encontrado falencias tales como:

Sandías insípidas o fermentadas, papayas y melones con golpes, los cuales entran a un estado de putrefacción prematura, piñas con falta de madurez por ende sin sabor característico, espárragos con signos de putrefacción, tomates aplastados por falta de precaución al momento del transporte.

- Enlatados con defectos al momento de elegir dichos alimentos carece la valoración del estado físico del contenedor, por lo cual se ha observado lo siguiente:

Latas de atún con fechas de caducidad no legibles, latas de cerveza golpeadas y abiertas.

Cabe mencionar que al momento del desayuno ha existido cierto malestar por parte de los comensales, al degustar sabores inadecuados de las frutas, esto se debe al carente sistema de elección de las frutas y a la inapropiada inspección del estado de la fruta por parte del responsable de la elaboración del plato. Lo cual conlleva a la insatisfacción del comensal y a la elevación del desperdicio en el área de cocina y por ende a la elevación de costos y disminución de la utilidad.

¹¹ 10 Bello (2000) afirma: Las propiedades organolépticas o sensoriales de un alimento son aquellas que pueden ser captadas a través de los sentidos. El ser humano conoce su entorno físico por las impresiones que le provoca en sus órganos sensoriales. (p.177)

Almacenamiento de mercadería

Al momento del almacenamiento de la materia prima no se aplica un inventario PEPS o FIFO adecuado para los alimentos, dando como resultado materia prima malograda o alimentos con excesivo tiempo de congelación. Las compras de mercadería se las realizan cuando el stock casi ha terminado dando como resultado falta de ingredientes, lo cual afecta a la carta del restorán. Además, se evidencia que en el almacenamiento se mezclan alimentos tales como abarrotes junto con artículos de limpieza, embutidos junto con lácteos y bebidas embotelladas.

Condiciones del almacenamiento

El lugar donde funciona la bodega de refrigeradores y abarrotes anteriormente fue un baño, lo cual conlleva a condiciones de almacenamiento como:

- Humedad
- Olores propios de la cañería que no fue sellada.
- Al ser un espacio pequeño, se evidencia calor
- Carece de un sistema de extracción de olores.

El almacenamiento de fondos tales como: fondo blanco y oscuro en el congelador se encuentra mezclado con otros géneros como hueso de res, langostino, camarones y leche congelada. En el almacén se evidencia humedad ya que las paredes se encuentran deterioradas a causa de ésta. Además, productos elaborados como “cupcakes” fueron encontrados con hongos, se presume que fue por causa del alto porcentaje de humedad.

La temperatura de almacenamiento

Al poseer refrigeradores de uso doméstico, no se evidencia en un panel la temperatura exacta de refrigeración ni congelación. Dichos refrigeradores están regulados a la posición 3 y los congeladores al ser automáticos se presume que están a -19 °C.

Las fechas de caducidad

Desde el inicio de la investigación se evidenció productos tales como: tortas pre elaboradas, enlatados, productos en escabeche, harinas, miel de maple, cobertura de chocolate, caducados desde el año 2014. Cabe mencionar que no existe documentación formal para el pedido de productos.

Método de valoración de mercadería almacenada

No existe un método de valoración de mercadería, ni un control de inventario adecuado, ya que lo único que se realiza es el conteo de géneros porcionados, el ingreso de géneros nuevos y este método se lo realiza manualmente, que a final de mes siempre existe faltantes lo cual genera malestar en el área de cocina.

Higiene y manipulación de alimentos

En cuanto a higiene se refleja prolijidad en el aseo de la brigada de cocina, no obstante, dicha brigada posee un uniforme que se detalla a continuación:

- Camisa de manga larga color blanco.
- Corbata color negro o plomo.
- Chaleco de casimir en color negro.
- Pantalón de casimir color negro
- Medias en color negro
- Zapatos casuales de cuero en color negro.
- Delantal tipo esmoquin.

Además, ciertos colaboradores del área de cocina usan anillos y relojes al momento de preparar los alimentos.

Como se puede observar en la ilustración 01 pág. 15, el área de cocina posee dos zonas de lavado las cuales están acondicionadas tanto de agua caliente como fría, es aquí donde se realiza el lavado de equipos, utensilios y herramientas, más no existe manual ni calendario de limpieza.

La transformación de alimentos tanto de cocina fría, como caliente se la realiza en la misma zona, lo cual genera acumulación de materia prima, desorden y posibles contaminaciones cruzadas entre géneros cárnicos y vegetales. Al momento la administración del área de cocina no cuenta con procesos estandarizados de elaboración de

alimentos. El emplatado y entrega de los platillos se realiza en la misma zona de transformación de alimentos, lo cual al momento de alta demanda crea estrés en cocina y mayor esfuerzo por parte de los colaboradores. Se ha observado que los platos se contagian con fluidos de carnes crudas residuales en tablas de picar y cuchillos.

No existe un proceso de emplatado, lo cual genera diferentes presentaciones de platos dependiendo de la persona responsable de turno.

Manipulación de desechos

Esta zona se encuentra dentro de cocina, junto a los refrigeradores como se puede observar en la figura 01, existen dos tachos de desechos uno orgánico y otro inorgánico, pero no se realiza la debida clasificación. Otro problema es que el personal no utiliza las tapas de los contenedores, dejando al aire libre los desperdicios lo cual atrae moscas.

Zona de aseo y vestuarios

- La zona de aseo del personal se encuentra a unos treinta metros del área de cocina, posee un baño completo equipado con lavabo, inodoro y ducha con agua caliente. Se puede observar fuga de agua, y humedad en el techo.
- El área de vestuario posee una cama deteriorada y cobijas desgastadas, también existe un armario estropeado sin seguros en sus cajones, por ende, los colaboradores colocan sus pertenencias a la vista de todos además existe humedad en el techo y paredes.

2.1.5. Análisis FODA

En base al análisis general del área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel, se procede al análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), con la finalidad de encontrar estrategias que contribuyan a la identificación de requerimientos del área de cocina para su posterior diseño de la propuesta de mejora. Para el diagnóstico FODA se parte por el análisis externo (oportunidades y amenazas), el cual consiste en diversos factores involucrados tales como:

- Factores económicos
- Factores sociales

- Factores gubernamentales
- Factores tecnológicos
- Consumidores
- Competencia

Tras el análisis del entorno externo e interno de la organización, se muestra a continuación el análisis FODA del área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel:

Oportunidades

- 1.- Mayor demanda de la gastronomía ecuatoriana.
- 2.- Incremento de la tasa de ocupación para el 2018.
- 3.- Proveedores nuevos en el mercado.
- 4.- Acuerdos con empresas capacitadoras.
- 5.- Hoteles de la competencia con baja calidad en productos.

Amenazas

- 1.- Aumento de precios de materia prima.
- 2.- Cambios en las preferencias del consumidor.
- 3.- Oferta gastronómica más atractiva.
- 4.- Nuevos competidores en el sector.
- 5.- Competencia con personal calificado.

Fortalezas

- 1.- Disponibilidad de clientes.
- 2.- Carta de fácil lectura.

- 3.- Personal empírico con afinidad a la gastronomía.
- 4.- Alimentos preparados a la minuta.
- 5.- Precios de platos accesibles.

Debilidades

- 1.- Falta de promoción del área de servicio dentro del hotel.
- 2.- Talento humano no capacitado.
- 3.- Carta desprovista de gastronomía ecuatoriana.
- 4.- Equipo de cocina doméstica.
- 5.- Método de inventario inexistente.

2.1.5.1. Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1.- Disponibilidad de clientes	1.- Falta de promoción del área de servicio dentro del hotel
	2.- Carta de fácil lectura	2.- Talento humano no capacitado
	3.- Personal empírico con afinidad a la gastronomía	3.- Carta desprovista de gastronomía ecuatoriana
	4.- Alimentos preparados a la minuta	4.- Equipo de cocina doméstica
	5.- Precios de platos accesibles	5.- Método de inventario inexistente
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FORTALEZAS/OPORTUNIDADES "FO" (MAXI - MAXI)	ESTRATEGIAS DEBILIDADES/OPORTUNIDADES "DO" (MINI - MAXI)
1.- Mayor demanda de la gastronomía ecuatoriana	Diversificar la oferta gastronómica (F1, F2, O1)	Capacitación constante al personal (D2, D5, O4)
2.- Incremento de la tasa de ocupación para el 2018	Negociación con nuevos proveedores (F5, O3)	Descuentos para grupos (D1, O1, O2)
3.- Proveedores nuevos en el mercado	Mayor calidad de la materia prima (F4, O5)	Realizar una encuesta para incrementar platos ecuatorianos (D3, O1, O2)
4.- Acuerdos con empresas capacitadoras	Promoción del área de servicio (F5, O2)	Equipamiento del área de cocina (D4, O3)
5.- Hoteles de la competencia con baja calidad en productos	Capacitación al personal del área (F3, O4)	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FORTALEZAS/AMENAZAS "FA" (MAXI - MINI)	ESTRATEGIAS DEBILIDADES/AMENAZAS "DA" (MINI - MINI)
1.- Aumento de precios de materia prima	Mejora del emplatado de alimentos (F3, F5, A3)	Innovación de la oferta gastronómica (D1, D3, A2, A3, A4)
2.- Cambios en las preferencias del consumidor	Crear una oferta gastronómica (F1, F2, F4, F5, A2)	Cursos permanentes de técnicas gastronómicas y servicio al cliente (D2, A5)
3.- Oferta gastronómica más atractiva	Mantener el margen de utilidad en platos (F5, A3, A4)	
4.- Nuevos competidores en el sector	Pulir técnicas gastronómicas (F3, A5)	Equipamiento innovador del área de cocina acorde a la oferta gastronómica (D4, A4, A3)
5.- Competencia con personal calificado	Fortalecer la venta por volumen (F1, A1)	

Tabla 10: Matriz FODA cruzado del área de cocina
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

CAPÍTULO III

REQUERIMIENTOS PARA LA MEJORA EN LA GESTIÓN DEL ÁREA DE COCINA

3.1.CAPACITACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Siliceo (2004) afirma:

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. [...] El objetivo de un centro de educación en la empresa (capacitación interna) se podría entender como [...] la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores. (p.25)

Lamentablemente aún en la actualidad, algunas empresas carecen de planes de capacitación a los colaboradores ya que incluso se la ha llegado a considerar como un lujo o pérdida tanto de dinero como tiempo, o mucho peor, si se la realiza es por cuestión de imitación carente de seriedad y compromiso. En conclusión, la capacitación a los colaboradores no posee la orientación técnica, moral y social que se merece (Siliceo, 2014).

La Norma Técnica Sustitutiva de BPM (2015), afirma:

Artículo 11. De la educación y capacitación del personal. - Toda planta procesadora de alimentos debe implementar un plan de capacitación continuo y permanente para todo el personal sobre la base de Buenas Prácticas de Manufactura, a fin de asegurar su adaptación a las tareas asignadas. Esta capacitación está bajo la responsabilidad de la empresa y podrá ser efectuada por esta o por otras personas naturales o jurídicas, siempre que se demuestre su competencia para ello. Deben existir programas de entrenamiento específicos según sus funciones, que incluyan normas o reglamentos relacionados al producto y al proceso con el cual está relacionado, además, procedimientos, protocolos, precauciones y acciones correctivas a tomar cuando se presenten desviaciones. (p.08)

Citado el concepto como la importancia de la capacitación a los colaboradores, a continuación, se desarrolla temas que buscan mejorar la situación actual del área de cocina, basándose en conceptos, técnicas y procesos.

TEMA	SUBTEMAS	DESCRIPCIÓN
MANIPULACIÓN E HIGIENE DE LOS ALIMENTOS	<ul style="list-style-type: none"> El área de trabajo Herramientas de medida Los utensilios y la salud Reglas básicas Lavado de manos Limpieza y desinfección Prevención y control de plagas Programa de limpieza y desinfección Contaminación cruzada Manejo higiénico de alimentos Manejo de residuos 	<p>Descripción del área de trabajo, herramientas y utensilios así como los procesos de manipulación de la materia prima y la importancia de la higiene como prevención ante la contaminación de los alimentos, el manejo responsable de residuos de cocina y control de plagas.</p>
GESTIÓN DE MATERIA PRIMA	<ul style="list-style-type: none"> Adquisición y recepción de materia prima Almacenamiento Manejo de inventario Documentación 	<p>Importancia de la correcta adquisición y recepción de la materia prima y su incidencia en la vida útil del producto, manejo de mercadería acorde a su tipología, administración de materia prima bajo un inventario y su debida documentación.</p>
TÉCNICAS BÁSICAS CULINARIAS	<ul style="list-style-type: none"> Tipos de cortes de frutas y verduras Carne vegetal Marinar y macerar Términos de cocción Fondos y salsas Ensaladas y guarniciones Elaboración de postres 	<p>Introducción a las técnicas básicas culinarias, cortes (turnedo, chateaubriand, filet) acorde a la tipología del género, su macerado y cocción. Elaboración de salsas desde su respectivo fondo. Análisis de guarniciones con respecto al género.</p>
DISEÑO CULINARIO	<ul style="list-style-type: none"> Importancia Diseño y emplatado de entradas Diseño y emplatado de platos principales Diseño y emplatado de postres Diseño y emplatado de frutas Diseño y emplatado de desayunos Garnish 	<p>Importancia de la estética al momento del emplatado de los alimentos, técnicas de emplatado, garnish gourmet</p>

Tabla 11: Plan general de capacitación
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

3.2.APLICACIÓN DE LAS NORMAS DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA (BPM)

3.2.1. Buenas prácticas de manufactura (BPM)

La Norma Técnica Sustitutiva de BPM (2015), afirma:

Conjunto de medidas preventivas y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado y almacenamiento de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los alimentos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan así los riesgos potenciales o peligros para su inocuidad. (Registro Oficial, N. ° 555, 2015, p.04)

3.2.1.1. Construcción y distribución de instalaciones del área de cocina

Una de las claves importantes al momento del diseño del área de cocina es su localización, es decir debe estar apartada de focos de insalubridad que desencadenen en riesgos de contaminación, para ello la edificación será diseñada y construida de tal manera que proporcione protección contra agentes que pongan en riesgo la estabilidad de los alimentos. Según la normativa vigente antes mencionada, los establecimientos que por giro de negocio sea la restauración deberán ser diseñados y construidos conformes los riesgos y operaciones asociados al alimento y a la actividad tomando en cuenta los aspectos mínimos básicos detallados a continuación:

- La construcción debe ser sólida y poseer espacio suficiente para la movilización del personal, así como también para la instalación, operación y mantenimiento de equipos de cocina
- El área de cocina se debe dividir en zonas acorde al nivel de higiene y dependiendo del riesgo de contaminación.
- El diseño y distribución de las zonas del área de cocina deben ofrecer protección contra polvo y permita la limpieza, desinfección y mantenimiento sin provocar la contaminación de los alimentos.
- Los materiales y superficies que estén en contacto con los alimentos no sean tóxicos, fácil de limpiar y desinfectar.
- Facilidad en el control de plagas y su diseño debe ser de tal manera que dificulte el acceso y refugio de éstas.
- Poseer una zona específica que brinde facilidades de higiene personal (Registro Oficial, N. ° 555, 2015, p.04).

3.2.1.2. Condiciones específicas del área de cocina.

Las zonas del área de cocina deben ser planificadas y señalizadas acorde al principio marcha adelante (Registro Oficial, N.º 555, 2015, p.05).

Esto significa que, consiste en una sucesión lógica y racional de las diferentes operaciones de un servicio de alimentación, desde la recepción de mercancías hasta su salida para ser consumida tras su procesado. Esta circulación debe estar concebida de tal manera que las operaciones de transformación vayan siempre hacia adelante, sin ninguna posibilidad de retorno ni de cruces entre los productos limpios y los sucios. La marcha hacia adelante ha de ser el principio fundamental de toda instalación. Hay que disponer las zonas y los equipamientos de tal manera que la marcha adelante se haga lo más posible en línea recta, con el mínimo de cruces, retornos y adelantamientos. (Armendáriz, 2010, p.65)

Techos, paredes y pisos, deberán ser contruidos de tal manera que faciliten su limpieza, en el caso de pisos deberan ser antideslizantes, los drenajes poseerán la protección adecuada y donde sea necesario se instalará trampa de grasa y solidos, a demás de tener una pendiente suficiente para lograr evacuar efluentes al momento de la limpieza, la uniones de paredes deben prevenir la acumulación de polvo y grasa, los techos y falsos techos deberán prevenir la condensación de goteras, desprendimiento de la superficie y formación de moho. Dichas superficies deben contar con un programa de limpieza y mantenimiento respectivo (Armendáriz, 2009, p.87)

Ventanas puertas y otras averturas, si el área de cocina está expuesta al exterior, las averturas deberán poseer un sistema de autocerrado, las ventanas tener una película protectora contra insectos, roedores, aves entre otros animales y agentes externos contaminantes. El diseño de ventanas y puertas deberán ser lisas con el fin de evitar la acumulación de polvo, además si éstas poseen vidrio, obligatoriamente se colocará una protección de partículas en caso de rotura. Instalaciones eléctricas y redes de agua deben ser abiertas y adosadas a techos y paredes, evitando clabes colgantes donde se realice la manipulación de alimentos, dichas instalaciones deben poseer la descripción del procedimiento de inspección y mantenimiento. Las tuberías de agua potable, no potable, combustible, aguas de desecho entre otras, deberán ser rotuladas visiblemente acorde a la norna INEN (Registro Oficial, N° 555, 2015, p. 06).

FLUIDO	CATEGORIA	COLOR
AGUA	1	VERDE
VAPOR DE AGUA	2	GRIS PLATA
AIRE Y OXIGENO	3	AZUL
GASES COMBUSTIBLES	4	AMARILLO OCRE
GASES NO COMBUSTIBLES	5	AMARILLO OCRE
ACIDOS	6	ANARANJADO
ALCALIS	7	VIOLETA
LIQUIDOS COMBUSTIBLES	8	CAFÉ
LIQUIDOS NO COMBUSTIBLES	9	NEGRO
VACIO	0	GRIS
AGUA O VAPOR CONTRA INCENDIOS	-	ROJO DE SEGURIDAD
GLP (GAS LICUADO DE PETROLEO)	-	BLANCO

Tabla 12: Colores de identificación de tuberías.
Fuente: Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN)

La iluminación, la calidad del aire y ventilación, en lo posible tratar que el diseño del área de cocina este provisto de luz natural y si las condiciones no lo ameritan, usar luz artificial lo más semejante a la luz natural para efectivizar el trabajo en el área. Si la fuente de luz artificial se encuentra suspendida por encima del área de manipulación de alimentos, ésta deberá estar provista de seguridad en caso de rotura. La ventilación deberá ser la adecuada acorde al tamaño del área logrando la remoción de calor, ésta será natural o mecánica, dicha instalación impedirá la condensación de vapor, entrada de polvo y la contaminación de una zona sucia a otra limpia, Para preservar las características organolépticas de los alimentos, se deberá contar con un mecanismo capaz de evaluar la temperatura y humedad ambiental. A demás los mecanismos de ventilación estarán protegidos por mallas removibles y contarán con un plan de mantenimiento periódico (Armendáriz, 2009, p.95)

La instalacion sanitaria para el personal del área de cocina deberá estar provista de ducha y vestuario en cantidad acorde al número de colaboradores e independiente para hombres y mujeres. El servicio higiénico deben estar dotados con jabón, papel desechable o en su defecto secador de manos y recipientes cerrados para el depósito de material usado. Se colocará soluciones desinfectantes cuyo principio activo no afecte a los alimentos ni al personal, a demás se rotulará con avisos al colaborador sobre la obligación de lavarse las manos después de usar el servicio sanitario y antes de reiniciar las actividades en cocina. Esta instalación sanitaria deberá estar alejada del área de cocina y estár provista de un plan de limpieza diario. (Armendáriz, 2009, p.102)

3.2.1.3. Condiciones mínimas de materias primas e insumos

Se rechazará ingredientes que contengan microorganismos patógenos, parásitos, sustancias químicas, para lo cual al momento de la recepción de materia prima e insumos se someterán a un proceso de inspección de cada uno de ellos y evitando la contaminación y daños físicos. La zona de recepción de mercadería deberá estar separada de la zona de procesamiento. El almacenamiento de las materias e insumos deberá ser en condiciones que impida su deterioro, contaminación y bajo un adecuado control de inventario que ayude a la rotación periódica del producto. Para la conservación de alimentos semi procesados, se procurará usar recipientes, envases, empaques que no desprendan sustancias que contaminen el producto (Registro Oficial, N° 555, 2015, p.09).




CARACTERÍSTICAS	IDENTIFICACIÓN
Tereftalato de polietileno (PET o PETE). Envases muy transparentes, delgados, verdes o cristal, punto al centro del fondo del envase: para bebidas, aceite comestible, agua purificada, alimentos y aderezos, medicinas, agroquímicos, etc.; bolsas de hervir ahí mismo el alimento congelado y bandejas para comidas calentadas en microondas.	
Polietileno de alta densidad (HDPE). Envases opacos, gruesos, de diversos colores, rígidos, con una línea a lo largo y fondo del cuerpo: de cloro, suavizantes, leche, cubetas, envases alimentos, bolsas para basura, botellas para detergente o blanqueadores, y botellas para aspirinas, etc.	
Polipropileno (PP). Plástico opaco, traslúcido o pigmentado, empleado para hacer película o bolsas, envases, jeringas, cordeles, rafia para costales y sacos, incluye envases para yogurt, botellas para champú, potes, botellas para almíbar, recipientes para margarina, etc.	

Tabla 13: Identificación de plásticos
Fuente: Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN)

3.2.1.4. Almacenamiento de los alimentos

El lugar destinado a almacén del área de cocina se deberá mantener en condiciones higiénicas apropiadas para evitar la contaminación o descomposición de los alimentos. Este espacio será dotado de mecanismos para el debido control de temperatura y humedad acorde al tipo de alimento a almacenar. A demás deberá poseer estanterías, las cuales evitarán el contacto directo de los productos con el piso y permitirán su fácil limpieza acorde a un plan de limpieza y control de plagas (Armendáriz, 2009, p.111)

3.2.1.5. Condiciones de las actividades de transformación de alimentos

El área de cocina será organizada de modo que cumpla con estándares de buenas prácticas de manufactura ya descritos anteriormente, es decir que un alimento deberá ser transformado en una zona específica con los equipos adecuados y limpios, además de poseer personal competente. Las condiciones ambientales del área de cocina serán las adecuadas al momento de las actividades, éstas se deben monitorear bajo los siguientes parámetros:

- El orden y limpieza serán factores primordiales en cada una de las zonas que conforma el área de cocina.
- Los agentes químicos utilizados para la limpieza del área serán los adecuados y destinados para cada zona de trabajo donde se transformen los alimentos, precautelando la salud del alimento y el comensal. Las sustancias tóxicas o peligrosas se deberán manipular acorde a la prescripción de seguridad del fabricante
- Los procesos de limpieza y desinfección serán chequeados periódicamente con la ayuda de una hoja de control.
- Las mesas de trabajo deben ser fabricadas en acero inoxidable, facilitando la limpieza y desinfección (Registro Oficial, N° 555, 2015, p.010).

3.2.1.6. Condiciones higiénicas para el personal

Todo el personal manipulador de alimentos deberá someterse a las siguientes condiciones:

- El aseo personal deberá ser diario.
- Las uñas de las manos deberán permanecer sin heridas, limpias, cortas y sin esmalte.
- No portar ningún tipo de bisutería u otro accesorio.
- Los uniformes deberán ser únicamente para las actividades del área de cocina el cual debe estar en buen estado y limpio, además se dotará de delantales fáciles de lavar y en colores claros. El calzado deberá ser apropiado para trabajo en cocina.
- Durante la transformación de alimentos, el personal de cocina portará cofia o gorro que cubra el cabello, en caso de presentar barba se usará protección facial adecuada.
- Estará prohibido tocarse cualquier parte del cuerpo, comer, fumar, masticar chicle, beber, estornudar, toser sobre los alimentos u otras prácticas antihigiénicas que ponga en riesgo la integridad del alimento.
- El personal deberá mantener las manos y las partes expuestas de los brazos limpios acorde al procedimiento de lavado de manos (Resolución ARCSA 067, 2015, p.67).

La FAO (Food and Agriculture Organization), 2016 afirma:

La forma correcta de lavarse las manos se explica en 6 pasos:

1. Remangarse hasta el codo.
2. Mojarse hasta el antebrazo.
3. Enjabonarse cuidadosamente.
4. Cepillarse las manos y uñas.
5. Enjuagarse con agua limpia para eliminar el jabón.
6. Secarse preferentemente con toalla de papel o aire. (p.44)

3.3.IDENTIFICACIÓN DEL CLIMA LABORAL

Gan & Triginé (2006) afirman:

Es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza. (p.275)

Se realizó el levantamiento de información, encuestando al personal del área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel, utilizando el cuestionario “FedeGan” propuesto por Federico Gan, donde el autor expresa que dicho instrumento posee dos tipos de valoraciones:

- Como el colaborador percibe aspectos clave como: el éxito de la gestión empresarial, la confianza, cercanía de personas y equipos, la forma positiva de resolver la conflictividad, etc.
- Como cree el colaborador que lo valoran el resto de las personas dentro de la empresa.

De estas relaciones el autor formula una serie de preguntas relacionadas desde el punto de vista:

- De la empresa
- Del departamento,
- Y de la gestión del talento humano (Gan & Triginé, 2006).

Los autores además manifiestan una sucesión de pasos que el encuestador debe seguir para el correcto levantamiento de información tales como:

- Explicar al encuestado en que consiste dicho cuestionario.
- Manifiestar al encuestado que sus respuestas serán manejadas con absoluta confidencialidad.
- El encuestador será quien guíe la encuesta.

Después del levantamiento de información, el encuestador deberá realizar los siguientes procesos para llegar a los datos finales:

- Apartar mediante tablas los datos concernientes a tres focos principales a analizar: clima de la empresa, clima del departamento y estilos de dirección.
- Separar los ítems pertenecientes a cada foco de análisis.
- Extraer la media de cada ítem o pregunta.
- Extraer la media general de cada foco analizado.
- Analizar los datos extraídos (Gan & Triginé, 2006).

Para la tabulación de los datos se utilizó la siguiente tabla de medición propuesta por los autores antes mencionados, así como también las tablas donde se organizan los resultados de las encuestas.

1	Muy de acuerdo
2	De acuerdo
3	Algo en desacuerdo
4	Bastante en desacuerdo
5	Total desacuerdo

Tabla 14: Escala de evaluación FEDE GAN del clima laboral
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

CLIMA DE LA EMPRESA								MEDIDA	CLIMA DEL ÁREA DE COCINA								MEDIDA	ESTILOS DE DIRECCIÓN								MEDIDA
ITEMS	PUNTOS								ITEMS	PUNTOS								ITEMS	PUNTOS							
1	4	3	2	4	2	3	3	3	2	4	3	2	4	4	4	3	3	3	2	3	3	5	4	4	3	
4	4	3	2	5	4	4	3	4	5	2	5	3	3	4	5	2	3	6	3	4	3	2	5	5	3	4
7	3	4	2	2	4	5	3	3	8	3	5	2	3	4	5	3	4	9	3	4	3	3	3	3	2	3
10	3	4	2	4	1	2	2	3	11	4	5	2	2	3	2	2	3	12	4	5	2	2	4	3	4	3
13	3	2	3	3	4	4	5	3	14	2	2	2	4	4	5	5	3	15	4	3	2	5	4	4	5	4
16	4	3	3	5	3	3	4	4	17	4	3	3	4	4	4	3	4	18	4	3	3	4	2	3	4	3
19	3	4	3	3	4	5	3	4	20	4	4	3	5	4	2	5	4									
21	5	3	3	4	4	3	4	4	22	5	3	3	3	4	4	3	4									
MEDIA:	3,3								MEDIA:	3,5								MEDIA:	3,4							

Tabla 15: Tabulación de datos del clima laboral del área de cocina
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

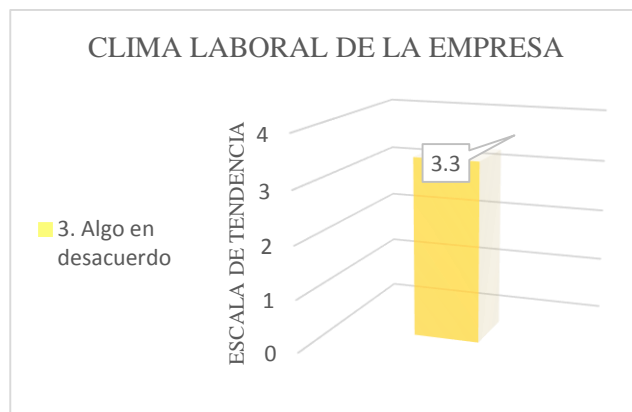


Ilustración 3: Tendencia del clima laboral de la empresa
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

En la ilustración 03, se muestra la percepción del colaborador en cuanto al clima de empresa y sus diferentes departamentos, dicho análisis se arroja 3,3 puntos en la escala de tendencia (Fede Gan), lo cual indica que existe un grado de desacuerdo en cuanto a:

- Los resultados de la empresa en el sector hotelero.
- Actitud de las personas frente a un problema.
- Sistema de trabajo basado en el compromiso y profesionalidad.
- Salarios de la empresa.
- Rumores o noticias falsas que circulan en el ambiente de trabajo.
- Satisfacción de pertenencia a la empresa.
- Relación entre personas de diferentes niveles jerárquicos.
- Buen ambiente y entendimiento.

Dicho análisis del clima de la empresa se interpreta como una organización con ausencia de comunicación entre departamentos, malestar que con el pasar del tiempo se pronostica un incremento en la escala de tendencia.

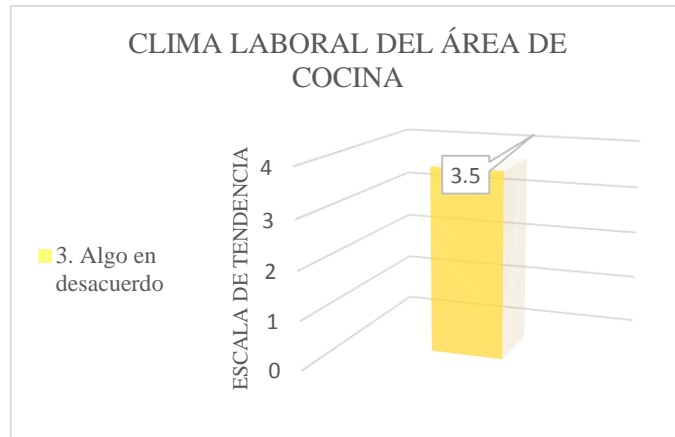


Ilustración 4: Tendencia clima laboral del área de cocina
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

En la figura 04, en cuanto al análisis del área de cocina propiamente dicha, los colaboradores manifiestan 3.5 puntos como media de la escala de tendencia (Fede Gan), los cual hace referencia a cierta desconformidad en cuanto a los siguientes aspectos:

- Sistemas de trabajo y comunicación.
- Reconocimiento de esfuerzos.
- Comunicación positiva.
- Organización del trabajo.
- Cambios organizativos y tecnológicos orientados a la mejora.
- Comunicación efectiva.
- Resolución de problemas.
- Condiciones de trabajo.

La percepción por parte del colaborador hacia su lugar de trabajo es nada alentador ya que manifiesta cierta insatisfacción cayendo en la monotonía y por ende en conflictos entre colaboradores del área.

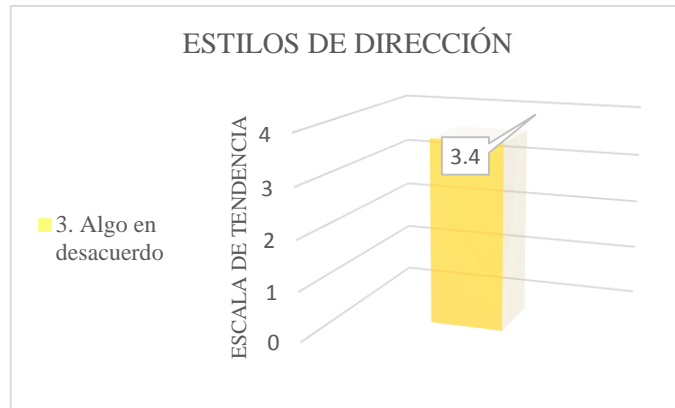


Ilustración 5: Estilos de dirección del área de cocina
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

En la figura 05, se aprecia 3.4 puntos en la escala de tendencia (FedeGan), con respecto al estilo de dirección y de igual manera que los demás focos de atención, existe cierto disgusto en cuanto al liderazgo de la empresa. Dichos desacuerdos se refieren a los siguientes aspectos:

- Problemas que afectan a colaboradores y que los jefes no lo consultan.
- Información de la marcha de la empresa por parte de la dirección hacia sus colaboradores.
- La dirección de la empresa predica con el ejemplo hacia sus colaboradores.
- El estilo dialogante y participativo por parte de la dirección y sus colaboradores.
- Iniciativas de mejora por parte de los colaboradores son aceptadas por parte de los superiores.

De esta manera los colaboradores manifiestan que el estilo de dirección de la empresa no es la conveniente, ya que lo único que se logra es: creación de conflictos, bajo rendimiento en el trabajo y la deserción laboral.

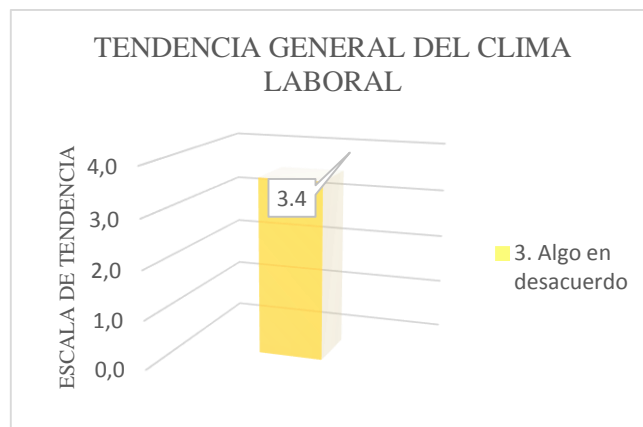


Ilustración 6: Tendencia general del clima laboral del área de cocina
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

En la figura 06, se puede apreciar el nivel de tendencia general del clima laboral en el área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel. Dicho resultado se obtiene del cálculo de la media de los tres focos de atención (empresa, departamento/área, estilos de dirección). El resultado del análisis general indica que la percepción por parte de los colaboradores del área de cocina es de 3,4 en la escala de tendencia (FedeGan), dando como efecto un cierto grado de desacuerdo en el ambiente de la organización.

3.4. ANÁLISIS DE LA OFERTA GASTRONÓMICA DEL ÁREA DE SERVICIO

El área de servicio del Hotel Boutique Mansión del Ángel se encuentra dirigida por la administración general del establecimiento, por lo cual, el personal especializado en administración del servicio de restaurante es inexistente, por ende, es necesario analizar la oferta gastronómica para deducir, si la administración del área de cocina está acorde con las exigencias del área de servicio y ésta con los gustos y preferencias de los clientes. Además se ha logrado evidenciar en el área de cocina, múltiples ítems ofertados en la carta del restaurante sin demanda, ocasionando bajas por exceso de tiempo en inventario y pérdidas para el establecimiento.

Para el análisis de la oferta gastronómica se ha recurrido a dos herramientas:

- Levantamiento de información a través de la aplicación de una encuesta de satisfacción a los clientes que consumieron los platillos ofertados en el área de servicio del hotel.
- Análisis de cada ítem ofertado, a través de la matriz BCG, técnica de discriminación de ofertas gastronómicas desarrollado por Boston Consulting Group.

3.4.1. Aplicación y análisis de la encuesta de satisfacción

La encuesta que se aplicará a los clientes del área de servicio del Hotel Boutique Mansión del Ángel será construida acorde a los siguientes parámetros:

- Variable demográfica: género, edad, nivel de instrucción.
- Variable geográfica: nacionalidad.
- Calidad de alimentos y bebidas.
- Atención recibida.
- Características del área de servicio.
- Consumo de platos tradicionales ecuatorianos.
- Lugares que ofertan gastronomía tradicional ecuatoriana.
- Experiencia con respecto a la gastronomía ecuatoriana.

3.4.1.1. Objetivo de la encuesta

Determinar el nivel de satisfacción del huésped que consume en el restaurante del Hotel Boutique Mansión del Ángel y la necesidad de incrementar a la carta platos tradicionales ecuatorianos.

3.4.1.2. Universo

Para el universo se tomó en cuenta el periodo de check – in 2015 – 2016 del Hotel Mansión del Ángel, ya que el establecimiento no cuenta con un sistema individual de comandas, sino el consumo de los clientes del restaurante se carga a la habitación y se realiza un cobro general al momento del check – out. Por tal razón se desconoce el número de clientes que

frecuentan el área de servicio del establecimiento y sus preferencias por ciertos platillos ofertados, por ende, es necesario recurrir al número de huéspedes en dicho periodo.

3.4.1.3.Muestra

Para alcanzar la muestra se procederá aplicar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

En dónde:

n= tamaño de la muestra

N= universo, el cual es el total de 8 220 huéspedes que realizaron check-in durante el año 2016.

Z²= para obtener un nivel de confianza del 95%, se aplicará un estándar de 1.96, según la regla empírica de estadística.

p= probabilidad de éxito del 50%

q= probabilidad de error del 5%

e= margen de error del 5%

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	VALOR
N	Tamaño de la población	8 220
Z	1,96 (si la seguridad es del 95%)	1,96
p	Proporción esperada	0,5
q	(1-) (en este caso)	0,5
e	error (en este caso 5%)	0,05

Tabla 16: Indicadores muestrales
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Desarrollo de la fórmula:

$$n = \frac{8\,220 * (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}{(0,05)^2 * (8\,220 - 1) + (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}$$

$$n = \frac{8\,220 * (3,84) * (0,5) * (0,5)}{(0,0025) * (8\,220 - 1) + 3,84 * (0,5) * (0,5)}$$

$$n = \frac{7\,891,2}{21,5075}$$

$$n = 366,90$$

$$n = 367$$

3.4.1.4. Interpretación de la encuesta

Para la interpretación de la encuesta, se tomarán en cuenta diferentes variables, tales como demográfica, geográfica ya que la percepción de la calidad de servicio es subjetiva y depende de su edad, procedencia y nivel de instrucción.

Sexo

En la presente variable se puede evidenciar que ambos sexos acuden al área de servicio, con una ligera diferencia:

Femenino: 51.22%

Masculino: 48.78% (Remitirse al Anexo 03: Resultados de la investigación: Sexo)

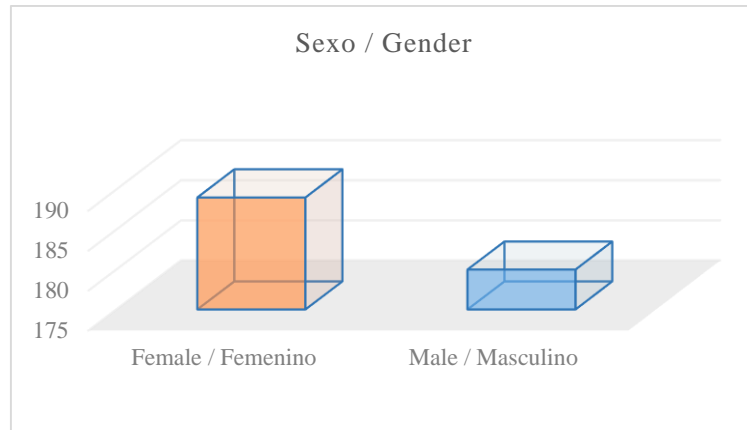


Ilustración 7: Resultado de la encuesta: variable sexo
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Edad

En cuanto a la variable edad, claramente se evidencia que el rango de 46 a 60 años posee un 39.02% convirtiéndose en un segmento importante, seguido por el rango de 31 a 45 años con 36,59%. (Remitirse al Anexo 04: Resultados de la investigación: Edad)

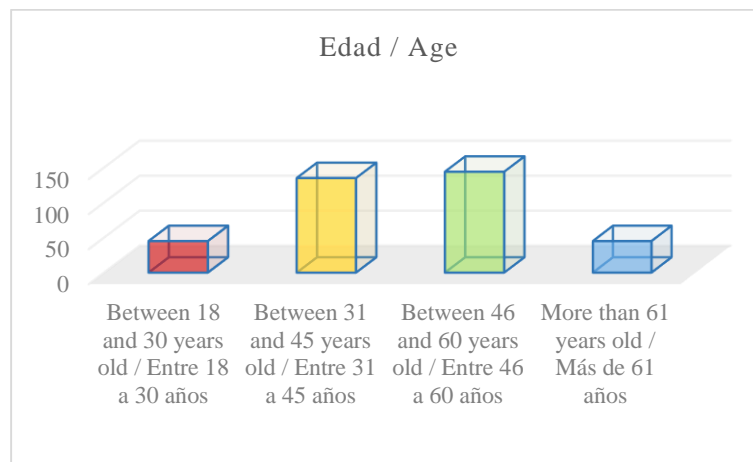


Ilustración 8: Resultado de la encuesta: variable edad
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Nacionalidad

Según los datos arrojados, la nacionalidad americana ocupa el 39.02% del total de clientes encuestados y que hacen uso del restaurante. (Remitirse al Anexo 05: Resultados de la investigación: Nacionalidad)

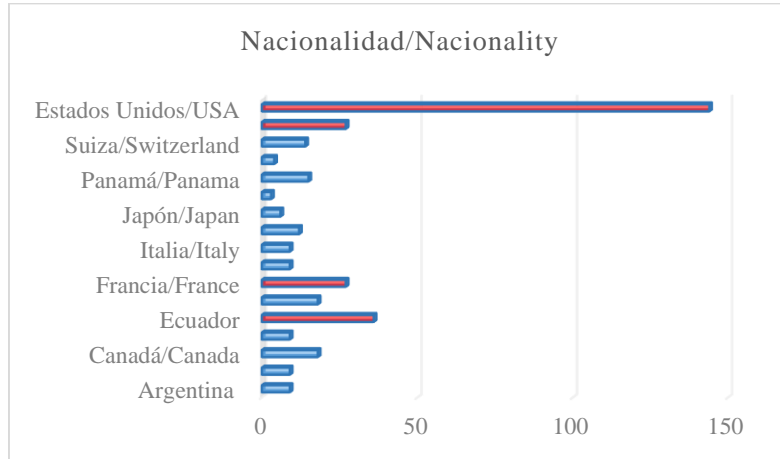


Ilustración 9: Resultado de la encuesta: variable nacionalidad
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Nivel de instrucción

El 43.90% de los clientes que frecuentan el restaurante poseen un nivel de educación con postgrado. (Remitirse al Anexo 06: Resultados de la investigación: Nivel de instrucción)

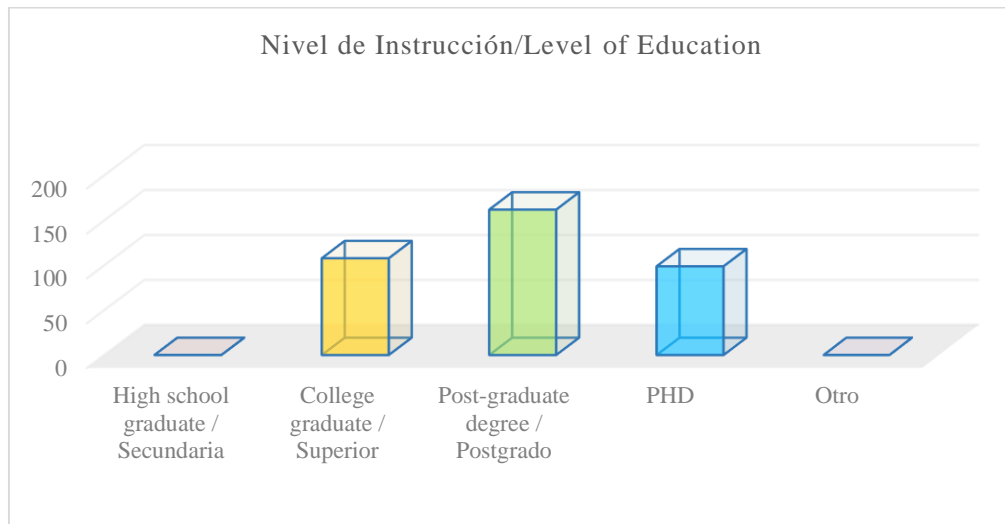


Ilustración 10: Resultado de la encuesta: variable nivel de instrucción
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Calidad alimentos y bebidas

La formulación de las preguntas de esta sección, se han centrado en recopilar información concerniente a:

- Calidad de los alimentos.
- Satisfacción de la carta ofertada.
- Cantidad por porción de alimentos.
- Temperatura de bebidas y platos servidos.

Pregunta 1: The food quality is optimal? / La calidad de la comida es óptima

Para el 51.49% de los encuestados están totalmente de acuerdo que la calidad de la comida es óptima, seguido por el 43.90% que afirman estar de acuerdo. (Remitirse al Anexo 07: Resultados de la investigación: Pregunta 1)

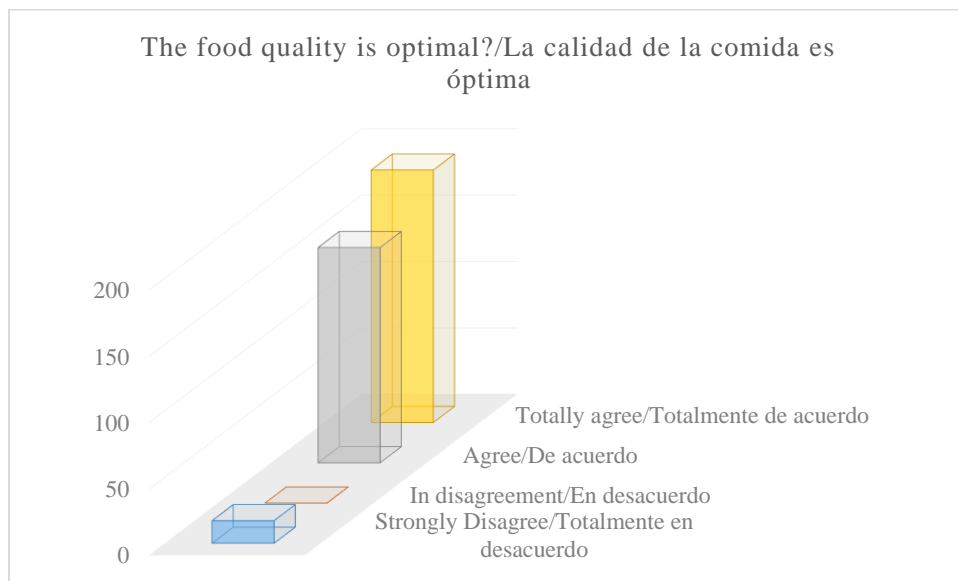


Ilustración 11: Resultado de la encuesta: variable percepción de la calidad
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 2: The menu satisfies your requirement? / La carta satisface su requerimiento

Con respecto a la satisfacción de la carta el 51.22% de los clientes respondieron estar de acuerdo, seguido por un 39.02% que afirman estar totalmente de acuerdo. (Remitirse al Anexo 07: Resultados de la investigación: Pregunta 2)

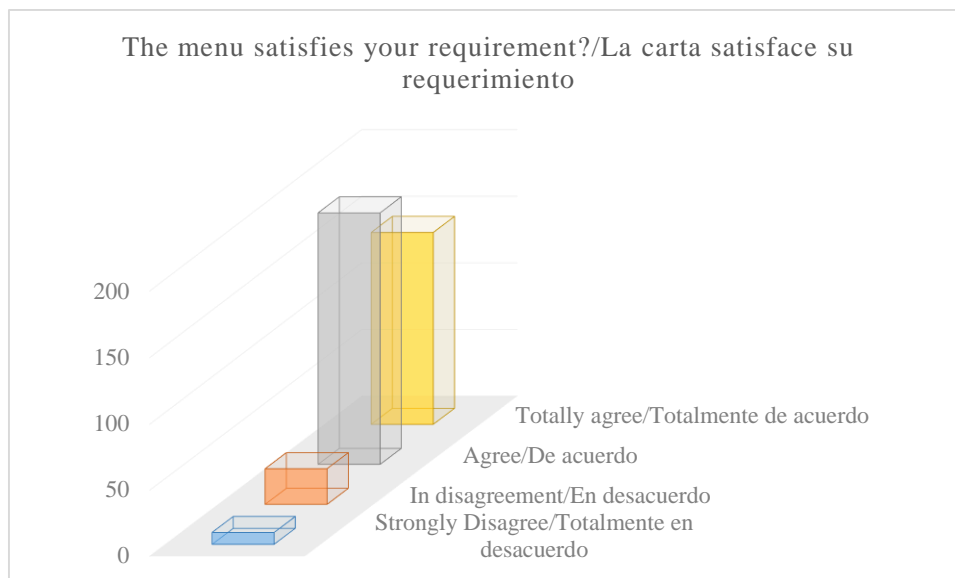


Ilustración 12: Resultado de la encuesta: variable satisfacción de la carta.
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 3: Is the amount of food adequate?/La cantidad de comida es adecuada

Con respecto a la porción por plato de los alimentos el 53.66% afirmaron estar de acuerdo con la cantidad ofertada, mientras que el 34.15% respondieron totalmente de acuerdo. (Remitirse al Anexo 07: Resultados de la investigación: Pregunta 3)

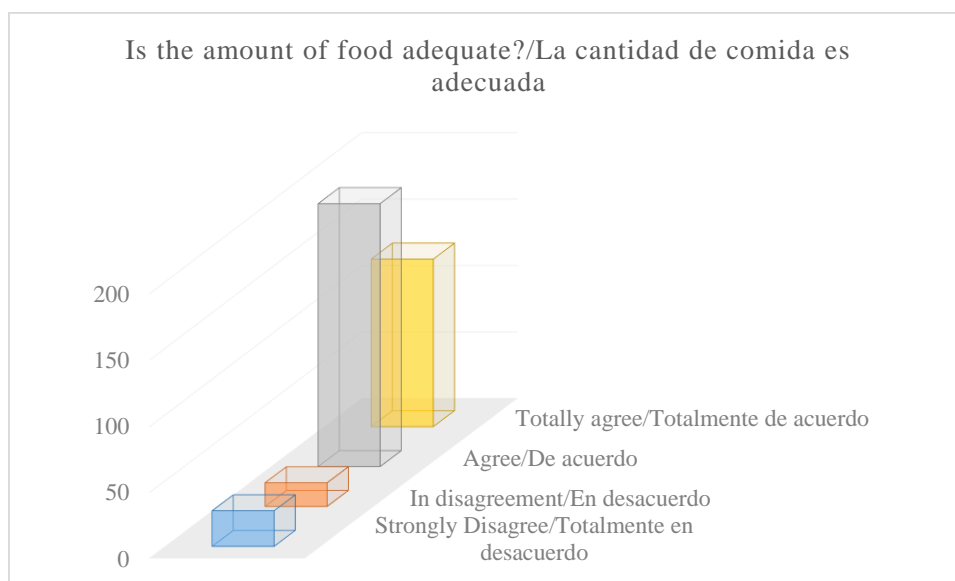


Ilustración 13: Resultado de la encuesta: variable cantidad por porción
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 4: Are cold / hot drinks served at the right temperature?/Las bebidas frías/calientes son servidas a la temperatura adecuada.

Para la temperatura de las bebidas sean calientes o frías el 46.34% aseveran estar de acuerdo y el 38.75% afirman estar totalmente de acuerdo. (Remitirse al Anexo 07: Resultados de la investigación: Pregunta 4)

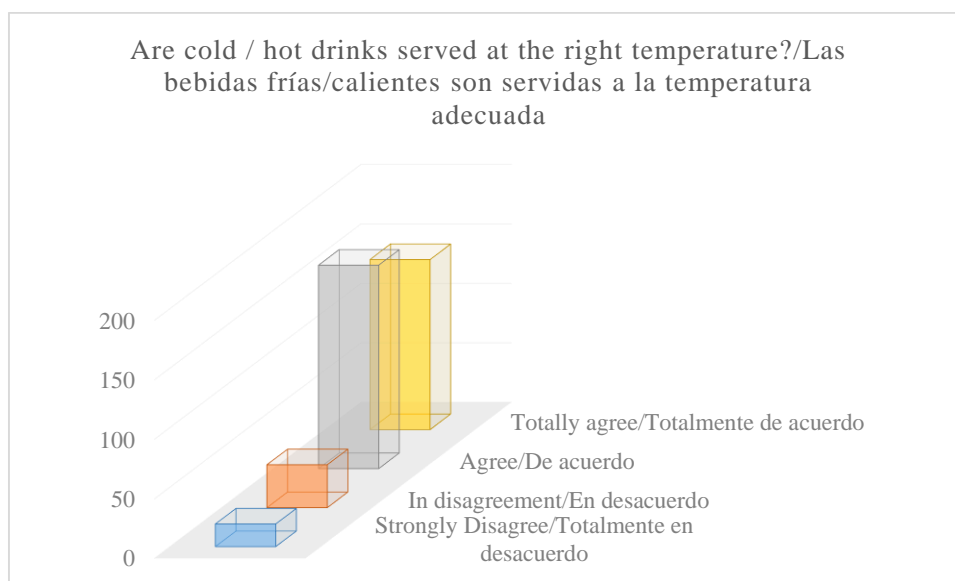


Ilustración 14: Resultado de la encuesta: variable condiciones del servicio (bebidas)
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 5: Are cold / hot plates served at the right temperature?/Los platos fríos/calientes son servidos a la temperatura adecuada.

En cuanto a la temperatura de platos fríos y calientes el 56.10% respondieron estar totalmente de acuerdo, mientras que el 36.59% afirman estar de acuerdo. (Remitirse al Anexo 07: Resultados de la investigación: Pregunta 5)

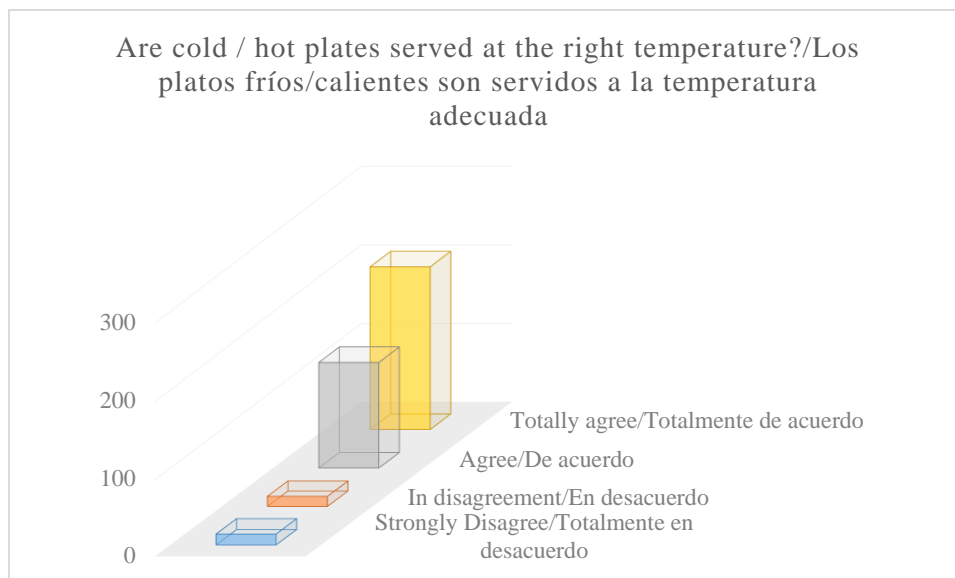


Ilustración 15: Resultado de la encuesta: variable condiciones del servicio (platos)
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Atención recibida

La formulación de las preguntas de esta sección, se han centrado en recopilar información concerniente a:

- Cortesía del personal de servicio.
- Cuidado personal.
- Puntualidad del servicio.
- Conocimiento de la composición de los platos ofertados.

Pregunta 6: The staff is polite and courteous? / El personal es educado y cortés.

Los encuestados respondieron totalmente de acuerdo con un 47.70%, seguido por un 43.90% de acuerdo. (Remitirse al Anexo 08: Resultados de la investigación: Pregunta 6)

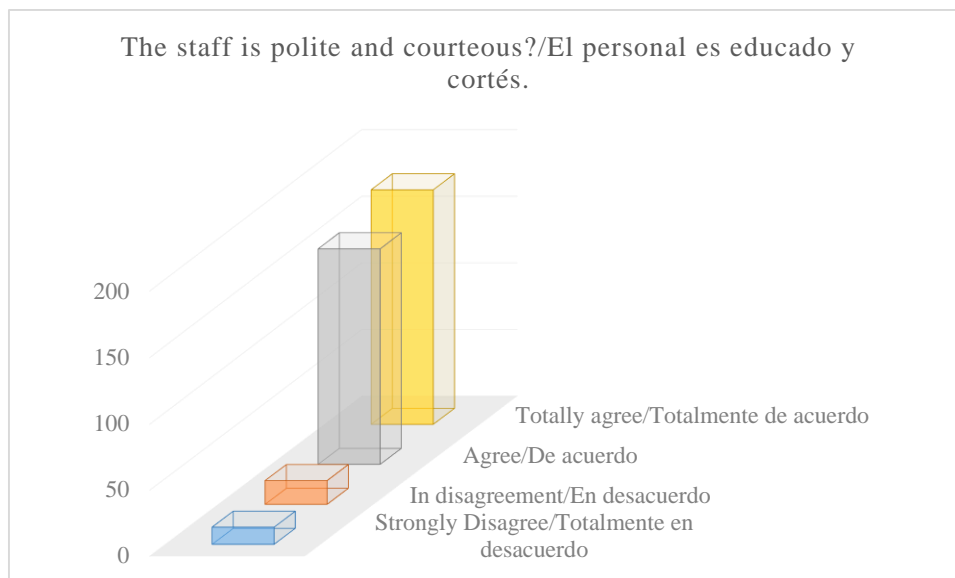


Ilustración 16: Resultado de la encuesta: variable servicio al cliente
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 7: Does the staff is perfectly presented and neat? / El personal está perfectamente presentado y aseado.

El 48.78% afirmaron estar de acuerdo, mientras que el 39.02% reconocieron estar totalmente de acuerdo. (Remitirse al Anexo 08: Resultados de la investigación: Pregunta 7)

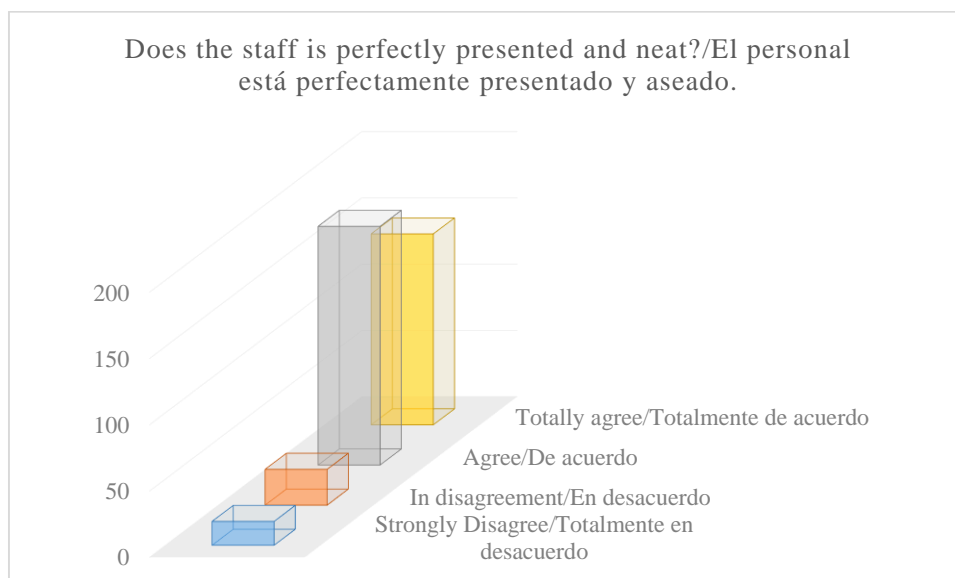


Ilustración 17: Resultado de la encuesta: variable cuidado personal
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 8: Is the service punctual? / El servicio es puntual.

En relación con la puntualidad del servicio, los encuestados respondieron estar de acuerdo con un 43.36%. (Remitirse al Anexo 08: Resultados de la investigación: Pregunta 8)

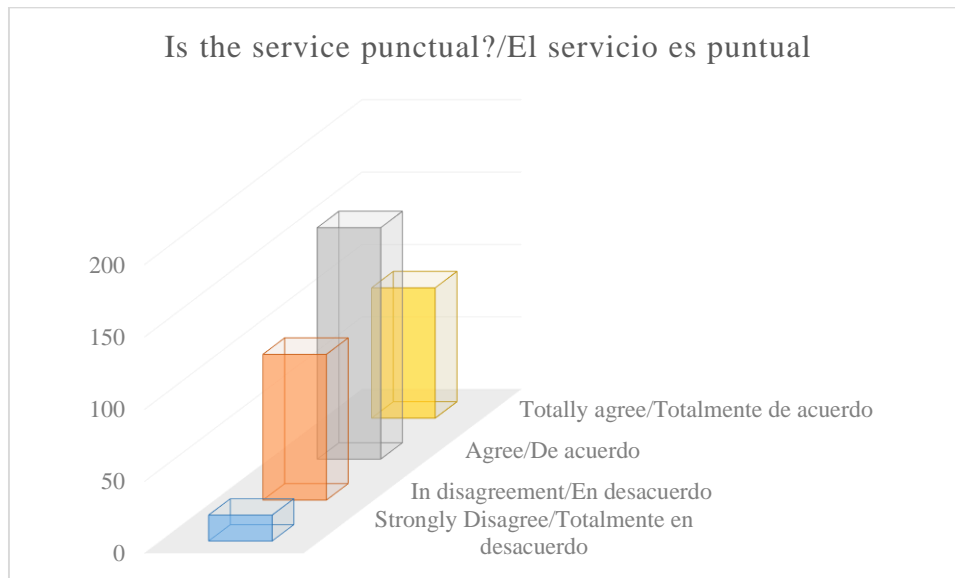


Ilustración 18: Resultado de la encuesta: variable puntualidad del servicio
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 9: The staff knows the composition of the dishes? / El personal de servicio conoce la composición de los platos.

Con respecto a si el personal conoce los ingredientes de los cuales el plato está diseñado, el 48.78% respondieron estar de acuerdo, mientras que el 39.02% afirmaron estar totalmente de acuerdo. (Remitirse al Anexo 08: Resultados de la investigación: Pregunta 9)

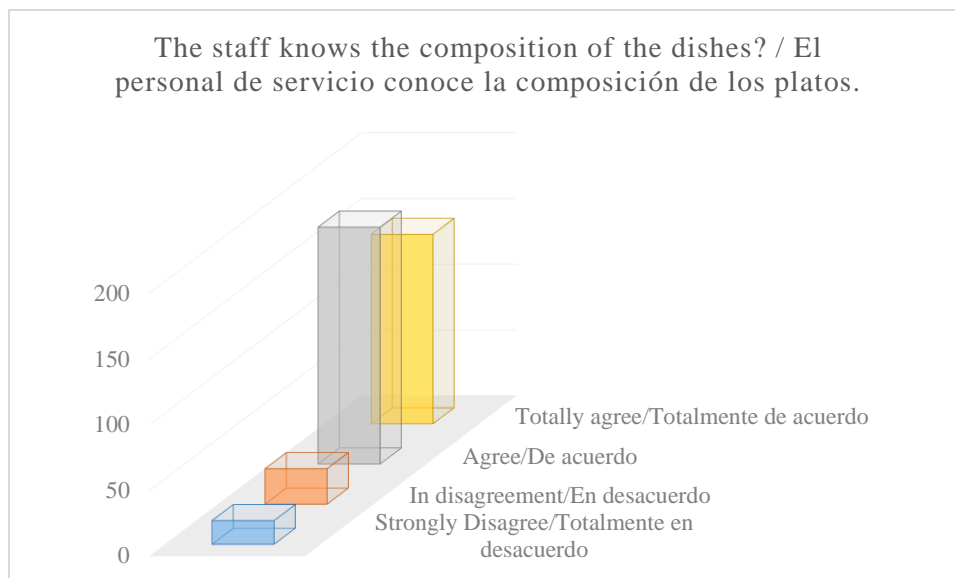


Ilustración 19: Resultado de la encuesta: variable composición de platos
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Área de servicio

La formulación de las preguntas de esta sección, se han centrado en recopilar información concerniente a:

- Comprensión de la carta.
- Disponibilidad del área de servicio.
- Decoración del restaurante.
- Relación calidad precio.
- Condición higiénica del sanitario social.

Pregunta 10: Is the menu accessible and easy to read?/¿La carta es accesible y fácil de leer?

Con respecto a esta pregunta el 63.41% afirman estar totalmente de acuerdo. (Remitirse al Anexo 09: Resultados de la investigación: Pregunta 10)

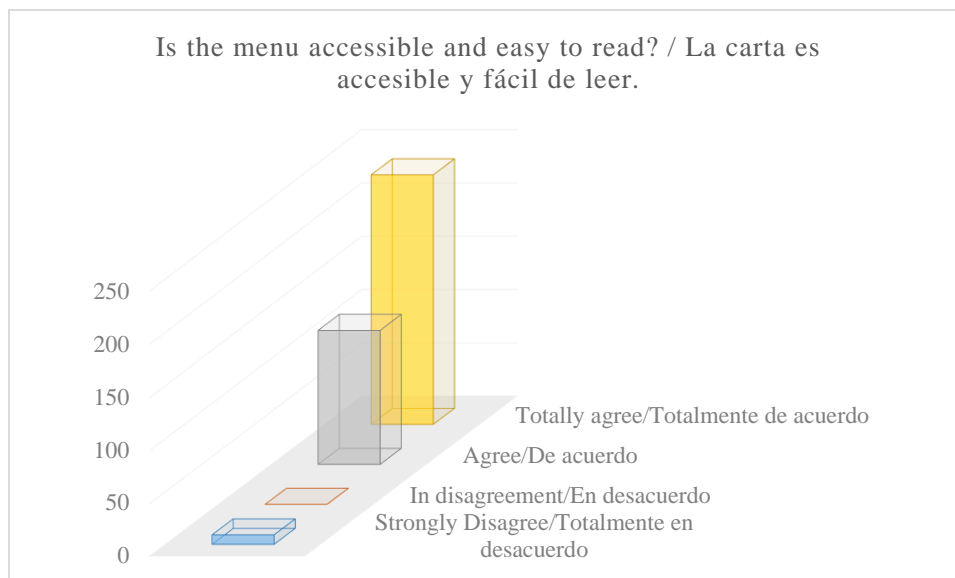


Ilustración 20: Resultado de la encuesta: variable accesibilidad de la carta
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 11: Is the restaurant opening and closing times adequate?/El horario de apertura y cierre del restaurante es el adecuado.

El 52.85% de los encuestados respondieron estar de acuerdo con el horario establecido del área de servicio. (Remitirse al Anexo 09: Resultados de la investigación: Pregunta 11)

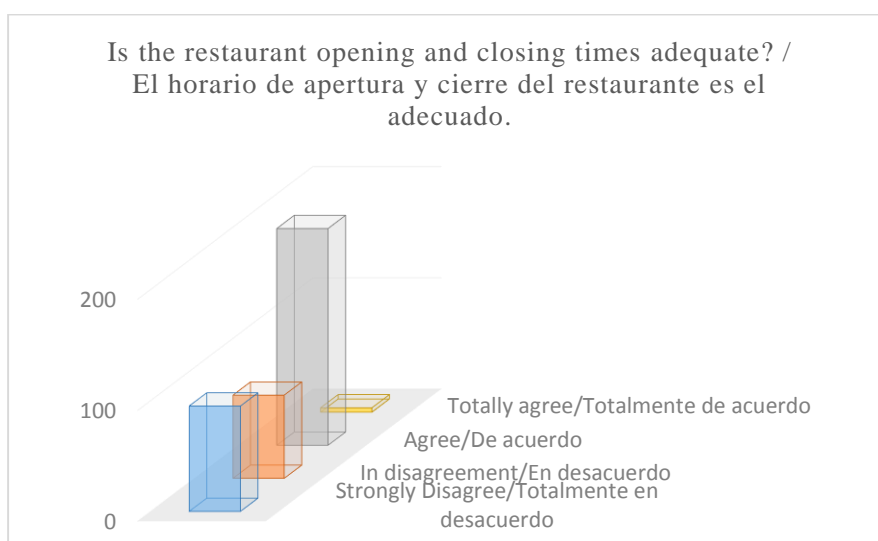


Ilustración 21: Resultado de la encuesta: variable disponibilidad del área de servicio
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 12: The interior decor and atmosphere is nice? / La decoración interior y atmósfera es agradable.

El 50.95% respondieron estar totalmente de acuerdo con la decoración del restaurante.

(Remitirse al Anexo 09: Resultados de la investigación: Pregunta 12)

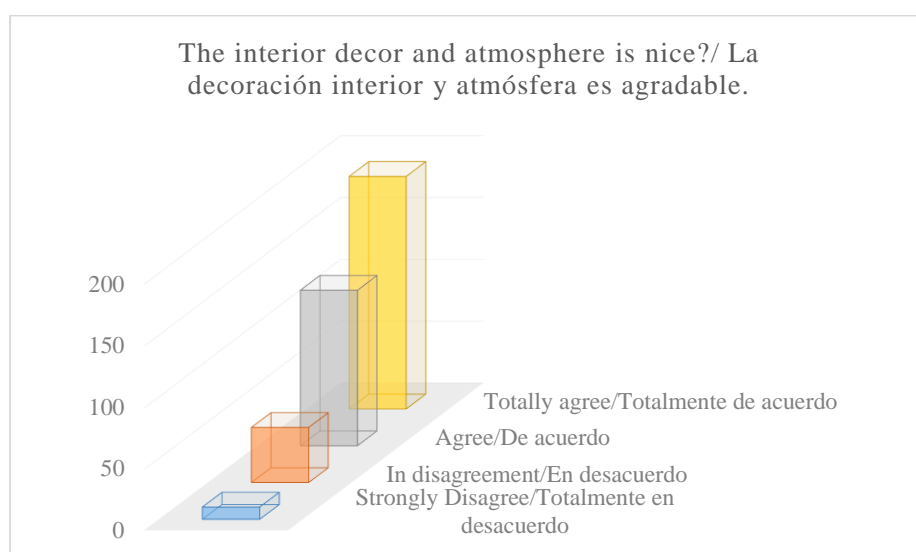


Ilustración 22: Resultado de la encuesta: variable diseño interior
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 13: value for money is satisfactory? / La relación calidad - precio es satisfactoria.

En cuanto a la relación calidad – precio el 46.34% respondieron estar de acuerdo, seguido por el 41.46% totalmente de acuerdo. (Remitirse al Anexo 09: Resultados de la investigación: Pregunta 13)

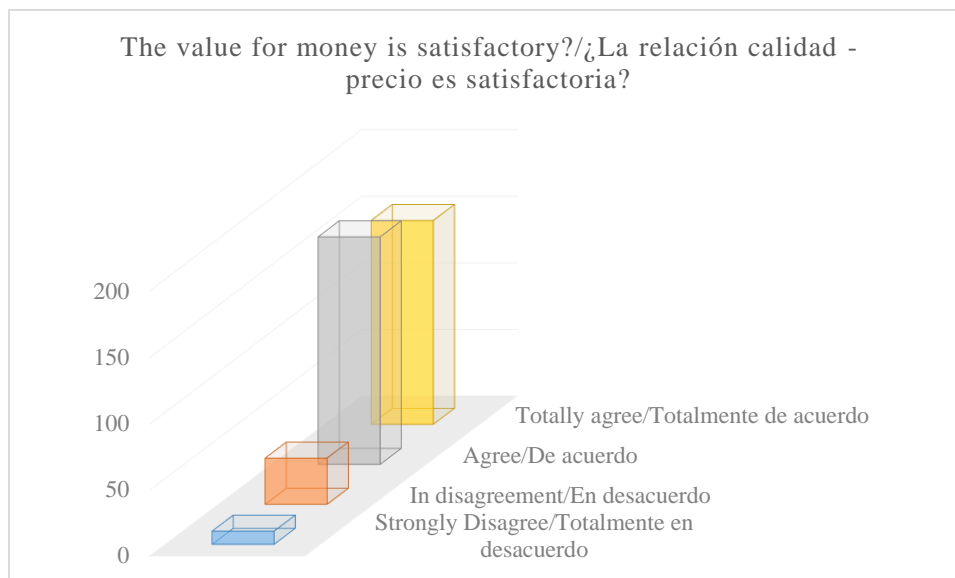


Ilustración 23: Resultado de la encuesta: variable relación calidad – precio
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 14: Is the sanitary condition of the restaurant bathroom correct? / El estado higiénico del baño del restaurante es correcto.

Los encuestados respondieron estar de acuerdo con la limpieza del baño social con un 56.10%. (Remitirse al Anexo 09: Resultados de la investigación: Pregunta 14)

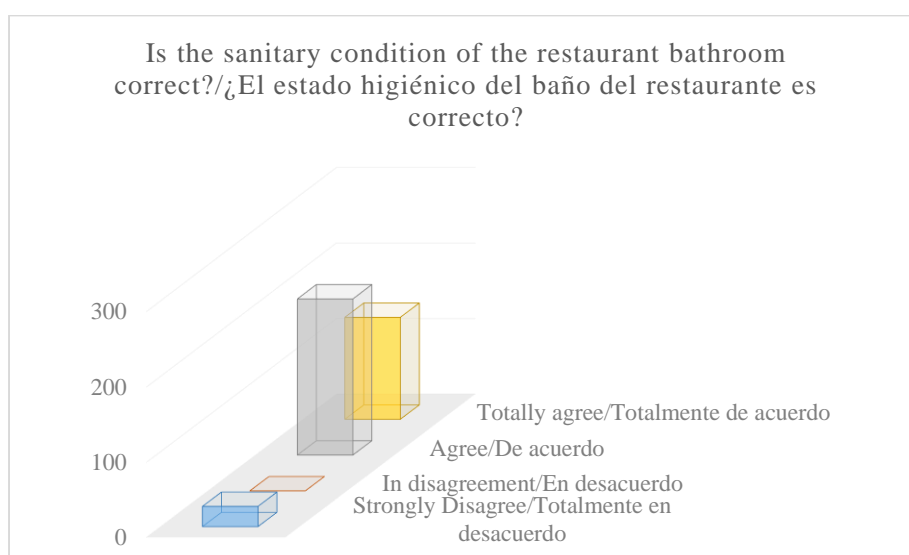


Ilustración 24: Resultado de la encuesta: variable percepción de la limpieza
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 15: Have you tried any traditional Ecuadorian dish? / ¿Ha probado algún plato tradicional ecuatoriano?

En referencia a sí el cliente ha probado algún plato tradicional ecuatoriano, el 87.80% respondieron afirmativamente. (Remitirse al Anexo 10: Resultados de la investigación: Pregunta 15

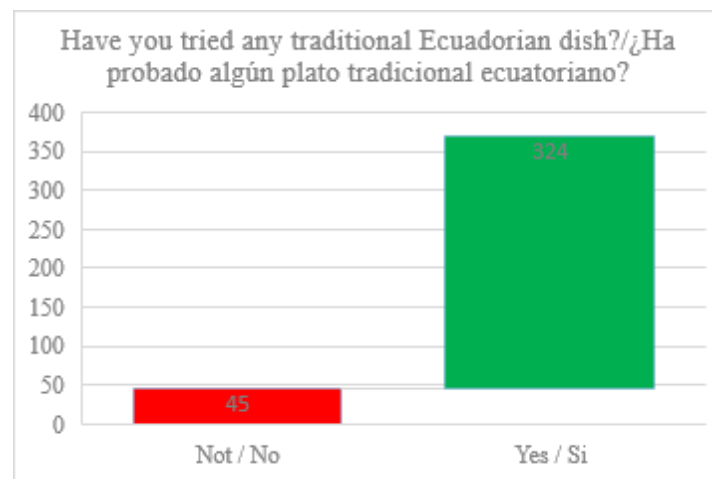


Ilustración 25: Resultado de la encuesta: variable demanda gastronómica
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 16: Which restaurants of traditional Ecuadorian food in Quito have you visited? / ¿Qué restaurantes de comida tradicional ecuatoriana en Quito usted ha visitado?

A continuación, en la ilustración se muestran los lugares frecuentados por los clientes que buscan platos tradicionales ecuatorianos en la ciudad de Quito. Como referencia se tomarán los tres primeros restaurantes que el cliente a frecuentado.

- ZAZU 17.62%
- ACHIOTE 14.63%
- MANSIÓN DEL ÁNGEL 13.55%

(Remitirse al Anexo 11: Resultados de la investigación: Pregunta 16

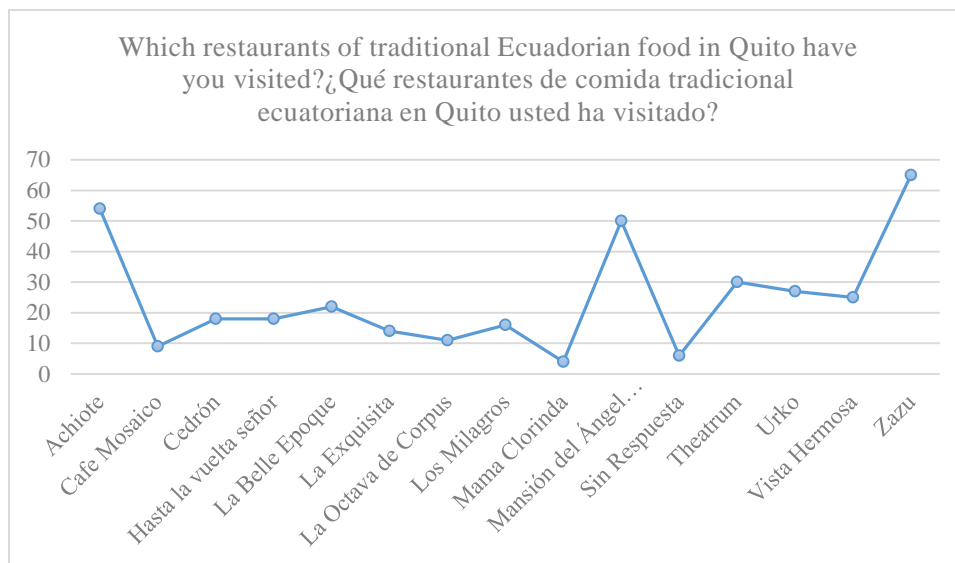


Ilustración 26: Resultado de la encuesta: variable oferta de gastronómica
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 17: What was your experience with Ecuadorian gastronomy? /¿Cuál fue su experiencia con la gastronomía ecuatoriana?

Con referencia a la experiencia con la gastronomía ecuatoriana el 50.14% responden haber tenido una buena experiencia. (Remitirse al Anexo 12: Resultados de la investigación: Pregunta 17)

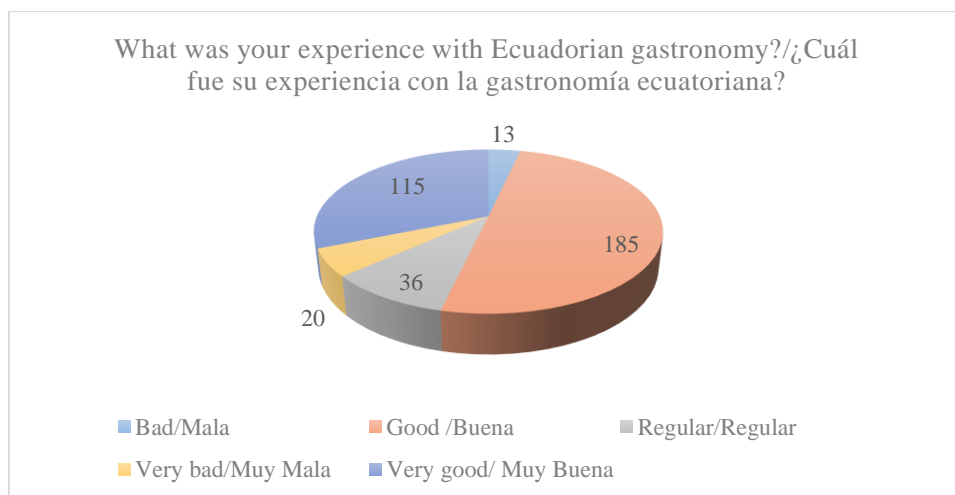


Ilustración 27: Resultado de la encuesta: variable experiencia gastronómica
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Pregunta 18: Do you believe that you need in the menu a range of traditional Ecuadorian food? /¿Usted cree que hace falta en la carta una gama de comida tradicional ecuatoriana?

Con respecto a la falta de una sección de gastronomía tradicional ecuatoriana en la carta, el cliente respondió con el 70.73% que si es necesario. (Remitirse al Anexo 13: Resultados de la investigación: Pregunta 18)

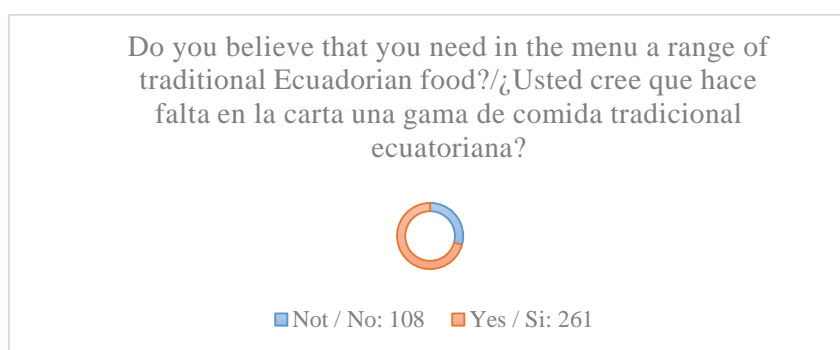


Ilustración 28: Resultado de la encuesta: variable requerimiento gastronómico
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

3.5. CONSTRUCCIÓN Y ANÁLISIS DE LA MATRIZ BCG (BOSTON CONSULTING GROUP)

Matriz de crecimiento – participación Boston Consulting Group

Martínez & Milla (2005) afirman:

La matriz de crecimiento-participación del Boston Consulting Group es una herramienta muy útil para analizar las operaciones de una empresa diversificada y verla como un portafolio de negocios. Esta técnica aporta un marco de referencia para categorizar los diferentes negocios de una empresa y determinar sus implicaciones en cuanto a asignación de recursos. (p.126)

Mediante la observación se dedujo que existe gran cantidad de huéspedes que no consumen los platos ofertados en el área de servicio del Hotel Boutique Mansión del Ángel, lo cual repercute en el deterioro de alimentos perecibles y la prolongación de tiempo de almacenamiento en congelación de alimentos precocidos. Por dicha situación se procede al análisis de la carta mediante la matriz BCG, la cual se basa en dos principales aspectos:

- La tasa de crecimiento del sector, que indica el crecimiento anual reflejado en porcentaje.
- La participación relativa del mercado, que se refiere a la participación en el mercado de cada producto.

Dicha matriz se divide en cuatro cuadrantes, el objetivo del análisis es que cada producto (en este caso los platos ofertados), se ubique en una de las celdas y de esta manera tomar decisiones de que tratamientos debe darse al portafolio de productos (Martínez & Milla, 2005). A continuación, se detalla las características de los cuadrantes de la Matriz Boston Consulting Group:

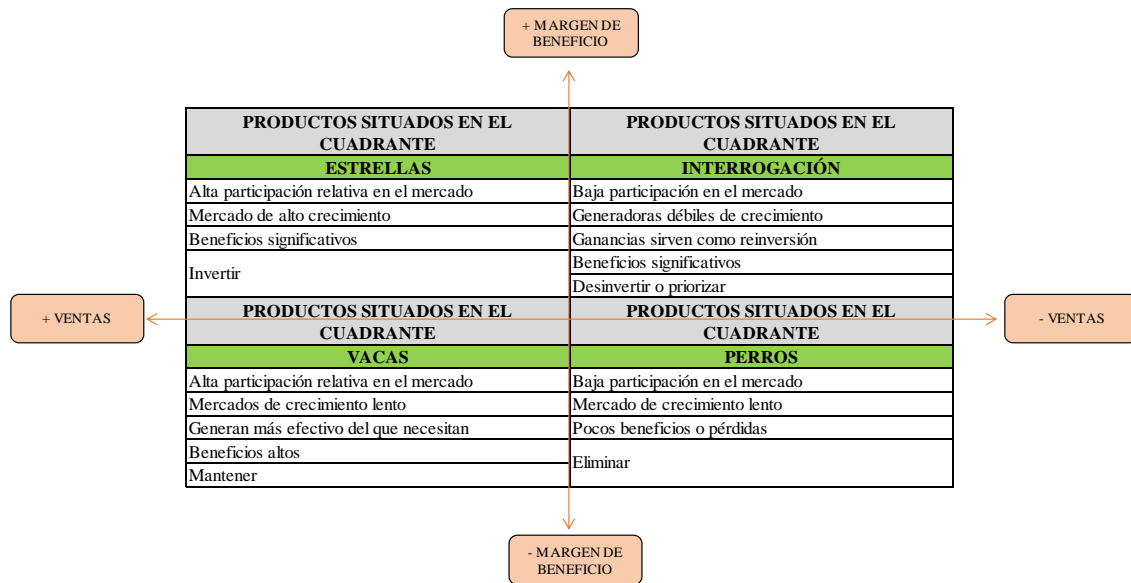


Tabla 17: Matriz de crecimiento – participación “BCG” Boston Consulting Group
 Fuente: La elaboración del plan estratégico a través del cuadro de mando integral, Martínez & Milla, 2005
 Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

	UTILIDAD	PARTICIPACIÓN DE MERCADO
	ALTA	ALTA
	BAJA	ALTA
	ALTA	BAJA
	BAJA	BAJA

Tabla 18: Matriz de rentabilidad-inversión “BCG” Boston Consulting Group
 Fuente: La elaboración del plan estratégico a través del cuadro de mando integral, Martínez & Milla, 2005

PRODUCTOS	P.V.P	PRECIO SIN IMPUESTOS	UNIDADES VENDIDAS EN EL 2016	VENTAS 2016	UNIDADES VENDIDAS EN EL 2017	VENTAS 2017
S O U P S						
1 Cream of tomato soup with garlic croutons	\$ 8,50	\$ 6,46	142	\$ 917,32	166	\$ 1.072,36
2 Cream of fresh asparagus	\$ 8,50	\$ 6,46	149	\$ 962,54	186	\$ 1.201,56
3 Traditional Ecuadorian potato soup with fresh farm cheese	\$ 8,50	\$ 6,46	130	\$ 839,80	203	\$ 1.311,38
4 Chilled cream of avocado, perfumed with cilantro and sherry	\$ 8,50	\$ 6,46	85	\$ 549,10	86	\$ 555,56
5 Fresh onion soup au gratin	\$ 12,50	\$ 9,50	176	\$ 1.672,00	188	\$ 1.786,00
6 Cream of fresh carrot with anisette	\$ 8,50	\$ 6,46	123	\$ 794,58	140	\$ 904,40
A P P E T I Z E R S & S A L A D S						
7 Green plantain empanadas filled with crab meat, farm cheese sauce, chili hot red sauce	\$ 6,50	\$ 4,94	253	\$ 1.249,82	275	\$ 1.358,50
8 Avocado filled with shrimp and green peas	\$ 8,50	\$ 6,46	98	\$ 633,08	130	\$ 839,80
9 Pasta al pesto with parmesan toast	\$ 7,50	\$ 5,70	76	\$ 433,20	89	\$ 507,30
10 Traditional meat lasagna with béchamel sauce.	\$ 10,50	\$ 7,98	78	\$ 622,44	99	\$ 790,02
11 Traditional chicken lasagna with béchamel sauce.	\$ 10,50	\$ 7,98	82	\$ 654,36	102	\$ 813,96
12 Traditional vegetarian lasagna with béchamel sauce.	\$ 10,50	\$ 7,98	56	\$ 446,88	75	\$ 598,50
13 Caesar salad with garlic croutons and anchovies	\$ 10,50	\$ 7,98	89	\$ 710,22	92	\$ 734,16
14 Home-made shrimp and mushroom ravioli, topped with mozzarella and blue cheese	\$ 11,50	\$ 8,74	74	\$ 646,76	76	\$ 664,24
15 Pear salad with goat cheese and fresh vegetables	\$ 10,50	\$ 7,98	101	\$ 805,98	110	\$ 877,80
M A I N C O U R S E S						
16 Risotto with chicken, mushroom and asparagus tips topped with grated parmesan cheese	\$ 14,50	\$ 11,02	203	\$ 2.237,06	208	\$ 2.292,16
17 Grilled shrimp in coconut sauce, rice & fried plantain	\$ 17,00	\$ 12,92	162	\$ 2.093,04	176	\$ 2.273,92
18 Quinoa & cilantro crushed filet of seabass with lemon sauce	\$ 17,00	\$ 12,92	205	\$ 2.648,60	230	\$ 2.971,60
19 Steak "Mansión del Ángel", mushroom sauce	\$ 18,00	\$ 13,68	225	\$ 3.078,00	256	\$ 3.502,08
20 Surf and turf (tunedo and prawns), red wine sauce.	\$ 18,00	\$ 13,68	230	\$ 3.146,40	245	\$ 3.351,60
21 Grilled salmon with yucca dumplings	\$ 22,50	\$ 17,10	209	\$ 3.573,90	236	\$ 4.035,60
22 Broiled pacific prawns with a light orange sauce and fresh herbs.	\$ 19,50	\$ 14,82	163	\$ 2.415,66	175	\$ 2.593,50
23 Green banana and cilantro crushed filet of sole with guava sauce	\$ 17,00	\$ 12,92	152	\$ 1.963,84	163	\$ 2.105,96
24 Grilled chicken breast, fine herbs, inca miniature potato salad	\$ 14,50	\$ 11,02	245	\$ 2.699,90	256	\$ 2.821,12
D E S S E R T S						
25 Maracuyá soufflé with a toffee cappuccino, ice cream	\$ 8,50	\$ 6,46	97	\$ 626,62	111	\$ 717,06
26 Baked apple filled with raisins and nuts, vanilla ice cream	\$ 8,50	\$ 6,46	102	\$ 658,92	114	\$ 736,44
27 Cheese cake with seasonal fruit	\$ 8,50	\$ 6,46	96	\$ 620,16	113	\$ 729,98
28 Dark chocolate cake	\$ 8,50	\$ 6,46	86	\$ 555,56	95	\$ 613,70
29 Lavender frozen yogurt with strawberry carpaccio	\$ 8,50	\$ 6,46	99	\$ 639,54	112	\$ 723,52
30 Ecuadorian gourmet cheese and seasonal fruit platter	\$ 10,50	\$ 7,98	97	\$ 774,06	100	\$ 798,00
TOTALES				\$ 39.669,34		\$ 44.281,78

Tabla 19: Ventas 2016-2017 del área de servicio del Hotel Boutique Mansión del Ángel
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega
Fuente: administración del departamento de AA&BB

PRODUCTOS	PROPORCIÓN CARTERA NEGOCIO	VENTAS 2016	TASA DE CRECIMIENTO DEL SECTOR	VENTAS 2017	PARTICIPACIÓN RELATIVA DEL MERCADO
SOUPS					
1 Cream of tomato soup with garlic croutons	16%	\$ 917,32	17%	\$ 1.072,36	0,89
2 Cream of fresh asparagus	18%	\$ 962,54	25%	\$ 1.201,56	1,12
3 Traditional Ecuadorian potato soup with fresh farm cheese	19%	\$ 839,80	56%	\$ 1.311,38	1,22
4 Chilled cream of avocado, perfumed with cilantro and sherry	8%	\$ 549,10	1%	\$ 555,56	0,52
5 Fresh onion soup au gratin	26%	\$ 1.672,00	7%	\$ 1.786,00	1,67
6 Cream of fresh carrot with anisette	13%	\$ 794,58	14%	\$ 904,40	0,84
TOTAL PARCIAL	100%	\$5.735,34		\$6.831,26	
APPETIZERS & SALADS					
7 Green plantain empanadas filled with crab meat, farm cheese sauce, chili hot red sauce	19%	\$ 1.249,82	9%	\$ 1.358,50	1,62
8 Avocado filled with shrimp and green peas	12%	\$ 633,08	33%	\$ 839,80	0,62
9 Pasta al pesto with parmesan toast	7%	\$ 433,20	17%	\$ 507,30	0,37
10 Traditional meat lasagna with béchamel sauce.	11%	\$ 622,44	27%	\$ 790,02	0,58
11 Traditional chicken lasagna with béchamel sauce.	11%	\$ 654,36	24%	\$ 813,96	0,60
12 Traditional vegetarian lasagna with béchamel sauce.	8%	\$ 446,88	34%	\$ 598,50	0,44
13 Caesar salad with garlic croutons and anchovies	10%	\$ 710,22	3%	\$ 734,16	0,54
14 Home-made shrimp and mushroom ravioli, topped with mozzarella and blue cheese	9%	\$ 646,76	3%	\$ 664,24	0,49
15 Pear salad with goat cheese and fresh vegetables	12%	\$ 805,98	9%	\$ 877,80	0,65
TOTAL PARCIAL	100%	\$6.202,74		\$7.184,28	
MAIN COURSES					
16 Risotto with chicken, mushroom and asparagus tips topped with grated parmesan cheese	9%	\$ 2.237,06	2%	\$ 2.292,16	1,01
17 Grilled shrimp in coconut sauce, rice & fried plantain	9%	\$ 2.093,04	9%	\$ 2.273,92	0,99
18 Quinoa & cilantro crushed filet of seabass with lemon sauce	11%	\$ 2.648,60	12%	\$ 2.971,60	1,30
19 Steak "Mansión del Ángel", mushroom sauce	13%	\$ 3.078,00	14%	\$ 3.502,08	1,53
20 Surf and turf (turnedo and prawns), red wine sauce.	13%	\$ 3.146,40	7%	\$ 3.351,60	1,46
21 Grilled salmon with yucca dumplings	16%	\$ 3.573,90	13%	\$ 4.035,60	1,76
22 Broiled pacific prawns with a light orange sauce and fresh herbs.	10%	\$ 2.415,66	7%	\$ 2.593,50	1,13
23 Green banana and cilantro crushed filet of sole with guava sauce	8%	\$ 1.963,84	7%	\$ 2.105,96	0,92
24 Grilled chicken breast, fine herbs, inca miniature potato salad	11%	\$ 2.699,90	4%	\$ 2.821,12	1,23
TOTAL PARCIAL	100%	\$23.856,40		\$25.947,54	
DESSERTS					
25 Maracuyá soufflé with a toffee cappuccino, ice cream	17%	\$ 626,62	14%	\$ 717,06	0,97
26 Baked apple filled with raisins and nuts, vanilla ice cream	17%	\$ 658,92	12%	\$ 736,44	1,03
27 Cheese cake with seasonal fruit	17%	\$ 620,16	18%	\$ 729,98	1,02
28 Dark chocolate cake	14%	\$ 555,56	10%	\$ 613,70	0,86
29 Lavender frozen yogurt with strawberry carpaccio	17%	\$ 639,54	13%	\$ 723,52	1,01
30 Ecuadorian gourmet cheese and seasonal fruit platter	18%	\$ 774,06	3%	\$ 798,00	1,11
TOTAL PARCIAL	100%	\$3.874,86		\$4.318,70	
TOTAL GENERAL		\$39.669,34	14%	\$44.281,78	

Tabla 20: Análisis de ventas 2016-2017 del área de servicio del Hotel Boutique Mansión del Ángel
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Para comprender la metodología de la Matriz BCG es importante explicar los siguientes aspectos:

- El eje de participación relativa del mercado o (X) se manejó en escala logarítmica, permitiendo que dichos datos se expresen en rangos manejables. El eje (X) se fijó en una unidad inferior de 0.01 y mayor de 1.00, donde 0.10 simboliza el primer punto de separación entre los distintos cuadrantes del gráfico.
- El eje de la tasa de crecimiento del sector o (Y) esta expresado en rangos porcentuales, el punto de separación es de 10%, dicho porcentaje se atribuye a la base teórica de la matriz Boston Consulting Group.
- Cada circunferencia posee un tamaño que representa la proporción cartera negocio de cada producto representado en porcentaje al tamaño de ventas totales.

Productos por cuadrantes

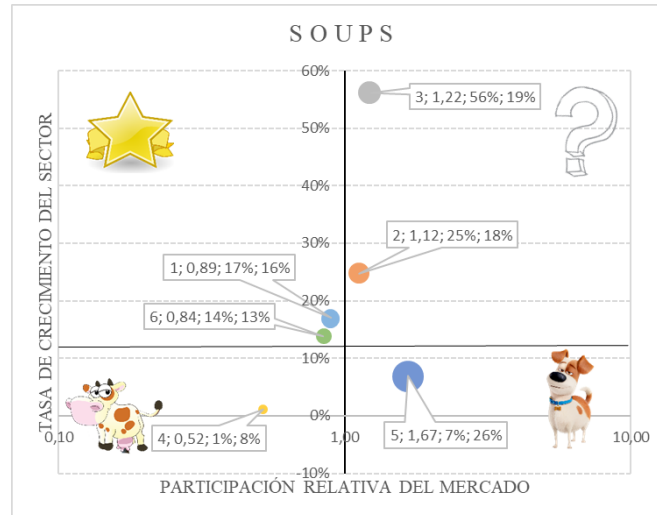


Ilustración 29: Matriz BCG “soups”
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

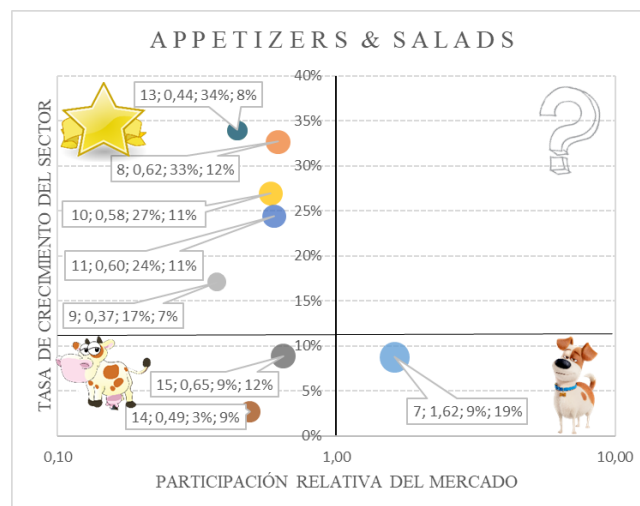


Ilustración 30: Matriz BCG “appetizers & salads”
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

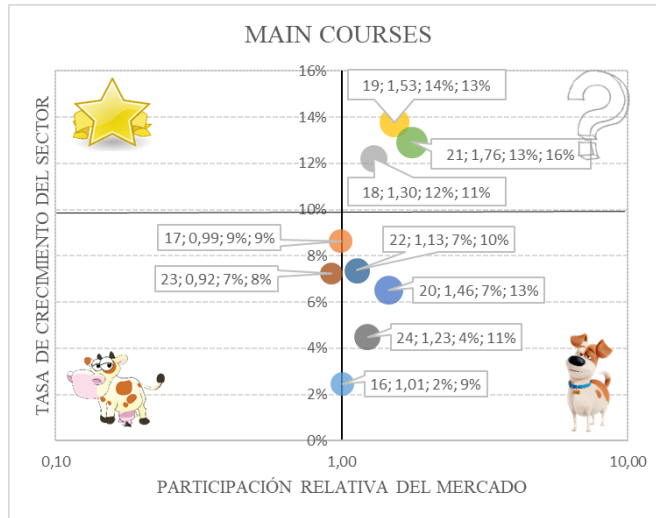


Ilustración 31: Matriz BCG “main courses”
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

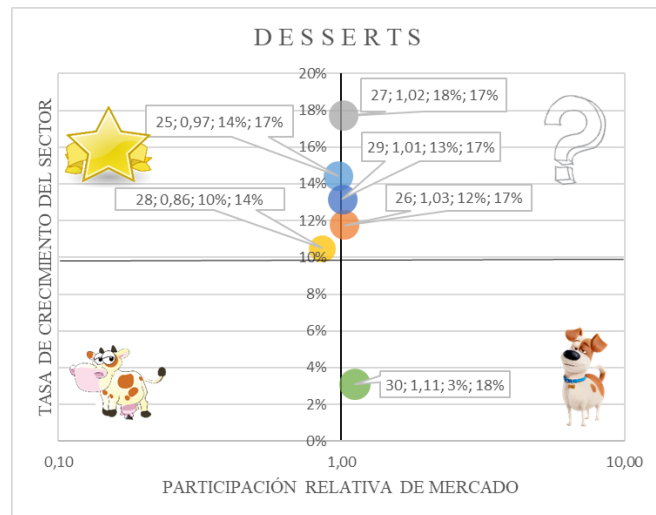


Ilustración 32: Matriz BCG “desserts”
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Realizada la matriz BCG de cada una de las zonas de la carta arroja los siguientes datos:

3.5.1. Cuadrante estrellas

Soups

- Producto “1”: Cream of tomato soup with garlic croutons.
- Producto “6”: Cream of fresh carrot with anisete.

Appetizers & salads

- Producto “8”: Avocado filled with shimp and green peas.
- Producto “9”: Pasta al pesto with parmesan toast.
- Producto “10”: Traditional meat lasagna with béchamel sauce.
- Producto “11”: Traditional chicken lasagna with béchamel sauce.
- Producto “13”: Caesar salad with garlic croutons and anchovies.

Main courses

- No aplica.

Desserts

- Producto “25”: Maracuyá soufflé with a toffee cappuccino, ice cream.
- Producto “28”: Dark chocolate cake.

Este tipo de platos aportan beneficios significativos ya que son altamente demandados por los huéspedes y poseen un mercado de alto crecimiento, se recomienda mejorar la presentación y seguir invirtiendo en la elaboración de estos. Por lo general estos productos descritos necesitan una inversión de tiempo para su preparación y en algunos casos ingredientes un tanto costosos.

Pérez (2006) afirma:

Éstos se caracterizan por tener un cash flow equilibrado, ya que los grandes beneficios obtenidos se compensan con las grandes necesidades de dinero, para financiar su crecimiento y mantener su cuota de mercado. Situados en la fase de crecimiento, son los que presentan mejores posibilidades, tanto para invertir como para obtener beneficios. En estos productos es básico mantener y consolidar su participación en el mercado, para lo cual, a veces será necesario sacrificar márgenes y, así, establecer barreras de entrada a la competencia. La política de precios puede ser una estrategia importante, pues permite elegir entre obtener unos menores flujos de caja, a cambio de aumentar la cuota de mercado. (p.10)

3.5.2. Cuadrante interrogación

Soups

- Producto “2”: Cream of fresh asparagus.
- Producto “3”: Traditional Ecuadorian potato soup with fresh farm cheese.

Appetizers & salads

- No aplica.

Main courses

- Producto “18”: Quinoa & cilantro crushed filet of seabass with lemon sauce.
- Producto “19”: Steak "Mansión del Ángel", mushroom sauce.
- Producto “21”: Grilled salmon with yucca dumplings.

Desserts

- Producto “26”: Baked apple filled with raisins and nuts, vanilla ice cream.
- Producto “27”: Cheese cake with seasonal fruit.
- Producto “29”: Lavender frozen yogurt with strawberry carpaccio.

Estos platillos poseen baja participación en el mercado, el crecimiento es débil esto quiere decir que no son tan apetecible por los comensales. Al ubicarse como interrogantes se interpreta que están ganando popularidad en el mercado, se recomienda cambio de receta, monitorear las ventas en un periodo de tiempo y se los puede vender al cliente como especiales del día.

Gómez & Gonzáles (2015) afirman:

Los productos interrogantes son los que generan un volumen de ventas inferior a la media de la sección, pero sus beneficios son superiores mientras son demandados. Es difícil predecir su ritmo de ventas, ya que las variaciones en la demanda pueden convertirlos en producto perro o producto estrella. Son productos en fase de introducción. (p.111)

3.5.3. Cuadrante vacas

Soups

- Producto “4”: Chilled cream of avocado, perfumed with cilantro and sherry.

Appetizers & salads

- Producto “14”: Home-made shrimp and mushroom ravioli, topped with mozzarella and blue cheese.
- Producto “15”: Pear salad with goat cheese and fresh vegetables.

Main courses

- Producto “17”: Grilled shrimp in coconut sauce, rice & fried plantain.
- Producto “23”: Green banana and cilantro crushed filet of sole with guava sauce.

Desserts

- No aplica

Este plato tiene alta participación en el mercado, pero su crecimiento es lento, posee márgenes de beneficio alto se recomienda mantenerlo en la carta. Son platos que producen más dinero de lo que cuesta producirlos. Son fáciles de preparar y poseen bajo costo, son importantes dentro de la carta.

Pérez (2006) afirma:

Los productos situados en el mercado de crecimiento bajo y cuota de mercado alta reciben el nombre de productos vaca. Estos son generadores de liquidez, ya que, al no necesitar grandes inversiones, van a servir para financiar el crecimiento de otras unidades, la investigación y desarrollo de nuevos productos y retribuir el capital propio y ajeno. (p.10)

3.5.4. Cuadrante perros

Soups

- Producto “5”: Fresh onion soup au gratin.

Appetizers & salads

- Producto “7”: Green plantain empanadas filled with crab meat, farm cheese sauce, chili hot red sauce.

Main courses

- Producto “16”: Risotto with chicken, mushroom and asparagus tips topped with grated parmesan cheese.
- Producto “20”: Surf and turf (turnedo and prawns), red wine sauce.
- Producto “22”: Broiled pacific prawns with a light orange sauce and fresh herbs.
- Producto “24”: Grilled chicken breast, fine herbs, inca miniature potato salad.

Desserts

- Producto “30”: Ecuadorian gourmet cheese and seasonal fruit platter.

Dicho plato posee baja demanda por ende lento crecimiento y demanda mayor inversión. Son productos que el costo de preparación es mínimo, se recomienda eliminar de la carta, el cambio gradual de la carta es recomendable, en vez de los cambios individuales es mejor realizar una modificación a una colección pequeña de platillos, dicho ajuste dará mejor realce al margen de ingresos y no representará molestia al cliente.

Gómez & Gonzáles (2015) afirman:

Productos perros: son los que generan un volumen de ventas y beneficios inferiores a la media de la sección. Son los menos interesantes de la sección y es posible que sean eliminados. Son productos en declive. El resultado de esta clasificación permite concluir que todos los establecimientos comerciales suelen disponer en su surtido de estos cuatro tipos de productos, a veces no son fácilmente identificables, pero lo que sí es clave es que cada uno de ellos tendrá una gestión muy diferente.

CAPÍTULO IV

PLAN DE MEJORA PARA EL ÁREA DE COCINA DEL HOTEL BOUTIQUE MANSIÓN DEL ÁNGEL

Con el estudio realizado en el área de cocina del Hotel Mansión del Ángel, se logró recopilar información acerca de puntos focales donde requieren la intervención de un plan de mejora, para así corregir e implantar procesos que optimicen los recursos del área.

El plan de mejora es un instrumento que contribuye en la identificación y organización de las posibles respuestas de cambio a debilidades encontradas tras una investigación previa. Es importante poner énfasis en la capacitación del talento humano del área intervenida.

Los componentes que conforman el plan de mejora se detallan a continuación:

1. **Priorización de los problemas:** Es transcendental identificar objetivamente en qué consiste el problema, es decir tomar en cuenta y analizar criterios y datos.
2. **Fijación de metas:** deben contener las situaciones nuevas que se espera alcanzar a través del cambio.
3. **Fijar acciones concretas:** son los caminos hacia cada una de las metas con plazos definidos. Cabe mencionar que las acciones concretas deben responder claro el cómo, por qué, y para qué se va a realizar el cambio.
4. **Distribución de recursos:** tecnológicos, financieros, humanos, físicos. En este proceso lo recomendable es buscar aliados que faciliten dichos recursos.
5. **Asignación de responsables:** se define quiénes serán los participantes y cuáles serán las responsabilidades.
6. **Control permanente:** al aplicar el plan de mejora, logrando realizar los ajustes necesarios.
7. **Los resultados:** son las evidencias de las situaciones de cambio en función de las metas establecidas (Ministerio de Educación, 2012).

4.1.PLAN DE CAPACITACIÓN DEL TALENTO HUMANO

4.1.1. Actividad de la empresa

Hotel Boutique Mansión del Ángel, se dedica a la prestación de servicios de alojamiento, alimentos y bebidas en el Distrito Metropolitano de Quito.

4.1.2. Introducción

El plan de capacitación para el área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel estará diseñado para desarrollarse en el transcurso del año 2019 y está compuesto por las prioridades generadas tras la investigación previa del talento humano del área de cocina. Los temas de interés se desarrollarán por trimestres quedando el último trimestre que va de octubre a diciembre como espacio de seguimiento permanente para realizar los respectivos ajustes a la gestión de la capacitación implantada.

El proceso de la capacitación está diseñado de manera estratégica logrando así palear ciertas deficiencias en los procesos del área de cocina, mediante ésta se espera que el personal responsable del área obtenga conocimientos y desarrolle habilidades concernientes a su trabajo, creando conciencia al momento de ejercer sus actividades cotidianas y generando un lazo positivo con la organización.

Los temas dictados serán impartidos por un centro de capacitación y asesoría técnica suministrando a los colaboradores información actualizada. La capacitación es un factor importante para la organización ya que busca la efectividad en las actividades desarrolladas; y esto es el resultante del talento humano con niveles altos de rendimiento, creatividad, moral y sentido de pertenecía. El diseño del plan de capacitación va dirigido al personal responsable del área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel.

El principal propósito del plan de capacitación es contribuir a la efectividad en los procesos de adquisición, recepción, pre-elaboración, elaboración y servicio de los alimentos exhibidos en la carta del área de servicio, logrando elevar la productividad del personal de cocina y a su vez la maximización de la utilidad de la empresa. A continuación, se detalla los propósitos del plan de capacitación:

- Fortalecimiento de la higiene y manipulación de alimentos.
- Actualización de las técnicas básicas culinarias.

- Implantación de un sistema organizado de manejo de inventarios.
- Fomentar la creatividad al momento del emplatado de los alimentos.
- Aseguramiento de la calidad de la oferta gastronómica.

4.1.2.1. Objetivo

Capacitar a los colaboradores del área de cocina en las competencias correspondientes mejorando procesos y productos desde la elaboración hasta su servicio.

4.1.3. Estrategias

Las estrategias por emplear para el desarrollo de la capacitación al talento humano son:

- La persona responsable deberá gestionar en los centros de capacitación óptimos para que se lleve a cabo la capacitación.
- Desarrollo de la capacitación 50% teórica y 50% práctica.
- Instrucción en base a estudios de casos.
- Corregir errores durante el desarrollo del servicio.
- Delegar responsables en cada proceso de transformación de alimentos.

4.1.4. Temas sugeridos para la capacitación

En base al diagnóstico inicial realizado, se plantea el siguiente temario de capacitación:

Manipulación e higiene de los alimentos

Área de trabajo

- Recepción: (zona de limpieza primaria).
- Almacén: (zona temperatura ambiente y zona de cuarto frío).
- Pre-elaboración: (zonas: lavado de manos, lavado y desinfección de materia prima y utensilios, corte, preparación de ensaladas, postres y bebidas).
- Elaboración: (zona caliente: equipos fijos y electrodomésticos).
- Desechos: (Contenedores: orgánico e inorgánico).

Herramientas de medida

- Jarras graduadas: (ingredientes líquidos).
- Tazas medidoras: (ingredientes secos, húmedos, maleables o pegajosos).
- Cucharas medidoras: (cuchara de mesa y té).
- Palas de medir: (para servir los alimentos).
- Balanza de cocina.
- Minutero.

Reglas básicas de seguridad e higiene personal

- Higiene: concepto e importancia.
- Seguridad: concepto e importancia
- Prevención de accidentes: importancia.

Lavado de manos

- Técnica para el lavado de manos: importancia y procedimiento.

Limpieza y desinfección

- Suciedad: definición y su generación en cocina.
- Limpiar: tipo de suciedad y limpiador.
- Lavar utensilios: manual y automático.
- Desinfectar: definición y productos químicos.

Prevención y control de plagas

- Plagas: definición y tipología.
- La prevención: importancia.
- El control: importancia y productos para el control.

Programa de limpieza y desinfección

- ¿Qué elementos limpiar y desinfectar?
- ¿Cuándo limpiar y desinfectar?
- ¿Cómo y con qué limpiar y desinfectar?
- ¿Quiénes estarán involucrados en el programa de limpieza y desinfección?

Contaminación cruzada

- Contaminación cruzada directa: definición y ejemplos.
- Contaminación cruzada indirecta: definición y ejemplos.
- Tablas y cuchillos: tipología.

Manejo higiénico de alimentos

- Limpieza y desinfección de frutas y verduras: procedimiento.
- Zona de peligro de la temperatura: definición y zonas.
- Descongelación de alimentos: procedimientos.
- Cocción de los alimentos: importancia y temperaturas según el género.
- Enfriamiento de alimentos ya preparados: procedimiento.
- Recalentamiento: procedimiento.
- Manejo de alimentos listos para ser servidos: modo de conservación.

Manejo de residuos

- Orgánicos e inorgánicos: conceptualización y manejo adecuado.
- Residuos peligrosos: tipología y manejo adecuado.

Gestión de materia prima

Entorno de trabajo

- Descripción del entorno y su conexión con otras zonas en cocina.

Bodega

- Definición e importancia.

- Zonas de la bodega: seco, refrigeración, congelación, vinos y bebidas alcohólicas.
- Funciones del bodeguero.

Medidas de seguridad y salud

- Higiene personal: importancia.
- Seguridad: importancia y prevención de accidentes.

Sistema PEPS en alimentos y bebidas

- Definición, importancia y manejo.
- Tiempo y lugar de almacenamiento según tipología de los alimentos.

Control de inventarios

- El inventario: concepto.
- Importancia del inventario.
- Tipos de inventario: contable, extracontable.

Proceso de trabajo

- Recepción de mercadería: procesos.
- Almacenamiento de mercadería: procesos.
- Distribución: procesos.
- Pedido: procesos.

Solicitud de pedidos

- Requisición de las áreas.
- Existencias en Stock.
- Pedido general.
- Solicitud a proveedores.

Recepción y supervisión de insumos

- Importancia.
- Revisión de insumos: (cantidades, peso, calidad, precio).
- Aceptación de producto.
- Problemas durante la recepción.

Almacenamiento de los alimentos

- Importancia del almacenamiento y técnicas.
- Organización de la bodega por zonas.

Proceso de entrega de pedidos

- Recepción de la solicitud.
- Existencia de insumos.
- Selección de insumos.
- Entrega de insumos.
- Firma de recibido por solicitante.
- Registro de insumos entregados.
- Solicitud de pedido de insumos no existentes
- Normas de entrega de pedidos: anticipación en las órdenes, verificación de la solicitud de pedidos, no entregar sin solicitud, firmas de solicitud de pedido.

Los proveedores

- Importancia.
- Negociación con el proveedor.
- Gestión de proveedores: procesos
- Estrategia y relación de trabajo.
- Establecimiento de bases sólidas.
- Máximo provecho de los proveedores.

Técnicas básicas culinarias

Tipos de cortes de frutas y verduras

- Importancia
- Técnicas más utilizadas: pivote, caída libre.
- Tipos de corte: Alargados: bastón, juliana, chiffonade. Dados o cubos: brunoise, paisana, mirepoix, rodajas, sifflets. Decorativos: Torneado, Noisette, Van dicke.

Marinar y macerar

- Marinar: definición e importancia.
- Tipos de marinada: cocida, cruda, seca.
- Tiempos para marinar.
- Macerar: definición e importancia.
- Consideraciones.

Términos de cocción de la carne

- Tipos: Rojo inglés, medio, tres cuartos, bien cocido.
- Propiedades de los tipos de cocción y temperaturas.

Caldos o fondos base

- Definición.
- Clasificación: oscuro, blanco, ligado, fumet
- Preparación
- Usos.

Grandes salsas básicas

- Conceptos
- Componentes básicos
- División, elaboración y derivadas: bechamel, velouté, demiglace, tomate.

Pequeñas salsas básicas

- Conceptos
- División, elaboración y derivadas: mayonesa, holandesa, vinagreta.

Ensaladas y guarniciones

- Ensalada: concepto
- División: simples, clásicas, complejas, ensaladillas.
- Guarniciones: concepto.
- División: simples, compuestas.

Comida vegetariana

- Concepto
- Tipos de vegetarianismo: Semi-vegetariana, pesco-vegetariana, vegetariana estricta, lacto-ovo-vegetariana,

Carne vegetal

- Soya: preparación.
- Gluten: preparación.

Elaboración de postres

- Concepto
- Utensilios de preparación.
- Técnicas básicas: batir, mezclar, amasar, cernir, hornear.
- Clasificación de postres: base: fruta, lácteos, calientes, creps, fríos.

Diseño culinario

- Concepto e importancia

Presentación de platos

- Importancia del contenido del plato y su presentación
- El apetito y el aspecto del plato
- Evolución en la presentación de platos.
- La presentación clásica y moderna.

Acabado de las distintas elaboraciones culinarias

- Formas y colores en la decoración y presentación de elaboraciones culinarias
- El diseño gráfico aplicado a la decoración culinaria.
- Experimentación y evaluación de resultados.

La decoración de platos

- El efecto visual en el emplatado.
- La vajilla: tipos, utilización acorde al tipo de comida.

- La vajilla y el tipo de restaurante.
- El color de la vajilla acorde al contenido.
- Factores al momento de montar platos.
- Técnicas de presentación acorde a la tipología del género principal.
- Servicio del plato a la temperatura adecuada.

Garnish gourmet

- Concepto
- Importancia
- Técnicas
- Herramientas

4.1.5. Presupuesto

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	Hotel Boutique Mansión del Ángel		
AREA DE CAPACITACIÓN	Cocina		
TEMA DE CAPACITACIÓN	Manipulación e higiene de alimentos		
HORAS DE CAPACITACIÓN	22 horas de enero a marzo (sábados 2h. Diarias)		
PERS ONAS A CAPACITAR	5 colaboradores		
LUGAR	Hotel Boutique Mansión del Ángel		
ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Manual de capacitación	5	3,00	15,00
Valor hora de capacitación	22	25,00	550,00
Marcadores para pizarra de diferentes colores	3	0,50	1,50
Carpetas	5	0,50	2,50
Hojas cuadriculadas tamaño INEN	100	0,02	1,50
Esferos	7	0,25	1,75
Lápices	7	0,25	1,75
Sacapuntas	5	0,15	0,75
Borrador	5	0,15	0,75
Cuaderno universitario 100 hojas	6	1,50	9,00
Lunch para colaboradores	55	2,50	137,50
Lunch para capacitador	11	2,50	27,50
PRESUPUESTO			749,50

Tabla 21: Presupuesto de capacitación en manipulación e higiene de alimentos
Liderazgo capacitación y eventos S.A.
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	Hotel Boutique Mansión del Ángel
AREA DE CAPACITACIÓN	Bodega
TEMA DE CAPACITACIÓN	Gestión de materia prima
HORAS DE CAPACITACIÓN	22 horas de enero a marzo (sábados 2h. Diarias)
PERSONAS A CAPACITAR	5 colaboradores
LUGAR	Hotel Boutique Mansión del Ángel

ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Manual de capacitación	5	3,00	15,00
Valor hora de capacitación	22	15,00	330,00
Marcadores para pizarra de diferentes colores	3	0,50	1,50
Carpetas	5	0,50	2,50
Hojas cuadriculadas tamaño INEN	100	0,02	1,50
Esferos	7	0,25	1,75
Lápices	7	0,25	1,75
Sacapuntas	5	0,15	0,75
Borrador	5	0,15	0,75
Cuaderno universitario 100 hojas	6	1,50	9,00
Lunch para colaborador	55	2,50	137,50
Lunch para capacitador	11	2,50	27,50

PRESUPUESTO	529,50
--------------------	---------------

Tabla 22: Presupuesto de capacitación en gestión de materia prima
Liderazgo capacitación y eventos S.A.
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	Hotel Boutique Mansión del Ángel
AREA DE CAPACITACIÓN	Cocina
TEMA DE CAPACITACIÓN	Técnicas básicas culinarias
HORAS DE CAPACITACIÓN	26 horas de abril a junio (sábados 2h. Diarias)
PERSONAS A CAPACITAR	4 colaboradores
LUGAR	Hotel Boutique Mansión del Ángel

ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Manual de capacitación	4	3,00	12,00
Valor hora de capacitación	26	25,00	650,00
Marcadores para pizarra de diferentes colores	3	0,50	1,50
Carpetas	4	0,50	2,00
Hojas cuadriculadas tamaño INEN	100	0,02	1,50
Esferos	5	0,25	1,25
Lápices	5	0,25	1,25
Sacapuntas	4	0,15	0,60
Borrador	4	0,15	0,60
Cuaderno universitario 100 hojas	5	1,50	7,50
Lunch para colaboradores	52	2,50	130,00
Lunch para capacitador	13	2,50	32,50

PRESUPUESTO	840,70
--------------------	---------------

Tabla 23: Presupuesto de capacitación en técnicas básicas culinarias
Liderazgo capacitación y eventos S.A.
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	Hotel Boutique Mansión del Ángel
AREA DE CAPACITACIÓN	Cocina
TEMA DE CAPACITACIÓN	Diseño Culinario
HORAS DE CAPACITACIÓN	26 horas de julio a sept. (sábados 2h. Diarias)
PERSONAS A CAPACITAR	4 colaboradores
LUGAR	Hotel Boutique Mansión del Ángel

ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Manual de capacitación	4	3,00	12,00
Valor hora de capacitación	26	25,00	650,00
Marcadores para pizarra de diferentes colores	3	0,50	1,50
Carpetas	4	0,50	2,00
Hojas cuadriculadas tamaño INEN	100	0,02	1,50
Esferos	5	0,25	1,25
Lápices	5	0,25	1,25
Sacapuntas	4	0,15	0,60
Borrador	4	0,15	0,60
Cuaderno universitario 100 hojas	5	1,50	7,50
Lunch para colaboradores	52	2,50	130,00
Lunch para capacitador	13	2,50	32,50

PRESUPUESTO	840,70
--------------------	---------------

Tabla 24: Presupuesto de capacitación en diseño culinario
Liderazgo capacitación y eventos S.A.
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	Hotel Boutique Mansión del Ángel
AREA DE CAPACITACIÓN	Cocina
HORAS DE CAPACITACIÓN	52 horas de abril a septiembre (materia prima)
PERSONAS A CAPACITAR	5 colaboradores
LUGAR	Hotel Boutique Mansión del Ángel

TEMAS A DESARROLLAR	INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Tipos de cortes de frutas	fresas	lb	3	1,50	4,50
	kiwi	u	3	1,25	3,75
	mango	u	3	0,50	1,50
	manzana	u	6	0,35	2,10
	melón	u	2	0,75	1,50
	papaya	u	2	1,00	2,00
	piña	u	2	1,00	2,00
	sandía	u	1	3,00	3,00
	uvillas	lb	3	1,50	4,50
Tipos de cortes de verduras	ajo	lb	2	1,00	2,00
	apio	u	2	0,75	1,50
	arveja china	lb	2	1,00	2,00
	berenjena	u	3	0,45	1,35
	brócoli	u	2	0,75	1,50
	camote	u	6	0,45	2,70
	cebolla larga	atado	1	2,50	2,50
	cebolla perla y paitaña	lb	2	0,75	1,50
	coliflor	u	2	0,50	1,00
	espárragos	atado	3	1,25	3,75
	lechuga	u	2	0,50	1,00
	mellocos	lb	2	0,35	0,70
	papas	lb	5	0,45	2,25
	pepinillo	u	5	0,35	1,75
	pimientos	u	5	0,45	2,25
	plátano verde	u	5	0,25	1,25
	tomate riñón	u	5	0,25	1,25
	vainitas	lb	3	0,60	1,80
yuca	u	3	0,60	1,80	
zanahoria	u	5	0,25	1,25	
Elaboración de salsas	canela en polvo	gr	100	0,0075	0,75
	comino	gr	100	0,0050	0,50
	crema de leche	lt	2	2,40	4,80
	harina	lb	10	0,60	6,00
	laurel	gr	100	0,00	0,30
	leche	lt	5	0,80	4,00
	limón	u	6	0,15	0,90
	nuez moscada	gr	100	0,015	1,50
	pasta de tomate	gr	1000	0,004	4,00
	pimienta	gr	100	0,007	0,65
	sal	gr	200	0,002	0,40
	salsa inglesa	ml	100	0,012	1,20
	vinagre de frutas	ml	375	0,004	1,31
	vino blanco	ml	750	0,005	3,75
vino tinto	ml	750	0,01	3,75	
Elaboración de postres	Huevos	u	30	0,15	4,50
	azúcar glass	lb	3	0,75	2,25
	royal	gr	200	0,003	0,50
	frutos secos	lb	1	5,60	5,60
	chocolate semiamargo	lb	1	2,60	2,60
	quesón	gr	500	0,010	5,00
	galleta en miga	gr	500	0,003	1,50
	nueces	gr	200	0,012	2,40
	mantequilla	lb	4	1,20	4,80

PRESUPUESTO GENERAL 122,91

Tabla 25: Presupuesto de la materia prima a utilizar en la capacitación del área de cocina Liderazgo capacitación y eventos S.A.
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	Hotel Boutique Mansión del Ángel
AREA DE CAPACITACIÓN	Cocina
HORAS DE CAPACITACIÓN	96 horas de enero a septiembre
PERSONAS A CAPACITAR	5 colaboradores
LUGAR	Hotel Boutique Mansión del Ángel

ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Manipulación e higiene de alimentos	1	749,50	749,50
Gestión de materia prima	1	529,50	529,50
Técnicas básicas culinarias	1	840,70	840,70
Diseño Culinario	1	840,70	840,70
Materia prima para la práctica	1	122,91	122,91
PRESUPUESTO GENERAL			3083,31

Tabla 26: Presupuesto general de la capacitación
Liderazgo capacitación y eventos S.A.
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

4.1.6. Cronograma

TEMAS A DESARROLLAR	MES										
	ENERO		FEBRERO				MARZO				
	DÍA										
	20	27	3	10	17	24	3	10	17	24	31
Área de trabajo	■										
Herramientas de medida		■									
Utensilios y la salud			■								
Reglas básicas de seguridad e higiene personal				■							
Lavado de manos					■						
Limpieza y desinfección						■					
Prevención y control de plagas							■				
Cronograma de limpieza y desinfección								■			
Contaminación cruzada									■		
Manejo higiénico de alimentos										■	
Manejo de residuos											■

Tabla 27: Cronograma de actividades de capacitación en manipulación e higiene de alimentos
Liderazgo capacitación y eventos S.A.
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

TEMAS A DESARROLLAR	MES										
	ENERO		FEBRERO				MARZO				
	DÍA										
	20	27	3	10	17	24	3	10	17	24	31
Entorno de trabajo	■										
Bodega		■									
Medidas de seguridad y salud			■								
Sistema PEPS en alimentos y bebidas				■							
Control de inventario					■						
Procesos de trabajo						■					
Solicitud de pedidos							■				
Recepción y supervisión de insumos								■			
Almacenamiento de los alimentos									■		
Proceso de entrega de pedidos										■	
Proveedores											■

Tabla 28: cronograma de actividades: capacitación en gestión de materia prima
Liderazgo capacitación y eventos S.A.
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

TEMAS A DESARROLLAR	MES												
	ABRIL				MAYO				JUNIO				
	DÍA												
	7	14	21	28	5	12	19	26	2	9	16	23	30
Tipos de cortes de frutas y verduras	■	■											
Marinar y macerar			■										
Términos de cocción de la carne				■									
Caldos o fondos base					■								
Grandes salsas básicas						■							
Pequeñas salsas básicas							■						
Ensaladas y guarniciones								■					
Comida vegetariana									■				
Carne vegetal										■	■		
Elaboracion de postres												■	■

Tabla 29: Cronograma de actividades: capacitación en técnicas básicas culinarias
Liderazgo capacitación y eventos S.A.
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

TEMAS A DESARROLLAR	MES												
	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				
	DÍA												
	7	14	21	28	4	11	18	25	1	8	15	22	29
Concepto e importancia	■												
Presentación de platos		■	■										
Acabado de las distintas elaboraciones culinarias				■	■	■							
La decoración de platos							■	■	■	■			
Garnish Gourmet											■	■	■

Tabla 30: Cronograma de actividades: capacitación en diseño culinario del área de cocina
Liderazgo capacitación y eventos S.A.
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

4.2.PLAN DE MEJORA EN BASE A LAS NORMAS DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA

4.2.1.Introducción

Después de haber indagado en base al diagnóstico inicial se ha encontrado falencias en la estructura del área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel en cuanto a la seguridad de los alimentos por lo que se hace necesaria la utilización de BPM en base al reglamento INEN. El plan de mejora propuesto tiene como propósitos, completar ciertos procesos al momento de la manufactura de los alimentos, logrando ofertar en el área de servicio platos inocuos, creando seguridad para quienes los consumen. A demás servirá de instrumento de orientación para los propietarios del Hotel, así como también para sus colaboradores, consiguiendo autoevaluarse y corregirse en cada proceso de transformación de alimentos.

4.2.2. Alcance

El alcance del plan de mejora en base a la normativa BPM, reúne procedimientos de acuerdo con las necesidades del área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel, garantizando la seguridad de los alimentos en cada etapa de transformación. El plan busca mejorar las instalaciones, equipos, utensilios y áreas de almacenamiento.

Objetivo

- Implementar el plan de Mejora en base a la normativa BPM (INEN), mejorando el área de cocina y bodega.

4.2.3. Estrategia

El plan de mejora se desarrollará a la par con las capacitaciones implantadas en el área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel, alcanzando aplicar lo asimilado en los talleres, para lo cual se operará de la siguiente manera:

- Se gestionará la mejora de instalaciones a la par de la capacitación para evaluar la aplicación de Buenas Prácticas de Manufactura en los procesos operativos del área de cocina.

4.2.4. Plan de mejora específico en base a las Normas de Buena Prácticas de Manufactura

4.2.4.1. Colaboradores del área de cocina

La higiene

La limpieza del manipulador de alimentos es la base esencial al momento de implantar las Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, será obligatorio para las personas que manipulen directamente equipos de cocina, utensilios, materiales de empaquetado, materia prima en producción y terminada. A continuación, se detallan las obligaciones a cumplir por parte del personal del área de cocina del hotel Boutique Mansión del Ángel, la administración de la empresa será quien tome las medidas necesarias para que todos los colaboradores, reciban una charla de la manera más sencilla, tanto de higiene personal como de procesos, logrando llevar a cabo el desarrollo de la Normativa BPM.

Cabe mencionar que cada cuadro expuesto a continuación será colocado en un lugar visible de modo que sirva de informativo para el colaborador:

EL COLABORADOR	LA EMPRESA	OBSERVACIONES
Tomar por lo menos un baño diario es obligatorio.	Suministrar toallas corporales, jabón, shampoo en la zona de aseo personal.	No admitir al colaborador se encuentra en condiciones antihigiénicas.
Lavar el uniforme completo a diario al terminar la jornada.	Instalar lavadora y secadora exclusivamente para uniformes	No admitir al colaborador si presenta su uniforme sucio.
Lavar las manos se 10 a 15 segundos al cambio de actividad.	Instalar una zona de aseo en cocina y suministrar toallas desechables, jabón líquido, gel desinfectante.	Llamar la atención al colaborador que incumpla la norma.
Mantener las uñas cortas	Inspeccionar el cumplimiento de dicha norma diariamente.	Llamar la atención al colaborador que incumpla la norma.
No usar cosméticos en horas de trabajo	Inspeccionar el cumplimiento de dicha norma diariamente.	Llamar la atención al colaborador que incumpla la norma.
Cubrir el cabello, barba y bigote se con mallas.	Suministrar mallas con orificios no mayores a tres milímetros y del color al cabello a cubrir.	Solicitar la malla si la ha extraviado.
Prohibir actividades como: fumar, comer, beber, escupir, masticar chicles u otro objeto en el área.	Inspeccionar el cumplimiento de dicha norma diariamente.	Llamar la atención al colaborador que incumpla la norma.
No usar objetos en bolsillos superiores tales como: esferos, lápices, gafetes, termómetros, sujetadores, etc.	Instalar una zona específica para depositar dichos objetos.	Cumplir la normativa y evitar inconvenientes.
No usar joyería e incluso si estas están protegidas.	Instalar una zona específica para depositar dichos objetos.	Llamar la atención al colaborador que incumpla la norma.
Usar el cubre boca de carácter obligatorio.	Suministrar cubre boca es obligación.	Exigir el cubre boca al inicio de sus labores.
Tratar inmediatamente una cortadura o herida.	Mantener un botiquín de primeros auxilios con medicinas es obligación.	Exigir el material de primeros auxilios en caso de accidentes.
Trabajar en zonas alejadas de los alimentos los colaboradores con heridas profundas o infectadas.	Rotar al personal que presente peligro de contaminación.	Exigir el material de primeros auxilios en caso de accidentes.
Informar el estado de salud a su superior es obligatorio.	Decidir oportunamente si cumple con la jornada o no según el estado de salud del colaborador.	Informar los síntomas que le aquejan con anticipación.
No usar en el baño la chaqueta y delantal para evitar contaminación.	Proveer una zona específica para depositar dichos objetos.	Cumplir la normativa y evitar inconvenientes.
No usar el uniforme en horas libres.	Proveer una zona específica para colocarse y retirarse el uniforme.	Llamar la atención al colaborador que incumpla la norma.

*Tabla 31: Cuadro de obligaciones del colaborador y la empresa
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega*

La protección

El uniforme es la indumentaria principal a la hora de llevar a cabo la jornada laboral en el área de cocina, además que le proporciona identidad y protección al colaborador y respalda las actividades que este realiza, por ende, el uniforme debe cumplir ciertas exigencias que cada puesto de trabajo lo amerite, logrando proteger a la persona como al producto que manipula. Para lo cual se recomienda que cada colaborador del área de cocina posea la siguiente indumentaria puesta antes de iniciar sus actividades:

PROTECCIÓN OBLIGATORIA PARA EL COLABORADOR DEL ÁREA DE COCINA	Red para el cabello o cofia
	Red para barba o bigote
	Cubre boca
	Pico de cocinero en color blanco
	Chaqueta de cocinero en color blanco
	Pantalón de cocinero
	Zapatos antideslizantes aptos para cocina
	Delantal de cocina
	Lito de cocinero en color blanco

Tabla 32: Protección obligatoria para el colaborador
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Estos son los elementos básicos y obligatorios a la hora del ingreso al área de cocina, no se permitirá el acceso a personas que no los usen.

Los visitantes

Toda persona que no labore en el área de cocina sea interna o externa será considerada como visitante, esta deberá cumplir a cabalidad ciertas normas para el ingreso a dicha área:

PROTECCIÓN OBLIGATORIA PARA VISITANTES DEL ÁREA DE COCINA	PROHIBICIÓN PARA VISITANTES DEL ÁREA DE COCINA
--	---

Usar red para cabello	Manipular	Alimentos
		Utensilios
Equipos		
Materias prima		
Materias en producción		
Productos procesados		
Usar red para barba o bigote	Masticar	Chicle
		Objetos
Usar cubre boca	Comer	
	Fumar	
Lavar y desinfectar sus manos	Beber	
	Escupir	

*Tabla 33: Protección obligatoria para el visitante
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega*

El contagio de enfermedades

Para evitar el contagio de enfermedades las personas que padezcan de alguna molestia deberán informar inmediatamente a su jefe inmediato. La salud del colaborador como del cliente es responsabilidad de todos los que laboran en una empresa, por ende, la dirección de la entidad deberá tomar precauciones al momento del ingreso del nuevo personal, requiriendo obligatoriamente el estado de salud actual, así como también la renovación de certificados únicos de salud al personal antiguo.

El examen médico

Todo el personal del área de cocina se deberá realizarse los exámenes médicos pertinentes, que según el Ministerio de Salud Pública son los siguientes:

Trámite	Requisitos
Solicitud de emisión del certificado único de salud para adultos (De 20 años en adelante)	1. Biometría hemática
	2. Cropparasitario
	3. EMO (Elemental y microscópico de orina)
	4. Examen de glucosa
	5. Examen de colesterol
	6. Examen de triglicéridos
	7. Examen de ácido úrico
Solicitud de emisión del certificado único de salud para adultos (Menores de 20 años)	1. Biometría hemática
	2. Cropparasitario
	3. EMO (Elemental y microscópico de orina)

Tabla 34: Emisión del certificado único de salud
Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Para obtener el Certificado Único de Salud los exámenes de laboratorio pueden realizarse en el establecimiento de salud de preferencia sea público o privado, cabe tomar en cuenta que tienen validez de treinta días. Para acceder al servicio se deberá realizar lo siguiente:

- Solicitar un turno a través del número 171 o visitando cualquier centro de salud cercano al domicilio.
- Llevar los exámenes impresos a la cita médica.
- Obtener el certificado único de salud. (Ministerio de Salud Pública, 2017)

4.2.4.2. Instalaciones del área de cocina

El entorno

El área donde se encuentra establecida la cocina debe estar libre de obstáculos tales como: equipos en mal estado, plantas, mobiliario en mal estado, basura y otros escombros que sirvan de guarida de plagas.

INSTALACIONES DEL ÁREA DE COCINA

INSTALACIÓN	PLAN DE MEJORA	NORMA
VENTANAS	Colocar marcos para malla metálica	Art. 6. III
	Cubrir con malla metálica	
	Colocar empaques de caucho para ventanas	
PUERTAS	Instalar brazo hidráulico	Art. 6. III
	Colocar empaques de caucho para puertas	
PISOS	Colocar cinta antideslizante	Art. 6. II
PAREDES	Colocar baldosa para pared	Art. 6. II
TECHO	Pintar con permalutex	Art. 6. II

Tabla 35: Instalaciones de cocina a mejorar según la normativa BPM
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Instalaciones sanitarias del área de cocina

Es de importancia que la zona sanitaria para el personal de área de cocina esté en perfecto estado de funcionamiento ya que es donde el colaborador puede acceder a realizar el mantenimiento higiénico corporal antes, durante y después de sus actividades laborales, para esto dicha zona deberá estar provista de lo siguiente:

INSTALACIÓN HIGIÉNICA DEL ÁREA DE COCINA			
INSTALACIÓN	ACTIVIDAD	PLAN DE MEJORA	NORMA
ZONA DE PRODUCCIÓN	Instalar	Lavamanos de porcelana	Art. 6. I
		Grifo electrónico para lavamanos	
		Dispensador de jabón líquido	
LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN	Instalar	Fregadero semi-industrial acero inox.	Art. 6. IV
		Trampa de grasa	
		Grifo para cocina acero inox.	
SANITARIA	Instalar	Grifo electrónico para lavamanos	Art. 6. IX
		Secador de manos	
		Dispensador de jabón líquido	
		Jabón líquido neutro para manos	
		Dispensador de alcohol en gel	
		Alcohol en gel	
		Tacho para desechos de baño	
		Manivela para baño	
Locker			

Tabla 36: Instalaciones higiénicas a mejorar según la normativa BPM
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Abastecimiento de agua

El agua por utilizar en el área de cocina obligatoriamente será potable, se deberá hacer un seguimiento del origen de esta y acorde a esto se establecerá un sistema de tratamiento del agua antes de su utilización. El nivel de la cisterna deberá ser chequeada periódicamente para evitar disminución del abastecimiento del agua potable en posibles cortes del servicio, así mismo se deberá planificar un cronograma de limpieza la cual llevará a cabo una empresa dedicada al mantenimiento de dichos pozos de abastecimiento (Registro Oficial, N°555, 2015, Art. 07. I).

Aguas residuales y drenaje

La red de tuberías de agua potable deberá estar protegida y sobre todo apartada de la red de desfogue de aguas servidas, todas las redes de abastecimiento y desfogue de líquidos deberán estar debidamente etiquetadas con el fin de evitar confusiones y posibles contaminaciones (Registro Oficial, N°555, 2015, Art. 7. III).

Desechos sólidos

TIPO DE RESIDUO	COLOR DE RECIPIENTE	DESCRIPCIÓN
Orgánico / reciclables	VERDE	Origen Biológico, restos de comida, cáscaras de fruta, verduras, hojas, pasto, entre otros.
Desechos	NEGRO	Materiales no aprovechables: pañales, toallas sanitarias, Servilletas usadas, papel adhesivo, papel higiénico, Papel carbón desechos con aceite, entre otros. Envases plásticos de aceites comestibles, envases con restos de comida.
Plástico / Envases multicapa	AZUL	Plástico susceptible de aprovechamiento, envases multicapa, PET. Botellas vacías y limpias de plástico de: agua, yogurt, jugos, gaseosas, etc. Fundas Plásticas, fundas de leche, limpias. Recipientes de champú o productos de limpieza vacíos y limpios.
Vidrio / Metales	BLANCO	Botellas de vidrio: refrescos, jugos, bebidas alcohólicas. Frascos de aluminio, latas de atún, sardina, conservas, bebidas. Deben estar vacíos, limpios y secos
Papel / Cartón	GRIS	Papel limpio en buenas condiciones: revistas, folletos publicitarios, cajas y envases de cartón y papel. De preferencia que no tengan grapas Papel periódico, propaganda, bolsas de papel, hojas de papel, cajas, empaques de huevo, envolturas.
Especiales	ANARANJADO	Escombros y asimilables a escombros, neumáticos, muebles, electrónicos.

Tabla 37: La identificación específica por colores de los recipientes de almacenamiento temporal

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN)

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

La basura generada en el área de cocina se deberá clasificar acorde a las especificaciones del Instituto Ecuatoriano de Normalización, ya que dicha área arroja diferentes tipologías de desechos, a continuación, se detalla los colores de los contenedores de desechos sólidos temporales:

La zona destinada al almacenamiento temporal de desechos sólidos deberá poseer un sistema de protección contra plagas (puertas con cierre hermético, malla de protección, extracción de olores, etc.) o en su defecto ser construida sanitariamente (paredes de baldosa, acero inoxidable, etc.) facilitando su limpieza, desinfección y estará ubicada fuera de las zonas de procesamiento de alimentos (Registro Oficial, N°555, 2015, Art. 4.)

Energía eléctrica

Al ser una construcción antigua no destinada a establecimiento hotelero, la red de distribución de energía eléctrica no abastece en su totalidad al área de cocina ya que, en innumerables ocasiones al momento del servicio, el sistema eléctrico colapsó, causando mayor estrés en la cocina y malestar para los clientes que se encontraban en el área de servicio. Por esta razón se recomienda consultar con un especialista eléctrico quien dará soluciones a dichos imprevistos, previniendo accidentes al personal, protegiendo los equipos de cocina que usan electricidad para su operación, evitando siniestros por el mal estado del cableado, brindando el mejor servicio e imagen hacia los clientes (Registro Oficial, N°555, 2015, Art. 5).

Iluminación

El área de cocina posee iluminación natural para el día, no obstante, en la noche es necesario la artificial ya que de ésta depende indirectamente la correcta cocción de los alimentos, su emplatado y la seguridad del colaborador. Pero existen normas que cumplir acorde a La Norma Técnica Sustitutiva de BPM (2015), solicita que la luminosidad artificial sea de luz fría y con su debida protección de los fluorescentes en caso de ruptura, evitando la contaminación a los alimentos por vidrios rotos o cortaduras a los colaboradores. Al momento los fluorescentes en el área de cocina no cumplen dicha

normativa, por lo cual se recomienda el cambio del sistema de luminiscencia (Registro Oficial, N°555, 2015, Art. 6. Lit. b)

Ductos

Los ductos industriales para la extracción de olores son importantes en un área donde la acumulación de humo, humedad, calor, olores al momento del servicio son incontrolables con ductos de extracción doméstico, provocando malestar al cliente ya que dichas emanaciones van directamente al área de servicio y dentro de cocina genera impacto directo en el rendimiento del colaborador. Por ende, se considera necesario la compra de una campana extractora acorde a la intensidad de trabajo del área de producción (Registro Oficial, N°555, 2015, Art. 7. Lit. c & d).

4.2.4.3. Equipos y menaje

Con respecto al equipamiento del área, se recomienda el cambio parcial de ciertos equipos en mal estado, por ende, a continuación, se detalla una lista de los equipos y menaje de cocina necesarios para el funcionamiento adecuado de los procesos en cocina (Registro Oficial, N°555, 2015, Art. 8).

- Cocina 4 hornillas con horno
- Asador con base 17"
- Salamandra automática
- Empacadora al vacío
- Licuadora silenciosa 1,4 LT
- Exprimidor de cítricos
- Refrigerador/congelador dos puertas
- Cafetera profesional
- Molino de café
- Campana extractora industrial

El cambio de menaje del área de cocina es indispensable, ya que al momento se cuenta con utensilios en mal estado y no aptos para el trabajo pesado. A continuación, se detalla el menaje necesario a adquirir. (Registro Oficial, N°555, 2015, Art. 8).

- Olla de acero inoxidable 20 lts.
- Tapa para olla acero inox. 20lts.
- Cacerolas en acero inox. 2-3/4 lts.
- Tapa para olla acero inox. 2-3/4 lts.
- Sartén acero inox. 35 cm
- Sartén acero inox. 30 cm
- Sartén acero inox. 25 cm
- Sartén acero inox. 20 cm
- Sartén acero inox. 18 cm
- Wok acero inox. 18 cm
- Olla para freir acero inox. 9 qt.
- Colador de aluminio acero inox. 30,5 cm
- Majador de papas acero inox.
- Enfriador de alimentos 64 onz.
- Ablandador de carne aluminio 13 1/4"
- Tabla para picar color azul 38,1*50,80cm
- Tabla para picar color rojo 38,1*50,80cm
- Tabla para picar color amarillo 38,1*50,80cm
- Tabla para picar verde 38,1*50,80cm
- Tabla para picar color blanco 38,1*50,80cm
- Tabla para picar color café 38,1*50,80cm
- Timer mecánico
- Termómetro de bolsillo -40 a 230°C
- Porta comandas
- Cucharones acero inoxidable 2 Oz.
- Cucharones acero inoxidable 3 Oz.
- Cucharones acero inoxidable 4 Oz.
- Cucharones acero inoxidable 6 Oz.

- Cuchillo cocinero acero inoxidable
- Cuchillo carnicero acero inoxidable
- Cuchillo deshuesador acero inox.
- Puntilla recta acero inox.
- Puntilla curva acero inox.
- Chaira acero al carbono
- Soporte magnético/sujetador de cuchillo
- Pinza de emplatar recta acero inox.
- Pinza de emplatar curva acero inox.
- Tijeras de cocina acero inox.

4.2.4.4. Mantenimiento

Tanto para los equipos como para la infraestructura del área de cocina, el mantenimiento preventivo es necesario ya que asegura la producción de alimentos saludables libres de cualquier agente contaminante sea este físico, químico o biológico. Para lo cual es necesario tomar en cuenta las especificaciones técnicas de cada equipo del área y programar el respectivo servicio técnico con cada proveedor, de esta manera se evita que el equipo falle y ocurra accidentes de trabajo. Además se recomienda crear un programa de limpieza y desinfección de equipos e indumentaria de cocina, lo cual ayuda a observar el estado de deterioro de los materiales para su posterior baja y reposición.

Es necesario conocer el estado de entrega de los equipos por parte del proveedor, de esta manera se prevé accidentes laborales y contaminación de los alimentos, a continuación, se detalla ciertos parámetros a considerar al momento de la adquisición de equipos o utensilios de cocina:

- Elegir entre varios proveedores el más conveniente en cuanto a: años de experiencia en el mercado, servicio técnico, garantía de fabricación.
- Jamás sacrificar la calidad del producto por el ahorro.
- Chequear el equipo al momento de la entrega: las uniones y si existen soldaduras deberán ser lisas, facilidad de limpieza, todos sus tornillos tuercas deberán estar correctamente ajustadas evitando que estas caigan en los alimentos.

- Los equipos de gran tamaño deberán poseer soportes macizos no huecos que se eleven como mínimo veinte centímetros del piso, facilitando la limpieza por debajo de estos.
- Los equipos que operen a gas, en lo posible deberán estar provistos de válvula de emergencia en caso de fuga
- Los equipos eléctricos procurar que sean de bajo consumo energético (Registro Oficial, N°555, 2015, Art. 9).

Programa de limpieza y desinfección

Para mantener el correcto funcionamiento de la infraestructura, menaje, equipos y mobiliario del área de cocina es fundamental crear un programa de limpieza y desinfección, salvaguardando la integridad del colaborador, así como también la salud del cliente.

Para iniciar el plan de limpieza y desinfección se procederá en primera instancia a explicar a los trabajadores la importancia del saneamiento de zonas de producción del área de cocina, posterior a explicar el uso adecuado de los agentes tanto limpiadores como desinfectantes y su correcta manipulación para posterior aplicación y registro de las actividades. Es importante controlar el desempeño del plan otorgado de esta manera corregir las posibles desviaciones. El plan que a continuación se desarrolla deberá responder a las siguientes preguntas:

¿Qué hacer?, ¿Cuándo?, ¿Cada cuánto?, ¿Cómo?, ¿Con qué?, ¿Quién es el responsable? y ¿Qué acciones correctivas aplicar? De esta manera se aprueba la utilidad del plan o caso contrario se realiza los ajustes necesarios.

A considerar:

- Colocar los alimentos fuera de la zona a limpiar y desinfectar, evitando contaminaciones.
- La limpieza y posterior desinfección de las zonas se la realizará después de cada cambio de actividad o de cada turno. Se deberá considerar el tráfico de personal y la cantidad de alimentos en producción para fijar el intervalo de limpieza y

desinfección, así como también el grado de peligro de contagio de los alimentos evitando la multiplicación de agentes patógenos.

- Los productos de limpieza serán elegidos por el responsable del programa de limpieza y desinfección, los cuales no se cambiarán sin previa aprobación y serán de uso específico para la manipulación de alimentos. Los químicos se mantendrán en sus envases originales y si existiera la solución previamente elaborada se etiquetará correctamente, evitando la contaminación química o posibles envenenamientos. Se prohíbe la utilización de envases de alimentos para el almacenamiento de productos de limpieza.
- Los químicos de limpieza y desinfección y sus implementos se almacenarán en un lugar específico sobre una base limpia.
- El uso de cepillos y esponjas de acero se reservará para equipos y utensilios que requieran su uso, tras la aprobación del servicio técnico del fabricante.
- Los paños, esponjas y cepillos se repondrán acorde a su desgaste. No usar implementos en mal estado o contaminados para limpiar otros equipos o utensilios.
- La basura visible generada al momento de la limpieza se deberá colocar en cada cesto de basura correspondiente a su clasificación específica.

Previsiones:

- Para llevar a cabo la limpieza y desinfección en el área de cocina, la producción de alimentos deberá detenerse, así como también el abastecimiento eléctrico, evitando contaminaciones accidentales y accidentes laborales respectivamente.
- Para los equipos que en su composición mecánica tengan partes móviles como engranajes o motores, es preferible cubrir con plástico y precautelar el ingreso de agua o químicos que dañen el mecanismo.
- Para manipular limpiadores o desinfectantes el responsable del programa obligará el uso de gafas de seguridad, guantes, delantal plástico y cubre boca, evitando el contacto del operario con los productos químicos. (Registro Oficial, N°555, 2015, Art. 12)

Implementos y agentes:

Los implementos de aseo y agentes tanto limpiadores como desinfectantes se detallan a continuación:

IMPLEMENTOS DE ASEO	USO RECOMENDADO
Cepillo de cerdas plásticas	Entre baldosas, mesones, mesas de trabajo y auxiliares, estanterías, cajoneras.
Cepillo de cerdas de acero	Superficies de acero con óxido, quemadas, parrillas, quemadores, latas.
Paños desechables	Utensilios pequeños, pulir cuchillos, limpiar derrames, grasas.
Paños de microfibra	Polvo, agua
Paños de algodón	Agua, pulir cubertería y cristalería.
Espojas	Superficies lisas, limpiadores jabonosos.
Espojas de acero	Superficies de acero lisas o ásperas.
Estropajos	Superficies ásperas y ángulos de metal.
Escobas cerdas plásticas	Baldosa, madera.
Escobas cerdas naturales	Baldosa, aptas para restregar pisos ásperos.
Trapeador de algodón	Pisos sin grasa.
Trapeador de microfibra	Pisos con grasa.
Baldes	Almacenar agua y soluciones.
Mangueras	Retirar la solución limpiadora y desinfectante.
Recolector de basura	Desechos visibles
Guantes de caucho	Protección operacional.
Delantal plástico	Protección operacional.
Gafas de seguridad	Protección operacional.
Botas de caucho	Protección operacional.
Cubre bocas	Protección operacional.

Tabla 38: Implementos de aseo de uso común
Fuente: La Norma Técnica Sustitutiva de BPM (2015)
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

AGENTES	MARCA	NOMBRE	CARACTERÍSTICAS	PRESENTACIÓN	DOSIFICACIÓN	USOS
LIMPIADORES	OZZ	Todo en 1	Desengrasante	1 galón	600 ml en 10 lt de agua	Grasa liviana
	OZZ	Tornado	Desengrasante	1 galón	200 ml en 1 lt de agua	Grasa mediana
	BIOSOLUTIONS	Arrasgrasa	Desengrasante	1 galón	300 ml en 1 lt de agua	Grasa pesada
	OZZ	Limpio plus	Jabón limpiador	1 galón	1:30 Uso industrial	Suciedad pesada
	OZZ	Limpia muebles	Spray limpiador	1000 ml	Uso directo	Suciedad mediana
	BIOSOLUTIONS	Limpia vidrios	Spray limpiador	1 galón	Uso directo	Suciedad pesada
	OZZ	Antisarro	Spray limpiador	1 galón	Uso directo	Suciedad pesada
DESINFECTANTES	BIOSOLUTIONS	Desinfectante	Bactericida	1 galón	1:6 Uso industrial	Desinfección superficies
	OZZ	Desinfectante	Bactericida/cuaternario	1 galón	1:6 Uso industrial	Desinfección equipos
	OZZ	Cloro 10%	Desinfectante	1 galón	125 ml en 10 lt agua	Desinfección menaje

Tabla 39: Agentes limpiadores y desinfectantes de uso industrial

Fuente: Unilimpio S.A.

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Aplicación:

A continuación, se muestran las matrices con los respectivos procesos del plan de limpieza y desinfección del área de cocina.

ZONA/EQUIPO	TIPO DE SUCIEDAD	PROCEDIMIENTO	AGENTE RECOMENDADO	FRECUENCIA	RESPONSABLE
-------------	------------------	---------------	--------------------	------------	-------------

INFRAESTRUCTURA

PISO	Tierra, papeles, residuos de alimentos, agua, grasa.	<p>Limpieza:</p> <p>Recoger la basura visible Barrer correctamente Usar el recogedor Depositar la basura en el basurero correspondiente</p> <p>Desinfección:</p> <p>Preparar la solución desinfectante Tirar la piso Restregar Dejar actuar por 10 minutos Enjuagar</p>	Escoba, trapeador, guantes, agente desinfectante, agua potable	Diaria o cada que haya terminado el turno	Operativo de turno
PAREDES	Polvo, grasa, vapor de agua, telas de araña.	<p>Limpieza:</p> <p>Retirar la suciedad visible Preparar la solución de limpieza Usar una esponja o cepillo Restregar Dejar actuar por 10 minutos enjuagar con abundante agua</p> <p>Desinfección:</p> <p>Preparar la solución desinfectante Tirar a la pared Restregar Dejar actuar por 10 minutos Enjuagar</p>	Esponja, cepillo, guantes, agente de limpieza, agente desinfectante, agua potable	Semanal	Operativo de turno
TECHO	Telas araña, grasa, polvo, vapor de agua	<p>Limpieza:</p> <p>Retirar la suciedad visible Preparar la solución de limpieza Usar una esponja o cepillo Restregar Dejar actuar por 10 minutos enjuagar con abundante agua</p> <p>Desinfección:</p> <p>Preparar la solución desinfectante Tome una esponja o cepillo Restregar Dejar actuar por 10 minutos Enjuagar</p>	Esponja, cepillo, guantes, agente de limpieza, agente desinfectante, agua potable	Semanal	Operativo de turno

Tabla 40: Plan de limpieza de la infraestructura
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

ZONA/EQUIPO	TIPO DE SUCIEDAD	PROCEDIMIENTO	AGENTE RECOMENDADO	FRECUENCIA	RESPONSABLE
-------------	------------------	---------------	--------------------	------------	-------------

UTENSILIOS

MENAJE DE COCINA	Polvo, grasa, herrumbre, residuos de alimentos.	<p>Limpieza:</p> Retirar la suciedad visible Preparar la solución de limpieza Usar una esponja o cepillo Restregar Dejar actuar por 10 minutos enjuagar con abundante agua <p>Desinfección:</p> Preparar la solución desinfectante Aplicar con un atomizador Restregar Dejar actuar por 10 minutos Enjuagar con agua caliente	Esponja, cepillo, guantes, agente de limpieza, agente desinfectante, agua potable caliente	Diario	Operativo de turno
------------------	---	---	--	--------	--------------------

Tabla 41: Plan de limpieza de utensilios
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

ZONA/EQUIPO	TIPO DE SUCIEDAD	PROCEDIMIENTO	AGENTE RECOMENDADO	FRECUENCIA	RESPONSABLE
-------------	------------------	---------------	--------------------	------------	-------------

EQUIPOS

COCINA, HORNO, REFRIGERADOR, CONGELADOR, CAMPANAS, EXTRACTORAS, CAFETERA, LICUADORA, PROCESADOR, MICROONDAS, TOSTADOR	Polvo, grasa, herrumbre, residuos de alimentos, agua, residuos quemados	<p>Limpieza:</p> Retirar la suciedad visible Preparar la solución de limpieza Usar una esponja o cepillo Restregar Dejar actuar por 10 minutos enjuagar con abundante agua <p>Desinfección:</p> Preparar la solución desinfectante Aplicar con un atomizador Restregar Dejar actuar por 10 minutos Enjuagar con agua caliente	Esponja, cepillo, lustre de acero, guantes, agente de limpieza, agente desinfectante, agua potable caliente	Diario, en el caso de refrigerador y congelador 2 veces a la semana.	Operativo de turno
---	---	---	---	--	--------------------

Tabla 42: Plan de limpieza de equipos
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

ZONA/EQUIPO	TIPO DE SUCIEDAD	PROCEDIMIENTO	AGENTE RECOMENDADO	FRECUENCIA	RESPONSABLE
-------------	------------------	---------------	--------------------	------------	-------------

MOBILIARIO

REPISAS, MESAS DE TRABAJO, MESAS AUXILIARES, MESONES, ALACENAS, CAJONERAS	Grasa, polvo, vapor de agua, telas de araña, residuos de productos, agua	<p>Limpieza:</p> Retirar la suciedad visible Preparar la solución de limpieza Usar una esponja o cepillo Restregar Dejar actuar por 10 minutos Limpiar con un paño húmedo <p>Desinfección:</p> Preparar la solución desinfectante Aplicar con un atomizador Restregar Dejar actuar por 10 minutos Enjuagar con agua caliente y un paño	Esponja, cepillo, guantes, agente de limpieza, agente desinfectante, agua potable caliente	Una vez a la semana, en el caso de mesas de trabajo y auxiliares después de cada uso.	Operativo de turno
---	--	--	--	---	--------------------

Tabla 43: Plan de limpieza del mobiliario
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

4.2.5. Presupuesto

EQUIPO	PROVEEDOR	MODELO	MARCA	CANTIDAD	COSTO U.	SUB. T.
Cocina 4 hornillas con horno	EQUINDECA	M44R	GARLAND	1	1500,00	1500,00
Asador con base 17"	EQUINDECA	M17B	GARLAND	1	550,00	550,00
Salamandra automática	EQUINDECA	ST30	GIORIK	1	480,00	480,00
Empacadora al vacío	EQUINDECA	SV310t	SAMMICK	1	700,00	700,00
Licuada silenciosa 1,4 LT	EQUINDECA	36019	VITAMIX	2	180,00	360,00
Exprimidor de cítricos	EQUINDECA	JC4000	WARING	1	190,00	190,00
Refrigerador/congelador dos puertas	EQUINDECA	PGMZ	DESMON	1	4400,00	4400,00
Cafetera profesional	ITALDESIGN	BELLA 2G	GAGGIA	1	2500,00	2500,00
Molino de café	ITALDESIGN	500CR	LUXOMATIC	1	190,00	190,00
Campana extractora industrial	IBEA	Monobloc	LAMAX	1	950,00	950,00
					TOTAL	11820,00

Tabla 44: Presupuesto de equipos de cocina

Fuente: Equindecas, Italdesign e Ibea importadoras de equipos y menaje de restauración.

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

MENAJE	PROVEEDOR	MODELO	MARCA	CANTIDAD	COSTO U.	SUB. T.
Olla de acero inoxidable 20 lts.	EQUINDECA	172002	VOLLRATH	1	41,00	41,00
Tapa para olla acero inox. 20lts.	EQUINDECA	172024	VOLLRATH	1	9,00	9,00
Cacerolas en acero inox. 2-3/4 lts.	EQUINDECA	172204	VOLLRATH	5	12,00	60,00
Tapa para olla acero inox. 2-3/4 lts.	EQUINDECA	172224	VOLLRATH	5	5,00	25,00
Sartén acero inox. 35 cm	EQUINDECA	69814	VOLLRATH	1	41,25	41,25
Sartén acero inox. 30 cm	EQUINDECA	69817	VOLLRATH	1	37,90	37,90
Sartén acero inox. 25 cm	EQUINDECA	69820	VOLLRATH	1	34,50	34,50
Sartén acero inox. 20 cm	EQUINDECA	69823	VOLLRATH	1	32,80	32,80
Sartén acero inox. 18 cm	EQUINDECA	69829	VOLLRATH	1	30,25	30,25
Sartén acero inox. estilo oriental 18 cm	EQUINDECA	172331	VOLLRATH	1	52,00	52,00
Olla para freír acero inox. 9 qt.	EQUINDECA	172336	VOLLRATH	1	48,00	48,00
Colador de aluminio acero inox. 30,5 cm	EQUINDECA	172402	VOLLRATH	1	29,00	29,00
Majador de papas acero inox.	EQUINDECA	822907	THUNDER GRUP INC.	1	8,90	8,90
Enfriador de alimentos 64 onz.	EQUINDECA	672903	SAN JAMAR	3	6,90	20,70
Ablandador de carne aluminio 13 1/4"	EQUINDECA	172904	VOLLRATH	1	5,80	5,80
Tabla para picar Azul 38,1*50,80cm	EQUINDECA	172920	VOLLRATH	1	18,00	18,00
Tabla para picar Rojo 38,1*50,80cm	EQUINDECA	172921	VOLLRATH	1	18,00	18,00
Tabla para picar Amarillo 38,1*50,80cm	EQUINDECA	172922	VOLLRATH	1	18,00	18,00
Tabla para picar Verde 38,1*50,80cm	EQUINDECA	172923	VOLLRATH	1	18,00	18,00
Tabla para picar Blanco 38,1*50,80cm	EQUINDECA	172924	VOLLRATH	1	18,00	18,00
Tabla para picar Café 38,1*50,80cm	EQUINDECA	172925	VOLLRATH	1	18,00	18,00
Timer mecánico	EQUINDECA	99823011	WINCO	2	5,90	11,80
Termómetro de bolsillo -40 a 230°C	EQUINDECA	99823005	WINCO	3	12,50	37,50
Porta comandas	EQUINDECA	56987	VOLLRATH	2	8,00	16,00
Cucharones acero inoxidable 2 Oz.	EQUINDECA	172604	VOLLRATH	2	4,80	9,60
Cucharones acero inoxidable 3 Oz.	EQUINDECA	172605	VOLLRATH	2	5,90	11,80
Cucharones acero inoxidable 4 Oz.	EQUINDECA	172606	VOLLRATH	2	6,30	12,60
Cucharones acero inoxidable 6 Oz.	EQUINDECA	172507	VOLLRATH	2	7,80	15,60
Cuchillo cocinero acero inoxidable	EQUINDECA	2131102	ARCOS	3	12,80	38,40
Cuchillo carnicero acero inoxidable	EQUINDECA	2131121	ARCOS	3	10,50	31,50
Cuchillo deshuesador acero inox.	EQUINDECA	2131131	ARCOS	3	10,90	32,70
Puntilla recta acero inox.	EQUINDECA	2131141	ARCOS	3	6,78	20,34
Puntilla curva acero inox.	EQUINDECA	2131151	ARCOS	3	7,50	22,50
Chaira acero al carbono	EQUINDECA	2131148	ARCOS	2	12,00	24,00
SopORTE magnético/sujetador de cuchillo	EQUINDECA	2131152	ARCOS	1	8,00	8,00
Pinza de emplatado recta acero inox.	EQUINDECA	2131154	ARCOS	2	5,80	11,60
Pinza de emplatado curva acero inox.	EQUINDECA	2131155	ARCOS	2	6,00	12,00
Tijeras de cocina acero inox.	EQUINDECA	2131159	ARCOS	2	6,90	13,80
Basureros c/t Cap. 23gal verde	IRVIX	3540-07	RUBBERMAID	2	18,00	36,00
Basureros c/t Cap. 23gal negro	IRVIX	3540-08	RUBBERMAID	2	18,00	36,00
Basureros c/t Cap. 23gal azul	IRVIX	3540-09	RUBBERMAID	2	18,00	36,00
Basureros c/t Cap. 23gal blanco	IRVIX	3540-10	RUBBERMAID	2	18,00	36,00
Basureros c/t Cap. 23gal gris	IRVIX	3540-11	RUBBERMAID	2	18,00	36,00
Basureros c/t Cap. 23gal anaranjado	IRVIX	3540-12	RUBBERMAID	2	18,00	36,00
					TOTAL	1129,84

Tabla 45: Presupuesto de menaje de cocina

Fuente: Equindecas e Irvix importadoras de equipos y menaje de restauración.

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

UNIFORMES	PROVEEDOR	MODELO	CANTIDAD	COSTO U.	SUB. T.
Chaqueta de cocina clásica	Chef City	Ejecutivo	5	45,00	225,00
Pico de chef	Chef City	Ejecutivo	5	6,80	34,00
Pantalón Clásico	Chef City	Ejecutivo	5	18,00	90,00
Delantal Pechera	Chef City	Americano	5	20,00	100,00
Lito Chef poliester	Chef City	Ejecutivo	5	5,60	28,00
Zapatos suecos	Chef City	Ejecutivo	5	45,00	225,00
Toca de tela Chef	Chef City	Americano	2	8,00	16,00
Gorro safari (cofia)	Chef City	Americano	3	6,75	20,25
				TOTAL	2053,83

Tabla 46: Presupuesto de uniformes
Fuente: Chef City comercializadora de accesorios textiles gastronómicos.
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

INSTALACIONES ADICIONALES	PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO U.	SUB. T.
VENTANAS					124,25
Malla metálica cuadrada A-F acero in.	Kywi	Malla extra fina, planchas de 3m A x 5m L	3	7,95	23,85
Marcos para malla A-F aluminio	Kywi	Marcos aluminio para malla 0,60 m A x 1,50 m L	4	9,50	38,00
Empaques caucho para ventana	Kywi	Cierre hermético para ventanas	4	15,60	62,40
PUERTAS					111,20
Cierre automatico para puerta	Kywi	Brazo hidráulico en aluminio 45Kg Hermex	2	40,00	80,00
Empaques caucho para puerta	Kywi	Cierre hermético para puertas	2	15,60	31,20
PISOS					94,00
Cinta antideslizante	Kywi	Autoadhesiva 12m x 5cm para pisos y gradas	5	18,80	94,00
PAREDES					605,00
Baldosa para pared	Kywi	Color: blanco Presentación: m2	35	15,00	525,00
Masilla para baldosa	Kywi	Color: blanco Presentación: 4kg	10	5,00	50,00
Cemento de secado instantaneo	Kywi	Color: Blanco Presentación: 40 Kg	2	15,00	30,00
TECHO					54,50
Permalatex satinado	Kywi	Marca: Condor Color: Blanca Presentación: 4lts.	5	10,90	54,50
INSTALACIONES SANITARIAS					1450,50
INSTALACIÓN HIGIÉNICA EN ZONA DE PRODUCCIÓN					225,00
Lavamanos porcelana	Kywi	Color: blanco, Marca: Briggs pedestal corto 5,2 lts	1	80,00	80,00
Grifo electrónico para lavamanos	Kywi	Cromado, sensor de proximidad	1	110,00	110,00
Dispensador de jabón líquido	Kywi	Cromado, semi-industrial	1	25,00	25,00
Jabón líquido neutro para manos	Unilimpio	Sin olor ni colorantes apto para cocina, 1000 cc	1	10,00	10,00
INSTALACIÓN DE LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN					545,00
Fregadero semi-industrial acero inox.	Metalbrass G.N.	1 pozo de 40 lt. de 1,80 de long., empotrable	1	320,00	320,00
Trampa de grasa	Metalbrass G.N.	acero inox. 42 x 49 x 42 cm	1	130,00	130,00
Grifo para cocina acero inox.	Kywi	Briggs, Monomando con duchador 60,3 cm	1	95,00	95,00
INSTALACIÓN SANITARIA					680,50
Grifo electrónico para lavamanos	Kywi	Cromado, sensor de proximidad	1	110,00	110,00
Secador de manos	Kywi	Cromado, sensor de proximidad 1350W	1	180,00	180,00
Dispensador de jabón líquido	Kywi	Cromado, semi-industrial	1	25,00	25,00
Jabón líquido neutro para manos	Unilimpio	Sin olor ni colorantes apto para baño, 1000 cc	1	10,00	10,00
Dispensador de alcohol en gel	Kywi	Cromado, semi-industrial	1	20,00	20,00
Alcohol en gel	Unilimpio	Sin olor ni colorantes apto para baño, 1000 cc	1	9,50	9,50
Tacho para desechos de baño	Kywi	Cromado 12 lts. 40 cm	2	19,50	39,00
Manivela para baño	Boyacá	acero inox. Operación con antebrazo	2	18,50	37,00
Locker	Metalbrass G.N.	Color: negro, 12 casilleros	1	250,00	250,00
				TOTAL	2439,45

Tabla 47: Presupuesto de instalaciones adicionales
Fuente: Kywi distribuidora de insumos de ferretería. Metallbrass G.N. fabricante de equipos para la restauración. Unilimpio distribuidora de insumos de aseo
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

SERVICIOS ADICIONALES	PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO U.	SUB. T.
ENERGÍA ELECTRICA					
Chequeo general de instalaciones	SOELEC S.A.	chequeo eléctrico del hotel	1	80,00	80,00
Chequeo general de instalaciones	SOELEC S.A.	chequeo eléctrico - iluminación del área de cocina	1	50,00	50,00
Chequeo general de instalaciones	SOELEC S.A.	chequeo eléctrico - ductos extracción	1	50,00	50,00
				TOTAL	180,00

Tabla 48: Presupuesto de servicios adicionales
Fuente: SOELEC S.A. Servicio técnico especializado en conexiones eléctricas.
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

4.3. PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL

4.3.1. Introducción

En el capítulo tres se identificó por medio de encuesta el clima laboral existente en el área de cocina del Hotel Boutique Mansión del Ángel, dando resultados desalentadores que posiblemente estarían perjudicando el desempeño laboral de los colaboradores. Por lo cual en el presente capítulo se elaborará un plan de mejora encaminado hacia el cliente interno. Así, la gestión estratégica del clima laboral del comienzo del siglo XXI se ha enfocado en el pensamiento organizativo, es decir en la estructura, valores, procesos y estilos de la organización, como precursores de importantes cambios en el entorno laboral. Dicha perspectiva estratégica asegura que el éxito empresarial está soportado por dos pilares fundamentales, el talento humano y los clientes, por lo cual la empresa debe direccionar sus estrategias a satisfacer las necesidades de ambos ejes (Bordas, 2016).¹²

Para lograr un cambio significativo en el comportamiento del colaborador se debe crear el compromiso, el cual es un estado psicológico que determina la relación entre la empresa y el talento humano, dicha conjugación posee los siguientes compromisos:

- El apego emocional del colaborador hacia la organización. Compromiso afectivo.
- La continuidad del colaborador en la organización. Compromiso unión.
- La reciprocidad del colaborador de responder por el buen trato recibido. Compromiso normativo (Bordas, 2016).

¹² El argumento de este enfoque estratégico, que compartimos, es que los recursos humanos son la principal fuente de ventaja competitiva de las organizaciones. Se parte de la idea de que las competencias de las personas, sus actitudes y valores que aportan a la compañía, son difícilmente imitables por los competidores. No se concibe a la persona como un coste, sino como un recurso humano que se puede desarrollar, formar e incluso gestionar. (Bordas, 2016, p. 32)

4.3.2. Alcance

El plan de mejora del clima laboral del Hotel Boutique Mansión del Ángel estará direccionado hacia los colaboradores que conforman el área de cocina.

4.3.2.1. Objetivo

Proponer un plan de mejora del clima laboral para el área de cocina del hotel Boutique Mansión del Ángel.

4.3.2.2. Estrategias

Las estrategias por emplear para el desarrollo del plan de mejora del clima laboral son:

- La persona responsable deberá gestionar el centro de capacitación óptimo para que se lleve a cabo la capacitación.
- Desarrollo de la capacitación 100% práctica.
- Desarrollo de talleres participativos.
- Corregir desviaciones durante el horario laboral.

4.3.3. Desarrollo del plan de mejora

4.3.3.1. Recopilación de datos

Para llevar a cabo el plan de mejora en el clima laboral del área de cocina del Hotel Boutique mansión del Ángel, es necesario recopilar los resultados obtenidos en la encuesta aplicada al personal, los cuales arrojaron los siguientes datos:

CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA	CLIMA LABORAL DEL ÁREA	ESTILOS DE DIRECCIÓN
Insatisfacción con los resultados de la empresa en el sector hotelero.	Bajo nivel de comunicación.	Antipatía a problemas del colaborador.
Dificultad al resolver problemas.	Inexistencia de reconocimientos a esfuerzos.	Obsoleta comunicación entre personal administrativo y operativo.
Bajo nivel de compromiso de los colaboradores con la empresa.	Deficiente sistema de organización de trabajo.	El ejemplo como filosofía de trabajo no se practica.
Bajo nivel de compromiso de la empresa hacia sus colaboradores.	No existe cultura de mejora continua.	Nula participación del colaborador en toma de decisiones.
Conflictos entre niveles jerárquicos.	Baja comunicación positiva.	Iniciativas de mejora por parte de colaboradores rechazadas.

Tabla 49: Recopilación de datos del clima laboral del área de cocina
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Para lo cual se ha recurrido a una empresa especializada en mejora del clima laboral por medio de talleres de integración, organización y control de resultados dando como resultado el siguiente plan de mejora para el clima laboral:

OBJETIVOS	METAS	METODOLÓGÍA	ESTRATEGIA	BENEFICIOS	INDICADOR	RESPONSABLE
Afianzar las relaciones laborales en el Hotel	Disminuir los conflictos entre colaboradores.	Programación Neurolingüística	Dinámicas Lúdico vivenciales	Integración y trabajo en equipo, empatía con compañeros de trabajo, fortalecer lazos de amistad.	Número de conflictos registrados entre departamentos del hotel	CIIDECO S.A.
Generar un ambiente libre de estrés al momento del servicio.	Disminuir conflictos entre colaboradores en el área de cocina.	Programación Neurolingüística	Dinámicas de integración	Sinergia laboral, actitud positiva, trabajar con felicidad	Número de conflictos registrados en el área de cocina	CIIDECO S.A.
Fomentar la motivación como filosofía empresarial.	Implementar un sistema de metas y recompensas.	Aprendizaje Acelerado	Dinámicas de retos	Colaboradores motivados, tolerancia, creatividad, sentido de logro.	Número de premios recibidos	CIIDECO S.A.
Generar efectividad organizacional	Mejorar el aprovechamiento de recursos (tiempo y materia prima) asignados al área de cocina.	Efectividad de gran impacto	Dinámicas bajo simulacros	Sentimiento de pertenencia y logro, comunicación efectiva, desarrollo de la creatividad.	Número de quejas recibidas por clientes.	CIIDECO S.A.
Desarrollo del liderazgo organizacional	Integración departamental hacia un mismo objetivo.	Programación Neurolingüística e hipnosis	Dinámicas de liderazgo y empoderamiento	Sentimiento de pertenencia, integración, coordinación, solución de conflictos.	Número de conflictos entre área administrativa y área de cocina	CIIDECO S.A.

Tabla 50: Programa general de capacitación para el mejoramiento del clima laboral
Fuente: Corporación Internacional de Investigación, Desarrollo, Estudios y Crecimiento Organizacional, CIIDECO.

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

4.3.4. Presupuesto

HORAS CLASE	DESCRIPCIÓN DEL CURSO	RESULTADOS	COSTO HORA CLASE	SUBTOTAL
6	PNL direccionada a afianzar relaciones laborales.	Trabajo en equipo, integración, lazos de amistad.	65,00	390,00
6	PNL direccionada al ambiente libre de estrés.	Cohesión del equipo de trabajo, sinergia laboral, actitud positiva.	55,00	330,00
6	Aprendizaje acelerado direccionado a la motivación.	Personal motivado, creatividad, superación.	55,00	330,00
6	Efectividad en la organización.	Sentimiento de pertenencia y compromiso, logro, comunicación efectiva.	55,00	330,00
6	PNL e hipnosis direccionada al liderazgo.	Solución de conflictos, empoderamiento, integración.	75,00	450,00
TOTAL				1830,00

Tabla 51: Presupuesto de capacitación para el mejoramiento del clima laboral
 Fuente: Corporación Internacional de Investigación, Desarrollo, Estudios y Crecimiento Organizacional, CIIDECO.
 Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

4.4.PROPUUESTA DE DOCUMENTACIÓN

Para la correcta gestión del área de cocina es necesario proponer cierta documentación que ayudará en la toma de decisiones, por ello se detalla a continuación los principales documentos a desarrollar:

4.4.1. Receta Estándar

Este documento posee una fórmula para producir platos sea en pequeñas o grandes cantidades a calidad específica, muestra la cantidad justa por cada ingrediente, así como también los pasos necesarios para la preparación. Con la estandarización del plato se obtiene el valor preciso del costo unitario de la preparación (Romero, 2014).

PLATO:.....					PAX:		
RECETA			PROVEEDOR				
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO	COSTO VARIABLE	
$CPP = \frac{\text{Costo} \times \text{Pax}}{\text{P.V.P.}} * 100$					Costo Neto		
					Costo x Pax		
					Varios	7%	
					Costo Total		
					Utilidad	33%	
CPP =							
					P.V.P.		
PREPARACIÓN:					EQUIPOS Y UTENSILIOS A USAR:		
-					-		
-					-		

Tabla 52: Modelo de receta estándar
Fuente: Aldás, 2016
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

4.4.2. Orden de requisición

Es un documento mediante el cual un área o departamento de una empresa solicita insumos a bodega, una orden de requisición no es un documento de compra y venta es de carácter interno y únicamente será modificado por el emisor (Romero, 2014).

ORDEN DE REQUISICIÓN		N°:	
Área que solicita:.....			
FECHA DE PEDIDO		FECHA DE ENTREGA	
CANTIDAD	UNIDAD	ARTÍCULOS	
Elaborado por:	Autorizado por:	Recibido por:	

Tabla 53: Modelo de orden de requisición
Fuente: Romero, 2014
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

4.4.3. El Kardex

Es un mueble que permite el ordenamiento de tarjetas que ayudan al control de la mercadería del almacén (Cuevas, 2002) Para la correcta gestión de materias primas perecederas se utilizará el método PEPS (primero en entrar primero en salir) o FIFO (first in, first out) (Registro Oficial, N°555, 2015, Art. 21). A continuación, se detalla los requisitos mínimos que debe cumplir la tarjeta del almacén por producto en stock:

TARJETA DE ALMACÉN				CLAVE:		FOLIO:	
ARTÍCULO:				UNIDAD:			
TEMPORADA:				MÁXIMO:		MÍNIMO:	
	FECHA	REFERENCIA	ENTRADA	SALIDA	SALDO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							

Tabla 54: Modelo tarjeta de control de almacén
Fuente: Cuevas, 2002
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

En el ejemplo anterior se detalla cómo se debe elaborar la tarjeta para el registro de los ítems en el almacén, dicha tarjeta consta de elementos básicos de información a continuación, detallados:

ELEMENTO DE LA TARJETA DEL ALMACÉN	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIÓN
CLAVE	Registro del número de la materia prima por categorías.	Opcional
FOLIO	Código utilizado para evitar falsificaciones de tarjetas. Se recomienda usar una tinta diferente al escribir.	Obligatorio
ARTÍCULO	Nombre del insumo, marca y presentación.	Obligatorio
UNIDAD	Peso o volumen de la mercadería	Obligatorio
TEMPORADA	Para grandes variaciones en consumos.	Opcional
MÁXIMO	Cantidad alta posible de existencia por artículo en stock.	Obligatorio
MÍNIMO	Cantidad mínima posible de existencia por artículo en stock.	Obligatorio
FECHA	Registro de día, mes y año de la operación, puede ser entrada, salida, devolución, faltante, o inventario inicial.	Obligatorio
REFERENCIA	Número de folio, factura o requisición.	Obligatorio
ENTRADA	Registro de compras o devoluciones de cocina al almacén.	Obligatorio
SALIDA	Registro de artículos que son requeridos por cocina.	Obligatorio
SALDO	Registro de existencias resultante del saldo anterior.	Obligatorio
COSTO UNITARIO	Último precio de compra.	Obligatorio
COSTO TOTAL	Total de mercadería que se encuentra en el almacén valuada en términos monetarios.	Obligatorio

Tabla 55: Información para el registro de productos

Fuente: Cuevas, 2002

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

4.4.4. Orden de Compra

Es un tipo de formato que se usa para solicitar al proveedor los artículos que la empresa requiere. Esta solicitud se genera a través de bodega al departamento de compras o directamente a administración, éste documento da fe de compra al proveedor (Sinisterra, 2011). A continuación, un ejemplo básico de una orden de compra:

mención. Para esto cabe recalcar los siguientes datos que conducen a incorporar platos referentes a la cocina ecuatoriana.

- El 87.8% de los encuestados respondieron haber probado platos tradicionales ecuatorianos.
- El 50.14% de los encuestados respondieron haber tenido una buena experiencia degustando platos de la cocina ecuatoriana mientras que el 31.17% respondieron haber tenido una muy buena experiencia. Esto quiere decir que el 81.31% de los encuestados aceptan con satisfacción la gastronomía ecuatoriana.
- El 70.73% de los encuestados respondieron que se debería incrementar platos referentes a la gastronomía tradicional del Ecuador.

Con los datos expuestos anteriormente se propone la creación de un menú degustación el cual envolverá sabores tradicionales ecuatorianos en un menú de seis tiempos. Se eligió dicha tipología de menú ya que de esta manera se seleccionará los platos de mayor acogida para incorporarlos a la carta definitiva, por otro lado, se propone cambiar el menú degustación en fechas especiales bajo un control de satisfacción del cliente. A demás se le añadirá valor agregado, el cual será explicado cada curso de la siguiente manera:

- Nombre del plato.
- Genero principal y guarniciones.
- Región y recinto del plato tradicional.
- Distancia en horas por carretera desde Quito al lugar donde se puede degustar cada plato servido.

La idea del menú degustación es crear experiencias en cada cliente que demande el servicio de restauración, dando datos puntuales del alimento tradicional que va a degustar y motivar al cliente a que su próximo destino sea una de las regiones expuestas en el menú degustación.

cocina de autor  mestizo

Desde los rincones más alejados de Quito, paso a paso recogemos los más deliciosos ingredientes ancestrales para preparar armoniosamente platos representativos de la cocina ecuatoriana, sea participe de un viaje gastronómico donde los sentidos lo transportará hacia el pasado y lo conectará con nuestra tierra.

¡Buen Provecho!



From the most remote corners of Quito, step by step we collect the most delicious ancestral ingredients to prepare harmoniously representative dishes of the Ecuadorian cuisine, be part of a gastronomic journey where the senses will transport you to the past and connect you with our land.

Bon Appetit!





tasting menu
menú degustación

penipe

aperitivo: amuse bouche
a las faldas del tungurahua

Bonitísimas de Puela

Trilogía de tortillas de maíz (amarillo, rojo y negro) rellenas de queso curado de Zuleta (Angochagua, Danbo y Don Galo).

Trilogy of corn patties (yellow, red & black) filled with Zuleta's aged cheese (Angochagua, Danbo y Don Galo).

loja

primer curso

13 horas hacia el sur

Repe Lojano

Crema de guineo verde, maní molido, leche, perfumada con cilantro fresco y servida con aguacate y queso.

Green banana soup with ground peanut, milk, perfumed with coriander, served with fresh avocado & farm cheese.





tulcán

segundo curso

5 horas hacia al norte

Hornado pastuso

Carne de cerdo curada y cocida al horno de leña servida sobre una salsa de mote blanco, acompañada de llapingachos y pequeños vegetales encurtidos.

Pork with spices cooked in a wood oven, served with white corn sauce accompanied by potato dumplings and small pickled vegetables.

puerto lópez

tercer curso

9 horas hacia el oeste

Cazuela del Pacífico

Crema homeada de plátano verde y maiscos variados aromatizados con cilantro y limón.

Gratinee green plantain soup with varied seafood perfumed with coriander & lemon.

puyo

cuarto curso

5 horas hacia el este

Maito del Amazonas

Filete de Tilapia envuelta en hojas de bijao cocida al carbón servida con quenelle de yuca, verduras amazónicas ahumadas (berenjena, palmito, papaya verde) y salsa de tagua.

Tilapia fillet wrapped in bijao leaves roast on charcoal served with cassava dumplings, smoked amazonian veggies (eggplant, palmetto, green papaya) & tagua sauce.





quito
quinto curso
de vuelta a la capital

Chulla Postre

Helado de paila de higos cremosos con espuma de queso tierno servido con crujiente de panela.

Fig "paila" ice cream with farm cheese foam & crispy "panela".

las islas galápagos
para terminar

Café del archipiélago

Una taza del café legendario de las Galápagos (Heirloom Bourbon) 100% orgánico, cultivado en la Hacienda "El Cafetal".

A Galapagos legendary coffee cup (Heirloom Bourbon) organic 100%, cultivated in "El Cafetal" ranch.



Ilustración 33: Propuesta de menú
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega
Remitirse al anexo N.º 15 para visualizar las recetas estándar del menú degustación.

CONCLUSIONES

- La ausencia de procesos administrativos del área de cocina conlleva a una situación de riesgo permanente en cuanto a la seguridad alimentaria del consumidor.
- Se reconoce la importancia del manejo de los recursos bajo un sistema de inventario, evitando así pérdidas de productos por hurto o expiración.
- El registro de la información mediante documentación detallada favorece la correcta administración del área de cocina ya que con dicha información se logra tomar mejores decisiones y se evitan malentendidos.
- Al identificar correctamente las debilidades del área de cocina, conduce a los requerimientos necesarios para llevar a cabo el diseño de un plan de mejora bajo las normativas técnicas vigentes.
- Un plan de mejora basado en la normativa técnica vigente corrige ciertas desviaciones que a manera empírica sería de mayor dificultad.
- Se determinó que la ejecución de un plan de mejora para el área de cocina reajusta ciertos procesos deficientes, logrando el correcto aprovechamiento de recursos.
- Se evidencia que el clima laboral del área de cocina se encuentra en 3.5 sobre 5 puntos según la escala FedeGan, lo que equivale a un ambiente laboral hostil, el cual afecta directamente al rendimiento del colaborador.
- La capacitación permanente del cliente interno es fundamental ya que favorece la innovación del producto y/o servicio ofertado, logrando mantener un nivel de calidad acorde a las exigencias del consumidor.
- Mediante la norma técnica INEN se reconoce que los envases plásticos utilizados, no son idóneos para almacenar los alimentos.
- Mediante la matriz de rentabilidad – inversión BCG se demostró la clasificación de platos de la carta actual que deberían mantenerse y los que deberían salir de la oferta gastronómica por falta de demanda.
- Mediante la indagación de gustos y preferencias del consumidor por medio de una encuesta, se reveló la necesidad de añadir gastronomía ecuatoriana a la carta del área de servicio.

RECOMENDACIONES

Con el desarrollo del presente documento investigativo y a manera personal he aprendido que una cocina necesita obligatoriamente un estudio previo ya que el rediseño consume tiempo y recursos económicos que podrían haber sido aprovechados al inicio. Las normas técnicas se han modificado con el transcurso del tiempo y en la actualidad las entidades reguladoras exigen mayor control de procesos tanto administrativos como operativos en las empresas, por ende, existen organizaciones que se adaptan inteligentemente a los cambios y van un paso delante de empresas que fueron precursoras de la hotelería en el Ecuador. Por lo que a manera de recomendaciones se puede citar lo siguiente:

- Se recomienda llevar a cabo el proyecto de mejora en cuanto a capacitación del personal, Normalización BPM para el área de cocina, mejora del clima laboral y dar plan de acción a la propuesta de menú degustación.
- Cambiar el menú degustación acorde a fechas especiales y dar seguimiento a platos de mayor aceptación logrando incorporarlos como platos fuertes en la carta.
- Controlar los recursos asignados mediante un sistema de inventario.
- Motivar al personal constantemente y hacerlos parte de la empresa.
- Mejorar el uniforme de los colaboradores, aumentando la calidad de este.
- Cambiar la metodología administrativa, dando énfasis en el liderazgo.
- Brindar apertura a nuevos proyectos de tesis, ya que de esta manera se corrige errores.
- Se propone tomar el documento investigativo para que sirva de base para futuras investigaciones, logrando el desarrollo de la hotelería ecuatoriana de calidad.

ANEXOS

1. Matriz plan de capacitación

1. PROBLEMA PRIORIZADO (Qué queremos cambiar?)	2. META (¿Cuál es el propósito?)	3. ACCIONES Y RECURSOS (¿Cómo lo vamos a realizar?)	4. RESPONSABLE (¿Quién toma la iniciativa, decide y rinde cuentas?)	FECHA de inicio	5. ACTIVIDADES SEGUIMIENTO PERMANENTE (¿Avanzamos lo deseado? ¿Qué toca)	6. RESULTADO (¿Qué cambios constatamos? ¿Estamos satisfechos?)	FECHA de término
El personal responsable del área de cocina desconoce del manejo higiénico adecuado de los alimentos	Durante el primer trimestre del 2019 se implantará una capacitación en manipulación e higiene de alimentos.	Clases impartidas por profesional en la rama de hostelería.	La Administración	Enero 15 del 2018	Test de conocimiento Check list de zonas de cocina Check list de utensilios Check list de refrigeradores Asistencia a capacitaciones	Organización en cocina Limpieza Zonas desinfectadas Alimentos inocuos Personal motivado Programa de limpieza en cocina Manejo de residuos adecuado Baja contaminación cruzada Uso de herramientas de medida	Marzo 15 del 2019
El colaborador encargado del manejo de mercadería carece de conocimientos técnicos de manejo de inventarios	Durante el primer trimestre del 2019 se implantará una capacitación en manejo de inventario y su debido plan de acción.	Clases impartidas por profesional en la rama de hostelería.	La Administración	Enero 15 del 2019	Test de conocimiento Check list de almacén Check list de documentación	Documentación de recepción Documentación de inv. Físico Documentación de inv. Permanente Elaboración de fichas de aprovisionamiento	Marzo 15 del 2019
El personal responsable del área de cocina necesita mejorar sus técnicas culinarias de procesamiento de alimentos	Durante el segundo trimestre del 2019 se implantará una capacitación en técnicas básicas culinarias y su implantación en el área de cocina.	Clases impartidas por profesional en la rama de gastronomía.	La Administración	Abril 01 del 2019	Test de conocimiento Evaluación práctica Evaluación sensorial	Perfeccionamiento en cortes de géneros y vegetales Perfeccionamiento en la elaboración de salsas desde su debido fondo. Combinación idónea entre la guarnición y la tipología del género.	Junio 30 del 2019
El personal responsable del área de cocina necesita mejorar la técnica de diseño y emplatado culinario de alta cocina.	Durante el tercer trimestre del 2019 se implantará una capacitación en técnicas de diseño, emplatado y garnish gourmet	Clases impartidas por profesional en la rama de gastronomía.	La Administración	Julio 01 del 2019	Test de conocimiento Evaluación práctica Evaluación sensorial Documentación fotográfica	Perfeccionamiento en estética del emplatado. Perfeccionamiento en la decoración de platos con salsas. Garnish gourmet como herramienta visual de los alimentos.	Septiembre 30 del 2019

Matriz plan de capacitación del área de cocina
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

2. Modelo encuesta de satisfacción

Satisfaction Survey "Mansión del Ángel Restaurant" / Encuesta de satisfacción "Restaurante Mansión del Ángel"

Take a few minutes to complete this short survey.

Your answers will be treated confidentially and will only be used to improve the service we provide. This survey takes approximately five minutes. / Dedique unos minutos a completar esta pequeña encuesta.

Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio que le proporcionamos. Esta encuesta dura aproximadamente cinco minutos.

Survey / Encuesta

Gender / Sexo *

- Female / Femenino
- Male / Masculino

Age / Edad *

Elige



Nationality / Nacionalidad *

Tu respuesta

Level of education / Nivel de Instrucción *

- High school graduate / Secundaria
- College graduate / Superior
- Post-graduate degree / Postgrado
- PHD
- Otro: _____

Food & Beverage Quality / Calidad Alimentos & Bebidas *

	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	In disagreement/En desacuerdo	Agree/De acuerdo	Totally agree/Totalmente de acuerdo
The food quality is optimal?/La calidad de la comida es óptima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
The menu satisfies your requirement?/La carta satisface su requerimiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Is the amount of food adequate?/La cantidad de comida es adecuada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Are cold / hot drinks served at the right temperature?/Las bebidas frías/calientes son servidas a la temperatura adecuada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Are cold / hot plates served at the right temperature?/Los platos fríos/calientes son servidos a la temperatura adecuada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Attention received/Atención recibida *

	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	In disagreement/En desacuerdo	Agree/De acuerdo	Totally agree/Totalmente de acuerdo
The staff is polite and courteous?/El personal es educado y cortés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Does the staff is perfectly presented and neat?/El personal está perfectamente presentado y aseado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Is the service punctual?/El servicio es puntual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
The staff knows the composition of the dishes?/El personal de servicio conoce la composición de los platos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Área de servicio *

	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	In disagreement/En desacuerdo	Agree/De acuerdo	Totally agree/Totalmente de acuerdo
Is the menu accessible and easy to read?/La carta es accesible y fácil de leer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Is the restaurant opening and closing times adequate?/El horario de apertura y cierre del restaurante es el adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
The interior decor and atmosphere is nice?/La decoración interior y atmósfera es agradable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
The value for money is satisfactory?/La relación calidad - precio es satisfactoria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Is the sanitary condition of the restaurant bathroom correct?/El estado higiénico del baño del restaurante es correcto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Have you tried any traditional Ecuadorian dish?/¿Ha probado algún plato tradicional ecuatoriano?

- Yes / Si
- Not / No

Which restaurants of traditional Ecuadorian food in Quito have you visited?/¿Qué restaurantes de comida tradicional ecuatoriana en Quito usted ha visitado?

Tu respuesta

What was your experience with Ecuadorian gastronomy?/¿Cuál fue su experiencia con la gastronomía ecuatoriana?

- Very bad/Muy Mala
- Bad/Mala
- Regular/Regular
- Good /Buena
- Very good/ Muy Buena

Do you believe that you need in the menu a range of traditional Ecuadorian food?/¿Usted cree que hace falta en la carta una gama de comida tradicional ecuatoriana? *

Yes / Si

Not / No

Satisfaction Survey "Mansión del Ángel Restaurant" / Encuesta de satisfacción "Restaurante Mansión del Ángel"

Thank you for taking the time to complete this survey. /Gracias por su tiempo en llenar esta encuesta.

ATRÁS

ENVIAR

3. Resultado de la tabulación de encuestas: variable sexo

Género/Gender	Cantidad	Porcentaje
Female / Femenino	189	51,22
Male / Masculino	180	48,78
TOTAL	369	100,00

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Fuente: Encuesta de satisfacción Restaurante Mansión del Ángel

4. Resultado de la tabulación de encuestas: variable edad

Edad/Age	Cantidad	Porcentaje
Between 18 and 30 years old / Entre 18 a 30 años	45	12,20
Between 31 and 45 years old / Entre 31 a 45 años	135	36,59
Between 46 and 60 years old / Entre 46 a 60 años	144	39,02
More than 61 years old / Más de 61 años	45	12,20
TOTAL	369	100,00

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Fuente: Encuesta de satisfacción Restaurante Mansión del Ángel

5. Resultado de la tabulación de encuestas: variable nacionalidad

Nacionalidad/Nationality	Cantidad	Porcentaje
Argentina	9	2,44
Bélgica/Belgium	9	2,44
Canadá/Canada	18	4,88
China	9	2,44
Ecuador	36	9,76
España/Spain	18	4,88
Francia/France	27	7,32
Irlanda/Ireland	9	2,44
Italia/Italy	9	2,44
Jamaica	12	3,25
Japón/Japan	6	1,63
Noruega/Norway	3	0,81
Panamá/Panama	15	4,07
Portugal	4	1,08
Suiza/Switzerland	14	3,79
Reino Unido/United kingdom	27	7,32
Estados Unidos/USA	144	39,02
TOTAL	369	100,00

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Fuente: Encuesta de satisfacción Restaurante Mansión del Ángel

6. Resultado de la tabulación de encuestas: variable nivel de instrucción

Nivel de Instrucción/Level of Education	Cantidad	Porcentaje
High school graduate / Secundaria	0	0,00
College graduate / Superior	108	29,27
Post-graduate degree / Postgrado	162	43,90
PHD	99	26,83
Otro	0	0,00
TOTAL	369	100,00

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Fuente: Encuesta de satisfacción Restaurante Mansión del Ángel

7. Resultado de la tabulación de encuestas: variable calidad alimentos y bebidas

Food & Beverage Quality / Calidad Alimentos & Bebidas	Valoración	Cantidad	Porcentaje
1.- The food quality is optimal?/¿La calidad de la comida es óptima?	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	17	4,61
	In disagreement/En desacuerdo	0	0,00
	Agree/De acuerdo	162	43,90
	Totally agree/Totalmente de acuerdo	190	51,49
	TOTAL	369	100,00
2.- The menu satisfies your requirement?/¿La carta satisface su requerimiento?	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	9	2,44
	In disagreement/En desacuerdo	27	7,32
	Agree/De acuerdo	189	51,22
	Totally agree/Totalmente de acuerdo	144	39,02
	TOTAL	369	100,00
3.- Is the amount of food adequate?/¿La cantidad de comida es adecuada?	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	27	7,32
	In disagreement/En desacuerdo	18	4,88
	Agree/De acuerdo	198	53,66
	Totally agree/Totalmente de acuerdo	126	34,15
	TOTAL	369	100,00
4.- Are cold / hot drinks served at the right temperature?/¿Las bebidas frías/calientes son servidas a la temperatura adecuada?	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	19	5,15
	In disagreement/En desacuerdo	36	9,76
	Agree/De acuerdo	171	46,34
	Totally agree/Totalmente de acuerdo	143	38,75
	TOTAL	369	100,00
5.- Are cold / hot plates served at the right temperature?/¿Los platos fríos/calientes son servidos a la temperatura adecuada?	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	14	3,79
	In disagreement/En desacuerdo	13	3,52
	Agree/De acuerdo	135	36,59
	Totally agree/Totalmente de acuerdo	207	56,10
	TOTAL	369	100,00

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega
Fuente: Encuesta de satisfacción Restaurante Mansión del Ángel

8. Resultado de la tabulación de encuestas: variable atención recibida

Attention received/Atención recibida	Valoración	Cantidad	Porcentaje
6.- The staff is polite and courteous?/¿El personal es educado y cortés?	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	13	3,52
	In disagreement/En desacuerdo	18	4,88
	Agree/De acuerdo	162	43,90
	Totally agree/Totalmente de acuerdo	176	47,70
	TOTAL	369	100,00
7.- Does the staff is perfectly presented and neat?/¿El personal está perfectamente presentado y aseado?	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	18	4,88
	In disagreement/En desacuerdo	27	7,32
	Agree/De acuerdo	180	48,78
	Totally agree/Totalmente de acuerdo	144	39,02
	TOTAL	369	100,00
8.- Is the service punctual?/¿El servicio es puntual?	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	18	4,88
	In disagreement/En desacuerdo	101	27,37
	Agree/De acuerdo	160	43,36
	Totally agree/Totalmente de acuerdo	90	24,39
	TOTAL	369	100,00
9.- The staff knows the composition of the dishes?/¿El personal de servicio conoce la composición de los platos?	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	18	4,88
	In disagreement/En desacuerdo	27	7,32
	Agree/De acuerdo	180	48,78
	Totally agree/Totalmente de acuerdo	144	39,02
	TOTAL	369	100,00

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Fuente: Encuesta de satisfacción Restaurante Mansión del Ángel

9. Resultado de la tabulación de encuestas: variable área de servicio

Service Area/Área de Servicio	Valoración	Cantidad	Porcentaje
10.- Is the menu accessible and easy to read?/¿La carta es accesible y fácil de leer?	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	9	2,44
	In disagreement/En desacuerdo	0	0,00
	Agree/De acuerdo	126	34,15
	Totally agree/Totalmente de acuerdo	234	63,41
	TOTAL	369	100,00
11.- Is the restaurant opening and closing times adequate?/¿El horario de apertura y cierre del restaurante es el adecuado?	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	95	25,75
	In disagreement/En desacuerdo	75	20,33
	Agree/De acuerdo	195	52,85
	Totally agree/Totalmente de acuerdo	4	1,08
	TOTAL	369	100,00
12.- The interior decor and atmosphere is nice?/¿La decoración interior y atmósfera es agradable?	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	10	2,71
	In disagreement/En desacuerdo	45	12,20
	Agree/De acuerdo	126	34,15
	Totally agree/Totalmente de acuerdo	188	50,95
	TOTAL	369	100,00
13.- The value for money is satisfactory?/¿La relación calidad - precio es satisfactoria?	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	10	2,71
	In disagreement/En desacuerdo	35	9,49
	Agree/De acuerdo	171	46,34
	Totally agree/Totalmente de acuerdo	153	41,46
	TOTAL	369	100,00
14.- Is the sanitary condition of the restaurant bathroom correct?/¿El estado higiénico del baño del restaurante es correcto?	Strongly Disagree/Totalmente en desacuerdo	27	7,32
	In disagreement/En desacuerdo	0	0,00
	Agree/De acuerdo	207	56,10
	Totally agree/Totalmente de acuerdo	135	36,59
	TOTAL	369	100,00

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Fuente: Encuesta de satisfacción Restaurante Mansión del Ángel

10. Resultado de la tabulación de encuestas: variable demanda gastronómica

Have you tried any traditional Ecuadorian dish?/¿Ha probado algún plato tradicional ecuatoriano?	Cantidad	Porcentaje
Not / No	45	12,20
Yes / Si	324	87,80
TOTAL	369	100,00

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Fuente: Encuesta de satisfacción Restaurante Mansión del Ángel

11. Resultado de la tabulación de encuestas: variable oferta gastronómica

Which restaurants of traditional Ecuadorian food in Quito have you visited?/¿Qué restaurantes de comida tradicional ecuatoriana en Quito usted ha visitado?	Cantidad	Porcentajes
Achiote	54	14,63
Café Mosaico	9	2,44
Cedrón	18	4,88
Hasta la vuelta señor	18	4,88
La Belle Epoque	22	5,96
La Exquisita	14	3,79
La Octava de Corpus	11	2,98
Los Milagros	16	4,34
Mama Clorinda	4	1,08
Mansión del Ángel Bistro	50	13,55
Sin Respuesta	6	1,63
Theatrum	30	8,13
Urko	27	7,32
Vista Hermosa	25	6,78
Zazu	65	17,62
TOTAL	369	100,00

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Fuente: Encuesta de satisfacción Restaurante Mansión del Ángel

12. Resultado de la tabulación de encuestas: variable experiencia gastronómica

What was your experience with Ecuadorian gastronomy?/¿Cuál fue su experiencia con la gastronomía ecuatoriana?	Cantidad	Porcentaje
Bad/Mala	13	3,52
Good /Buena	185	50,14
Regular/Regular	36	9,76
Very bad/Muy Mala	20	5,42
Very good/ Muy Buena	115	31,17
TOTAL	369	100,00

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Fuente: Encuesta de satisfacción Restaurante Mansión del Ángel

13. Resultado de la tabulación de encuestas: variable requerimiento gastronómico

Do you believe that you need in the menu a range of traditional Ecuadorian food?/¿Usted cree que hace falta en la carta una gama de comida tradicional ecuatoriana?	Cantidad	Porcentaje
Not / No: 108	108	29,27
Yes / Si: 261	261	70,73
TOTAL	369	100,00

Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

Fuente: Encuesta de satisfacción Restaurante Mansión del Ángel

14. Programa de limpieza del área de cocina

PERIODO:	CORRECTO (✓) INCORRECTO (x)							OBSERVACIONES	ACCIÓN TOMADA	VERIFICACIÓN
	Lun.	Mar.	Miér.	Jue.	Vie.	Sáb.	Dom.			
ÁREA:										
ZONAS										
Recepción										
Almacenamiento										
Pre-elaboración										
Elaboración										
Desechos										
INSTALACIONES										
Pisos										
Paredes										
Techo										
Ventanas										
Puertas										
Cajoneras										
Alacenas										
Mesones										
Mesas de trabajo										
Mesas auxiliares										
Fregaderos										
EQUIPOS										
Cocina										
Hornillas										
Quemadores										
Bandejas										
Tuberías										
Horno										
Quemadores										
Bandejas										
Tuberías										
Refrigerador										
Bandejas										
Cajoneras										
Dispensadores										
Puertas										
Vitrinas										
Contenedores										
Congelador										
Bandejas										
Cajoneras										
Dispensadores										
Puertas										
Vitrinas										
Contenedores										
Vitrina vertical										
Bandejas										
Cajoneras										
Dispensadores										
Puertas										
Campana extractora										
Filtros										
Motor										
Luz										
Microondas										
Puertas										
Base giratoria										
Luz										
Horno tostador										
Bandejas										
Puertas										
Cafetera										
Filtro										
Jarra										
Base										
Licuadora										
Vaso										
Aspas										
Empaque										
Motor										
Batidora										
Tazón										
Aspas										
Motor										
Procesador de alim.										
Vaso										
Aspas										
Empaque										
Motor										
Lámpara calentador										
Superficie										
Luz										
Sanduchera Waff.										
Bandejas										
Crepera										
Superficie										
Menaje de cocina										
Ollas										
Sartenes										
Bowls										
Cucharas										
Cucharones										
Cuchillos										
Bandejas										
Tamisadores										
Asador grill										
Plancha										
Herramientas menores										
Tachos de basura										
Sanitarios										
Vestuarios										
Responsable										

15. Recetas estándar del menú degustación.

PLATO: BONITÍSIMAS DE PUELA (3 UNIDADES POR PAX)					PAX:	10			
RECETA			PROVEEDOR						
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO	COSTO VARIABLE			
Harina de maíz	500	gr.	1000	gr.	4,00	2,00			
Queso Zuleta	300	gr.	500	gr-	8,80	5,28			
Yema de huevo	3	u	30	u	4,00	0,40			
Manteca de cerdo	180	gr.	500	gr	3,00	1,08			
Cebolla blanca	90	gr.	1000	gr.	2,80	0,25			
Sal y pimienta	***	***	***	***	***	***			
$CPP = \frac{\text{Costo} \times \text{Pax}}{\text{P.V.P.}} * 100$					Costo Neto	9,01			
					Costo x Pax	0,90			
<table border="1"> <tr> <td>CPP =</td> <td>30,00</td> </tr> </table>					CPP =	30,00	Varios	10%	0,09
					CPP =	30,00			
Costo Total		0,99							
					Utilidad	33%	3,00		
					P.V.P.		3,00		
PREPARACIÓN:				EQUIPOS Y UTENSILIOS A USAR:					
1.- Hacer un refrito con la cebolla y la manteca de cerdo. 2.- Mezclar la harina con el refrito en un bowl. 3.- Incorporar las yemas de huevo y añadir poco a poco agua con sal y pimienta. 4.- Realizar pequeñas esferas y rellenarlas con abundante queso. 5.- Asar en un tiesto de barro o sartén por ambos lados.				1 Sartén. 1 Espátula. 1 Bowl de 20 cm de diámetro. 1 Tiesto de barro o sartén.					

Receta estándar: Bonitísimas de Puela
 Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

PLATO: REPE LOJANO					PAX:	12	
RECETA			PROVEEDOR				
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO	COSTO VARIABLE	
Guineo verde	12	u	1	u	0,15	1,80	
Aceite	50	ml	1000	ml	3,00	0,15	
Cebolla perla	100	gr	500	gr	1,50	0,30	
Cebolla larga	100	gr	1000	gr	2,80	0,28	
Aajo picado	30	gr	500	gr	2,30	0,14	
Crema de leche	125	ml	1000	ml	2,80	0,35	
Cilantro picado	100	gr	500	gr	1,00	0,20	
Aguacate	50	gr	150	gr	0,80	0,27	
Quesillo	130	gr	500	gr	3,00	0,78	
Sal y pimienta	***	***	***	***	***	***	
$CPP = \frac{\text{Costo} \times \text{Pax}}{\text{P.V.P.}} * 100$					Costo Neto	4,26	
					Costo x Pax		0,36
					Varios	10%	0,04
					Costo Total		0,39
					Utilidad	33%	1,18
					P.V.P.	1,18	
PREPARACIÓN:				EQUIPOS Y UTENSILIOS A USAR:			
1.- Preparar el refrito con el aceite, las cebollas y el ajo, después agregas 8 tazas de agua y dejar que hierva. 2.- Agregar el guineo picado mientras el agua esta hirviendo, caso contrario el guineo se oscurecerá. 3.- Cocinar a temperatura media-alta removiendo para evitar que se pegue. 4.- Cuando ya este cocido el guineo aplastar para lograr una consistencia espesa. 5.- Agregar las 3/4 partes de quesillo desmenuzado, luego la crema de leche y sal. 6.- Servir con quesillo, aguacate y cilantro.				1 Sartén 1 Espátula 1 Cuchillo 1 Tabla para picar 1 Olla 1 Triturador manual 1 Bowl			

Receta estándar: Repe lojano
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

PLATO: HORNADO PASTUZO					PAX:	30	
RECETA			PROVEEDOR				
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO	COSTO VARIABLE	
Carne de cerdo	5	lb	1	lb	3,80	19,00	
Cebolla paitena	2	u	1	u	0,25	0,50	
Cebolla larga	6	u	1	u	0,10	0,60	
Ajo entero (macho)	5	u	25	u	2,50	0,50	
Ají	2	u	1	u	0,15	0,30	
Cilantro	125	gr	500	gr	1,00	0,25	
Sal en grano	3	oz	8	oz	2,50	0,94	
Papa chola	2000	gr	454	gr	0,40	1,76	
Achiote	50	ml	1000	ml	2,50	0,13	
Hojas de laurel	20	gr	500	gr	3,80	0,15	
Manteca de cerdo	75	gr.	500	gr	3,00	0,45	
Mote cocido	1000	gr	500	gr	2,00	4,00	
Crema de leche	500	ml	500	ml	2,80	2,80	
Vino blanco	50	ml	1000	ml	3,80	0,19	
Pasta de ajo	30	gr	125	gr	1,25	0,30	
Mix vegetales encurtidos	4	frasco	1	frasco	4,50	18,00	
Sal y pimienta	***	***	***	***	***	***	
$CPP = \frac{\text{Costo} \times \text{Pax}}{\text{P.V.P.}} * 100$					Costo Neto	49,87	
					Costo x Pax		1,66
					Varios	10%	0,17
					Costo Total		1,83
					Utilidad	33%	5,54
					CPP =	30,00	P.V.P.
PREPARACIÓN:				EQUIPOS Y UTENSILIOS A USAR:			
<p>Para el hornado:</p> <ol style="list-style-type: none"> Licuar la cebolla paitena, cebolla larga, ajo, ají, cilantro y sal en grano en 2 litros de agua. Colocar el licuado en una bandeja junto con la carne de cerdo sin trocear, es preferible hornear el género entero. Hornear a 120°C por 4 horas evitando que se dore y seque el género. Si llega a faltar líquido colocar agua con sal sin sobrepasar la cantidad de la misma. <p>Para la salsa de mote:</p> <ol style="list-style-type: none"> Realizar un refrito con cebolla larga, pasta de ajo y vino blanco. licuar el refrito, el mote y la crema de leche. En caso de que esté muy consistente, añadir agua caliente y sal. Poner al fuego la mezcla en una olla y añadir sal, pimienta y hojas de romero <p>Para el llapingacho:</p> <ol style="list-style-type: none"> Pelar y cocinar las papas en cubos con sal y cebolla larga. Escurrir cuando ya estén cocidas y enfriar. Aplastar hasta obtener una masa de papa sin grumos. Realizar un refrito con cebolla larga, sal, achiote y manteca de cerdo. Añadir el refrito la papa y mezclar. Realizar pequeñas esferas de 60gr 				<ul style="list-style-type: none"> 1 Licuadora 1 Cuchillo 1 Bandeja honda 1 Horno a leña o gas. 1 Espátula 1 Sartén 1 Olla 1 Triturador manual 1 Chino 			

Receta estándar: Hornado pastuso
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

PLATO: CAZUELA DEL PACÍFICO					PAX:	12			
RECETA			PROVEEDOR						
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO	COSTO VARIABLE			
Plátano verde	15	u	1	u	0,25	3,75			
Cebolla paitaña	3	u	1	u	0,25	0,75			
Cilantro picado	150	gr	500	gr	1,00	0,30			
Pasta de maní	1000	gr	1000	gr	2,00	2,00			
Ajo picado	125	gr	500	gr	2,30	0,58			
Achiote	150	ml	1000	ml	2,50	0,38			
Pescado	1000	gr	1000	gr	5,20	5,20			
Pulpo cocido	1000	gr	1000	gr	6,30	6,30			
Camarón cocido	1000	gr	1000	gr	5,00	5,00			
Calamar	1000	gr	1000	gr	6,80	6,80			
Limón meyer	4	u	1	u	0,20	0,80			
Sal y pimienta	***	***	***	***	***	***			
$CPP = \frac{Costo \times Pax}{P.V.P.} * 100$					Costo Neto	31,85			
					Costo x Pax	2,65			
<table border="1"> <tr> <td>CPP =</td> <td>30,00</td> </tr> </table>					CPP =	30,00	Varios	10%	0,27
					CPP =	30,00			
Costo Total			2,92						
					Utilidad	33%	8,85		
					P.V.P.			8,85	
PREPARACIÓN:				EQUIPOS Y UTENSILIOS A USAR:					
1.- Precalentar el horno a 180° 2.- Rallar los verdes y amasar. 3.- En una sartén refreír la cebolla, el ajo y achiote hasta cristalizar. 4.- Mezclar la masa de plátano verde y el refrito. 5.- Agregar agua tibia con sal o caldo de los mariscos cocinados y mezclar hasta obtener una pasta cohesiva. 6.- Disolver el maní en agua tibia o caldo de mariscos y añadir a la preparación anterior. 7.- Incorporar los mariscos y poner la mezcla en cazuelas de barro. 8.- Hornear hasta que la superficie esté dorada. 9.- Servir caliente y con limón.				1 Horno a gas o leña 1 Rallador manual 1 Sartén 1 Cuchillo 1 Tabla para picar 1 Olla 1 Bowl 12 Cazuelas de barro 1 Chino					

Receta estándar: Cazuela del pacífico
 Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

PLATO: MAITO DEL AMAZONAS					PAX:	12			
RECETA			PROVEEDOR						
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO	COSTO VARIABLE			
Filetes de tilapia	12	u	1	u	3,00	36,00			
Hojas de bijao	30	u	1	u	0,15	4,50			
Yuca cocida	2000	gr	500	gr	1,80	7,20			
Manteca de cerdo	75	gr.	500	gr	3,00	0,45			
Berenjena	3	u	1	u	0,80	2,40			
Palmito	50	gr	500	gr	2,00	0,20			
Papaya verde	1	u	1	u	0,75	0,75			
Semillas de tagua	200	gr	500	gr	3,80	1,52			
Cebolla perla	100	gr	500	gr	1,50	0,30			
Ajo picado	125	gr	500	gr	2,30	0,58			
Vino blanco	50	ml	1000	ml	3,80	0,19			
Hojas de laurel	20	gr	500	gr	3,80	0,15			
Crema de leche	500	ml	500	ml	2,80	2,80			
Fécula de maíz	30	gr	500	gr	0,75	0,05			
Nuez moscada	15	gr	100	gr	0,98	0,15			
Sal y pimienta	***	***	***	***	***	***			
$CPP = \frac{\text{Costo} \times \text{Pax}}{\text{P.V.P.}} * 100$					Costo Neto	57,23			
					Costo x Pax	4,77			
<table border="1"> <tr> <td>CPP =</td> <td>30,00</td> </tr> </table>					CPP =	30,00	Varios	10%	0,48
					CPP =	30,00			
Costo Total	5,25								
					Utilidad	33%	15,90		
					P.V.P.	15,90			
PREPARACIÓN:				EQUIPOS Y UTENSILIOS A USAR:					
<p>Para el maito:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Precalentar la parrilla o encender el carbón 2.- Salpimentar el filete de tilapia. 3.- Envolver el hojas de bijao y llevar al fuego, cocinar por 15 minutos de los dos lados. <p>Para los quenelles de yuca:</p> <ol style="list-style-type: none"> 4.- Con anticipación cocinar la yuca y aplastar. 5.- Refreir cebolla, pasta de ajo y vino blanco. 6.- incorporar a la yuca y amasar, salpimentar y realizar quenelles. <p>Para la salsa de tagua:</p> <ol style="list-style-type: none"> 7.- Tostar las semillas de tagua, reservar. 8.- hacer un refrito con cebolla, ajo y vino blanco. 9.- Licuar y agregar crema de leche, fécula de maíz y nuez moscada. Salpimentar y reservar. <p>Para los vegetales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 10.- Cortar en cubos la berenjena y agregar sal para quitar el amargor. 11.- Pelar y picar los vegetales mixtos y llevar a la parrilla. 12.- Servir el maito caliente con vegetales asados y salsa de tagua. 				<ul style="list-style-type: none"> 1 Parrilla 1 Olla 1 Sartén 1 Espátula 1 Triturador manual 1 Cuchillo 1 Tabla para picar 1 Licuadora 1 Pelador de vegetales 					

Receta estándar: Maito del amazonas
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

PLATO: CHULLA POSTRE					PAX:	12			
RECETA			PROVEEDOR						
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO	COSTO VARIABLE			
Panela en polvo	2000	gr	500	gr	1,20	4,80			
Higos	50	u	1	u	0,05	2,50			
Canela en rama	50	gr	500	gr	3,00	0,30			
Clavo de olor	15	gr	100	gr	0,75	0,11			
Pimienta dulce	20	gr	100	gr	0,75	0,15			
Queso mascarpone	250	gr	250	gr	4,50	4,50			
Crema de leche	500	ml	500	ml	2,80	2,80			
Aceite	50	ml	1000	ml	3,00	0,15			
Harina	50	gr	500	gr	0,80	0,08			
Agar-agar	30	gr	100	gr	3,80	1,14			
Azúcar impalpable	150	gr	500	gr	2,50	0,75			
$CPP = \frac{\text{Costo} \times \text{Pax}}{P.V.P.} * 100$					Costo Neto	17,28			
					Costo x Pax	1,44			
<table border="1"> <tr> <td>CPP =</td> <td>30,00</td> </tr> </table>					CPP =	30,00	Varios	10%	0,14
					CPP =	30,00			
Costo Total	1,58								
					Utilidad	33%	4,80		
					P.V.P.	4,80			
PREPARACIÓN:				EQUIPOS Y UTENSILIOS A USAR:					
<p>Para el helado:</p> <p>1.- Realizar un corte leve en la base de los higos y reservar en agua por 24 h.</p> <p>2.- Cocinar con la panela, canela, clavo de olor y pimienta dulce hasta reducir y obtener una miel y el color de los higos sea negro brillante.</p> <p>3.- Licuar y obtener una pasta de higos, enfriar y agregar agar- agar y crema de leche montada.</p> <p>4.- Congelar o usar la técnica de helado de paila.</p> <p>Para la espuma de queso:</p> <p>5.- Batir crema de leche y queso mascarpone, agregar azúcar impalpable.</p> <p>6.- Pasar la mezcla por un colador de modo que no exista grumos.</p> <p>7.- Reservar la mezcla en el sifón por 60 min. En el refrigerador.</p> <p>8.- Incorporar el gas y preparar la espuma.</p> <p>Para el crujiente de panela:</p> <p>9.- Mezclar panela, aceite y harina, una cucharada por cada ingrediente</p> <p>10.- Llevar a un sartén precalentado y cocinar hasta que evapore el agua y solidifique el caramelo.</p>				<p>1 Olla</p> <p>1 Espátula</p> <p>1 Cuchillo</p> <p>1 Tabla para picar</p> <p>1 Licuadora</p> <p>1 Bowl</p> <p>1 Batidora</p> <p>1 Colador</p> <p>1 Sifón para espumas</p> <p>1 Sartén</p>					

Receta estándar: Chulla postre
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

PRECIO SUGERIDO POR MENÚ				PAX:	1		
CURSO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO			
Aperitivo	Bonitísimas de Puela	1	plato	0,90			
Primer curso	Repe Lojano	1	plato	0,32			
Segundo curso	Hornado pastuso	1	plato	1,66			
Tercer curso	Cazuela del pacífico	1	plato	2,65			
Cuarto curso	Maito del amazonas	1	plato	4,77			
Quinto curso	Chulla postre	1	plato	1,44			
Digestivo	Café del archipiélago	1	taza	3,05			
$CPP = \frac{\text{Costo x Pax}}{P.V.P.} * 100$				Costo x Pax	14,79		
				Varios	10%	1,48	
<table border="1"> <tr> <td>CPP =</td> <td>30,00</td> </tr> </table>				CPP =	30,00	Costo Total	16,27
				CPP =	30,00		
Utilidad	33%	49,30					
				P.V.P.	49,30		

Receta estándar: Precio sugerido por menú
Elaborado por: Marlon Gustavo Quelal Ortega

BIBLIOGRAFÍA

Fuentes impresas

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2015). *Resolución ARCSA*. Quito.
- Aldás, E. (2016). *Receta Estándar*. [Material de clase]. Quito: PUCE.
- Armedáriz, J. L. (2010). *Seguridad e higiene en la manipulación de alimentos*. Madrid: Paraninfo.
- Armendáriz, J. (2009). *Procesos de cocina*. Madrid: Paraninfo.
- Arnau, J., Anguera, T., & Gómez, J. (1990). *Metodología de la Investigación en Ciencias del comportamiento*. Murcia: Compobell.
- Avira, F. (2004). *La encuesta una perspectiva general metodológica*. Madrid: Caslon S.L.
- Balseca, D. (2015). *Estudio de factibilidad para la implementación de un sistema de gestión de calidad en el área de alimentos y bebidas, basado en las buenas prácticas de manufactura, para el Hotel Boutique Patio Andaluz, ubicado en el Centro Histórico de Quito. Disertación*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Bello, J. (1998). *Ciencia y Tecnología Culinaria*. Madrid: Díaz de Santos.
- Bello, J. (2000). *Ciencia Bromatológica: Principios generales de los alimentos*. Madrid: Díaz de Santos.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Uned.
- Camarero, J. (2006). *Manual Didáctico de Cocina Tomo II*. Málaga: Innovación y Cualificación S.L.
- Cartay, R. (2005). *Diccionario de cocina*. Caracas: Melvin.
- Cuevas, F. (2002). *Control de costos y gastos en los restaurantes*. México D.F.: Limusa.
- Díaz, E., & León, M. (2014). *Gestión Administrativa y Comercial en Restauración*. Madrid: Paraninfo.
- Díaz, A., & Uría, R. (2009). *Buenas Prácticas de Manufactura*. San José: IICA.
- Díaz, F. (2005). *Análisis y Planeamiento*. San José: LUNED.
- Equipo Vértice. (2010). *Elaboración de platos combinados y aperitivos*. Málaga.
- Equipo Vértice. (2011). *Aprovisionamiento de materias primas en cocina*. Málaga: Vértice.
- Fernández, M., & Motto, M. (2014). *Servicio y atención al cliente en restaurante*. Madrid: Paraninfo.
- Gallego, F. (2012). *Gestión de Alimentos y Bebidas para Hoteles, Bares y Restaurantes*. Madrid: Paraninfo.
- Gámez, S. (2011). *Recepción y la vado de servicios de catering*. Madrid: IC Editorial.

- Gan, F., & Triginé, J. (2006). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de la personas en las organizaciones*. Madrid: Díaz de Santos.
- García, F., García, P., & Gil, M. (2011). *Operaciones básicas y servicios en el restaurante y eventos especiales*. Madrid : Paraninfo.
- García, M. (2013). *Higiene general en la industria alimentaria*. Málaga: IC Editorial.
- Gil, A. (2010). *Preelaboración y conservación de alimentos*. Madrid: Akal.
- Gómez, C., & Gonzáles, A. (2015). *Dinamización del punto de venta*. Madrid: Paraninfo.
- Gonzáles, J., Rodrigo, A., Rivera, J., Ochoa, O., & Roig, C. (2006). *Ayudantes de cocina*. Sevilla: MAD.
- González, F. (2014). *Sistemas de aprovisionamiento y mise en place en el restaurante: recepción y almacenamiento de provisiones*. Barcelona: Ideaspropias.
- Horngren, C., Sundem, G., & Elliott, J. (2000). *Introducción a la Contabilidad Financiera*. México: Pearson Prentice Hall.
- Hurtado, I., & Toro, J. (2007). *Paradigmas y Métodos de investigación en Tiempos de Cambio*. Caracas: CEC, SA.
- Jurado, F. (2010). *Calles, casas y gente del Centro Histórico de Quito* (Vol. VIII). Quito: Noción Imprenta.
- Koenes, A. (1995). *Guías de gestión de la pequeña empresa: El diagnóstico de la empresa*. Madrid: Díaz de Santos.
- Krugman, P., & Robin, W. (2007). *Introducción a la economía: Macroeconomía*. Barcelona: Reverté.
- Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en Investigación Cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata S.L.
- Llamas, C. (2009). *Gestión de alojamientos turísticos*. Madrid: Liber Factory.
- Martínez, D., & Milla, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mayordomo, T., Mazorriaga, A., & Doménech, R. (2015). *Aprovisionamiento de materias primas en cocina*. Madrid: Paraninfo.
- Mondy, W., & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. México D.F.: Pearson Prentice Hall.
- Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la investigación*. México D.F. : Limusa.
- Pérez, E. (2006). *E-Marketing: El marketing a través de las nuevas tecnologías*. Madrid: Ideaspropias.
- Registro Oficial N°. (555). *La norma técnica sustitutiva de buenas prácticas de manufactura para alimentos procesados*. Quito. Ecuador: 30 de julio del 2015.
- Rodríguez, E., Gamboa, M., Hernández, F., & García, J. (2011). *Bacteriología general*. Madrid: Díaz de Santos.
- Romero, E. (2014). *Maitre*. Madrid: ELEARNING.

- Senner, A. (1994). *Principios de electrotecnia*. Barcelona: Reverté.
- Sesmero, J., & Povea, M. (2014). *Aprovisionamiento y montaje para servicios de catering*. Madrid: IC Editorial.
- Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. México, D. F.: Limusa.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la Investigación Científica*. México D.F.: Limusa.
- Utrera, A., Negrín, E., & Cuétara, L. (2015). *La gestión de las pequeñas empresas no estatales de restauración gastronómica para el turismo y la administración de procesos operacionales con enfoque al cliente*. Ambato: III Congreso Científico Internacional Uniandes.

Fuentes Virtuales

- Agencia Nacional de Regulación, C. y. (2015). *Resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG: Normativa técnica sanitaria unificada para alimentos procesados, plantas procesadoras de alimentos, establecimientos de distribución, comercialización, transporte de alimentos y establecimientos de alimentación colectiva*. Recuperado el 15 de 06 de 2016, de http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/12/Resolucion_ARCSA-DE-067-2015-GGG_pagweb.pdf
- FAO . (2008). *Codex Alimentarius: Producción de alimentos de origen animal*. Recuperado el 16 de Mayo de 2017, de <http://www.fao.org/docrep/012/i1111s/i1111s00.htm>
- Instituto Nacional de Patrimonio Cultural. (3 de marzo de 2017). *Instituto Nacional de Patrimonio Cultural*. Obtenido de <http://www.inpc.gob.ec/>
- Intendencia de Montevideo. (2017). *Regulación alimentaria: Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento (POES)*. Recuperado el 17 de Mayo de 2017, de http://www.montevideo.gub.uy/sites/default/files/poes1_05apr2013_cierre_1.pdf
- Ministerio de Educación. (25 de Agosto de 2012). Obtenido de <https://educacion.gob.ec/>
- Ministerio de Salud Pública. (1 de Diciembre de 2017). Obtenido de Emisión del certificado único de salud: <http://www.salud.gob.ec/emision-del-certificado-unico-de-salud/>
- Organización de las Naciones Unidas Para la Alimentación y la agricultura “FAO”. (2016). *Codex Alimentarius: Higiene de los alimentos*. Recuperado el 06 de 08 de 2016, de <http://www.fao.org/docrep/012/a1552s/A1552S00.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas Para la Alimentación y la agricultura “FAO”. (2016). *Garantía de la inocuidad y calidad de los alimentos: Directrices para el fortalecimiento de los sistemas nacionales de control de los alimentos*. Recuperado el 09 de 06 de 2016, de <http://www.fao.org/3/a-y8705s.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas Para la Alimentación y la agricultura “FAO”. (2016). *Manual de inspección de los alimentos basada en los riesgos*. Recuperado el 08 de 06 de 2016, de <http://www.fao.org/3/a-i0096s.pdf>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura "FAO". (2016). *Manual para manipulador de alimentos*. Recuperado el 11 de Mayo de 2017, de <http://www.fao.org/3/a-i5896s.pdf>

Pro Ecuador. (2013). *Requisitos para obtener la certificación HACCP*. Recuperado el 29 de Mayo de 2017, de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/requisitos-para-obtener-la-certificacion-haccp/>

Servicio Ecuatoriano de Normalización. (28 de abril de 2017). *Norma INEN 440: Colores de identificación de tuberías*. Obtenido de INEN: <http://www.normalizacion.gob.ec/normas-oficializadas/>

Comunicación personal

Bueno, A. (24 de Septiembre del 2017). Comunicación Personal. (M. Quelal, Entrevistador)

Chica, C. (20 de Noviembre de 2017). Materiales de construcción del siglo XX. (M. Quelal, Entrevistador)

Espinosa, J. (05 de Abril de 2017). Comunicación Personal. (M. Quelal, Entrevistador)

Haro, P. (24 de Mayo del 2017). Comunicación Personal. (M. Quelal, Entrevistador)

Rosado, B. (14 de Enero del 2017). Comunicación Personal. (M. Quelal, Entrevistador)