



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
FACULTAD DE TURISMO PRESERVACIÓN AMBIENTAL,  
HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA**

**CARRERA DE HOTELERÍA**

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO  
EN GESTIÓN HOTELERA**

**TEMA:**

**“PROPUESTA DE MEJORAMIENTO A LOS PROCESOS DEL ÁREA DE  
ALIMENTOS Y BEBIDAS, DE LA HOSTERÍA GILOCARMELO, UBICADA  
EN EL CANTÓN SAQUISILI, PROVINCIA DE COTOPAXI”**

**AUTOR: JUAN CARLOS LÓPEZ JÁCOME**

**DIRECTOR: MSc. JOSÉ VELASCO**

**Quito, septiembre 2011**

# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>IV</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>VI</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>VII</b>
<b>2. RESUMEN</b> .....	<b>VIII</b>
<b>4. DELIMITACIÓN DEL TEMA</b> .....	<b>X</b>
<b>5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>X</b>
<b>5.1. OBJETIVO PRINCIPAL</b> .....	<b>X</b>
<b>5.2. OBJETIVOS SECUNDARIOS</b> .....	<b>X</b>
<b>6. MARCO REFERENCIAL</b> .....	<b>XI</b>
<b>6.1. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>XI</b>
<b>6.2. MARCO CONCEPTUAL</b> .....	<b>XI</b>
<b>7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>XI</b>
<b>7.1. MÉTODO INDUCTIVO</b> .....	<b>XI</b>
<b>7.2. MÉTODO DEDUCTIVO</b> .....	<b>XII</b>
<b>7.3. MÉTODO ANALÍTICO</b> .....	<b>XII</b>
<b>8. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS</b> .....	<b>XII</b>
<b>8.1. VARIABLES E INDICADORES</b> .....	<b>XIII</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>1. GENERALIDADES</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1. PROVINCIA DE COTOPAXI</b> .....	<b>1</b>
<b>1.7.1. ZONA DE ESTUDIO</b> .....	<b>22</b>
<b>1.8. HOSTERÍA GILOCARMELO</b> .....	<b>24</b>
<b>FACTORES QUE INFLUYEN EN LA COMPETITIVIDAD</b> .....	<b>28</b>
<i>Calidad</i> .....	<b>28</b>
<i>Productividad</i> .....	<b>29</b>
<i>Definición de servicio.- Con el origen del término latino servitium, la palabra servicio define a la acción y efecto de de servir (estar sujeto a alguien por cualquier motivo haciendo lo que él quiere o dispone).</i> .....	<b>29</b>
<i>Servicio</i> .....	<b>29</b>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS:</b> .....	<b>29</b>
<i>Factores en el servicio al cliente</i> .....	<b>30</b>
<b>1.9. RESULTADO ESPERADO</b> .....	<b>34</b>
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>35</b>
<b>2. ANÁLISIS SITUACIONAL</b> .....	<b>35</b>
<b>2.1. GIRO DEL NEGOCIO</b> .....	<b>35</b>
<b>UBICACIÓN</b> .....	<b>37</b>
<b>2.1.1. ÁREA GERENCIAL</b> .....	<b>38</b>
<b>2.1.2. ÁREA DE MARKETING Y VENTAS</b> .....	<b>39</b>
<b>2.1.3. ÁREA DE RECURSOS HUMANOS O TALENTEO HUMANO</b> .....	<b>39</b>

2.1.3.1.	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE POSICIÓN .....	40
2.1.3.2.	DESCRIPCIÓN DE PUESTO DEL PERSONAL .....	41
2.1.3.2.1.	GERENCIA GENERAL.....	41
2.1.3.2.2.	CONTADOR.....	42
2.1.3.2.3.	GERENCIA DE OPERACIONES .....	42
2.1.3.2.4.	RECEPCIONISTA.....	42
2.1.3.2.5.	CAMARERO .....	43
2.1.3.2.6.	COCINERO .....	43
2.1.3.2.7.	MESERO.....	43
2.1.3.2.8.	AYUDANTE DE COCINA.....	43
2.1.3.2.9.	MANTENIMIENTO .....	44
2.1.3.2.10.	PERSONAL DE PISCINAS .....	44
2.1.3.2.11.	JARDINERO .....	44
	ROL DE PAGOS DE LA HOSTERÍA .....	45
2.1.4.	ÁREA DE FINANZAS .....	45
2.1.5.	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS (RESTAURANTE) .....	48
	PLANO DEL RESTAURANTE DE LA HOSTERÍA GILOCARMELO.....	49
2.1.5.1.	CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL RESTAURANTE DE LA HOSTERÍA GILOCARMELO.....	50
2.1.5.2.	VENTAS DEL RESTAURANTE DE LA HOSTERÍA GILOCARMELO .....	52
	CAPÍTULO III .....	54
3.	DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN TÉCNICA.....	54
3.1.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN. ....	54
3.2.	CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	54
	DEFINICIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN EN EL CAMPO. ....	55
3.3.	ENCUESTAS (VER ANEXO #1).....	56
3.4.	ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS BPM .....	56
3.5.	LEVANTAMIENTO DE DATOS.....	58
3.5.1.	TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS .....	58
3.5.2.	ANÁLISIS DE LAS BPM.....	71
	MATRIZ DE PROVEEDORES.....	78
	CAPÍTULO IV .....	82
4.	PROPUESTA EN BASE A LOS DATOS OBTENIDOS .....	82
	AL MOMENTO DE REALIZAR LA EVALUACIÓN SE DETERMINÓ QUE LAS VENTAS ESTARÍAN ENFOCADAS A LOS SIGUIENTES PARÁMETROS DE VENTAS Y PROYECCIONES UTILIZANDO LA PROPUESTA EN MENCIÓN: .....	82
4.1.	INFORME DEL ESTUDIO REALIZADO .....	83
4.2.	CREACIÓN DE ESTRATEGIAS .....	83
4.2.1.	ENFOQUE A NIÑOS. ....	84
4.2.2.	ANÁLISIS DE PRECIO.....	84
4.2.3.	UTILIZACIÓN DE MATERIAL DE APOYO.....	85

4.2.4.	CAPACITACIONES CONSTANTES.....	88
	ELABORACIÓN: JUAN CARLOS LÓPEZ.....	89
4.2.5.	DESCARTE DE PLATOS Y BEBIDAS.....	89
4.2.6.	IMPLEMENTACIÓN DE PRODUCTOS.....	89
4.2.7.	ESTUDIO DE MENÚ.....	90
4.2.8.	TARJETAS DE CRÉDITO.....	91
4.2.9.	COMBOS.....	91
4.2.10.	MANEJO DE IMÁGEN.....	92
4.3.	PROPUESTA EN BASE AL ANÁLISIS DE LAS BUENAS PRÁCTICAS MANUFACTURERAS.....	93
4.3.1.	CAMBIO DE COLORES.....	95
4.3.2.	RECUBRIMIENTO CON BAMBÚ O MATERIAL A FIN.....	95
4.3.3.	ÁREA DE LOCKERS EMPLEADOS (READECUACIÓN).....	95
4.3.4.	MANTENIMIENTO PREVENTIVO.....	95
4.3.5.	UNIFORMES DEL PERSONAL DE SERVICIO.....	96
4.3.6.	CONTROL Y MANEJO DE PLAGAS.....	96
	CONCLUSIONES.....	97
	RECOMENDACIONES.....	98
	BIBLIOGRAFÍA.....	99
	ANEXOS.....	100



## DEDICATORIA

Al concluir un importante periodo de estudios, lleno de esfuerzos y sacrificios, es mi deber y ante todo mi obligación expresar mi reconocimiento a quienes con su amor y dedicación supieron encaminarme y brindarme todo el apoyo necesario para culminar tan importante carrera estudiantil.

El reto empezó en las aulas del recordado jardín de infantes, donde por primera vez comprendí que hay que tener valor para separarse de la protección de los padres para emprender un recorrido por los senderos del saber. Entendí que no iba a ser fácil. Entendí que como nunca me sentía solo. Entendí que la protección amorosa y dulce de mi madre había concluido. Entendí finalmente y con lágrimas en mis ojos, que ya no iba a poder jugar en el patio de mi casa sin importarme lo que podía ocurrir a mí alrededor, porque ahí estaban ellos, mis padres, mi familia, mi hogar.

Me di cuenta que los deberes y obligaciones producto de los consejos sabios y profundos de mi padre habían comenzado. Ese día recuerdo que sujetándole fuertemente con mis pequeños brazos a mi madre, en un abrazo que parecía no tener fin y lloré y lloré interminablemente para evitar me separen del ser que me dio la vida y que amaré por siempre, parecía que el llanto recorría todo mi cuerpo con una frialdad escalofriante, que solamente pudo ser controlada con un firme llamado de atención por parte de la que sería mi primera maestra de enseñanza, a quien la miré con terror y la odie en ese instante, para con el pasar del tiempo llegarle a admirar y reconocer su real valía en mi proceso de aprendizaje, gracias maestra.

Luego en el trajinar intenso de la vida estudiantil en la secundaria, al recibir los conocimientos de mis profesores, comprendí cuan invaluable es la preparación académica. Mediante la misma, pude ir descubriendo lo maravilloso e interesante que es el conocimiento, que se conjugaba con los placeres imborrables de aquella juventud, cargada de alegrías y frustraciones de triunfos y derrotas, de sueños y realidades.

Al culminar este proceso, nuevamente lagrimas de alegría y de desencanto. Descubrí que mis compañeros de colegio eran transitorios, que el destino nos llevaría por

distintos caminos, en ese momento sentí rabia y desconcierto, pero asimilé al mismo tiempo que la responsabilidad de continuar mis estudios debía continuar. Igualmente gracias maestros.

Al ingresar a este hermoso centro universitario, mis expectativas estudiantiles aumentaron, un manto de alegría y curiosidad rodeaba mi primer día de clases, para más adelante descubrir que al fin estaba concursando para obtener un título académico que podría darme la posibilidad de ser auto suficiente, de que un título universitario me daría autonomía como persona y ciudadano.

Ahora en la culminación de este proceso de formación académica, en este importante centro de formación de nivel superior, expreso y exteriorizo mi reconocimiento a tan importantes académicos, técnicos y demás profesionales de mi querida Universidad Tecnológica Estudiantil, que con su sapiencia supieron encaminarme y profundizar mi conocimiento para finalmente concluir con la obtención de un título universitario.

## AGRADECIMIENTO

A mis padres, que denodadamente y con tremendo esfuerzo y dedicación, supieron encaminarme en mis estudios, conculcándome diariamente valores e impartíendome las responsabilidades y obligaciones que como hijo y ciudadano debo cumplir. Gracias padre, gracias madre, los amo, estarán en mi mente por siempre y en mi corazón asimilaré hasta el final de mis días el cariño y amor que me les tengo y el respeto y consideración que les profesor.

A mis queridas y hermosas hermanas, soy bendecido por la vida al tenerlas diariamente en nuestro hogar, son maravillosas, gracias por ser solidarias y comprensibles. Disculpen cualquier error mío.

A mis abuelitos, especialmente a mi abuelita Carmela, que por su dulzura se metió en mi corazón y que aunque materialmente no están conmigo, los siento diariamente como ángeles guardianes de mis actos.

A mi tío Henry, gracias por tu apoyo y consejos. Aún recuerdo como de niño me cuidabas y te preocupabas por mi situación personal, fuiste un ser maravilloso, que Tu velo de encanto transformado en ángel de Dios, por siempre me proteja, te recordaré siempre. Que descanses en paz.

A mi querida “Suquita”, gracias por confiar en mí. Nunca te fallaré eres un ser invaluable.

A mi tía Carmen mi reconocimiento por su solidaridad y apoyo.

A todos aquellos amigos y personas allegadas que pese a mis errores, jamás desconfiaron de mi capacidad y empeño por lograr el objetivo de obtener un título académico.

Finalmente quiero expresar un reconocimiento especial a mi maestro, que con su sabiduría y paciencia inculcó conocimientos valiosos que los sabré aplicar en mi vida profesional, gracias maestro.

**Tema:” PROPUESTA DE MEJORAMIENTO A LOS PROCESOS DEL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS, DE LA HOSTERÍA GILOCARMELO, UBICADA EN EL CANTÓN SAQUISILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI”**

**1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La industria hotelera y de servicios relacionados, se ha venido desarrollando en un ambiente de creciente innovación y variedad, propia del constante mundo actual y el efecto dominó que la llamada Globalización ha generado en todo tipo de industria; motivo por el cual como parte de este sector, la Hostería Gilocarmelo ubicada en el Cantón Saquisilí, debe optar por modelos de cambio con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes actuales e incorporar estrategias que permitan adicionalmente captar nuevos segmentos de mercado. En función a lo antes mencionado, el Área de alimentos y Bebidas de la hostería debe pasar a formar parte de un Plan de Mejoramiento que es la propuesta de este trabajo para que de esta manera puedan hallarse las debilidades y fortalezas así como también poder realizar un análisis de las oportunidades y amenazas que se involucren de manera directa e indirecta en el desarrollo propio del establecimiento en mención.

La Hostería ha venido trabajando con una administración general empírica, desde el año 2007, año que empiezan las operaciones. Al llevar este tipo de administración es evidente que no se ha cumplido en muchas áreas con procesos propios como estandarización de servicios, mediciones y obtención de datos referenciales, estadísticas de ocupación, capacitación apropiada para el personal entre otros.

Esta propuesta esta direccionada a nutrir de herramientas técnico-administrativas a la par, de capacitaciones constantes al personal. Es preponderante que sea manejado de manera apropiada el Talento Humano, para conseguir que la aplicación de este plan no tenga como consecuencia factores propios de la conducta humana como es el miedo o rechazo a los procesos de cambio.

## 2. RESUMEN

La quinta en que actualmente se encuentra la Hostería Gilocarmelo, fue sucedida por el Maestro de Campo Don Segundo López a su hijo Gil Washington López y éste a su vez a su hijo Carlos Ramiro López en el año 1983.

Dicha quinta cubre tres mil metros de construcción y trece hectáreas de terreno ubicado en uno de los mejores sitios del cantón Saquisilí ya que posee ojos y vertientes de agua y con ello permite una visión distinta del entorno ya que ésta es un área árida y seca.

La Hostería Gilocarmelo ubicada en el centro del Cantón, inició sus servicios hace dos años, con la iniciativa de la Familia López, quienes vieron y proyectaron en sus tierras un gran potencial turístico que pudiera aportar al desarrollo de esta actividad; Es así como con un constante trabajo y adaptación del terreno fue tomando forma hacia lo que hoy es la hostería, además de lograr preservar setenta especies vegetales adquiriendo un ambiente renovador y tranquilo.

Gilocarmelo ofrece una amplia gama de servicios entre los cuales se encuentran: alojamiento, servicio de restaurante, piscina, sauna, turco, hidromasaje, canchas deportivas, pesca deportiva, paseos a caballo, senderos, entre otros; Pero a pesar de ello no ha logrado captar el mercado esperado debido a la falta de capital para invertirlo en el mejoramiento de sus instalaciones, de ese modo poder brindar un mejor servicio, publicidad ya que la hostería no se ha dado a conocer a todo el mercado insatisfecho existente, de tal forma que permita incrementar así las ventas mejorando las rentabilidad de la hostería.

### 3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

En función a los datos y un breve estudio de costos y gastos versus ingresos, se puede determinar que la hostería en general tiene una utilidad aceptable, a pesar de poseer una administración empírica y carencia de recursos propios de la Hotelería como estrategias de ventas, alianzas estratégicas, falta de personal calificado, carencia de control en las áreas de cocina, compras y bodegas, se ha considerado necesaria la implementación de un plan que permita el mejoramiento de esta Área en la Hostería obteniendo así una mejor rentabilidad.

Este hecho en primera instancia nos propondría la tesis que todas las áreas tienen una producción y ventas similares a la general, pero por medio de la simple metodología de observación se denota como los clientes no realizan consumos y solo realizan uso de las instalaciones.

Este hecho no es ajeno a la particularidad de que al ser la única hostería los clientes se vean motivados a ser usuarios de aquella parte del producto que no es que sea un diferencial precisamente ante la competencia, sino que es la única alternativa y son consumidores de la competencia en aquella parte del producto que tienen alternativas, denotando de esta manera la imperiosa necesidad de promulgar la captación de clientes en esta área.

Este análisis de la importancia del presente plan, contempla el ser proveedores no solo de un servicio que se dedique a captar clientes por motivos de ingresos, sino también deleitar de la excelencia en el servicio y calidad de los productos dentro del índice precio-producto-satisfacción.

#### **4. DELIMITACIÓN DEL TEMA**

Para el estudio y la planificación del mejoramiento de la Hostería “Gilocarmelo” se tomará un tiempo aproximado de ocho meses para el debido estudio y puesta en marcha del proyecto.

El trabajo se realizará en el cantón de Saquisilí ubicado en la provincia de Cotopaxi. Para obtener resultados óptimos se ha pensado investigar a personas de la zona, turistas, clientes y hosterías que brindan un servicio similar en las zonas aledañas.

En cuanto a las limitaciones existentes para el desarrollo del trabajo sería la falta de información y la solvencia económica.

#### **5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **5.1.OBJETIVO PRINCIPAL**

Proporcionar estrategias técnico-administrativas luego de llevar a cabo un estudio de situación actual, mismas que conlleven a un equilibrio en ventas y un posterior aumento.

##### **5.2.OBJETIVOS SECUNDARIOS**

Realizar un estudio de situación actual en el área de Alimentos y Bebidas de la Hostería Gilocarmelo.

Determinar anomalías en procesos operacionales-productivos y administrativos.

Determinar la satisfacción de los clientes en relación al producto y servicio.

Diseñar un plan en el que figuren todas aquellas estrategias nuevas o que sean un soporte de los procesos actuales.

Elaborar un cuadro de costos del plan.

## **6. MARCO REFERENCIAL**

### **6.1.Marco Teórico**

El hospedaje entendido como servicio y atención, es algo que se conoce desde hace más de dos mil años. Así por ejemplo, de la antigua Roma se conserva evidencia, tanto en pinturas como en escritos, de la existencia de hosterías llamadas "Mansiones", las cuales estaban estratégicamente situadas en su red de caminos, con el fin de recibir a funcionarios en sus viajes y así atender asuntos del gobierno.

### **6.2.Marco Conceptual**

- Pumamakies: Palabra quichua, Árbol de la zona
- Quishuar: Palabra quichua. Árbol de la zona
- Fresnos : Árbol decorativo
- Saquisilí: palabra quichua que significa deje aquí
- Chantilin: Parroquia del cantón saquisilí.
- Afamada: Lugar reconocido.
- Candelabro: Luminaria de tipo antiguo, que se enciende manualmente.
- Erocionado: desquebrajamiento de la tierra por demasiada sequedad o humedad.

## **7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **7.1.Método Inductivo**

Estudia los fenómenos o problemas desde la parte hacia el todo, es decir analiza los elementos del todo para llegar a un concepto a ley. También se puede decir que sigue un proceso analítico sistemático.



## **7.2.Método Deductivo**

Estudia un fenómeno o problema desde el todo hacia las partes, es decir analiza el concepto para llegar a los elementos de las partes del todo. Entonces diríamos que es un proceso sintético analítico.

## **7.3.Método Analítico**

Es la metodología que propone el desmembramiento del sujeto en estudio, con la finalidad que de manera detenida y detallada se lo pueda someter a una revisión más exhaustiva.

## **7.4 Método de Campo**

Estudia por medio de las observaciones realizadas en el mismo terreno donde opera el aspecto que va a estudiarse, con esto podemos analizar más profundamente

## **8. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS**

Implementar y corregir los procesos técnico-administrativos que conllevarán a la postre a una optimización de recursos, disminución de costos, amplitud en el margen de contribución, bienestar en el ambiente laboral y aumento de ventas del área de Alimentos y Bebidas, de la Hostería Gilocarmelo.

## 8.1.VARIABLES E INDICADORES

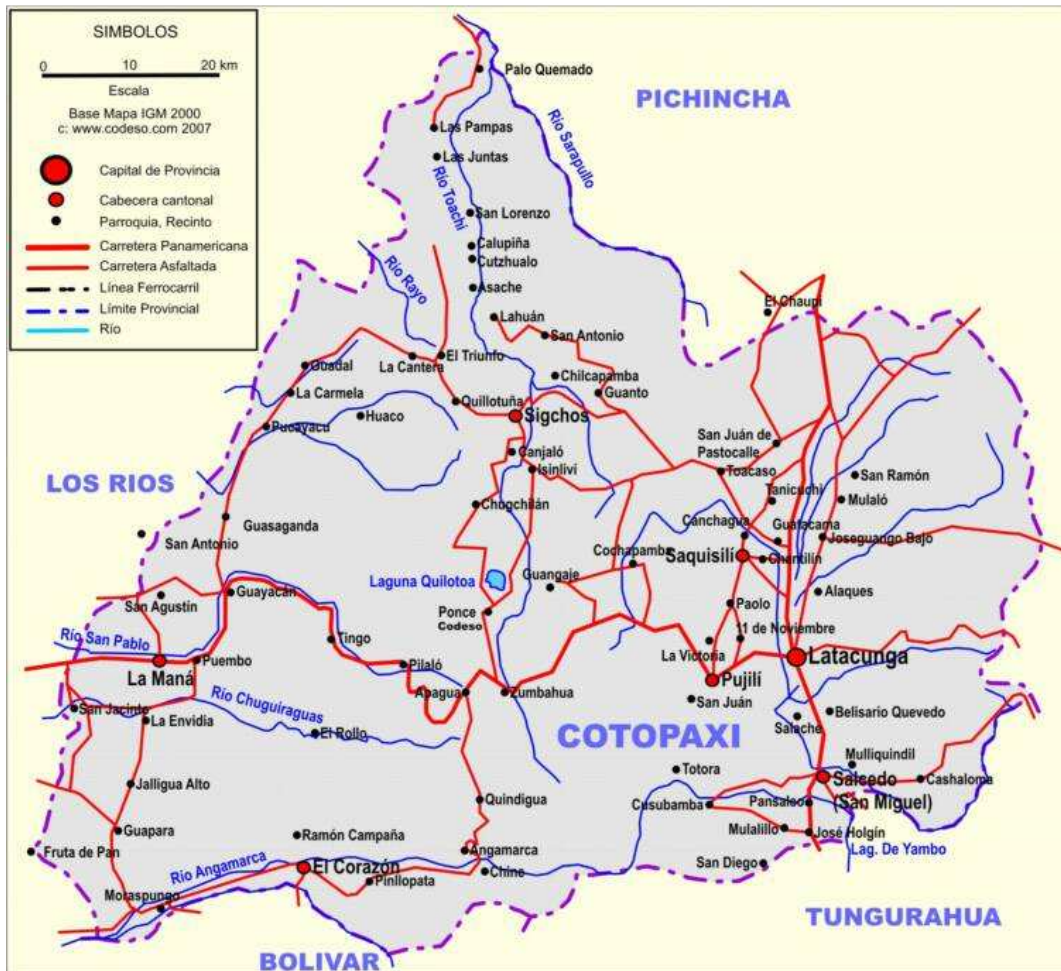
VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
<p><b>Mejoramiento de Procesos y Servicios</b> <b>(Variable Independiente)</b></p>	<p>Optimización de procesos del Restaurante</p> <p>Acceso a información Confiable, precisa y oportuna.</p> <p>Comunicación horizontal y vertical.</p> <p>Eliminación de operaciones innecesarias.</p> <p>Reducción de tiempos y costes.</p> <p>Retroalimentación sistematizada.</p>	<p>Flujogramas.</p> <p>Análisis de causas y problemas.</p> <p>Matrices.</p> <p>Encuestas</p>
<p><b>Procesos y Sistemas</b> <b>(Variable dependiente)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción del cliente externo</li> <li>• Identidad y compromiso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta.</li> <li>• Cartilla de fallas y retrasos.</li> </ul>
<p><b>Eficiencia y Eficacia</b> <b>(Variable dependiente)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo.</li> <li>• Puntualidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reloj.</li> <li>• Registro de asistencia.</li> </ul>

# CAPÍTULO I

## 1. GENERALIDADES

### 1.1. PROVINCIA DE COTOPAXI

La región turística de la Sierra se destaca por conservar ecosistemas únicos de páramo alto andino, cumbres y valles de gran valor escénico, lo que se complementa con la artesanía, la gastronomía y otras expresiones culturales de una vivencia progresista.



## **Datos de Interés de Cotopaxi**

Capital: Latacunga

Superficie: 6.071 Km<sup>2</sup>

Población: 303.489 Hab.

Cantones:

Latacunga, La Maná, Lasso, Pangua, Pujilí, Salcedo y **Saquisilí**.

Limites Provinciales:

Norte: Pichincha

Sur: Tungurahua y Bolívar

Este: Napo

Oeste: Pichincha y Los Ríos

Condiciones Demográficas:

Como en la mayoría de las provincias del Ecuador, en Cotopaxi se encuentran muchas diferencias entre los sectores urbano y rural que aparecen en las esferas de vivienda, educación, salud, empleo . Estas disparidades se agravan paulatinamente por el incontrolable crecimiento de la población. Desde 1926 se observa que existe un número cada vez más creciente de personas que abandonan la provincia para radicarse en otros lugares con expectativas de mejoramiento.

Clima:

El clima varia muy húmedo temperado, páramo lluvioso y subhúmedo tropical de acuerdo a la región. La provincia cuenta con un clima que va desde el gélido de las cumbres andinas hasta el cálido húmedo en el subtropico occidental. la capital , Latacunga , está ubicada a 2.800 metros sobre el nivel del mar, lo cual le determina un clima templado, a veces ventoso y frío. En general la provincia posee una temperatura media anual de 12 °C, por lo que cuenta con un clima templado, frio y cálido húmedo.

### Recursos Naturales:

El Valle de Latacunga posee un magnífico suelo, apto para la producción agrícola de cebada, trigo, maíz, legumbres, hortalizas y frutales como : capulí, pera, manzana, claudia, mirabeles, taxo, durazno, uvilla, tunas, tomate, higo, reina-Claudia. Membrillo; mientras que en el sector occidental es propicio para el cultivo de banano, caña de azúcar, frutales y varios productos tropicales. La riqueza forestal es considerable, pues existen areas boscosas compuestas de: nogal , aliso , laurel, roble, entre otros.

### Actividades Económicas de la Provincia

El comercio se basa en la salida de productos agropecuarios, materias primas y artículos manufacturados. Se comercializa tejidos, cerámica, ponchos, cabuya y productos alimenticios a las provincias de la Sierra y Costa.

La ciudad de Latacunga y la provincia cuentan con importantes industrias, que aprovechan la ubicación geográfica, las materias primas, transporte, mano de obra barata e iniciativa privada. La pequeña ciudad de Pujilí guarda el bello arte de la alfarería y una llamativa cerámica pintada a mano son los objetos que más se destacan en las ferias de pueblo.

## 1.2.CANTÓN SAQUISILÍ

### **Información general de Saquisilí**

**Ubicación:** El cantón Saquisilí está situado en la Provincia de Cotopaxi, sierra central del Ecuador”. A 13 Km de la Cabecera Provincial Latacunga y a 6 Km de la carretera Panamericana, que le permite una fácil comunicación con el norte y sur del país.

**Cabecera Cantonal:** Saquisilí

**División Política:** Se divide en 4 parroquias.

**Parroquia urbana:** Saquisilí

### **Parroquias Rurales:**

Cochabamba

Canchagua

Chantilín

**Altitud:** El Cantón alcanza una altitud que varía entre 2900 y 4200 msnm

**Temperatura:** temperatura anual de 12 °C.

**Población:** En cuanto a la población según datos preliminares del censo 2001 tiene una población total de 20827, de la cual el 65% de la población es indígena y campesina y, el 35% población mestiza.

**Fecha de Cantonización:** el 18 de Octubre de 1943

### **Feria de Saquisilí:**

La afamada feria de Saquisilí, se realiza todos los días jueves, donde en ocho espacios bien definidos (8 plazas) se distribuyen los productos para su comercialización, esto se da en la cabecera cantonal: Saquisilí, nombre que significa "Saqui": deje; "Sili": aquí: "deje aquí".

### **Datos Generales:**

Esta tierra del cacique "Hacho" se cantonizó el 18 de octubre de 1943, fecha en que la Ilustre Municipalidad celebra tal acontecimiento con una Sesión Solemne, desfiles, comparsas, elección de reina del cantón y demás programas festivos. A parte de esta celebración, Saquisilí rinde homenaje a la Virgen del Quinche cada año y es así como desde el 28 de enero hasta el 17 de febrero (días poco variables), se realizan una serie de manifestaciones de carácter religioso y folklórico, con la participación de fieles de todo el cantón.

Allí se presentan los saquisilenses radicados en las diferentes ciudades del Ecuador, y es que ha llamado mucho la atención, pues no existe ciudad o cantón en el país donde no se puede encontrar un (o una) saquisilense, que ha emprendido de manera fructífera en comercio alguno, trabajo que demuestra esfuerzo y sacrificio, cualidades innatas de quienes allí viven.

San Juan Bautista de Saquisilí, es la cuna del conocido cacique Bartolomé Sancho Hacho Pullopaxi, hombre poderoso de la región en la colonia y tronco generacional de muchas familias de este apellido. El nombre Saquisilí quiere decir “deje aquí”. La población se encuentra a 6 kms. de la carretera Panamericana. San Juan Bautista de Saquisilí se cantonizó el 6 de octubre de 1943. La agricultura y la ganadería son sus renglones de producción importantes. El folclore con sus danzantes es muy rico y tienen fama las ferias de Saquisilí de los días jueves que congregan a los indígenas de los alrededores con sus productos agrícolas y artesanales.

El turismo como fuente económica y como valor cultural de fundamental importancia para la Provincia. Cotopaxi dispone de hermosos rincones naturales y otros creados para brindar comodidad al turista.

### **1.3.TURISMO**

Esta provincia cuenta con majestuosos paisajes, su volcán Cotopaxi de belleza fascinante, año a año representa un verdadero reto para los más expertos andinistas nacionales y extranjeros. Los sitios preferidos por los turistas son: La Cara de Piedra de Angamarca, El Monumento Incásico Churupucara, Las Ruinas de Pachuzala, El Cerro de Gallo, El Monasterio de San Juan Bautista de Tilipulo, La Catedral el Camino Real del Inca, museos. La celebración de las fiestas de La Mama Negra y de los Danzantes se han constituido en celebraciones regionales, entre otras.



### 1.3.1. **Tilipulo**

A siete kilómetros de Latacunga se encuentra lo que fuera en la época de la Colonia monasterio, hacienda y obraje. Según antiguos documentos, en 1720 la Compañía de Jesús, orden religiosa que fuera la más grande terrateniente de esa época, compró "una estancia en Poaló denominada Tilipulo". Posteriormente la propiedad pasó a D. Mariano Flores Jiménez, Marqués de Miraflores. En Tilipulo se reunieron patriotas de Quito y otros lugares para planificar la independencia. El conjunto arquitectónico con sus patios, jardines, terraza, campanario, evocan todo un pasado en el que se funden elementos religiosos y profanos como testimonio de una ancestral clase social, rica y poderosa.

### 1.3.2. **Laguna del Quilotoa**

Esta laguna se encuentra a 4.100 metros de altura en el cráter del volcán. A ella se puede llegar por el camino que lleva a Pujilí.

### 1.3.3. **Ruinas de Pachuzala**

Son los vestigios de un palacio de la época precolombina, construido con piedra volcánica que ha sido estudiado por célebres visitantes como Humboldt. Se cree que el edificio fue reconstruido por Huayna-Cápac.

#### **1.3.4. Tambo Mulaló**

Mulaló fue durante la colonia un asiento religioso de los jesuitas y posteriormente un tambo que ofrecía descanso a los viajeros que iban por el "Camino Real". Particular interés tiene su pequeña iglesia que ha sido bien restaurada.

#### **1.3.5. Zona de los Ilinizas**

El área de los Ilinizas, ubicada entre las provincias de Pichincha y Cotopaxi, es un manantial inagotable para la cuenca del río Esmeraldas, formada por los cauces del Toachi, San Pedro y Pilatón.

La reserva, de 149.900 hectáreas, se asemeja como casi todas las reservas de la zona andina a una esponja, porque sus elevaciones forman una barrera geológica que condensa la humedad de la costa.

Debido a lo difícil del acceso, la diversidad biológica de Ilinizas es aún un misterio. La reserva se divide en tres sectores. El primero comprende la cordillera de Zarapullo y de Tene fuerte, los cerros Ilinizas y Corazón y el río Toachi. El segundo, está ubicado en el sur y tiene una extensión de 23,600 hectáreas.

La última zona, es una pequeña área que cubre una extensión de apenas 800 hectáreas y corresponde a la laguna Quilotoa.

### 1.3.6. Feria del Cantón Saquisilí



Dentro del contexto cantonal, cada semana, cada año desde que la feria se desarrollaba en una pequeña plazoleta, la tradicional Feria de los días Jueves fue creciendo y posesionándose en la economía del centro del país, la misma que es históricamente folclórica, tradicional y cultural; además se han

Declarado tres días de feria oficialmente que son: Domingos, miércoles y jueves en 8 *espacios feriales diferentes*.

- **Domingos:** Es una feria de mediana magnitud que está en crecimiento en la Plaza Kennedy y Mini Mercado Juan Montalvo. Se expenden productos como: comida preparada, ropa, hortalizas, legumbres, papas, hierba y otros productos de primera necesidad.
- **Miércoles:** La feria se desarrolla en la Plaza Gran Colombia: O conocida popularmente como la Plaza de papas; su característica de comercialización son los tubérculos de papa; ropa, hortalizas y vegetales al por mayor, y varios productos más. En la Plaza de Animales (sector Carlosama) se comercializan animales menores: porcinos, ovejas, cabras; animales mayores: bovinos, porcinos, equinos, de carga, etc., y hierba.
- **Jueves:** Esta feria es nivel general, tal vez nuestro cantón es uno de los pocos en el país en el que se comercializa en ocho (8) espacios feriales diferentes en un solo día y ofreciendo al consumidor gran variedad de productos.



#### 1.4.Atractivos

- **Plaza Gran Colombia:** Llamada también plaza de papas, está ubicada a 100 metros al este del parque central se comercializan legumbres, hortalizas, papas, abarrotos, y otros al por mayor y menor.

- **Plaza de rastro:** o plaza de animales, está ubicada al norte de la ciudad y cuyos animales son adquiridos para el faenamiento, crianza o re - venta. Aquí se comercializan bovinos, equinos, porcinos, lanar, etc.



- **Plaza Kennedy:** Ubicada a 200 metros al oeste del parque central se caracteriza por la venta al por mayor y menor de granos secos (cereales: quinua, morocho cebada, chocho, mote, lenteja, etc.). También se venden legumbres, vegetales, hortalizas, artesanías elaboradas en barro y arcilla.

- **Plazoleta Juan Montalvo y Mini mercado:** Ubicada a 100 metros al sur oeste del parque central, se caracteriza por la comercialización de tres productos específicos por el tamaño reducido de la misma, tenemos la venta de confites al por mayor y menor, calzado y en el mini mercado comida típica preparada. Aquí también podemos observar la presencia de cosedores que al instante cosen cualquier prenda de vestir.

**Plaza 18 de Octubre:** Ubicada al Norte de la ciudad a 200 metros del parque central. Aquí se expenden artesanías de Otavalo, Cotacahi, Tigua y otras comunidades del Cantón y fuera de él. Como tejidos, alfombras, gorras, etc. Encontrará víveres, alimentos, cestos de carrizo, frutas al por mayor y menor, mariscos, cocedores artesanales y lo que pueda imaginar.

- **Plaza San Juan Bautista:** ubicada a pocos pasos al este del parque central aquí encontrará productos como calzado, prendas de vestir de distintos colores, culturas y medidas, para damas, niños y caballeros.

- **Plaza Vicente Rocafuerte:** cuya característica principal es la comercialización de aves de corral, cuyes, conejos, animales domésticos. También encontrará muebles, materiales de ferretería y construcción (puertas, ventanas y cubre ventanas) y pescado al por mayor y menor. Se encuentra ubicada a aproximadamente a 400 metros al nor oeste del parque central.

- **Camal Municipal:** Actualmente se encuentra a unos 500 metros al sur del parque central, es una moderna infraestructura que permite el faenamiento y procesamiento higiénico del producto cárnico de bovinos, ovinos y porcinos, con buena tecnología, cuenta con un cuarto de oreo y un cuarto frío. Para el expendio se han asignado 3 naves donde los comerciantes expenden directamente el producto.

### **Laguna Tiloncocha**

Es una formación natural que se encuentra a 3830 m.s.n.m. ,



ubicada dentro de un bello paraje andino a varios minutos desde la cabecera parroquial de Cochapamba, luego se debe caminar por unos 15 minutos hasta llegar a la laguna en sí, durante el recorrido se puede apreciar el páramo andino.

### **Iglesia Matriz de Saquisilí**



La Iglesia de Saquisilí, ubicada frente al parque central de la ciudad, es de diseño, corte y construcción modernos. Una doble estructura lateral de concreto sirve de soporte a un techo notoriamente angulado y de grandes

dimensiones.

La gran cubierta superior permite una nave central amplia, con pilares en su zona central. Al fondo de la nave se encuentra una serie de vitrales referentes a la liturgia católica.

Ninguno de los pueblos han conservado templos antiguos como era el nuestro, construido con adobes, cascajos, carrizos, chilpes de cabuyos, pajas y piedras labradas para adornar puertas y ventanas, la fachada y arcos de nichos y urnas que no pueden imitarse por la arquitectura actual, construcciones con una escala tan sublime, tan hermosa y con singulares apariencias a las edificaciones egipcias.

Son paredes de dos metros de ancho, sus bóvedas que formaban el techo como si fuera un cielo donde los ángeles volaban alegres.

### **Dirección**

La iglesia se encuentra ubicada en la calle 24 de mayo y barreno, frente al parque central.

### **Fecha de Construcción**

La iglesia data de más de 270 años de edad aproximadamente y algunas de las imágenes son de mayoría y valía por su escultura.

### **Descripción**

Cuentan algunos párrafos escritos por sacerdotes y religiosos que nuestra iglesia y sus imágenes son confeccionadas por hombres y mujeres de Saquisilí, por fieles católicos que sabían organizar las imágenes en sus sitios correspondientes dando así demostraciones más reales para que los fieles sientan mayor respeto.



La iglesia en general fue digna de admiración tanto en sus exteriores y con mayor razón en sus interiores donde encontrábamos una verdadera obra y de arte de múltiples méritos. En cada bóveda, urna, o nichos flotaba un perfume bíblico con sabor a incienso, que hacía que salgamos perfumados todo el espíritu y rindiendo fe, devoción, dando nuestras oraciones al pie del altar mayor, rico en ornamentos, arte, escultura, tallados y pintura inimitables.



Los fundadores de la iglesia dejaban cada una de sus pertenencias y las que traían de otros lugares, por lo que se convirtió en un patrimonio artístico colonial rodeado de claustros, jardines, candelabros, cáliz de oro y plata que fueron orgullo de esta tierra.

### **El volcán Cotopaxi**

El actual Cotopaxi no es otra cosa que un joven volcán que ha formado su cono sobre los vestigios de un volcán anterior, que fue erosionado paulatinamente por corrientes glaciares. Sobre sus faldas nororientales existe un refugio desde donde se domina con amplitud todo el Valle de Limpiopungo en el marco de un paisaje volcánico con notorias huellas de erupciones pasadas; el ascenso a su cumbre requiere de equipo especializado aunque el grado de dificultad es relativamente bajo siendo muy recomendable ir acompañado por un guía. Las estribaciones orientales del volcán tienen nieve que desciende 100 m más abajo que en el lado occidental, por la mayor humedad que viene del oriente.

**El Rumiñahui:** Desde el Boliche se puede tomar el camino de Sunfana para llegar al volcán Rumiñahui, cuya cumbre alcanza los 4.757 msnm. En la zona se encuentra curiquingues y ocasionalmente cóndores en sus rocas y peñascos. Además, es posible hacer caminatas desde Limpiopungo hacia la montaña.

**Laguna de Limpiopungo:** Tiene un magnífico panorama para la fotografía en un marco de elevaciones como el Cotopaxi, el Sincholagua y el Rumiñahui. En el camino hacia este sitio se puede observar rebaños de llamas y algunas otras especies de mamíferos, especialmente conejos y venados; también es posible ver flora de altura que cambia notablemente a medida que se asciende. Esta laguna está en peligro de desaparecer debido a la desviación de sus fuentes hídricas de alimentación para labores de riego; esto ha ocasionado el rápido crecimiento del pantano cubierto con totoras que rodea buena parte de su orilla.

**Río Pita:** El río es poco profundo en este trecho con un ancho que no es mayor a los 8m. La pesca deportiva de trucha se puede realizar previa autorización del INEFAN; esta especie, introducida hace más de 30 años, desplazó a la preñadilla, única especie de pez endémica de las alturas andinas. Recientemente, deportes como el canotaje han encontrado sus espacios en ríos como el Pita.

**Lagos de Cajas:** Escénicamente atractivas, las lagunas están localizadas al suroriente del Parque, a unos tres kilómetros del control Mauca-Mudadero.

**Laguna de Santo Domingo:** Se presenta como un recurso paisajístico interesante. Junto al manantial que la abastece existen vestigios de forma cuadrangular de paredes de piedra probablemente de origen incaico.



**Loma Amigrande:** Se encuentran allí grandes árboles de quishuar y pumamaqui, característicos de los Andes del Ecuador.

**Sendero Quishuar:** En el trayecto se pasa por la mayoría de atractivos en la zona siempre a través del bosque de pinos.

**Sector El Boliche:** A decir de sus primeros visitantes se asemeja a un plato hondo ó boliche; alrededor de este espacio se han construido varias cabañas-refugio que pueden alquilarse para pasar la noche.

**Mirador y planicie de Sunfana:** Desde allí se observan vastos bosques de pino sobre la Planicie de Sunfana, a los pies del mirador. Se llega caminando en unos 30 minutos desde el Centro Administrativo ó en vehículo; existe allí un sitio para acampar y si se sigue de largo el sendero por unas dos horas se llega a las faldas del Volcán Rumiñahui.

### **El santuario de Cuicuno**

El Santuario de Cuicuno se edificó en el siglo XVI en un paraje que cedió la familia Rovayo para tal efecto. En el mismo sitio un indio de Guápulo (Quito) compró a la misma familia dos "caballerizas" (medida de área española) para sembrar allí el árbol de "quishwar", también conocido como árbol de Dios. Este árbol está asociado con los ancestros nativos, es decir los malqui. Los que a su vez tienen relación con la celebración nativa de Difuntos (noviembre en el calendario agrícola campesino). Señala la tradición que sobre 1670 se procedió a cortar un árbol de quishwar y para asombro de fieles y clérigos, se encontró una figura de Cristo....

Este es el origen de la devoción al Señor del Árbol de Cuicuno.

La iglesia de Cuicuno tiene una nave central y esta cruzada en cruz por una nave lateral a la altura del atrio. En ese sitio se edificó la iglesia alrededor de la efigie.

El santuario es visitado por fieles de todo el país y tiene cierta vinculación con San Gonzalo de la Capilla de la Medalla Milagrosa en Ambato, relación en la cual la religiosidad popular e incluso el paganismo se presenta.

La difusión de la vocación a Señor del Árbol de Cuicuno es un fenómeno que se incrementa día a día, en el ámbito provincial con énfasis de los creyentes de la región interandina

## **1.5.ALOJAMIENTO**

### **1.5.1. HOSTERÍAS**

- La Ciénega
- Cuello de Luna
- La Posada de Tigua
- La Posada del Rey
- La Quinta Colorada
- Rumipamba de las Rosas
- San Agustín del Callo
- The Black Sheeping

### **1.5.2. HOSTALES**

- El Álamo
- Café Tiana
- Central
- El Márquez
- Rodelu
- La herradura
- La Laguna
- Los Rieles
- San Carlos
- El Turista
- Las Vegas

### **1.5.3. HOTELES**

- SOMAGG
- Amazonas
- El balcón
- Estambul

### **1.5.4. REFUGIOS**

- Refugio José F. Rivas

### **1.5.5. PENSIONES**

- La Merced
- Quilotoa
- Tilipulo

## **1.6.COMIDA Y BEBIDAS**

### **1.6.1. BARES**

- Gens Chop

### **1.6.2. CAFETERÍA**

- Chalupas
- Gelatería La Fornace

### **1.6.3. FUENTES DE SODA**

- Helados de Paila
- Sweet Kiss

- Pingüino

#### **1.6.4. RESTAURANTES**

- Asadero El Brasero
- Avelina
- Chifa China
- Chugchucaras Anita
- Chugchucaras Don Guaita
- Chugchucaras Don Pancho
- Chugchucaras Rosita
- Don Marco
- Express
- Florida
- El Fogón
- Golosh'os
- Huagra Corral
- Karlita
- Lamoshe
- Paradero La Finca
- Pick Pollo
- Pollos Don Serbulo
- Pollos Gus
- La Posada
- El Surillal

## 1.7.SAQUISILÍ.

En época pre-incásica, fue un asentamiento indígena, en donde vivían sus pobladores en forma dispersa, en época Incásica ésta región conocida como CUTUCHAGSI “Chaquiñan Culchichasqui” ; CUNGATULLU TAMIA TURO NINA MANA ALLI es decir: “Coto sin cuello lluvia de lodo, fuego malo”. “chaqui del Chasqui” o sea Chaquiñán del Chasqui, estaba dominada por caciques indígenas férreos guerreros que pusieron resistencia a la invasión española, en donde se destacó en ésta área geográfica Nina Capac quien fue un soldado de Rumiñahui y Atahualpa y murió ahorcado por los españoles en represalia por la pujanza por defender sus territorios ante la intromisión de éstos.

Con la llegada de los españoles se da una huida de los pobladores hacia los páramos, dándose así el establecimiento de las comunidades con el fin de vivir con sus familias en paz, sin dejarse usurpar sus recursos y estas comunidades estaban unidas para defender su territorio.

Hijo de Nina Capac, Alonso Sancho Hacho recibe el título de cacique, de manos del victimario de su padre, siendo el gobernador de Saquisilí, San Felipe, Pujilí y San Sebastián, traicionando a su gente.

En 1510, se crea la PARROQUIA ECLESIAÍSTICA DE SAQUISILI, bajo la doctrina de San Juan Bautista, y el cuidado pastoral de la Congregación de San Francisco de Asís.

Entre 1570 y 1575 se fundan pueblos en Tungurahua, Chimborazo y Cotopaxi. Organizando en forma mini-urbana a Pujilí y Saquisilí, luego de convencer a los habitantes de vivir en una vida común tracen plazas y calles, fijando áreas para la Iglesia y el Convento. Debiendo indicar que estos pueblos existían siendo los más antiguos en la época incaica, pero que vivían en sus chozas alejados.

1608 el Cacique Bartolomé Sancho Hacho Pullopaxi paga 540 pesos, por las aguas y vertientes en beneficio y utilidad del pueblo de Saquisilí.

23 de Noviembre de 1820, Los indígenas de los alrededores de Saquisilí, se alzaron en contra de un grupo de soldados del Rey, que hacían de las suyas quitándoles las pertenencias.

25 de junio 1824, Latacunga es parte de la Provincia de Pichincha, consecuentemente Saquisilí también.

22 de septiembre de 1852 se crea el Cantón Pujilí, y anexado como parroquia a Saquisilí.

9 de noviembre de 1855, se suprime como cantón al cantón Pujilí y Saquisilí se adhiere a Latacunga.

29 de mayo de 1861, La provincia de León consta de los Cantones, Latacunga y Pujilí, siendo Saquisilí parte de Pujilí.

17 de abril de 1884, La provincia de León consta de los Cantones, Latacunga y Pujilí, siendo Saquisilí parte de Latacunga.

1918, se pide la cantonización, de Saquisilí, adhiriéndose como parroquias, Guaytacama, Toacaso, Tanicuchi, Sigchos y Pastocalle. Esta petición fue negada.

1943, solicitud pidiendo cantonización y cambio de nombre de Saquisilí, por Carlos Alberto Arroyo del Río, adhiriéndose Toacaso como parroquia.

18 de octubre de 1943, decreto de cantonización, publicado en el Registro Oficial N° 940, manteniéndose el histórico nombre de Saquisilí.

Luego de la cantonización en el año de 1944, Canchagua y Chantilín pasan a ser parroquias rurales de Saquisilí y Cochapamba en el año de 1989. Caracterizándose por zonas agrícolas, mayoritariamente su población es indígena; Cochapamba es una parroquia eminentemente indígena, y el resto de parroquias existen indígenas

Los saquisilenses son gentes de trabajo y comercio, basta visitar la feria en mención de los jueves donde se pueden apreciar productos como: ganado, aves, cereales, telares, tejidos, gastronomía, artesanía, ganado vacuno, etc. todo en un espacio ubicado en el centro del cantón.

### **1.7.1. ZONA DE ESTUDIO**

Saquisilí es uno de los cantones que se encuentra conformando la provincia de Cotopaxi, a 13 Km. de la Cabecera Provincial de Latacunga y a 6 Km. de la carretera Panamericana, que le permite una fácil comunicación con el norte y sur del país, del cual pocos lugares son reconocidos y visitados por turistas y visitantes tanto nacionales como internacionales.

Se caracteriza por tener una de las ferias indígenas más grandes de Latinoamérica los días miércoles en la tarde y jueves de cada semana reuniéndose más de 5000 indígenas en este cantón para vender los diferentes productos elaborados artesanalmente que nos lleva a ser conocidos a nivel nacional y mucho mas a nivel internacional histórica, folclórica y culturalmente.

Los atractivos que posee la zona son bastante interesantes ya que tiene paisajes no comparables con los paisajes aledaños además de una vegetación exquisita que provoca gran admiración, sin dejar de lado los volcanes que son de gran atractivos para los visitantes como son: el volcán Cotopaxi a 20 minutos, los Illinizas a 50 minutos y el volcán Quilotoa a 50 minutos.



### 1.7.2. CLASIFICACIÓN DE LOS ALOJAMIENTOS.

Los alojamientos se clasifican en los siguientes grupos:

#### CLASIFICACIÓN DE LOS HOTELES

**Cuadro No 1**

ACTIVIDAD	CATEGORÍA
Hotel	de 5 a 1 estrellas doradas
Hotel Residencia	de 4 a 1 estrellas doradas
Hotel Apartamento	de 4 a 1 estrellas doradas

Fuente: Ministerio de Turismo

Elaboración: Juan Carlos López

#### CLASIFICACIÓN DE LOS HOSTALES Y PENSIONES

**Cuadro No 2**

ACTIVIDAD	CATEGORÍA
Hostales	de 3 a 1 estrellas plateada
Hostales Residencias	de 3 a 1 estrellas plateada
Pensiones	de 3 a 1 estrellas plateada

Fuente: Ministerio de Turismo

Elaboración: Juan Carlos López

#### CLASIFICACIÓN DE LAS HOSTERÍAS, MOTELES, REFUGIOS Y CABAÑAS.

**Cuadro No 3**

ACTIVIDAD	CATEGORÍA
Hostería	de 3 a 1 estrellas plateada
Moteles	de 3 a 1 estrellas plateada
Refugios	de 3 a 1 estrellas plateada
Cabañas	de 3 a 1 estrellas plateada

Fuente: Ministerio de Turismo

Elaboración: Juan Carlos López

## CLASIFICACIÓN DE LOS ALOJAMIENTOS EXTRA HOTELEROS.

Cuadro No 4

ACTIVIDAD	CATEGORÍA
Complejos vacacionales	de 3 a 1 estrellas plateada
Campamento	de 3 a 1 estrellas plateada
Apartamentos	de 3 a 1 estrellas plateada

Fuente: Ministerio de Turismo

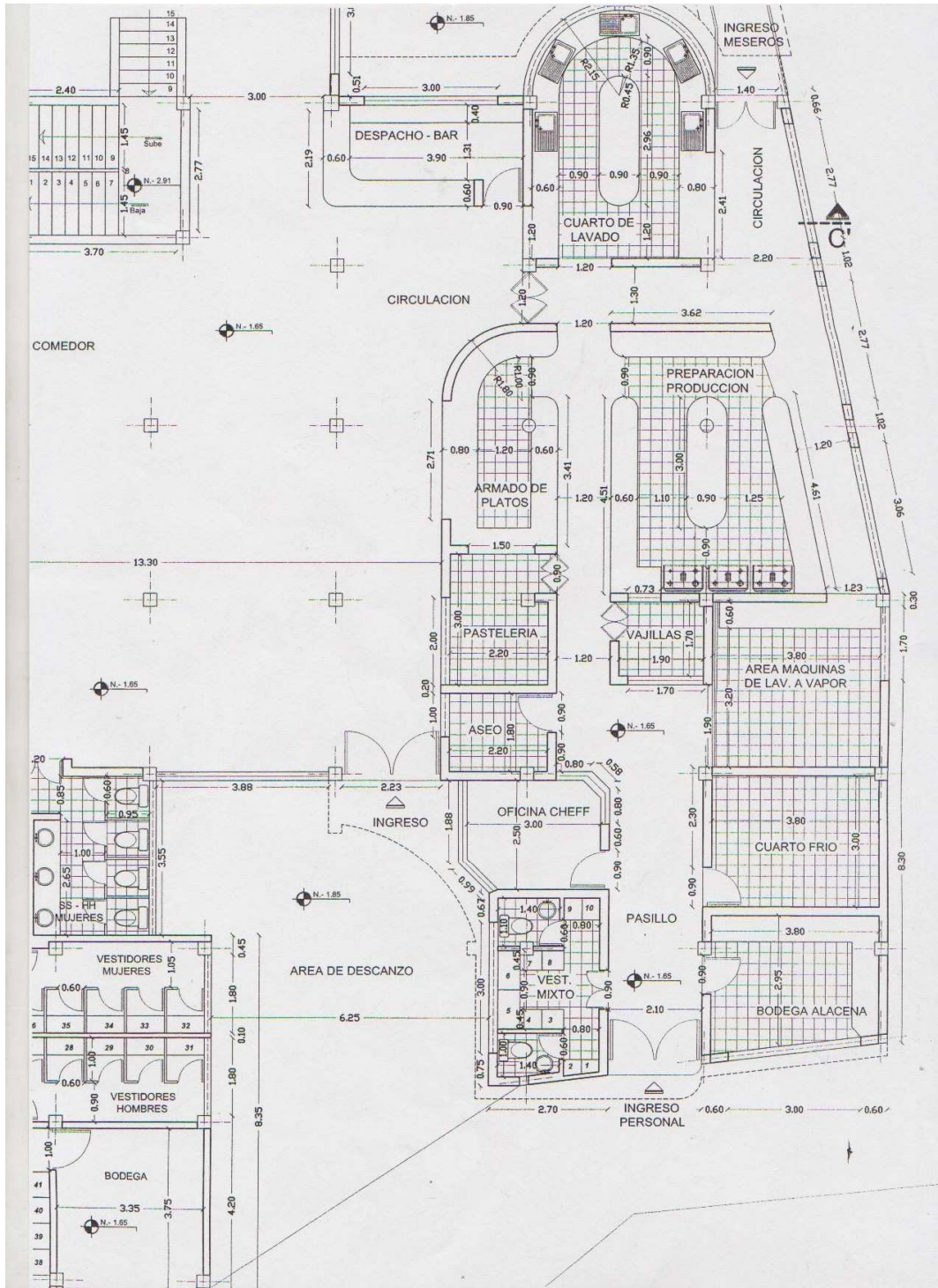
Elaboración: Juan Carlos López

### 1.8.HOSTERÍA GILOCARMELO

El nombre de la hostería Gilocarmelo se origina en base a la unión de los nombres de los padres del Dr. Carlos López quien deseaba eternizarlos; Gil Washington López Enríquez y su madre Carmela Amelia Carrillo Bustillos utilizando el primer nombre de sus padres.

La hostería tiene una extensión de 3000 metros cuadrados donde se ha logrado recuperar el terreno seco que caracteriza al cantón con la siembra de 70 especies diferentes de árboles de la zona como pumamakis, quichuar, fresnos, eucaliptos aromáticos, entre otros.

## PLANOS DE LA HOSTERÍA GILOCARMELO



La hostería posee de catorce habitaciones, piscina, sauna, turco, avestruces, pesca deportiva, paseos a caballo, servicio de restaurante y senderos. El plan de mejoramiento está basado en verificar todas las debilidades que posee la empresa con este estudio

dándose cuenta en que área tenemos que implantar nuevos procesos para el mejoramiento del establecimiento y en donde tenemos que poner énfasis para que se pueda brindar un mejor servicio a nuestros clientes.

A través de estudios exhaustivos nos daremos cuenta cuales son los requerimientos que deberíamos cumplir como empresa para poder satisfacer las necesidades que requieren los clientes, pero con anticipación adecuaremos las habitaciones, implementaremos los diferentes sistemas de control en la cocina, mejoraremos el plan de publicidad que ha venido llevándose a cabo en la actualidad.

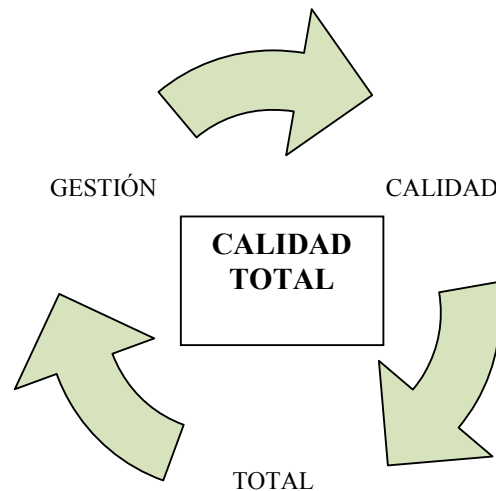
Este es un escenario cada vez más competitivo hay menos espacio para el error y la falta de previsión. Por ello el Plan de mejoramiento es una herramienta útil ya que permite a la empresa avanzar con un ritmo igual o mejor que la competencia y se caracteriza porque no es rígido, este será lo suficientemente flexible para efectuar los ajustes según se den las circunstancias y oportunidades.

A su vez el plan de mejoramiento servirá para que los otros planes de la empresa (por ejemplo el plan de producción y el financiero); asigne responsabilidades, permita revisiones y controles periódicos para resolver los problemas que pueden presentarse en un futuro.

El Plan de mejoramiento debe estar coordinado con las diferentes metas organizacionales y con la misión de la empresa, no solo facilitando un conocimiento completo de los hechos sino que, gracias al estudio previo del mercado, conceda prioridad a los objetivos.

Para hablar de un mejoramiento debemos determinar que el fin de todo esto es perfilar a que la empresa se embarque en la llamada “Calidad Total”.

La terminología de “Calidad Total” es una satisfacción global de necesidades, es decir no solo trata de satisfacer a un grupo de clientes o consumidores dándoles un producto adecuado con un precio propio de la relación mercado-producto, sino que este persigue objetivos de satisfacción de necesidades internas organizacionales y externas; la relación idónea y armónica que busca conseguir este precepto es:



Esta representación gráfica es la gestión que se da por medio de la planificación, organización, control y liderazgo a todo lo que es la calidad.

La Calidad Total pasa a ser un ente viviente ya que avanza, cambia, se regenera conforme el pasar el tiempo es decir una constante mejora. El hecho de propugnar por una mejora constante involucra a todas las partes es decir que se propone una satisfacción de necesidades de los clientes externos por intermedio de los clientes internos, mismos que conforman un nuevo modelo administrativo, es decir participativos, dinámico evolutivo, competitivo de exaltación de logros y dejar la vieja escuela impositiva con aquel modelo caduco del “líder prepotente”.

La calidad en el servicio.

Satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrato. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos. El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances.

La mejor estrategia para conseguir la lealtad de los clientes se logra evitando sorpresas desagradables a los clientes por fallas en el servicio y sorprendiendo favorablemente a los clientes cuando una situación imprevista exija nuestra intervención para rebasar sus expectativas.

## **FACTORES CLAVES DE LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE EN CUANTO A UN TRATO DE CALIDAD.**

- Atención inmediata
- Comprensión de lo que el cliente quiere
- Atención completa y exclusiva
- Trato cortés
- Expresión de interés por el cliente
- Receptividad a preguntas
- Prontitud en la respuesta
- Eficiencia al prestar un servicio
- Explicación de procedimientos
- Expresión de placer al servir al cliente
- Expresión de agradecimiento
- Atención a los reclamos
- Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente
- Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la empresa.

### **Factores que influyen en la competitividad**

La competitividad depende especialmente de la calidad del producto y del nivel de precios. Estos dos factores en principio estarán relacionados con la productividad, la innovación y la inflación\_diferencial entre países. Existen otros factores que se supone tienen un efecto indirecto sobre la competitividad como la calidad innovativa del mismo, la calidad del servicio o la imagen\_corporativa del productor

### **Calidad**

Calidad de producto es la capacidad de producir satisfactores (sean bien económico o bienes y servicios) que satisfagan las expectativas y necesidades de los usuarios. Por otro lado, también significa realizar correctamente cada paso del proceso de producción para satisfacer a los clientes internos de la organización y evitar satisfactores defectuosos. Su importancia se basa en que la satisfacción del cliente aumenta su fidelidad al producto (en organizaciones mercantiles).

## **Productividad**

La capacidad de producir más satisfactoriamente (sean bienes o servicios) con menos recursos. La productividad depende en alto grado de la tecnología (capital físico) usada y la calidad de la formación de los trabajadores (capital humano). Una mayor productividad redundaría en una mayor capacidad de producción a igualdad de costos, o un menor costo a igualdad de producto. Un costo menor permite precios más bajos (importante para las organizaciones mercantiles) o presupuestos menores (importante para organizaciones de Gobierno o de Servicio Social).

**Definición de servicio.-** Con el origen del término latino *servitium*, la palabra servicio define a la acción y efecto de servir (estar sujeto a alguien por cualquier motivo haciendo lo que él quiere o dispone).

## **Servicio**

Es la capacidad de tratar a sus clientes o ciudadanos atendidos, en forma honesta, justa, solidaria y transparente, amable, puntual, etc., dejándolos satisfechos de sus relaciones con la organización.

### **Características de los Servicios:**

Las características fundamentales que diferencian a los *servicios* de los bienes y que el mercadólogo debe tomar en cuenta) son cuatro: 1) Intangibilidad, 2) inseparabilidad, 3) heterogeneidad y 4) carácter perecedero.

**Intangibilidad:** Esta característica se refiere a que los servicios no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse, por tanto, tampoco pueden ser almacenados

**Inseparabilidad:** Los bienes se producen, se venden y luego se consumen. En cambio, los *servicios* con frecuencia se producen, venden y consumen al mismo tiempo, en otras palabras, su producción y consumo son actividades inseparables.

**Heterogeneidad:** O variabilidad, significa que los *servicios* tienden a estar menos estandarizados o uniformados que los bienes. Es decir, que cada servicio depende de quién los presta, cuando y donde, debido al factor humano; el cual, participa en la producción y entrega. Por ejemplo, cada servicio que presta un peluquero puede variar incluso en un mismo día porque su desempeño depende de ciertos factores, como su

salud física, estado de ánimo, el grado de simpatía que tenga hacia el cliente o el grado de cansancio que sienta a determinadas horas del día.

**Carácter Perecedero:** O imperturbabilidad. Se refiere a que los servicios no se pueden conservar, almacenar o guardar *en* inventario.

### **Factores en el servicio al cliente**

Veamos los factores que intervienen en el servicio al cliente y en los cuales deberíamos trabajar para poder brindar un buen servicio o atención al cliente:

#### **Amabilidad**

Se debe mostrar amabilidad con todos y cada uno de los clientes, y bajo cualquier circunstancia. Ésta debe estar presente en todos los trabajadores del negocio, desde el encargado de la puerta hasta el dueño del negocio. Siempre se debe saludar, mostrar una sonrisa sincera, ser cortés, atento, servicial, y siempre dar las gracias.

#### **Ambiente agradable**

Un ambiente agradable es un ambiente en donde el cliente se sienta a gusto. Puede ser generado por empleados que muestren un trato agradable o cordial con el cliente, por una buena decoración, por una buena disposición de los elementos del local, por una buena disposición de la iluminación, etc.

#### **Comodidad**

El cliente debe contar con todas las comodidades posibles. Para ello el local del negocio debe contar con un espacio lo suficientemente amplio como para que el cliente se sienta a gusto. Se debe contar con sillas o sillones cómodos, mesas amplias, estacionamiento vehicular, un lugar en donde el cliente puede dejar guardadas sus pertenencias, etc.

#### **Trato personalizado**

Brindar un trato personalizado consiste procurarle al cliente un trato personal. Para ello es posible ofrecerle promociones u ofertas exclusivas, brindarle un producto o servicio que satisfaga sus necesidades particulares, o darle mayor autoridad a un trabajador para que él mismo sea capaz de hacer concesiones, atender un reclamo o queja, y solucionar el problema de un cliente, y, de ese modo, evitar que el cliente tenga que estar siendo remitido a otros trabajadores, y que tenga que explicar su problema a todo el mundo.

#### **Rapidez en el servicio**

No se le debe hacer esperar de más al cliente, y más bien atenderlo con la mayor rapidez posible. Una forma de lograr ello es creando procesos simples y eficientes, por ejemplo, haciendo uso de programas informáticos que permitan recibir con mayor rapidez los pedidos del cliente.



## Higiene

No sólo se debe contar con un local que cumpla con todas las normas de higiene establecidas, sino también, hacer que todos los empleados estén bien presentados, bien aseados, y con el uniforme o la vestimenta limpia.

## Seguridad

El local debe contar con todas las medidas de seguridad posibles, no solo para que puedan ser usadas en caso de alguna emergencia, sino también, para que el cliente esté consciente de ellas y se sienta seguro. Se debe contar con suficiente personal de seguridad, marcar las zonas de seguridad, señalar las vías de escape, contar con botiquines médicos, etc.

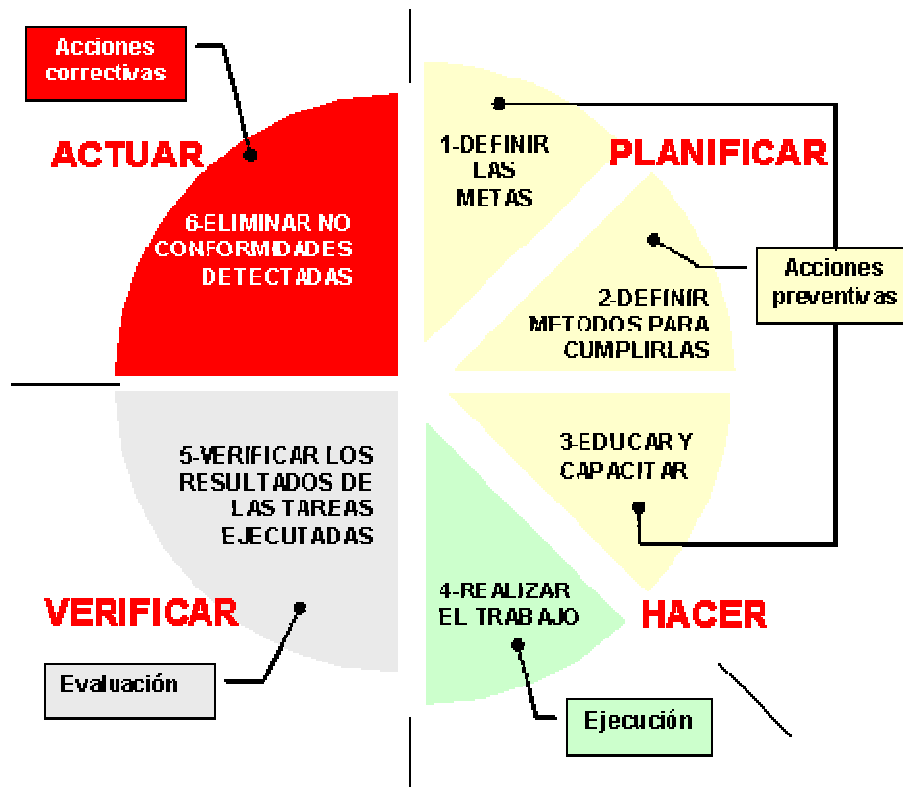
## Análisis del ciclo del servicio



- 1.- Las preferencias temporales de la necesidad de atención de los clientes. Un ejemplo claro es el turismo, en donde dependiendo de la temporada se hace más necesario invertir mayores recursos humanos y físicos para atender a las personas.
- 2.- Determinar las carencias del cliente, bajo parámetros de ciclos de atención.

## Ciclo PHVA

La utilización continua del PHVA nos brinda una solución que realmente nos permite mantener la competitividad de nuestros productos y servicios, mejorar la calidad, reduce los costos, mejora la productividad, reduce los precios, aumenta la participación de mercado, supervivencia de la empresa, provee nuevos puestos de trabajo, aumenta la rentabilidad de la empresa.



### PLANEAR

Es establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

1. Identificar servicios
2. Identificar clientes
3. Identificar requerimientos de los clientes
4. Trasladar los requerimientos del cliente a especificaciones
5. Identificar los pasos claves del proceso (diagrama de flujo)
6. Identificar y seleccionar los parámetros de medición
7. Determinar la capacidad del proceso
8. Identificar con quien compararse (benchmarks)

## **HACER**

Implementación de los procesos.

Identificar oportunidades de mejora

Desarrollo del plan piloto

Implementar las mejoras

## **VERIFICAR**

Realizar el seguimiento y medir los procesos y los productos contra las políticas, los objetivos y los requisitos del producto e informar sobre los resultados.

Evaluar la efectividad

## **ACTUAR**

Tomar acciones para mejorar continuamente el desarrollo de los procesos.

1. Institucionalizar la mejora y o volver al paso de Hacer

**APLICANDO EL PHVA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS, TENEMOS:**  
La definición de la red de procesos, la política de calidad y los objetivos, se define el Representante de Gerencia, y el aseguramiento de los procesos.

En el Hacer se hace la implementación de lo definido en la planeación, es decir, toda la Organización se alinea de acuerdo a las definiciones, se conforman equipos de trabajo para que documenten los procesos con el enfoque de PHVA y con una metodología definida.

En el Verificar, se aplica el subproceso de Revisiones de Gerencia y Auditorías internas de Calidad.

En el Actuar, se aplica el subproceso de Acciones correctivas, preventivas y planes de mejoramiento como consecuencia de unos informes de auditorías, adicionalmente se aplica la metodología para análisis y solución de problemas a aquellos subprocesos que necesitan un mejoramiento continuo para luego incorporarlos en los subprocesos y convertirlos nuevamente como parte del día a día.

La perfecta armonía de todo el proceso de calidad total deriva y cultiva:

- Acrecentamiento de la satisfacción del cliente.
- Eficacia y mejora en el ambiente de trabajo.
- Aumento de ventas.
- Mejores beneficios para clientes internos y externos.
- Disminución en los costos.
- Acrecentamiento de calidad en el producto.

Uno de los padres de la terminología de “calidad total” era el japonés Kaoru Ishikawa quien la define como: “Filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en la misma, estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad”.

Ahora en nuestro estudio nos compete el tema del Mejoramiento del área de alimentos y bebidas de la Hostería Gilocarmelo. En este caso el uso de las Buenas Prácticas Manufactureras nos pautan lineamientos dentro de los cuales podremos realizar los análisis correspondientes para verificar en qué punto nos encontramos.

### **1.9. RESULTADO ESPERADO**

Con una aplicación de los procesos que implementaremos en el área de Alimentos y Bebidas, impulsarán a este establecimiento a ofertar sus nuevos y diversos productos y atraer a más clientes con un extraordinario entorno con atractivos tanto recreativos, naturales como culturales del área siendo una fuente importante y necesaria para poder mejorar la Hostería Gilocarmelo.

## CAPÍTULO II

### 2. ANÁLISIS SITUACIONAL

#### 2.1.GIRO DEL NEGOCIO

La hostería Gilocarmelo es un ambicioso sueño familiar, mismo que empezó a forjarse de herencia e intervención de capital propio. Hace no más allá de tres años se empezó a dar forma este proyecto, mismo que careció de una estructura adecuada en todo aspecto debido a la falta de conocimiento técnico de cómo desarrollar un proyecto de tal magnitud puesto que hoy en día este proyecto a participado de más de medio millón de dólares. De manera paulatina se fueron incrementando las instalaciones que a la par empezaban a ofertar nuevos servicios como la pesca deportiva, alojamiento y lo último que dispone la Hostería es de tres piscinas con capacidad de más de 200 personas, este último servicio que se implementó se debe a que por medio de la observación del comportamiento del mercado y análisis de su ubicación se determina que la Hostería tendría un fuerte atractivo y por ende un incremento en ventas si brindaba un balneario de gran magnitud, mismo que ha ido dando resultados y ha incrementado las ventas en aproximadamente un diez por ciento, es propio el tomar en cuenta que este incremento en la afluencia de personas corresponde a una publicidad proveniente del “boca a boca”. Durante el 2010 la administración consideró necesario el solicitar un préstamo por un monto de doscientos cincuenta mil dólares a la CFN<sup>1</sup> El proyecto Gilocarmelo debió haber sido terminado ya en su totalidad pero como parte de las consecuencias de toma de decisiones sin los tecnicismos del caso han hecho que se deba cambiar parte del proyecto sobre la marcha, dando lugar a pérdidas monetarias totalmente innecesarias.

Para finales del 2011 se espera contar con la terminación del proyecto, para de esta manera empezar a operar plenamente y generar la rentabilidad apropiada para solventar los costos, gastos operacionales así como también el crédito que tiene pendiente y los valores circundantes a este.

---

<sup>1</sup> CFN: Corporación Financiera Nacional, organismo público que proporciona créditos a empresas con fines de desarrollo de acorde al plan nacional ecuatoriano del “Buen Vivir”

## Visitantes en las diferentes actividades

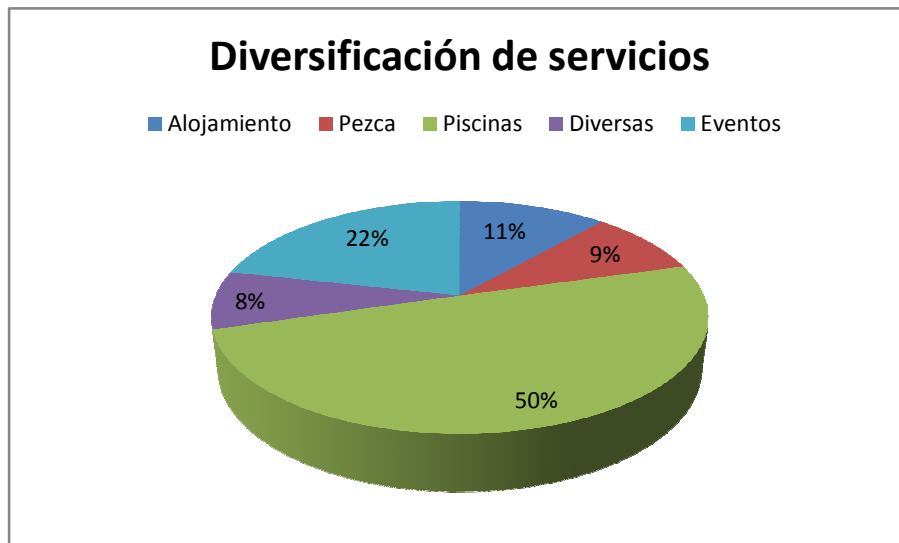
**Cuadro No 5**

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Visitantes	399	302	314	217	199	491	1523
Actividades							
Alojamiento	55	31	40	15	30	50	221
Pesca	37	45	35	17	15	26	175
Piscinas	200	159	124	130	93	251	957
Diversas	47	17	35	15	27	14	155
Eventos	60	50	80	40	34	150	414

Elaboración: Juan Carlos López

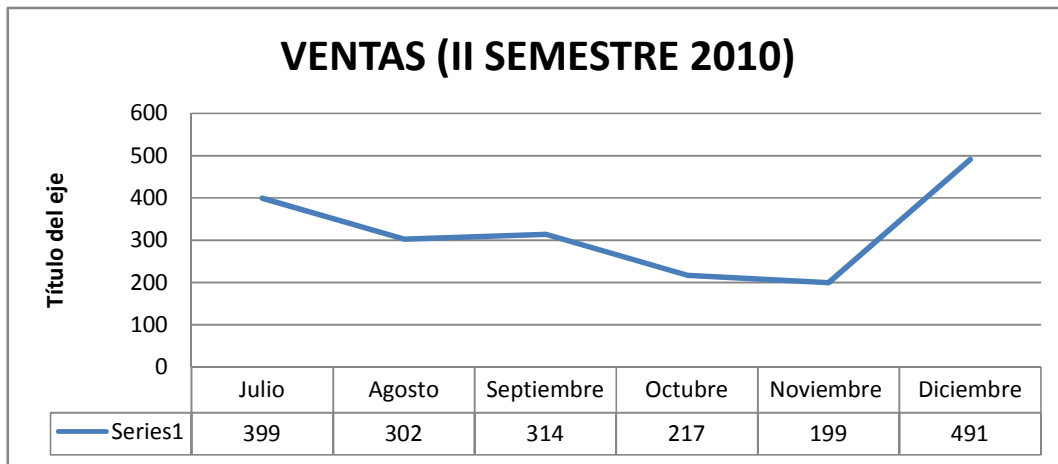
Número de personas que ingresaron a las instalaciones en el último semestre del 2010, en el cuadro inferior podemos ver la distribución por preferencias de asistencia. Vemos que las piscinas son los atractivos de mayor.

**Gráfico No 1**



Elaboración: Juan Carlos López

Gráfico No 2



Elaboración: Juan Carlos López

### Ubicación.

El cantón Saquisilí está situado en la Provincia de Cotopaxi, sierra central del Ecuador”. A 13 Km de la Cabecera Provincial Latacunga y a 6 Km de la carretera Panamericana, que le permite una fácil comunicación con el norte y sur del país.

- **Cabecera Cantonal:** Saquisilí
- **División Política:** Se divide en 4 parroquias.
- **Parroquia urbana:** Saquisilí
- **Parroquias Rurales:** Cochabamba, Chanchagua, Chantilin.
- **Altitud:** El Cantón alcanza una altitud que varía entre 2900 y 4200 msnm
- **Temperatura:** temperatura anual de 12 °C.

En cuanto a la población según datos preliminares del censo 2001 tiene una población total de 20827, de la cual el 65% de la población es indígena y campesina y, el 35% población mestiza.

- **Fecha de Cantonización:** el 18 de Octubre de 1943.

### 2.1.1. ÁREA GERENCIAL

Dentro de la administración central de este proyecto, podemos visualizar que han faltado herramientas claras y básicas de identidad así como de orientación. La falta de misión, visión, desinformación y la nula planificación de metas, objetivos y auditorías, han sido coadyuvantes para la carencia de imagen corporativa que es la esencia misma de toda empresa, para marcar hitos de rumbo y tornar un ambiente competitivo, en el que el término “desarrollo” pase a ser un lema de labor más no una incertidumbre.

La administración actual, consciente de que la evolución propia de un mundo globalizado y de un comportamiento menos homogéneo por parte de los consumidores ha dado el visto bueno para que se tomen las riendas y correctivos necesarios de manera que toda la hostería sea sometida a un proceso de cambio en mediano plazo, proceso que plantará la semilla que realmente de frutos y dejar de lado a todos aquellos procesos que se pensaron idóneos para el crecimiento de la Hostería pero carentes de estudio técnico.

La Gerencia comprometida con un proceso de cambio establece que parte de los cambios que se efectuarán tenemos:

- Creación de una imagen corporativa.
- Inserción de un Plan de marketing.
- Intervención externa para asesoramiento administrativo-financiero.
- Auditorías internas y externas.

La propuesta que hace la Gerencia General para el cambio nace como respuesta a factores que corresponden a la pérdidas en ventas, carencia de llegada del público esperado, y sobre todo a que los lineamientos que se han puesto para alcanzar la meta clara de poder cancelar el compromiso financiero adquirido con la CFN por un monto aproximado a los doscientos cincuenta mil dólares americanos.



### **2.1.2. ÁREA DE MARKETING Y VENTAS**

La Hostería Gilocarmelo, al estar simentada en procesos empíricos no ha determinado ni fue levantada cumpliendo normativas básicas de estudios preliminares como estudios de mercado, planes de marketing, estudios técnicos-financieros y planes de negocios en general.

Entrando en la parte del puro marketing, podemos ver que tampoco hubo un camino claro para trabajar el precio, producto y la promoción, de hecho la estructura de publicidad que conlleva todo el material es simple todo se resume a pagina web, volantes y su carta maestra que es la publicidad de boca a boca.

En varias oportunidades se ha planteado el hacer alianzas estratégicas para impulsar otras fuentes publicitarias pero lastimosamente no se ha logrado concretar.

En un futuro inmediato se propone como parte del proyecto general la creación de un plan de negocios que vaya ligado a un estudio de marketing que nos determine segmentos actuales y potenciales para de esta manera sugerir estrategias claras que permitan tomar de manera contundente una dirección e ir estableciendo parámetros y metas que a la postre muestren un genuino cambio en la imagen corporativa y que esto sea la estrategia *máster* para capturar y seducir a agencias de viajes y dar paso a alianzas estratégicas que son primordiales para un crecimiento y posicionamiento de la Hostería Gilocarmelo.

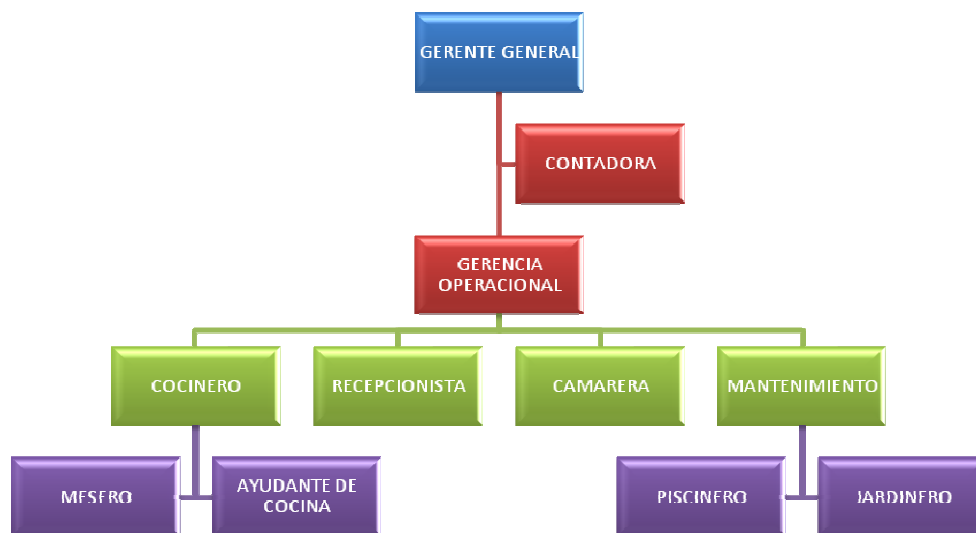
### **2.1.3. ÁREA DE RECURSOS HUMANOS O TALENTEO HUMANO**

En toda empresa el factor humano debe convertirse en papel preponderante para el desarrollo de la misma, a través de la historia hemos visto como aquellos países del primer mundo han venido innovando estrategias y estándares que involucran factores claves de éxito y le apuestan al efecto cascada, es decir, trato correcto, capacitaciones constantes, beneficios a parte de los que manda la ley de cada país, etc.; estos modelos de desarrollo corporativo son dignos de ser implementados en la medida que las posibilidades de la empresa lo permitan.

La realidad del establecimiento en estudio no es ajena a una realidad generalizada del país, es decir, un carente ejercicio en estas buenas prácticas del recurso en mención.

El organigrama de la Hostería es básico puesto que no se requiere de gran volumen de capital humano para la operación diaria.

### 2.1.3.1.ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE POSICIÓN



## **2.1.3.2.DESCRIPCIÓN DE PUESTO DEL PERSONAL**

### **2.1.3.2.1. GERENCIA GENERAL**

La siguiente posición tiene a su cargo las siguientes responsabilidades:

- Dirigir, controlar y planificar las actividades de la empresa.
- Evaluar el desempeño de todas las áreas del establecimiento.
- Toma de decisiones.
- Encabezar y programar las reuniones para evaluar al personal.
- Determinar los términos de negociación con los proveedores.
- Estar al tanto del buzón de sugerencias y observar anomalías posibles.
- Controlar y verificar el inventario de suministros.
- Aprobar los presupuestos departamentales.
- Relaciones con proveedores y renovar convenios.
- Revisar los estados económicos y estados financieros del establecimiento.
- Atención a clientes y soluciones a posibles problemas.
- Delegar al personal a cambios y turnos rotativos.
- Comprobar y verificar los pedidos a proveedores de materia prima y suministros.
- Dirección de los cánones de la empresa.
- Control de los procesos financieros.
- Planificación de la sistematización del Marketing en la empresa.
- Control de gasto y administración de los activos.
- Estructuración de presupuestos.
- Desarrollo de estrategias de corto, mediano y largo plazo.
- Verificación de los sistemas de control en contabilidad.
- Revisión, actualización y obtención de información referente a normativas, operacionales que disponga la ley.
- Obtención y legalización de permisos de funcionamiento.

#### **2.1.3.2.2. CONTADOR**

- Encargada de llevar la parte tributaria de la empresa.
- Asistencia al gerente Operacional.
- Revisar los presupuestos operacionales.
- Control de bodegas de alimentos y bebidas.
- Encargado de los estados contables de la hostería, balances y estados de pérdida y ganancias.
- Realizar informes y reportes de acuerdo a los resultados obtenidos.
- Estar al tanto de las reformas en las leyes tributarias.

#### **2.1.3.2.3. GERENCIA DE OPERACIONES**

- Control de gestión de posiciones.
- Evaluó de desarrollo y calidad del servicio en general.
- Auditoría de cocina.
- Elaboración de check list para las actividades diarias del personal.
- Auditorías y recorridos diarios para el control de las instalaciones.
- Planea y dispone las acciones a tomar para casos de emergencia.
- Administrar los procesos de seguridad.
- Supervisión de labores.

#### **2.1.3.2.4. RECEPCIONISTA**

- Registro de huéspedes.
- Brindar información a potenciales clientes y huéspedes
- Registro de salida y cuenta final de huéspedes.
- Asignación de llaves.
- Mensajería.
- Contestar el teléfono y otorgar la información necesaria.

#### **2.1.3.2.5. CAMARERO**

- Llenar los formularios e inventarios de suministros de habitaciones.
- Realizar la correspondiente limpieza de habitaciones.
- Bloquear y desbloquear las habitaciones.
- Informar de movimientos inusuales al gerente operacional o su asistente.
- Realizar la cobertura de habitaciones.
- Chequear el funcionamiento de los equipos de habitaciones.

#### **2.1.3.2.6. COCINERO**

- Preparación de alimentos.
- Realizar la requisición de materia prima.
- Realizar potenciales menús para ocasiones especiales y eventos.
- Recepción de alimentos.
- Control de bodegas.
- Control de temperaturas.
- Limpieza y almacenamiento de alimentos.

#### **2.1.3.2.7. MESERO**

- brindar la bienvenida al restaurante.
- Toma de pedidos.
- Entrega de los pedidos a los clientes.
- Encargado de las bebidas.
- Entrega la cuenta.
- Apoyo en cuartos.

#### **2.1.3.2.8. AYUDANTE DE COCINA**

- Encargado de la asistencia a la cocinara.
- Encargado del mise-place.
- Lavados de vajilla.
- Limpieza de la cocina.
- Reportar anomalías y daños en las cocinas, congeladores y hornos.

#### **2.1.3.2.9. MANTENIMIENTO**

- Realizar el mantenimiento correctivo y preventivo de las instalaciones.
- Requisición de los suministros para el mantenimiento.
- Control de funcionamiento de máquinas.
- Apoyo en cuartos.

#### **2.1.3.2.10. PERSONAL DE PISCINAS**

- Limpieza y mantenimiento correcto de las piscinas.
- Controla el correcto ingreso de los clientes para la piscina.
- Alimentación de los peces en las piscinas de criaderos.
- Dirigir visitas guiadas.

#### **2.1.3.2.11. JARDINERO**

- Mantiene los jardines limpios.
- Encargado de cuidar a los animales ( Avestruces, colibries, buhos, truchas).
- Creativo de figuras que se aplican al entorno de la hostería.
- Apoyo en cuartos y mantenimiento en general.

**ROL DE PAGOS DE LA HOSTERÍA**  
**Cuadro No 6**

Nombre de la Posición	Cantidad de personas por posición	Sueldo	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Aporte patronal al IESS	Suma de carga laboral	Total
Gerente General	1	\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ 22,00	\$ 41,67	\$ 125,00	\$ 272,00	\$ 1.272,00
Gerente de Operaciones	1	\$ 550,00	\$ 45,83	\$ 22,00	\$ 22,92	\$ 68,75	\$ 159,50	\$ 709,50
Recepcionistas	1	\$ 320,00	\$ 26,67	\$ 22,00	\$ 13,33	\$ 40,00	\$ 102,00	\$ 422,00
Cocinero	1	\$ 264,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 11,00	\$ 33,00	\$ 88,00	\$ 352,00
Camarero	1	\$ 264,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 11,00	\$ 33,00	\$ 88,00	\$ 352,00
Mantenimiento	1	\$ 264,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 11,00	\$ 33,00	\$ 88,00	\$ 352,00
Mesero	1	\$ 264,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 11,00	\$ 33,00	\$ 88,00	\$ 352,00
Ayudante de Cocina	1	\$ 264,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 11,00	\$ 33,00	\$ 88,00	\$ 352,00
Piscinero	1	\$ 264,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 11,00	\$ 33,00	\$ 88,00	\$ 352,00
Jardinero	1	\$ 264,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 11,00	\$ 33,00	\$ 88,00	\$ 352,00
							Total:	\$ 4.867,50

Elaboración: Juan Carlos López

#### 2.1.4. ÁREA DE FINANZAS

El área financiera en toda industria y cualquier clase de dependencia es el pilar de ser, puesto que fuera de cualquier ideal propuesto por la administración es secundado por la razón misma de ser de una empresa que es la generación de utilidad monetaria. Este es un punto muy débil de dicho establecimiento, ya que no existe normativa ni documentos de control y esto dificulta la obtención de datos volviendo incierta.

En el siguiente cuadro podremos ver las cifras que contabilidad ha proporcionado para tener una idea clara y detallada de cómo se encuentra la Hostería.

Cuadro No 7

<b>HOSTERIA GILOCARMELO</b>			
<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA</b>			
<b>DEL 01 DE ENERO AL 31 DE JUNIO DEL 2010</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>Totales</b>	
<b>CORRIENTE</b>		\$ 10.285,39	
CAJABANCOS	\$ 1.791,17		
CUENTAS POR COBRAR SRI	\$ 7.642,22		
INVENTARIOS	\$ 852,00		
<b>NO CORRIENTE</b>		\$ 331.757,89	
<b>DEPRECIABLES</b>			
VEHICULO	\$ 15.616,00		
(-) DEPRECIACION VEHICULO	\$ 4.359,45		
HERRAMIENTAS	\$ 6.000,00	\$ 4.400,00	
(-) DEPRECIACION HERRAMIENTAS	\$ 1.600,00		
MENAJE	\$ 2.000,00	\$ 1.466,67	
(-) DEPRECIACION MENAJE	\$ 533,33		
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.350,00	\$ 2.456,67	
(-) DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	\$ 893,33		
EQUIPO DE OFICINA	\$ 1.565,00	\$ 1.147,85	
(-) DEPRECIACION EQUIPO DE OFICINA	\$ 417,35		
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 1.300,00	\$ 447,79	
(-) DEPRECIACION EQUIPO	\$ 852,21		
EQUIPO DE PISCINA	\$ 22.000,00	\$ 16.133,34	
(-) DEPRECIACION PISCINA	\$ 5.866,66		
EQUIPO DE COCINA	\$ 5.700,00	\$ 4.180,00	
(-) DEPRECIACION EQUIPO DE	\$ 1.520,00		
EQUIPO DE HOSPEDAJE	\$ 8.370,00	\$ 6.138,08	
(-) DEPRECIACION EQUIPO DE HOSPEDAJE	\$ 2.231,92		
EQUIPO DE SEGURIDAD Y ARMAMENTO	\$ 919,64	\$ 674,73	
(-) DEPRECIACION EQUIPO SEGUR. ARMAM.	\$ 244,91		
EDIFICIO	\$ 311.316,50	\$ 294.712,96	
(-) DEPRECIACION EDIFICIO	\$ 16.603,54		
<b>NO DEPRECIABLE</b>			\$ 124.484,00
TERRENO	\$ 124.484,00		
<b>OTROS ACTIVOS</b>			\$ 320.541,50
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	\$ 320.541,50		
<b>TOTAL ATIVOS</b>			<b>\$ 787.068,78</b>
		<b>PASIVOS</b>	
<b>CORRIENTE</b>		\$ 7.961,36	
SOBREGIRO BANCARIO POR PAGAR	\$ -		
CUENTAS POR PAGAR	\$ 5.518,42		
IESS POR PAGAR	\$ 2.442,94		
IMPUESTOS POR PAGAR	\$ -		
<b>NO CORRIENTE</b>		\$ 252.303,76	
PRESTAMO BANCARIO POR PAGAR	252.303,76		
PAGAR	\$ -		
<b>TOTAL PASIVOS</b>		\$ 260.265,12	
<b>PATRIMONIO</b>		\$ 526.803,66	
CAPITAL SOCIAL	\$ 541.706,27		
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO 2007	\$ (13.416,64)		
UTILIDAD O PERDIDA DEL 2008	\$ (12.573,60)		
UTILIDAD O PERDIDA DEL 1° TRIMESTRE 2009	\$ 979,47		
UTILIDAD O PERDIDA DEL 2010	\$ 10.108,16		
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>\$ 787.068,78</b>	

Elaboración: Juan Carlos López

En la siguiente etapa del análisis situacional se citarán indicadores para poder evaluar de mejor manera:

#### 2.1.4.1.ÍNDICES FINANCIEROS

##### Índice de Liquidez

$$il = \frac{\text{activos corrientes}}{\text{pasivos corrientes}}$$

$$il = \frac{10623,38}{9589,78}$$

$$il = 1,11$$



Este índice nos dice que se dispone de los activos necesarios para cubrir los pasivos y compromisos inmediatos de la empresa, en este caso la empresa, incluido el material de inventarios puede cancelar sus compromisos financieros.

### **Prueba Ácida**

$$pa = \frac{\text{activos corrientes-inventarios}}{\text{pasivos corrientes}}$$

$$pa = \frac{\$ 9.433,39}{\$ 10.623,38}$$

$$pa = 0,89$$

Este indicador es con mayor exactitud quien nos indica la disponibilidad de capital inmediato para cubrir pasivos inmediatos que deba la empresa, en este caso la empresa carece de capital suficiente para sus compromisos económicos a corto plazo.

### **Periodo de cobranza (análisis trimestral)**

$$ppc = \frac{\text{cuentas por cobrar}}{\frac{\text{Ventas}}{\text{Trimestre}}}$$

$$ppc = 52,36 \text{ días}$$

Teniendo en cuenta que la hotelería tiene una de las ventajas más grandes de todas las industrias que es el cobro corriente de sus cuentas por cobrar y poseer un promedio de cuentas por cobrar que está entre los 30 a 35 días en nuestro país (fuentes CETUR) podemos determinar que estos 52 días que nos refleja esta operación está sobre dimensionado y esto es una pérdida de manejo de nuestro capital.

### 2.1.5. ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS (RESTAURANTE)

Para entrar en materia, debemos estar consientes que los cambios que se propondrán luego del estudio a realizar están enfocados no solamente a estar en la dirección de satisfacer la necesidad básica del ser humano que es la alimentación sino que se propenderá que el restaurante se involucre en un cambio que sea contemporáneo, es decir, que la vieja administración empírica y carente de conciencia de que la evolución que esta rama ha tomado en la actualidad es prominente, es decir que el cliente busca independientemente elementos que conforman la calidad como tenemos, sabor, variedad, temperatura, diseño de los platos y bebidas, higiene.

A continuación presentaremos un estudio preliminar de las ventas realizadas en los meses de Octubre y Noviembre versus el punto de equilibrio, cabe recalcar que el mes de Diciembre no se lo ha tomado en cuenta por ser un mes atípico, es decir la variación en ventas que presenta este mes por motivos de fiestas de Quito, Navidad y fin de año, nos darían un sesgo muy pronunciado de la curva de ventas que si es real pero poco prudente el considerarlo ya que no es una constante este volumen de ventas.

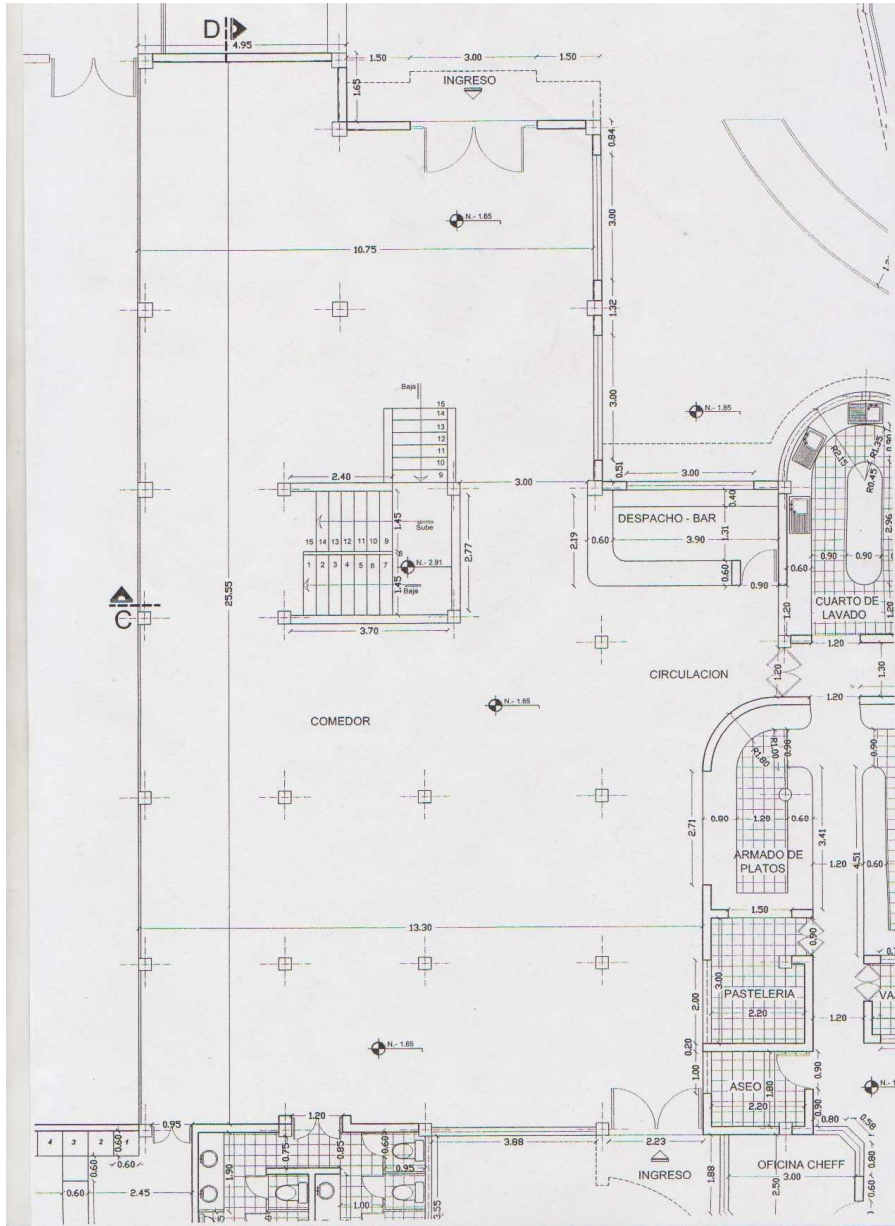
Ahora vamos a numerar los costos fijos a los cuales el promedio de tiempo en gastos ha arrojado los siguientes datos:

**Cuadro No 8**

<b>Costos Fijos</b>	
Rol de cocina	\$ 1.053,20
Insumos de oficina (papelería-facturas)	\$ 65,00
Luz, agua, gas y teléfono	\$ 85,00
Insumos de cocina (guantes-mayas-etc.)	\$ 27,00
Mantenimiento	\$ 25,00
Insumos de limpieza	\$ 35,00
<b>Total de costos fijos</b>	<b>\$ 1.290,20</b>

Elaboración: Juan Carlos López

# PLANO DEL RESTAURANTE DE LA HOSTERÍA GILOCARMELO



### 2.1.5.1.Cálculo del Punto de Equilibrio del Restaurante de la Hostería Gilocarmelo

**Cuadro No 9**

Ponderación de ventas totales									
51,8%	PLATOS FUERTES	Precio de Venta	Costo de venta	Mix	Mix Ponderado	Ponderación PVP	Ponderación CV	Margen de Contribución	Unidades a vender para lograr PE
	Trucha frita	\$ 5,00	1,43	14,35%	7,43%	0,37	0,11	0,27	54
	Trucha al vapor	\$ 5,00	1,3	5,69%	2,95%	0,15	0,04	0,11	21
	Tilapia frita	\$ 5,00	1,07	7,52%	3,89%	0,19	0,04	0,15	28
	Tilapia al vapor	\$ 5,50	1,08	3,19%	1,65%	0,09	0,02	0,07	12
	Camarones al ajillo	\$ 5,25	1,91	2,73%	1,42%	0,07	0,03	0,05	10
	Lomo en salsa de champiñones	\$ 5,00	1,58	2,05%	1,06%	0,05	0,02	0,04	8
	Lomo a la plancha	\$ 4,60	1,78	3,19%	1,65%	0,08	0,03	0,05	12
	Churrasco	\$ 5,00	1,7	1,14%	0,59%	0,03	0,01	0,02	4
	Pollo al limón	\$ 4,50	1,35	11,62%	6,02%	0,27	0,08	0,19	44
	Pollo al horno	\$ 4,00	1,35	4,33%	2,24%	0,09	0,03	0,06	16
	Lomo apanado	\$ 5,00	1,9	6,83%	3,54%	0,18	0,07	0,11	26
	Pollo apanado	\$ 4,45	1,21	1,37%	0,71%	0,03	0,01	0,02	5
	Chuleta	\$ 4,80	1,78	6,61%	3,42%	0,16	0,06	0,10	25
	Salchipapas	\$ 2,00	0,54	8,66%	4,48%	0,09	0,02	0,07	33
	Papi pollos	\$ 2,20	0,61	4,33%	2,24%	0,05	0,01	0,04	16
	Helado con Yogurt	\$ 1,20	0,2	2,05%	1,06%	0,01	0,00	0,01	8
	Duraznos en Almíbar	\$ 1,20	0,25	3,19%	1,65%	0,02	0,00	0,02	12
	Caldo de gallina de campo	\$ 2,00	0,98	6,38%	3,30%	0,07	0,03	0,03	24
	Consomé	\$ 1,00	0,26	4,78%	2,48%	0,02	0,01	0,02	18

48,2%	BEBIDAS	Precio de Venta	Costo de venta	Mix	Mix Ponderado	Ponderación PVP	Ponderación CV	Margen de Contribución	Unidades a vender para lograr PE
	Jugo de naranja	\$ 0,90	0,2	10,14%	4,89%	0,04	0,01	0,03	36
	Jugo de mora	\$ 0,90	0,18	6,53%	3,15%	0,03	0,01	0,02	23
	Jugo de naranjilla	\$ 0,90	0,16	5,86%	2,82%	0,03	0,00	0,02	21
	Jugo de tomate	\$ 0,90	0,15	5,18%	2,50%	0,02	0,00	0,02	18
	Jugo de papaya	\$ 0,90	0,15	3,83%	1,85%	0,02	0,00	0,01	13
	Cervezas	\$ 1,50	0,8	15,77%	7,60%	0,11	0,06	0,05	55
	Aguas	\$ 0,80	0,25	20,72%	9,99%	0,08	0,02	0,05	73
	Batidos	\$ 1,50	0,3	1,58%	0,76%	0,01	0,00	0,01	6
	Energizantes	\$ 2,50	0,75	4,73%	2,28%	0,06	0,02	0,04	17
	Colas	\$ 1,00	0,25	25,68%	12,38%	0,12	0,03	0,09	90
							Total margen de c.	1,77	

Elaboración: Juan Carlos López

Total de Costos Fijos: \$ 1.290,20  
Ponderación del margen de contribución: 1,77

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Cf}}{\text{Mc}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\$ 1.290,20}{\$ 1,77}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = 727 \text{ unidades de venta.}$$

**2.1.5.2. VENTAS DEL RESTAURANTE DE LA HOSTERÍA GILOCARMELO**  
**Cuadro No 10**

<b>Platos</b>	<b>PVP</b>	<b>Cantidad vendida mes de Octubre</b>	<b>Total ventas mes Octubre</b>	<b>Cantidad vendida mes de Noviembre</b>	<b>Total ventas mes Noviembre</b>
Trucha frita	\$ 5,00	37	\$ 185,00	26	\$ 130,00
Trucha al vapor	\$ 5,00	15	\$ 75,00	10	\$ 50,00
Tilapia frita	\$ 5,00	25	\$ 125,00	8	\$ 40,00
Tilapia al vapor	\$ 5,50	8	\$ 44,00	6	\$ 33,00
Camarones al ajillo	\$ 5,25	5	\$ 26,25	7	\$ 36,75
Lomo en salsa de champiñones	\$ 5,00	3	\$ 15,00	6	\$ 30,00
Lomo a la plancha	\$ 4,60	10	\$ 46,00	4	\$ 18,40
Churrasco	\$ 5,00	3	\$ 15,00	2	\$ 10,00
Pollo al limón	\$ 4,50	26	\$ 117,00	25	\$ 112,50
Pollo al horno	\$ 4,00	15	\$ 60,00	4	\$ 16,00
Lomo apanado	\$ 5,00	18	\$ 90,00	12	\$ 60,00
Pollo apanado	\$ 4,45	2	\$ 8,90	4	\$ 17,80
Chuleta	\$ 4,80	19	\$ 91,20	10	\$ 48,00
Salchipapas	\$ 2,00	28	\$ 56,00	10	\$ 20,00
Papi pollos	\$ 2,20	14	\$ 30,80	5	\$ 11,00
Helado con Yogurt	\$ 1,20	6	\$ 7,20	3	\$ 3,60
Duraznos en Almíbar	\$ 1,20	5	\$ 6,00	9	\$ 10,80
Caldo de gallina de campo	\$ 2,00	15	\$ 30,00	13	\$ 26,00
Consomé	\$ 1,00	15	\$ 15,00	6	\$ 6,00

<b>Bebidas</b>	<b>PVP</b>	<b>Cantidad vendida mes Octubre</b>	<b>Total ventas mes Octubre</b>	<b>Cantidad vendida mes Noviembre</b>	<b>Total ventas mes Noviembre</b>
Jugo de naranja	\$ 0,90	20	\$ 18,00	20	\$ 18,00
Jugo de mora	\$ 0,90	14	\$ 12,60	14	\$ 12,60
Jugo de naranjilla	\$ 0,90	16	\$ 14,40	16	\$ 14,40
Jugo de tomate	\$ 0,90	7	\$ 6,30	7	\$ 6,30
Jugo de papaya	\$ 0,90	9	\$ 8,10	9	\$ 8,10
Cervezas	\$ 1,50	45	\$ 67,50	45	\$ 67,50
Aguas	\$ 0,80	47	\$ 37,60	47	\$ 37,60
Batidos	\$ 1,50	2	\$ 3,00	2	\$ 3,00
Energizantes	\$ 2,50	7	\$ 17,50	7	\$ 17,50
Colas	\$ 1,00	60	\$ 60,00	60	\$ 60,00
		Total de ventas de Octubre:	\$ 1.288,35	Total de ventas de Noviembre:	\$ 924,85

Elaboración: Juan Carlos López

**Nota:** Debido a lo empírico del negocio cabe recalcar que no se ha podido recopilar datos de períodos previos y por esto la administración del establecimiento ha proporcionado datos aproximados.

Como se puede divisar en el detalle de ventas de los dos meses del 2010, claramente observamos que las cifras no son alentadoras para el *outlet* puesto que en el mes de Octubre están las ventas con un 0,14% por debajo del punto de equilibrio y en el mes de Noviembre están por debajo un 28,32% del mismo referente. Con esta medición ponemos a consideración que el Plan de mejoramiento en el área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Gilocarmelo” debe ser aplicado de manera inmediata.

En toda industria hoy en día el cuidar de cada detalle definitivamente se convertirá en el gran éxito o fracaso de una empresa puesto que los clientes tienen una gran variedad de alternativas y libertad de cambio, es por eso que las decisiones que tomemos son vitales para la vida de la empresa o un producto en particular; más aún en una que los elementos claves del éxito sean una conjunción de productos estrictamente bien elaborados y un servicio de calidad.

## CAPÍTULO III

### 3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN TÉCNICA.

#### 3.1.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

A continuación propondremos los diferentes juicios que pretendemos alcanzar con el estudio:

- Analizar si el local cumple a cabalidad normativas óptimas de infraestructura.
- Analizar y determinar las posibles falencias que existan en los procesos de selección de proveedores, compra, recepción, porcionamiento, almacenamiento producción de los alimentos hasta llegar al consumidor final.
- Determinar estrategias de venta según el mercado cautivo.
- Fijar cambios de menú según las necesidades y observaciones de los clientes.

#### 3.2.CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para llevar a cabo las encuestas y obtención de datos debemos tener en cuenta que en esta oportunidad no tendremos como medida o como estimación para la obtención de los mismo, a las poblaciones cercanas ni un segmento de la población, puesto que en el proyecto macro estructural que posee esta Hostería tiene dentro de sus finalidades determinar el nicho o nichos a los cuales se direccionará. Por lo que hemos tomado como referente el total de asistentes en el último período semestral del 2010 es decir 1523 personas, para trabajarlo como tamaño de la población.

La fórmula que aplicaremos es la siguiente:

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



**Donde:**

N= al total de la población en este caso 1523 personas.

Z= nivel de seguridad que tenemos en la muestra, aplicaremos el 98% para este estudio.

p= proporción esperada, será del 50%.

q= 1-p que será igual al 50%.

d= precisión (en este caso es de un 5%).

Cálculo:

$$n = \frac{1523 \cdot 0,98^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,05^2 \cdot (1523 - 1) + 0,98^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{365,67}{0,9518}$$

$$n = 384,16$$

Como el proceso lo definió debemos realizar las encuestas a un total de trescientas ochenta y cuatro personas, para efectos de estudio pues lo haremos a 385.

Como hemos determinado previamente, la calidad es el eje determinante para mejorar las ventas del Restaurante de la Hostería Gilocarmelo y para llegar a esta vamos a realizar estudios en todos los procesos que interviene en la operación y producción del Restaurante con herramientas tales como:

**DEFINICIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN EN EL CAMPO.**

Por medio de un simple análisis se pudo determinar que los instrumentos fáciles para entrar en un proceso de investigación de campo son encuestas, estudios y auditorías (por medio de las BPM) considerando que tenemos dos elementos básicos que son los clientes y por otra parte los alimentos.

### **3.3.ENCUESTAS (Ver anexo #1).**

Las encuestas han sido elaboradas con el fin de obtener información relevante para entender de mejor manera particularidades propias de la opinión de los clientes como son:

- El segmento de mercado el cual está visitando la Hostería, decimos esto puesto que no existe un enfoque directo por parte de la Administración de la Hostería a un nicho de mercado específico.
- Conocer impresiones generales de la infraestructura, servicio y productos en general así como del Restaurante.
- Predilección por los productos que se ofertan.
- Evaluación de los productos que se ofertan.
- Formas de pago y preferencias de las mismas.
- Obtención de información para establecer una base de datos.

### **3.4.ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS BPM <sup>2</sup>**

Las Buenas Prácticas Manufactureras son el paso de inicio para una evaluación general de los factores que se involucran de manera directa e indirecta con la elaboración de los productos en esta área. La suma de los elementos a analizar es la que a la postre conllevará a desembocar irremediablemente en lo que se denomina “Calidad Total”.

Para determinar que es calidad total es simplemente abstracto, puesto que la calidad tiene varios puntos de vista y criterios por lo tanto se torna subjetiva. Pero para enmarcar o determinar que un proceso ha tenido o ha sido encaminado de manera “ideal”, se procede a que dicho proceso conlleve parametrizaciones esenciales como lo son:

- Satisfacción y búsqueda constante de la misma en los clientes internos y externos.
- Ser altamente competitivo.
- Hacer que estos análisis sean constantes para realizar mejoras continuas y que sean procesos dinámicos-proactivos.

---

<sup>2</sup> BPM.- Buenas Prácticas Manufactureras.

Para realizar un estudio de las BPM aplicado al Restaurante de la Hostería Gilocarmelo vamos a evaluar los siguientes aspectos:

- Infraestructura.
  - Instalaciones, diseño tipo de construcción.
  - Zonas de producción.
  - Vestuarios para el personal.
  - Distribución de abastecimiento de agua.
  - Ventilación e iluminación.
  - Equipos.
  
- Higiene.
  - Manejo de productos pre elaborados.
  - Cuidados.
  - Manejo de productos elaborados.
  
- Controles.
  - Analizar amenazas potenciales.
  - Controles y auditorías.
  - Documentos: Recetas estándar-*Use Records*-comandas-meat tags-controles de almacenamiento (manejo de costos).
  - Carnets de acreditación para uso y manipulación de alimentos.
  
- Almacenamiento.
  - Manejo de temperaturas adecuadas.
  - Disposición correcta de los alimentos en almacenaje.
  
- Controles sanitarios.

### 3.5.LEVANTAMIENTO DE DATOS

Luego de haber alcanzado el total de encuestas propuestas en este estudio en un período que bordeó los 100 días se logró obtener los siguientes resultados:

#### 3.5.1. TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS

Gráfico No 3



Elaboración: Juan Carlos López

#### Pregunta 1

La pregunta nos arroja que el segmento de mercado principal son los grupo familiares, mismos que están en su mayoría compuestos por cuatro integrantes. En segundo lugar y en porcentaje importante son grupos de amigos que viajan de fin de semana, o a su vez que están de paso en excursiones que abarcan toda la serranía ecuatoriana, este particular es prácticamente con personas extranjeras.

**Gráfico No 3**

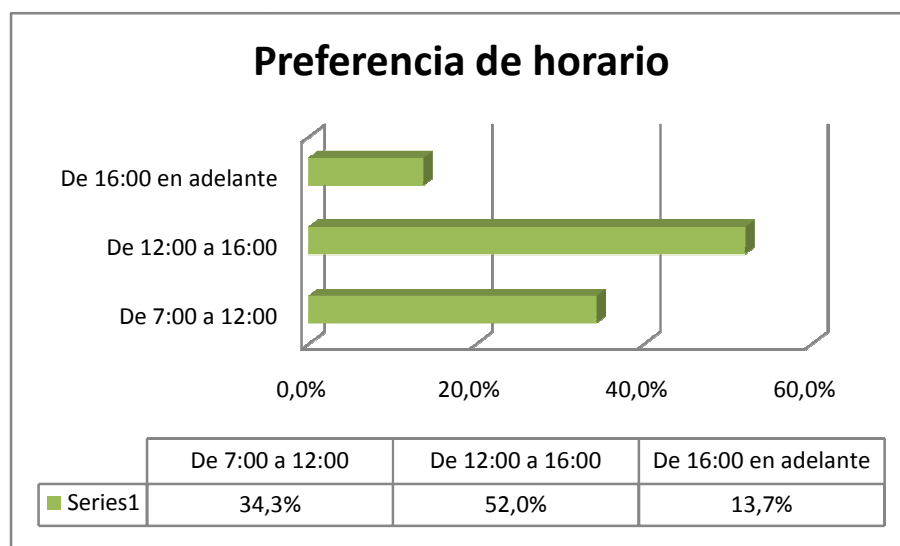


Elaboración: Juan Carlos López

**Pregunta 2**

La investigación nos arroja que al ser familiar nuestro segmento mayoritario, los niños juegan un papel muy importante en la toma de decisiones que se propongan para las estrategias de ventas. Debemos tener presente la importancia de este nicho de mercado, puesto que grandes empresas multinacionales como Mcdonalds han destinado gran parte de sus presupuestos al estudio de estrategias dirigidas a ellos ya que son un nicho rentable, dentro de la sociedad siempre han sido o han tenido un poder de decisión sobre quienes tienen la capacidad de pago, es decir la gente adulta.

**Gráfico No 4**

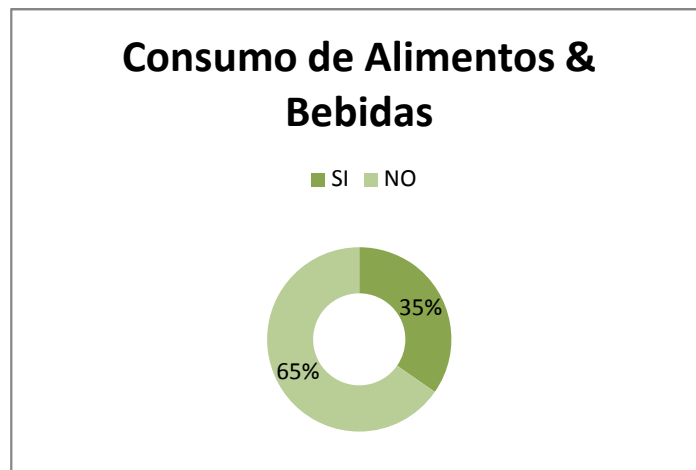


Elaboración: Juan Carlos López

### Pregunta 3

Con esta pregunta se pretendía demostrar la carencia de ventas a pesar de haber potenciales compradores y consumidores compaginando con el cuadro de ventas ya elaborado en esta investigación. La relación existente es grande, como entender que teniendo más de un cincuenta por ciento de visitantes en la hora de mayor consumo como es la hora de almuerzo, el restaurante no tenga la capacidad o atractivo para tener ventas considerables o por lo menos que alcancen el punto de equilibrio.

Gráfico No 5

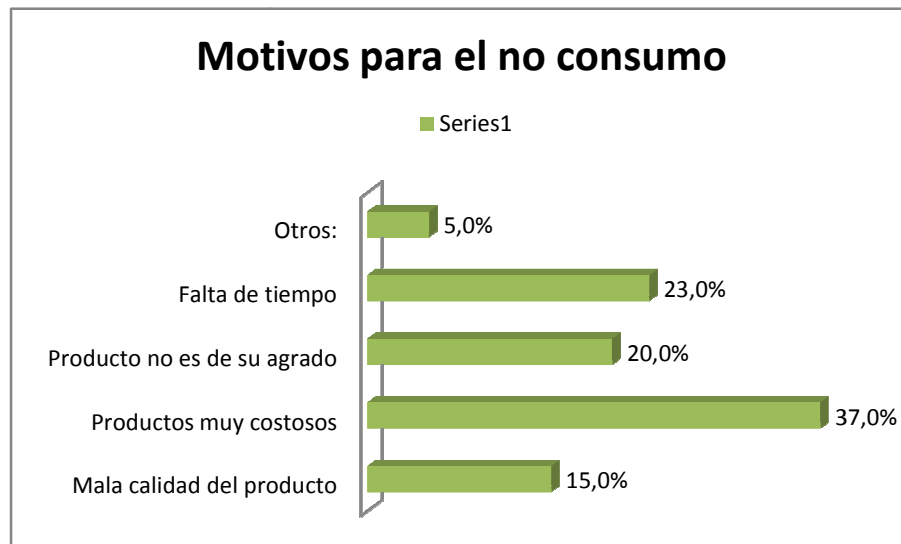


Elaboración: Juan Carlos López

### Pregunta 4A

Esta pregunta al igual que la anterior se plantea de forma abierta a los clientes el consumo en el restaurante de la Hostería, donde claramente podemos ver que los clientes no tienen el deseo de consumir alimentos en el restaurante.

**Gráfico No 6**



Elaboración: Juan Carlos López

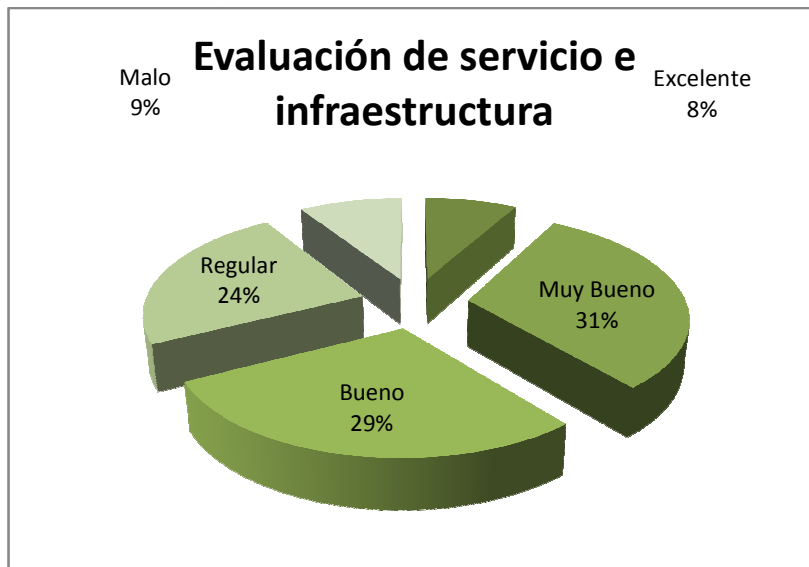
#### **Pregunta 4B**

Aquí se plantearon algunos potenciales motivos por los cuales no es de agrado de los clientes el consumir alimentos. Vemos que realmente el precio es el causante principal para que las ventas no se concreten. El segundo motivo que nos proponen es falta de tiempo, esta consideración la hacen principalmente las personas que van pero por motivos de charlas empresariales mismo que no les permite hacer un mayor uso o consumo interno.

En tercer lugar vemos que no todo el producto es de su agrado, mismo que también será un interrogante futura para analizar dentro de este punto.

Es muy importante el destacar que no consideraremos de manera directa el segundo punto, puesto que es una variable poco manejable en este estudio y más bien esto será un referente para que la Gerencia General tome otro tipo de decisiones al momento de realizar los paquetes corporativos y trate de realizar el enganche en horas de almuerzo para aumentar la producción directa de cocina.

**Gráfico No 7**

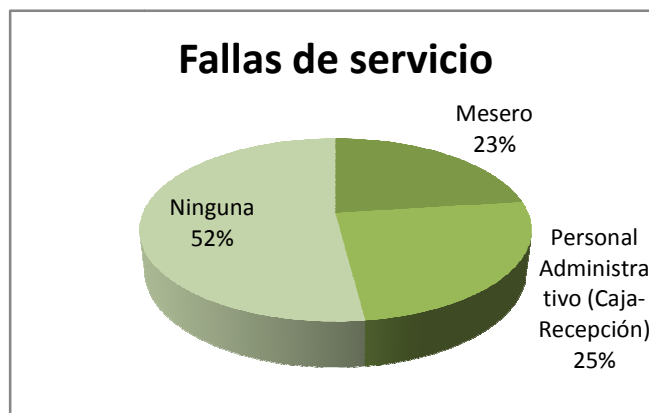


Elaboración: Juan Carlos López

**Pregunta 5**

Se propuso analizar si las características de servicio e infraestructura podían estar influyendo de manera directa en la carencia de ventas, pero claramente podemos determinar que no, puesto que el promedio entre lo que consideran los clientes estos factores se encuentran bien apreciados.

**Gráfico No 8**

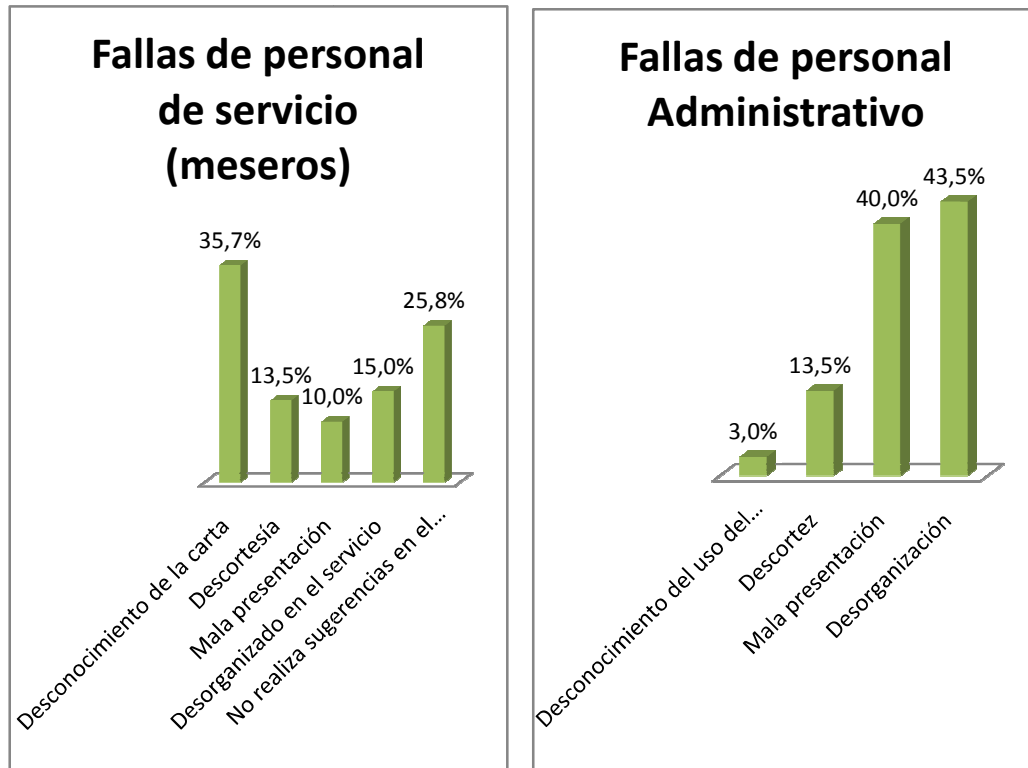


Elaboración: Juan Carlos López



## Pregunta 6

Gráfico No 9



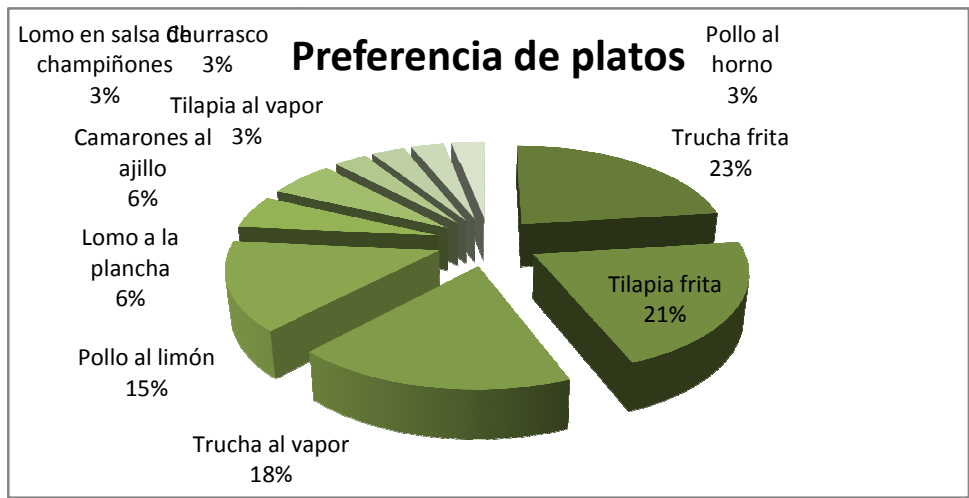
Elaboración: Juan Carlos López

## Pregunta 6B

Al consultarle a nuestros a los clientes que haber encontrado o detectado desaveniencias con nuestro producto en general que lo puntualicen, arrojando los datos que los problemas que existen fuera del precio en la comida y producto poco de su agrado, es el hecho que falta mayor capacitación por parte de la administración y establecer procesos para que no exista la desorganización que se está palapando de manera directa en el cliente y que esta a su vez no se transforme en un desconocimiento por falta de orden en procesos.

La siguiente parte de nuestra investigación se adentra en el estudio de la carta para encontrar las determinantes de las pocas ventas que registra el restaurante. Se indagará que gusta o no y que le gustaría que contenga la carta.

**Gráfico No 10**

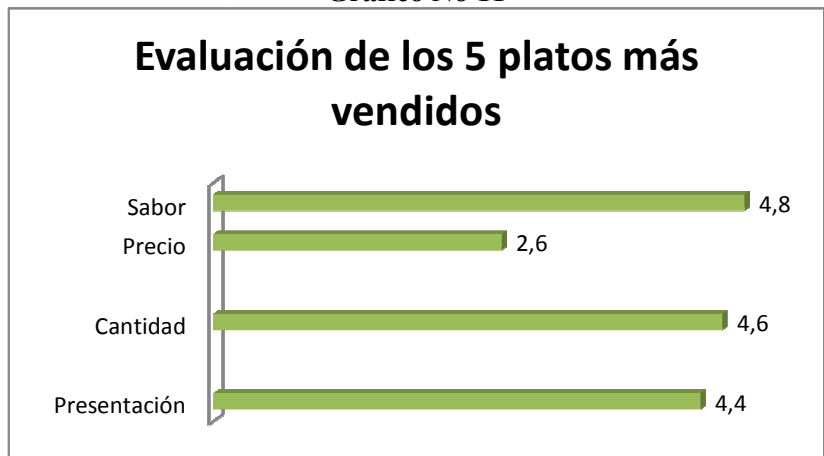


Elaboración: Juan Carlos López

**Pregunta 7**

Como se aprecia claramente en el gráfico, los platos de mayor predilección coinciden con los platos de mayor venta, mientras que otros platos que vemos no es el precio que determina la compra sino la preferencia del público comprador, en otras palabras seguramente una de las estrategias claras a tomar es el reemplazo de algunos platos en la carta.

**Gráfico No 11**



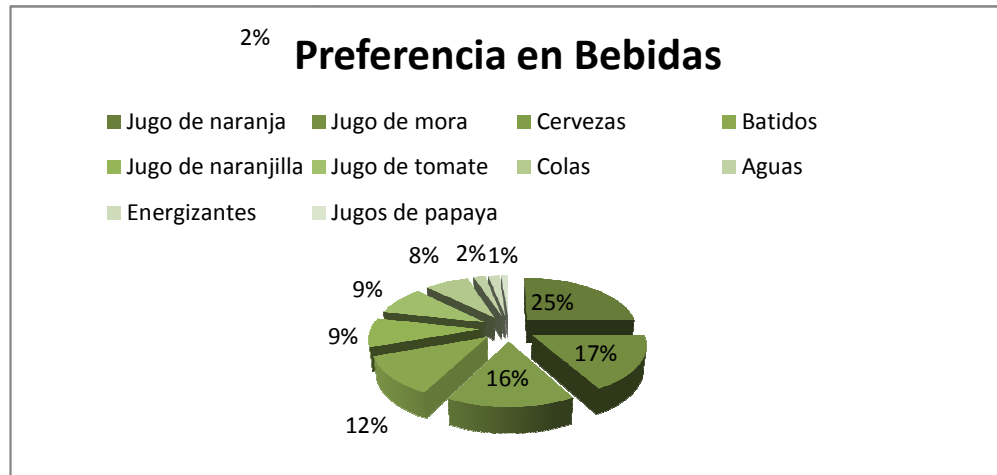
Elaboración: Juan Carlos López

### Pregunta 8

Esta pregunta tuvo por finalidad el conocer el nivel de satisfacción por los platos que en sí tienen ya mayor venta y descartar más falencias aun.

Es determinante que el factor que enraiza la falla es el factor precio puesto que quienes no consumen lo determinan a este factor como la causa directa y quienes consumen consideran que el precio es lo menos atractivo del plato.

Gráfico No 12

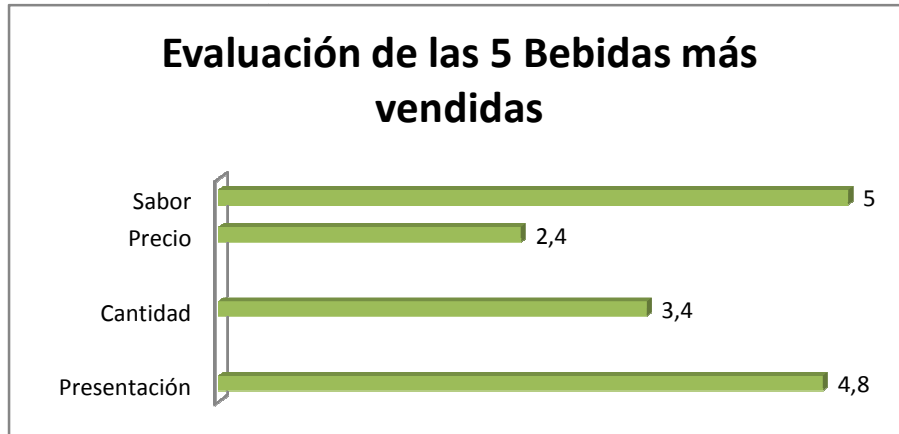


Elaboración: Juan Carlos López

### Pregunta 10

Al igual que la pregunta anterior podemos observar que se tienen bebidas que realmente no están produciendo niveles de ventas aceptables, motivo por el cual se debe rever la existencia de los mismos en la carta.

Gráfico No 13

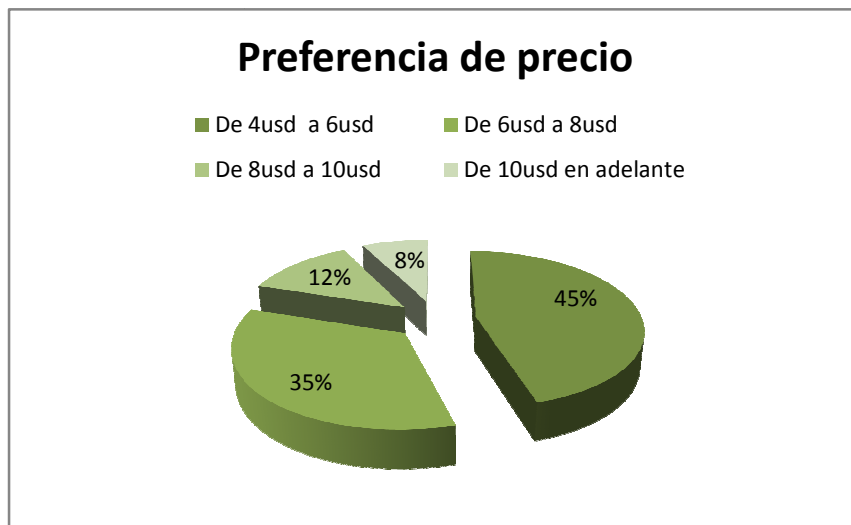


Elaboración: Juan Carlos López

### Pregunta 11

Vemos que los clientes optan por el precio como variable para la toma de decisión al momento de seleccionar una bebida y sigue persistiendo este factor de hecho como la razón principal de no consumo o poco ánimo de consumir.

Gráfico No 14



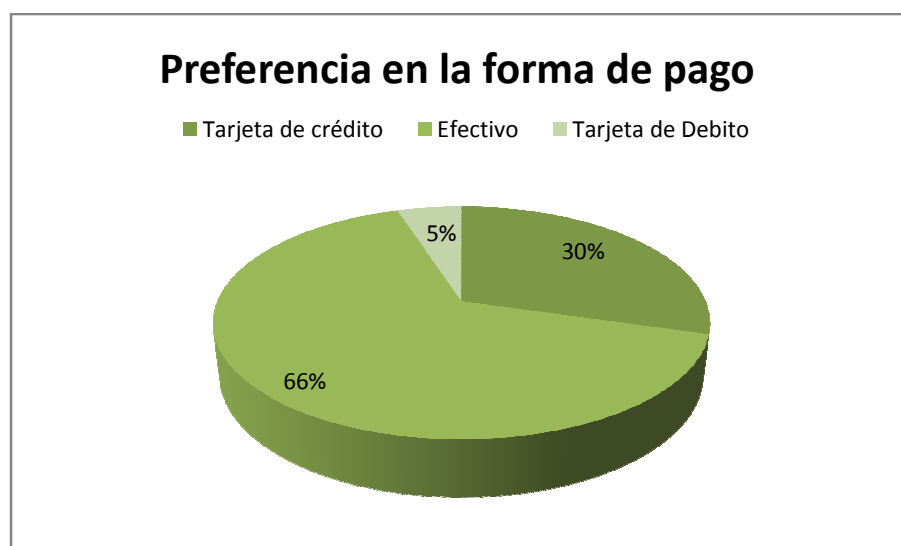
Elaboración: Juan Carlos López

### Pregunta 13

La encuesta propuesta, definió el estudio del factor precio puesto que en un medio o mercado como el local, este es un factor que si se torna dirimente al momento de realizar una selección de producto.

La carencia o restricción del poder adquisitivo siempre han tornado al Ecuador como un mercado que toma el factor precio como un sujeto directo para definir y concretar una venta o compra y como no era la excepción aquí se demuestra este hecho.

### Gráfico No 15

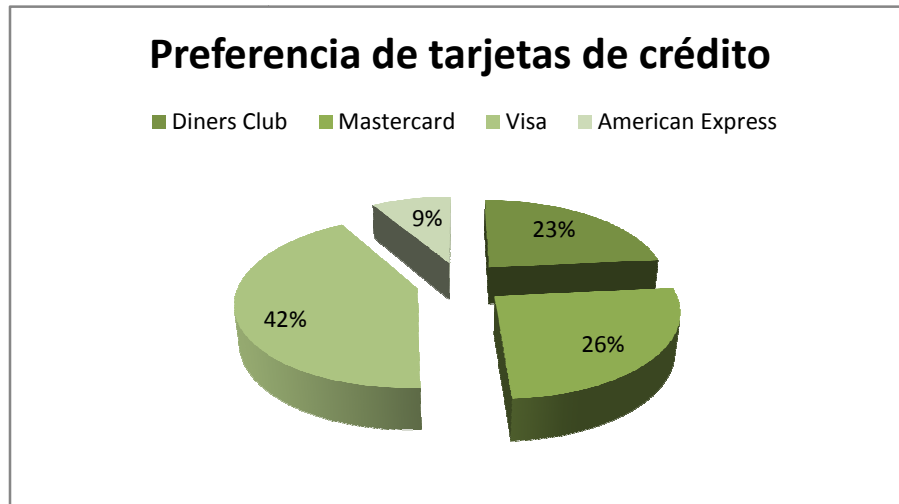


Elaboración: Juan Carlos López

### Pregunta 14

Con esta pregunta podemos determinar que los clientes prefieren hacer uso del dinero en efectivo antes que las tarjetas de crédito, haciendo suponer que caberían algunas estrategias en este punto tanto de promoción del local como desarrollo de estrategias de ventas y obtención de ganancias por volumen.

**Gráfico No 16**

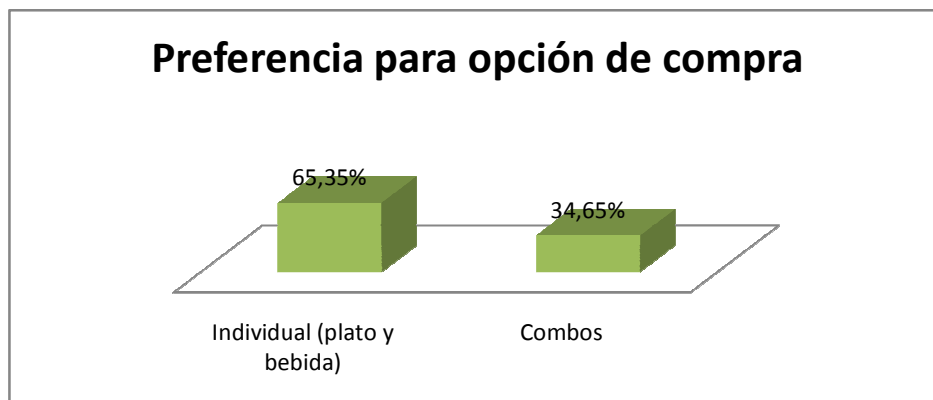


Elaboración: Juan Carlos López

### Pregunta 14B

Como complemento a la pregunta anterior, para en lo posterior definir las mas dables estrategias se decidió preguntar la preferencia de de tarjeta y vemos que VISA es el medio crediticio predilecto.

**Gráfico No 17**

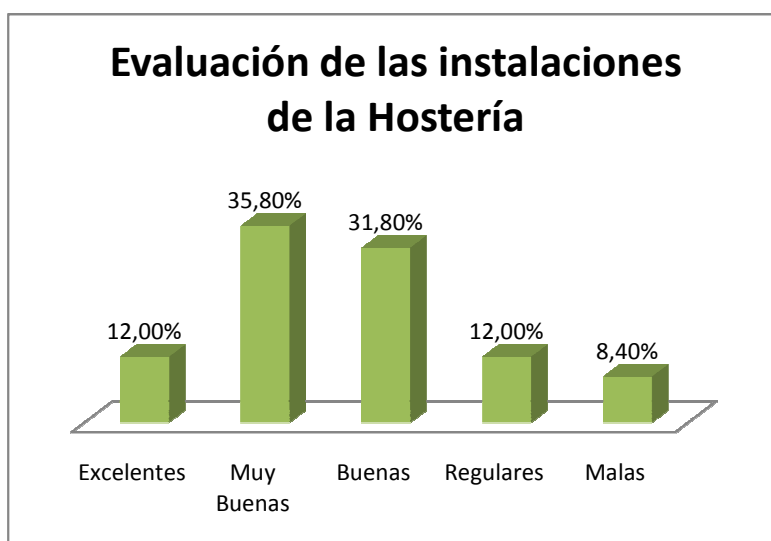


Elaboración: Juan Carlos López

### Pregunta 15

Esta pregunta esta ligada a una estrategia de venta ya directamente, se pretende concretar si el diseñar combos en lugar del plato a la carta tradicional que ha mantenido durante estos tres años de operación el restaurante, puede ser una opción más atractiva para el cliente y a su vez promover de la mano las bebidas y los alimentos.

Gráfico No 18



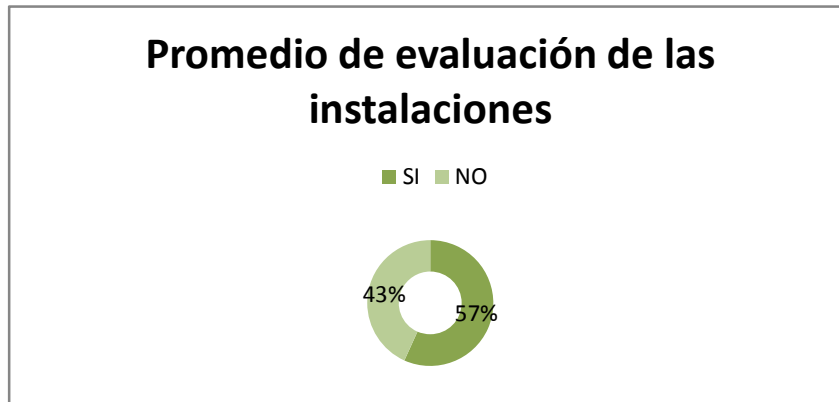
Elaboración: Juan Carlos López

### Pregunta 16

Esta repregunta nos servirá para volver a descartar que el factor infraestructura sea causante de las bajas en ventas, se lo reconsideró puesto que dentro del restaurante existen áreas que están siendo terminadas de construir y la administración reconoce que pueda darse una incomodidad temporal a los clientes.

Como ya se venía estipulando con las premisas previas, queda una vez mas descartada como factor clave para el no consumo las instalaciones del restaurante tanto como de la Hostería en general.

Gráfico No 19



Elaboración: Juan Carlos López

### Pregunta 17

**Nota:** Los factores de evaluación para obtener esta ponderación fueron: comodidad, funcionalidad, decoración, higiene, ambiente acogedor, espacio y seguridad.

entro del pequeño grupo de personas que no estuvieron de acorde con las incomodidades propias causadas por las modificaciones estructurales se dedición ahondar más allá con este sentir y determinamos que en efecto en su mayoría no consideran que las Instalaciones sean mayormente óptimas (ver factores de ponderación) para que puedan sentirse agusto.

Cuadro No 11

	Limpieza	Ordenado/a	Seguro/a	Total
Pisos y paredes	3	3	2	2,75
Cocina	3	3	3	3
Baños	3	3	3	3
Caja	3	3	3	3
Mesas y sillas	3	2	1	2
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>2,8</b>	<b>2,4</b>	

Elaboración: Juan Carlos López

### Pregunta 18

Esta última pregunta interviene la percepción general de puntos específicos de cómo limpieza, seguridad y que tan ordenado son algunos puntos específicos del restaurante.



### 3.5.2. ANÁLISIS DE LAS BPM

#### ➤ **INFRAESTRUCTURA**

- **INSTALACIONES, DISEÑO TIPO DE CONSTRUCCIÓN**

*(Ver anexo #2)*

El restaurante de la Hostería Gilocarmelo se encuentra construido de bloque, brindando la seguridad del caso, las mediciones del restaurante se consideran óptimas puesto que abarca alrededor de 250m<sup>2</sup> de construcción.

El estilo de construcción es básico y no se tiene en la Administración conocimiento de la correcta implementación de colores, para que, fuera de la vistosidad del lugar o decoración, estos influyan en el estado de ánimo de los comensales y ayuden a las ventas, la experiencia y estudios serios por parte de grandes multinacionales tales como Mcdonalds, Burger King e incluso la misma Telefónica de España (Movistar) han llevado estudios de Cromatología hasta por tres años (Telefónica) para tener la aceptación del público y cuidar de manera milimétrica cada detalle en la elaboración de su imagen corporativa.

La Administración reconoce como un fallo el tipo de materiales de construcción ya que un diseño mas rustico hubiera sido de mayor realce y agrado para el visitante ciudadano que cuando acude a este tipo de viajes busca compenetrarse con un estado mucho más natural.

- **ZONAS DE PRODUCCIÓN**

La cocina dispone de un amplio espacio para poder tener un proceso operacional destacado pero el problema que dentro de esta auditoría se determina es que a pesar de la gran cantidad de espacio existente no hay un orden adecuado lo que hace entorpecer el trabajo de los operarios provocando pérdidas monetarias en insumos y tiempo de elaboración.

También se rescata la importancia de los materiales que debe tener el área de producción y que el restaurante ya que posee mesones de alta calidad de aluminio tratado para manejo de alimentos.

Para la producción se dispone de un gran equipamiento con las adecuaciones necesarias para los productos que se sirven en el restaurante. El equipo que se dispone es:

- 1 Cocina industrial de 8 quemadores
- 2 Cocina industrial de 2 quemadores
- 1 Refrigeradora industrial
- 1 Refrigeradora normal
- 1 Congelador de 3 pies de largo
- 1 Horno industrial
- 1 Calentador
- 1 Licuadora

- ***VESTUARIOS (Lockers) PARA EL PERSONAL***

La Hostería no posee una infraestructura adecuada para el cambio de uniformes del personal y su higiene personal causando mal estar evidente en el personal y a su vez en los clientes puesto que el personal de mesas ya que en caso de requerirlo debe dirigirse al baño de clientes, mientras que el personal de cocina ocupa los baños de la administración central y debe desplazarse un buen trecho, perdiendo tiempo y sobre todo este hecho hace que el personal este expuesto a mayor contaminación y tornándose un factor de riesgo contaminante (*Ver anexo #3*)

- ***DISTRIBUCIÓN DE ABASTECIMIENTO DE AGUA***

Este tema aunque simple tiene un trasfondo histórico, desde que el hombre existe parte de sus elementos vitales es el agua, elemento noble que permite la supervivencia del planeta y que el hombre fuera de su necesidad propia lo ha venido utilizando como herramienta en varios procesos en innumerables industrias. La temática trasciende del simple hecho de transportar este líquido vital bajo óptimas condiciones para los diferentes usos, con el menor costo posible. Desde los años cincuenta esta tomó una relevancia aún mayor puesto que ya su uso era para trabajar en redes hidráulicas y empezó a ser un líquido vital para los primeros ordenadores como líquido refrigerante.

En la actualidad su uso ha venido tomando una importancia tal que interviene en prácticamente en todo proceso humano se de manera directa o indirecta, este factor sumando a otros, también se ha venido cometiendo abusos en contra del uso inconsciente de este liquido vital.

En la Hostería Gilocarmelo se ha venido trabajando de manera consiente con su uso y las piscinas de truchas usan agua de vertientes naturales sin que esto cause un impacto ecológico importante y no es de uso el agua de servicio público para este fin. El resto de la infraestructura si ocupa el sistema convencional de red de agua potable permitiendo y garantizando a sus clientes internos y externos la calidad de la misma para los diferentes servicios que proporciona.

La auditoría nos permite destacar el uso correcto, bien direccionado y sobre todo con conciencia ecológica que la administración ha realizado a lo largo de estos tres años y esto ha coadyuvado a la optimización de gastos dentro del plano financiero.

A pesar de los factores precedentes se pudo detectar que esta labor debe ser respaldada por mantenimiento preventivo y correctivo en las llaves de agua puesto que puntualmente en el restaurante, lugar de estudio del presente documento se detecto un fuerte fuga de agua y según el reporte verbal de uno de sus trabajadores esta fuga lleva un tiempo promedio de dos meses sin que se tomen las medidas del caso (*Ver anexo #4*).

- ***VENTILACIÓN E ILUMINACIÓN***

En la cocina del restaurante a pesar de las características propias de resaltar pues es visible la carencia de equipos apropiados para una ventilación idónea provocando excesos de calor e incomodidad en el personal, así como también este hecho ayuda a la proliferación de bacterias ya que la temperatura ambiente promedio del área es de 26 a 28 grados. La iluminación es básica con focos de uso regular lo que no ayuda al ahorro energético y la visibilidad una vez que la luz natural es carente pues esta también disminuye y en cierto modo afecta la operación en horas de la tarde y noche (*Anexo #5*).

- ***EQUIPOS***

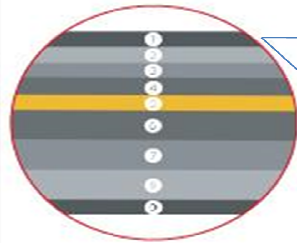
Los equipos de cocina ya descritos, son excelentes para la operación dentro de cómo está organizado el restaurante, la carencia de equipo de apoyo es lo que dificulta en cierta manera la operación, así como también afecta a la higiene de las zonas de producción un carente mantenimiento en los equipos.

Realmente contar con equipo óptimo sin el respectivo mantenimiento en este caso muy puntal, atenta contra la salud de las personas por ende es una amenaza contra la imagen del restaurante como de la Hostería.

Por otro lado también se encontró que parte del menaje de cocina estaba un olla de uso casero, este tampoco es recomendable puesto que una olla de uso regular sus componentes como el recubrimiento de acero quirúrgico e inoxidable o aluminio reforzado propio de una olla industrial es de menor densidad permitiendo que con el paso del tiempo.

## COMPARACIÓN ENTRE OLLAS INDUSTRIALES Y REGULARES

OLLA INDUSTRIAL-ÓPTIMA CALIDAD



Grosor estimado del acero 2 a 3 m.m. (depende fabricante) Olla industrial.

Grosor estimado del acero 0,5 m.m.

### 9 capas

1. Acero Quirúrgico Inoxidable T-304
2. Aluminio 1050
3. Aluminio 3003
4. Aluminio 1050
5. Cobre
6. Aluminio 1050
7. Aluminio 3003
8. Aluminio 1050
9. Acero Inoxidable de Inducción Magnética NSSC180 y elevado contenido de Cromo

En cocina también hay una carencia de un proceso de reciclaje o manejo adecuado de desperdicios, causando también inconvenientes y produciendo otro foco de contaminación.

*(Anexo #6)*

- **HIGIENE**

En cada uno de los procesos se verificó que si existen procedimientos erróneos que son potenciales factores de riesgo para la salud de los consumidores. Estas amenazas las detallaremos en el siguiente listado:




- Manejo no adecuado de temperaturas.
- Uso de utensilios no prudentes, produciendo contaminaciones cruzadas.
- El personal no usa mayas de cabello para evitar los cabellos en los productos.
- Manejo no adecuado de los deshechos.
- Falta de estandarizaciones en almacenamiento de los alimentos.




- Falta de señalización.

(Anexo #7, #8, #9, #10 y #11)

- **CONTROLES**
  - **CONTROLES Y AUDITORÍAS.**

Toda la sección de cocina estuvo sometida a procesos de auditorías rigurosas con la finalidad de verificar que esté cumpliendo de manera regular con los procesos operativos así como normas de salud para que obtenga los permisos respectivos. El cuadro a presentar es la muestra de una inspección realizada como parte del estudio y están sometidos a parámetros básicos de observación.

ELEMENTO DE ESTUDIO	ESTATUS	OBSERVACIONES
<b>Alimentos</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erróneo almacenaje.</li> <li>• Sin etiquetado.</li> <li>• Uso de desinfectantes.</li> <li>• Carnets de salud actualizados.</li> </ul>
<b>Desperdicios</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• No poseen programa de reciclaje.</li> <li>• Tachos de basura sin tapas.</li> </ul>
<b>Recursos</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente manejo de agua como recurso natural.</li> <li>• Correcto manejo de impacto ambiental (uso de materiales y manejo de recursos circundantes).</li> </ul>

<b>Procesos</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta organización.</li> <li>• Cumplen tiempos requeridos para servicio (30 min aprox.)</li> </ul>
<b>Asepsia</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas de control de plagas falta.</li> <li>• Personal sin uniforme para la manipulación de alimentos.</li> </ul>
<b>Infraestructura</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño acorde y funcional para cocina.</li> <li>• Espacio adecuado.</li> <li>• Falta de antideslizante en el piso.</li> </ul>

Dentro de la investigación se pidió a la administración indique los proveedores con los que se trabajan y califiquen de manera general a los mismos.

Realmente no existe un punto de vista técnico para definir los proveedores idóneos según las necesidades propias del negocio, por lo cual son simples apreciaciones de que por este punto todo se encuentra de manera correcta. En la siguiente matriz se demostrará de manera técnica la efectividad o no de los proveedores.

**MATRIZ DE PROVEEDORES**  
**Cuadro No 13**

Factores	Importancia	Importancia ponderada	CNT		Mercado de Saquisilí		PRONACA		Agripac		Amenigraf		Gigabyte	
			Efectividad	Producto	Efectividad	Producto	Efectividad	Producto	Efectividad	Producto	Efectividad	Producto	Efectividad	Producto
<i>Calidad</i>	10	0,1111	8	0,8889	8	0,8889	9	1,0000	8	0,8889	9	1,0000	9	1,0000
<i>Precio</i>	10	0,1111	10	1,1111	10	1,1111	9	1,0000	6	0,6667	6	0,6667	7	0,7778
<i>Sanitación</i>	10	0,1111		0,0000	7	0,7778	10	1,1111	8	0,8889	10	1,1111		0,0000
<i>Apoyo Técnico</i>	8	0,0889	7	0,6222	5	0,4444	8	0,7111	8	0,7111	8	0,7111	8	0,7111
<i>Diversidad de productos</i>	7	0,0778	7	0,5444	9	0,7000	9	0,7000	8	0,6222	9	0,7000	9	0,7000
<i>Atención</i>	6	0,0667	7	0,4667	7	0,4667	9	0,6000	6	0,4000	7	0,4667	10	0,6667
<i>Manejo de reclamos</i>	8	0,0889	7	0,6222	4	0,3556	9	0,8000	7	0,6222	9	0,8000	9	0,8000
<i>Frecuencia en entrega</i>	8	0,0889	9	0,8000	8	0,7111	9	0,8000	6	0,5333	5	0,4444	9	0,8000
<i>Flexibilidad de entrega</i>	8	0,0889	9	0,8000	8	0,7111	9	0,8000	8	0,7111	5	0,4444	8	0,7111
<i>Condiciones de entrega</i>	8	0,0889	9	0,8000	7	0,6222	8	0,7111	8	0,7111	8	0,7111	9	0,8000
<i>Manejo de cuentas</i>	7	0,0778	7	0,5444	5	0,3889	9	0,7000	6	0,4667	7	0,5444	9	0,7000
Total	90			7,2000		7,1778		8,9333		7,2222		7,6000		7,6667

Elaboración: Juan Carlos López



Factores	ECOLAC		COCA COLA		QUIFATEX		Cervecería N.		DIPOR	
	Efectividad	Producto	Efectividad	Producto	Efectividad	Producto	Efectividad	Producto	Efectividad	Producto
<i>Calidad</i>	9	1,0000	9	1,0000	9	1,0000	10	1,1111	9	1,0000
<i>Precio</i>	7	0,7778	7	0,7778	8	0,8889	8	0,8889	7	0,7778
<i>Sanitación</i>	9	1,0000	10	1,1111	8	0,8889	10	1,1111	10	1,1111
<i>Apoyo Técnico</i>	8	0,7111	8	0,7111	8	0,7111	8	0,7111	8	0,7111
<i>Diversidad de productos</i>	9	0,7000	9	0,7000	9	0,7000	9	0,7000	9	0,7000
<i>Atención</i>	10	0,6667	9	0,6000	10	0,6667	10	0,6667	10	0,6667
<i>Manejo de reclamos</i>	9	0,8000	9	0,8000	9	0,8000	9	0,8000	9	0,8000
<i>Frecuencia en entrega</i>	9	0,8000	9	0,8000	9	0,8000	9	0,8000	9	0,8000
<i>Flexibilidad de entrega</i>	8	0,7111	8	0,7111	8	0,7111	8	0,7111	8	0,7111
<i>Condiciones de entrega</i>	9	0,8000	9	0,8000	9	0,8000	9	0,8000	9	0,8000
<i>Manejo de cuentas</i>	9	0,7000	9	0,7000	9	0,7000	9	0,7000	9	0,7000
<b>Total</b>		8,6667		8,7111		8,6667		9,0000		8,7778

Una vez sometidos los proveedores a la matriz vemos que bajo una calificación de ocho que estaría dentro de lo muy aceptable, se encuentran situados cinco de los once proveedores, poniendo en clara evidencia que se sugiere a la administración nuevas propuestas en las cuales se puedan encontrar mejores alternativas.

o **DOCUMENTOS: RECETAS ESTÁNDAR - USE RECORDS – COMANDAS - MEAT TAGS - CONTROLES DE ALMACENAMIENTO (MANEJO DE COSTOS).**

Para un uso correcto de los costos se usa generalmente los *meat tags*<sup>3</sup> mismos para los cuales no existe ciertamente un proceso definido, mismo hecho que hace que no se tengan controles ni una clara información de las pérdidas o ganancias que se tiene sino que se trabaja con valores estimados; este proceso tiene vital importancia puesto que también ayuda a evitar que el personal tome ventaja de esta situación y pueda afectar de manera directa a la empresa.

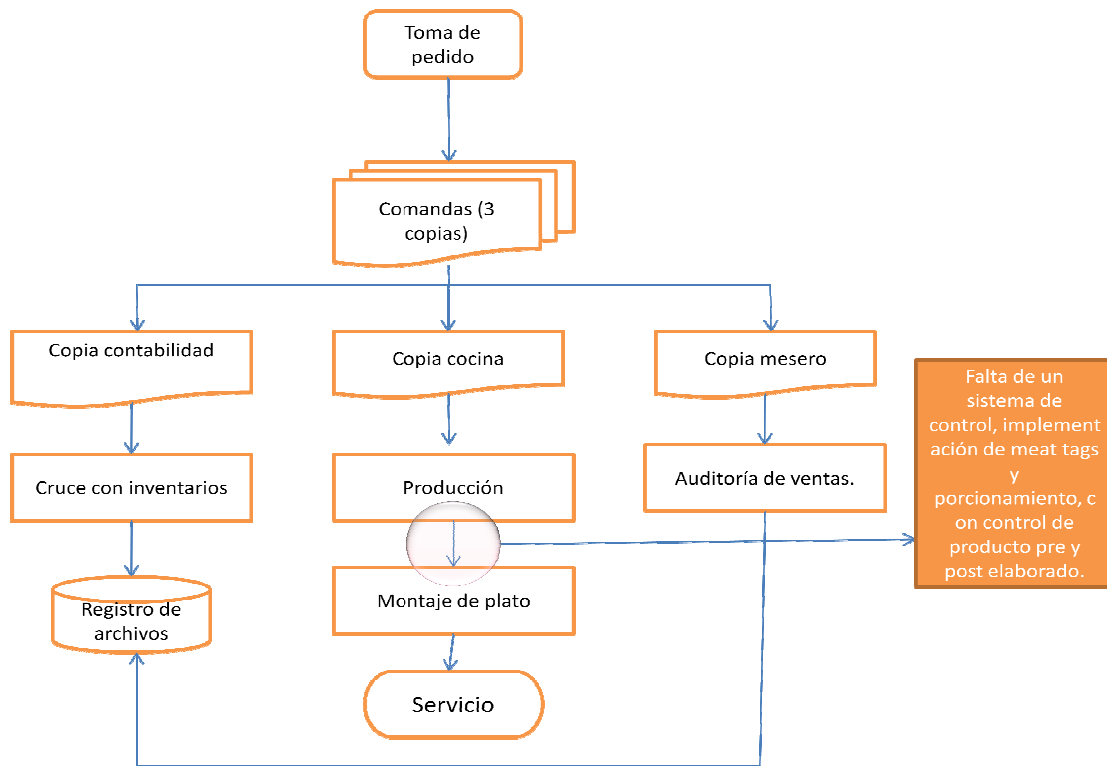
Se evidencia la falta de estandarización en el diseño de platos que propone el restaurante para sus clientes, mismo hecho que ha venido causando una carencia de identidad puesto que la estandarización idónea da un *plus* al factor servicio, la carencia de un *Use Records*<sup>4</sup> apropiado definitivamente aportará para que independientemente de que operario este en labores, este se registrará de manera muy puntual a lo que este documento le proporciona y mantendrá un porciones evitando afectar costos, mantendrá diseño de plato evitando usar un variado criterio personal, mantendrá factores propios del plato como calidad, sabor, consistencia puesto que consta de todas las especificaciones del caso.

El sistema de comandas está coordinado entre la contabilidad y la operación en mesas como en cocina, esto se ha logrado luego de establecer un proceso básico que veremos a continuación pero que carece de control en producción:

---

<sup>3</sup> Meat tags: etiquetas de control de carnes, son utilizadas para cruzar información con el departamento de costos y ejercer un control entre lo que se ha vendido y lo que queda inventariado.

<sup>4</sup> Use Records: Libro compuesto, por recetas, en las cuales se muestra nombre del plato, tiempo de elaboración, ingredientes y medidas a usar, modo de preparación y fotografía previamente estandarizada).



Claramente podemos observar el punto exacto donde está fallando el proceso, dentro de la auditoría realizada pudimos captar esta anomalía donde podrían presentarse excesos por parte de los empleados.

○ **CARNETS DE ACREDITACIÓN PARA USO Y MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS.**

Todo el personal que labora de manera directa si posee el carnet de salud que es mandatorio por parte del Ministerio de Salud Pública en caso de inspecciones de campo y también es el aval para emitir el permiso de funcionamiento.

## CAPÍTULO IV

### 4. PROPUESTA EN BASE A LOS DATOS OBTENIDOS

Al momento de realizar la evaluación se determinó que las ventas estarían enfocadas a los siguientes parámetros de ventas y proyecciones utilizando la propuesta en mención:

**Cuadro No 14**

<i>Promedio de de productos</i>	<i>Promedio de ventas</i>	<i>Proyección de Platos ventas Abril (20%)</i>	<i>Proyección de ventas Abril</i>	<i>Proyección de Platos ventas Mayo (25%)</i>	<i>Proyección de ventas Abril</i>	<i>Meta (+30% sobre PE) platos y bebidas</i>
32	\$ 157,50	38	\$ 189,00	39	\$ 196,88	72
13	\$ 62,50	15	\$ 75,00	16	\$ 78,13	29
17	\$ 82,50	20	\$ 99,00	21	\$ 103,13	38
7	\$ 38,50	8	\$ 46,20	9	\$ 48,13	16
6	\$ 31,50	7	\$ 37,80	8	\$ 39,38	13
5	\$ 22,50	5	\$ 27,00	6	\$ 28,13	12
7	\$ 32,20	8	\$ 38,64	9	\$ 40,25	16
3	\$ 12,50	3	\$ 15,00	3	\$ 15,63	5
26	\$ 114,75	31	\$ 137,70	32	\$ 143,44	57
10	\$ 38,00	11	\$ 45,60	12	\$ 47,50	21
15	\$ 75,00	18	\$ 90,00	19	\$ 93,75	34
3	\$ 13,35	4	\$ 16,02	4	\$ 16,69	7
15	\$ 69,60	17	\$ 83,52	18	\$ 87,00	33
19	\$ 38,00	23	\$ 45,60	24	\$ 47,50	43
10	\$ 20,90	11	\$ 25,08	12	\$ 26,13	21
5	\$ 5,40	5	\$ 6,48	6	\$ 6,75	10
7	\$ 8,40	8	\$ 10,08	9	\$ 10,50	16
14	\$ 28,00	17	\$ 33,60	18	\$ 35,00	31
11	\$ 10,50	13	\$ 12,60	13	\$ 13,13	23

<i>Promedio de de productos</i>	<i>Promedio de ventas</i>	<i>Proyección de Bebidas ventas Abril (20%)</i>	<i>Proyección de ventas Abril</i>	<i>Proyección de Ventas Mayo (25%)</i>	<i>Proyección de ventas Abril</i>	<i>Meta (+30% sobre PE) platos y bebidas</i>
20	\$ 18,00	24	\$ 21,60	25	\$ 22,50	47
14	\$ 12,60	17	\$ 15,12	18	\$ 15,75	30
16	\$ 14,40	19	\$ 17,28	20	\$ 18,00	27
7	\$ 6,30	8	\$ 7,56	9	\$ 7,88	23
9	\$ 8,10	11	\$ 9,72	11	\$ 10,13	18
45	\$ 67,50	54	\$ 81,00	56	\$ 84,38	73
47	\$ 37,60	56	\$ 45,12	59	\$ 47,00	95
2	\$ 3,00	2	\$ 3,60	3	\$ 3,75	8
7	\$ 17,50	8	\$ 21,00	9	\$ 21,88	22
60	\$ 60,00	72	\$ 72,00	75	\$ 75,00	118
	\$ 1.106,60		\$ 1.327,92		\$ 1.383,25	956

Elaboración: Juan Carlos López

#### **4.1.INFORME DEL ESTUDIO REALIZADO**

Concluido el estudio previo que se presenta en el capítulo II con las herramientas indicadas, se puede dar las potenciales soluciones que aquejan al acorrecto operar y carencia de ventas del restaurante de la Hostería Gilocarmelo. La veriedad de estrategias que se proponen tienen un enfoque global .

#### **4.2.CREACIÓN DE ESTRATEGIAS**

La encuesta nos arrojó que los principales segmentos de mercado son familias y grupos de amigos (pregunta 1).

Esta información será transmitida a Gerencia General para que sean desarrolladas y quede a su consideración la utilidad de esta información.

#### 4.2.1. ENFOQUE A NIÑOS.

Como se pudo ver la afluencia e importancia de los niños en la pregunta 2 se toma en consideración estrategias para darles motivos de retorno a ellos por ende a sus familias o adultos que estén a su cargo. Las propuestas tentativas son:

- 1) Diseñar un menú estrictamente para niños como lo puede ser: mini hamburguesas, mini hot dogs, papas fritas, empanaditas con cola o agua con gas.

**Cuadro No 15**

Producto	Costo
Pan hamrguesa/hot dog/mas empanadas	0,3
carne/salchicha/relleno	0,5
papas fritas	0,65
Subtotal	1,45
Extras-10%	0,145
Total costo	\$ 1,60

Elaboración: Juan Carlos López

**Estimado precio de venta: 2,50+imp.**

#### 4.2.2. ANÁLISIS DE PRECIO.

La pregunta 4 sección B, en concatenación con las preguntas que evalúan al producto, podemos llegar a la conclusión que el precio esta siendo un verdadero factor en contra a las ventas puesto que un alto porcentaje de clientes consideran que es caro, es decir que la relación par precio-producto, no es óptima para el mercado que esta consumiendo del que no igual.

Aquí cabe tomar en cuenta la información secundaria relevante como el caso de “*God of Seas*” que ha sido objeto de estudio mercadológico por la Universidad de Harvard, sección *Business* desde los 90’s donde la empresa dueña de esta

embarcación no lograba vender lo suficiente como para iniciar operaciones, por lo que luego de otro estudio se determinó que el factor precio era una de las fallas lo que conllevó en este caso a elevar los precios y fue realmente parte de la solución.

En este caso el alza de precio no será la propuesta que se le hará a la Administración, sino más bien será el conservar aquellos platos que se están vendiendo de manera regular e insertar otros platos de predilección de los clientes con el precio promedio sugerido como lo fueron: Trucha al horno, trucha deshuesada y caldo de gallina.

Por otra parte, la implementación de herramientas de apoyo como *meat tags*, porcionamiento adecuado, estandarización de platos, auditorías constantes aportarán de manera significativa a controlar los costos y realmente obtener una utilidad adecuada y no altamente variable. Este proceso estará a cargo del Jefe de Operaciones de la Hostería por lo que no afecta a los costos.

Como parte fundamental parte de esta estrategia será el instruir al personal para que el servicio que no aumenta los costos pero que si es un diferencial importante equilibre el par, es decir añadir mejor servicio a un producto adecuado y mantener el precio, aplicar el más por menos.

#### **4.2.3. UTILIZACIÓN DE MATERIAL DE APOYO.**

Como se ha expuesto en todo el proceso de investigación y parte de la continuidad en manejo de precio según la pregunta 4B, la importancia que acarrea el tener a la mano herramientas que permitan la uniformidad de labores, significa el realizar un proceso serio de estandarización, en el cual se propone un trabajo conjunto entre factores como proporción de los elementos del plato, vistosidad, calidad, sabor, texturas, trabajo muy fuerte en fotografía, la contratación de un Chef que elabore este montaje para que de esta manera poder tener un compendio de todas las recetas estandarizadas tanto en la elaboración como en el montaje: tomando en cuenta que

la carta posee una variedad de platos tomaremos para cálculo de esta estrategia los más vendidos:

### Presupuesto para la propuesta

**Cuadro No 15**

Items	Costo unitario	Cantidad	Costo total
Honorarios Chef	\$ 100,00	1	\$ 100,00
Impresiones a color	\$ 0,25	25	\$ 6,25
Trabajo de fotografía	\$ 4,00	25	\$ 100,00
Materia prima	\$ 2,00	25	\$ 50,00
Emplasticado	\$ 0,50	25	\$ 12,50
Anillado	\$ 1,50	1	\$ 1,50
Extras	\$ 5,00	2	\$ 10,00
Total			\$ 280,25

Elaboración: Juan Carlos López

El costo sería asumido por el restaurante una sola vez dentro de un período anual. En la siguiente hoja se puede apreciar la comparación entre lo que hoy se oferta y lo que sería esta estrategia.



## ACTUALIDAD

NOMBRE: TRUCHA FRITA

TIEMPO : 20 min;



CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
300	Gr.	Trucha	1.05
2	Unidades	Papas fritas No 006	0.12
		Ensalada normal No 003	0.14
		Arroz No 004	0.12
		Total	1.43

### PREPARACION

Lava y condimenta la trucha con ajo, sal y pimienta.

Fríe la trucha en aceite bien caliente.

Prepara la ensalada de cebolla, lechuga y tomate. Condimenta con aceite vegetal, sal yodada, pimienta y limón.

Sirve la trucha frita acompañada con papa s fritas, arroz , ensalada de cebolla, tomate, lechuga .

## PROPUESTA 2011

### TRUCHA FRITA



CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
300	Gr.	Trucha	1.05
2	Unidades	Papas fritas No 006	0.12
		Ensalada normal No 003	0.14
		Arroz No 004	0.12
		Total	1.43

### PREPARACION (tiempo 15 min).

- Lavar y condimentar la trucha con ajo, sal y pimienta.
- Fréir la trucha en aceite bien caliente hasta obtener un color dorado (3.5 min aprox. por lado).
- Preparar la ensalada de cebolla, lechuga y tomate.
- Condimentar con aceite vegetal, sal, pimienta y limón.
- Servirla acompañada con papa s fritas, arroz , ensalada de cebolla, tomate, lechuga.

Este folleto que se elaboraría (*Use Record*) estaría dispuesto en la cocina para que cada plato sea producido igual al de la foto siguiendo las indicaciones expresadas para lograr todos los puntos que se propone alcanzar. Para esto se incluyen las recetas estandar (*Ver anexo #12*).

#### **4.2.4. CAPACITACIONES CONSTANTES.**

En respuesta a las dos partes que la pregunta 6 nos propone, vemos que parte de las fallas encontradas es la carente información y formación que posee el personal, debemos recordar que el personal y su satisfacción es uno de los mejores transmisores al momento de la venta por ende el personal es parte de los factores claves en el proceso. En función a esto se concluye que las estrategias idóneas en este punto son:

- Capacitación constante al personal.
- Taste Panels.

En toda empresa la capacitación constante definitivamente siempre ha de ser un plus y esto como efecto dominó hace que la percepción en el cliente de una excelente imagen corporativa sea invaluable, por ende el personal será capacitado en: Importancia del servicio al cliente, manejo correcto de carta y sugerencias, presentación personal, y, atención y manejo de quejas.

**Cuadro No 16**

<b>Curso</b>	<b>Costo por plato promedio de taste panel (8 veces al mes)</b>	<b>Horas para cumplir el curso/mes</b>	<b>Costo de la hora</b>	<b>Empleados a tomar el curso</b>	<b>Total del costo por curso</b>
<i>Importancia del Servicio al cliente</i>		6	\$ 1,65	3	\$ 29,70
<i>Manejo de carta y sugerencias</i>		4	\$ 1,65	3	\$ 19,80
<i>Presentación personal</i>		4	\$ 1,65	3	\$ 19,80
<i>Atención y manejo de quejas</i>		4	\$ 1,65	3	\$ 19,80
<i>Taste Panels</i>	\$ 12,00	4	\$ 1,65	4	\$ 38,40
				<b>Costo total estrategia</b>	<b>\$ 89,10</b>

Elaboración: Juan Carlos López

#### **4.2.5. DESCARTE DE PLATOS Y BEBIDAS.**

Las preguntas 7 y 10, nos indican claramente que debemos retirar de la carta elementos que no nos producen beneficio alguno puesto que las ventas no justifican el costo por almacenaje, transporte y utilización de un espacio en la carta. Esto se precedera excepción de elementos de baja venta pero vitales como el agua. El material a ser retirado de la carta por bajas ventas sería:

- Lomo en salsa de Champignones.
- Tilapia al vapor.
- Churrasco.
- Pollo al horno.
- Energizantes.
- Jugo de papaya.

#### **4.2.6. IMPLEMENTACIÓN DE PRODUCTOS.**

Se dará inicio a un plan piloto según lo que nos indican las preguntas 9 y 11, en el cual se harán pruebas para analizar los montajes, costos y aceptación para las sugerencias generales que los clientes realizaron al momento de la encuesta. Para

realizar esto, los fines de semana (viernes, sábado y domingo) donde se registra la mayor afluencia de personas y el mayor consumo, se harán muestras para propuestas de montaje de cada plato y mini muestras para evaluar condiciones como sabor, textura y diseño de plato. El NÚMERO de muestras será de 48 por cada producto al mes, en el caso de los cocteles, se realizarán los de mayor consumo general como cuba libre, margarita, mojito cubano y caipirinha. En la siguiente tabla se puede analizar los costos:

**Cuadro No 17**

Platos/Bebidas	Costo por plato o bebida (aprox)	Costo mini muestras (cuatro de cada plato normal)	Platos al mes	Mini muestras obtenidas/mes	Costo de mini muestra/mes
Trucha al horno	\$ 1,50	\$ 0,38	12	48	\$ 18,00
Trucha deshuesada	\$ 1,80	\$ 0,45	12	48	\$ 21,60
Caldo de gallina	\$ 1,10	\$ 0,28	12	48	\$ 13,20
Cocteles (promedio)	\$ 1,50	\$ 0,38	12	48	\$ 18,00
			Total estrategia/mes		\$ 70,80

Elaboración: Juan Carlos López

Con la inserción de esta estrategia se espera ver la factibilidad ya desde un plano real en la implementación de los nuevos productos.

#### **4.2.7. ESTUDIO DE MENÚ.**

Como normativa que se indica adopte la Administración en función a la pregunta 13, ningún plato del menú se deberá reemplazar por otro, sin que este tenga un estudio detallado, se enmarque dentro de la nueva imagen del restaurante y vital que a sugerencia de los clientes los precios promedio por menú aproximado siempre se enmarquen entre los 4 usd y 6 usd y de ser solo un producto AAA<sup>5</sup>, se extienda entre un parámetro máximo de 6 usd a 8 usd.

<sup>5</sup> AAA: Denominación que se da a un producto o servicio que destaque por su gran calidad e general.

#### **4.2.8. TARJETAS DE CRÉDITO**

La pregunta 14, nos indica que podemos tener una clara oportunidad aprovechando el uso y preferencia de uso de los clientes que poseen tarjetas de crédito, esto siempre será beneficioso puesto que no se considera un gasto pero si una inversión externa, en el caso puntual del Restaurante, se podría pedir a los diferentes emisores crediticios que a cambio de publicidad colocada en las diferentes amenidades que se posee tales como: porta vasos, vajilla, stickers, removedores para cocteles, servilletas, etc, ellos lo retribullan con cubrir los costos de estos productos o que cubran un porcentaje de los mismos.

Puntualmente en un trabajo realizado por la Jefatura de Operaciones se puede palpar que es viable, puesto que se ha conseguido que, la empresa Diners Club del Ecuador, coloque en una de sus páginas web (<http://www.reservas.com.ec/> ) tanto publicidad como servicio de reservas por medio de ellos, esto lleva operando desde mediados del mes de enero de 2011 y de a poco van ingresando reservas, por ende se van dando resultados.

Dentro de la misma pregunta en la parte dos, podemos ver que también las opciones con quienes se podría negociar son:

- Diners Club del Ecuador.
- Visa.
- Mastercard.

El resto de tarjetas se las mantendría como plan B para impulsarlas solo en el caso que con estas tres no se pudiera llegar a acuerdos comerciales.

#### **4.2.9. COMBOS**

En un momento determinado la Administración propuso la idea de crear combos para promover ventas, hecho que definitivamente se debe descartar ya que como la

pregunta número 15 nos arroja, no es de preferencia para el público pero si en la parte infantil como ya se determinó anteriormente. Se está poniendo en consideración como extensión del restaurante crear un Pool Bar, una idea novedosa que se enfoca en colocar un lugar express que este cerca de las piscina, de infraestructura muy natural, algo como una cabaña donde los combos si sean la única opción porque no hay que perder la óptica que aunque la mayoría no profiera esta presentación hay un porcentaje alto de que si lo desean y esto potencialmente puede ser solo comida rápida. El costo estimado para ejecutar esta estrategia sería de:

**Cuadro No 18**

Requerimientos	Costo
Infraestructura-tipo cabaña	\$ 1.500,00
Material de servicio (servilletas, menaje desechable, etc.)	\$ 60,00
Máquinas para gaseosas (mínimo de ventas 100usd/mes)	\$ 100,00
Total	\$ 1.660,00

Elaboración: Juan Carlos López

**Nota:** Se sugiere que la implementación de esta estrategia se maneje forma secuencial (trimestre) con el fin de que el presupuesto del restaurante sufra un gasto fuerte en un solo mes.

#### **4.2.10. MANEJO DE IMAGEN.**

En todo negocio la carta de presentación es clave para el éxito o fracaso del mismo. Como no podía ser de otra manera, tanto la Hostería como el Restaurante están teniendo un proceso de restructuración tanto Administrativo como en su Infraestructura. En la pregunta 17 vemos que a pesar de tenemos ciertas condiciones propias por la construcción que se efectúa, el público en general se siente muy satisfecho y seguro pero creemos que se puede crear una mejor experiencia y añadir cierta señalización y material que obstruya la visibilidad de la parte en construcción.

**Cuadro No 18**

<b>Requerimientos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
Acrílicos	5	\$ 20,00	\$ 100,00
Plásticos	10	\$ 2,75	\$ 27,50
Conos de seguridad	5	\$ 17,00	\$ 85,00
Cinta de seguridad	1	\$ 7,75	\$ 7,75
		Total	\$ 220,25

Elaboración: Juan Carlos López

#### **4.3.PROPOSTA EN BASE AL ANÁLISIS DE LAS BUENAS PRÁCTICAS MANUFACTURERAS.**

Luego de todo el proceso investigativo y las auditorías realizadas al restaurante de la Hostería Gilocarmelo podemos determinamos que lo idóneo a realizar por parte de la Administración sería:

## PRESUPUESTO PARA LA ESTRATEGIA

**Cuadro No 19**

Propuesta de cambio	Costo unitario	Medida	Cantidad	Periodicidad	Costo total
Cambio de colores en el interior del restaurante	\$ 10,00	m <sup>2</sup>	120	anual	\$ 1.200,00
Recubrimiento con bambú o material a fin	\$ 8,00	m <sup>2</sup>	120	anual	\$ 960,00
Área de Lockers empleados (readecuación)	\$ 250,00		1	año	\$ 250,00
Mantenimiento preventivo	\$ 125,00		12	mes	\$ 1.500,00
Uniformes del personal de servicio	\$ 45,00	c/u	3	año	\$ 135,00
Mallas para cabello	\$ 30,00	c/c	12	mes	\$ 360,00
Mandiles para área de cocina	\$ 7,50	c/u	3	anual	\$ 22,50
Calzado antideslizante.	\$ 45,00	c/p	3	anual	\$ 135,00
Guantes para manipulación de alimentos	\$ 30,00	c/c	12	mes	\$ 360,00
Control y manejo de plagas	\$ 50,00		12	mes	\$ 600,00
Implementación de programa de reciclaje	\$ 35,00		1	anual	\$ 35,00
Implementación de ducto de ventilación	\$ 750,00		1	anual	\$ 750,00
Cambio de focos por fluorescentes con protección	\$ 120,00		1	anual	\$ 120,00
Consulta de nuevos proveedores	\$ 20,00		1	anual	\$ 20,00
Envío a laboratorio de muestras de alimentos	\$ 45,00		4	trimestral	\$ 180,00
Auditorías constantes tercerizadas	\$ 150,00		4	trimestral	\$ 600,00
				<b>Total propuesta anual</b>	<b>\$ 7.227,50</b>
				<b>Total ponderado mensual</b>	<b>\$ 602,29</b>

Elaboración: Juan Carlos López



#### **4.3.1. CAMBIO DE COLORES.**

En base a estudios ya realizados por empresas expertas en esta industria se ha sugerido que se jueguen con tonos de amarillo, rojos y verdes en los interiores puesto que se ha comprobado que estos colores tienen un efecto en el cerebro humano que produce una combinación de hambre y apuro, esto hará que la rotación en el restaurante aumente por ende el nivel de ventas crezca. Aparte que el verde siempre da la sensación de paz y tranquilidad que busca el que estar en el lugar sea relajante a la vez y se enfoque en la comodidad de los clientes.

#### **4.3.2. RECUBRIMIENTO CON BAMBÚ O MATERIAL A FIN.**

Este tiene un enfoque a que mucha gente en base a muchos comentarios recibidos a la Administración considera que el hecho de buscar salir de las ciudades es para adentrarse con la naturaleza y que el actual diseño que es de cemento armado es un estilo muy citadino y hace perder la sensación de naturaleza del entorno.

#### **4.3.3. ÁREA DE LOCKERS EMPLEADOS (READECUACIÓN).**

Brindar un área destinada a los empleados creará un sentido de pertenencia y ayudará a que el orden sea el adecuado, también permitirá que tengan un lugar destinado a sus necesidades tanto para el ingreso a sus labores, el uso durante sus turnos de trabajo y que al término de la jornada puedan disfrutar de un aseo general previo a salir de la Hostería.

#### **4.3.4. MANTENIMIENTO PREVENTIVO.**

El equipo en general así como la infraestructura posee muy buenas prestaciones, pero este se ha ido deteriorando por la falta de los procesos propios de mantenimiento, tanto el preventivo como el correctivo. Para esto se consultó a empresas dedicadas a prestar estos servicios y realizaron la propuesta de costos que se puede observar en el cuadro previo. Se considera que la Administración debería asumir este costo puesto que de no ser así el proceso degenerativo propio del equipo hará que acorte el período de vida útil de la

maquinaria, viéndose obligados a adelantar la compra de equipo nuevo o afrontar daños irreparables.

#### **4.3.5. UNIFORMES DEL PERSONAL DE SERVICIO.**

Este punto es muy importante ya que la empresa debe proporcionar los uniformes al personal así como la indumentaria propia para la óptima manipulación de los alimentos calientes como fríos.

Dentro de este punto la seguridad juega un papel fundamental, ya que las nuevas normativas del IESS proponen modelos de Seguridad Industrial integrales.

#### **4.3.6. CONTROL Y MANEJO DE PLAGAS.**

Al encontrarse en una zona plagada de naturaleza, se encuentra también plagada de plagas, para lo cual se sugiere que la administración contrate una empresa dedicada al exterminio de plagas propias del campo y esto no afecte a los productos que hay en almacenaje así como al producto terminado.

## CONCLUSIONES

- El proyecto se desarrollará en medio de un grupo de consumidores ya definidos lo que da una ventaja competitiva marcada.
- Se cuenta con la infraestructura adecuada y correcto manejo de espacios.
- Se avizora que la ejecución de esta propuesta sea inmediata debido a que las necesidades que tiene el restaurante son urgentes.
- En función al trabajo elaborado es determina que el sistema administrativo-operativo de la Hostería, se ha tornado caduco e impera una necesidad de cambio revisando las estrategias sugeridas en este trabajo.
- Es un hecho relevante que se cuente con mano de obra a bajo costo y cercana al lugar de trabajo, esto influye en que no se incurre con gastos extras.
- Por medio de las herramientas propuestas se pudo definitivamente notar que los clientes se sienten parte importante de la empres puesto que son repetitivos y lo admirable pero ya ventaja que no se trabajo con plan de Marketing previo haciendo de esto un factor preponderante para futuros mejoramientos.
- El buen “sentir” que tuvo la Administración desde un principio definitivamente puso un rumbo incierto a una empresa con lineamientos y un faro que la guie con la finalidad de establecer puertos claros y claves en el navegar diario, pero a su vez el reconocimiento de esta debilidad ha hecho que se encomiende esta labor a una propuesta técnica respalda por el estudio realizado. Misma propuesta que encamina de forma directa a tener plasmados nuevos rumbos con previo establecimiento de metas claras.

## RECOMENDACIONES

- La Hostería así como el restaurante deben definir la misión, visión y planes de acción para que sus empleados puedan saber qué rumbo y de qué manera en plano individual y colectivo aportan al crecimiento de la empresa.
- La capacitación constante de todo el personal, para que ayude a mantener todos los estamentos establecidos en la propuesta del estudio son pilares básicos dentro de toda empresa que quiera solidificar sus bases y tener una proyección importante sobre todo considerando que el factor “**talento humano**” es dominante y definitivamente marca un diferencial en la industria de Turística-Hotelera.
- Apegarse a lineamientos ya propuestos por la Calidad Total, es decir, siempre enfocarse a mejoramientos continuos basados en la filosofía “hacerlo bien a la primera vez”.
- Fomentar la evolución y constante innovación en estrategias de marketing ya que como es propio de esta industria, al tener una compaginación de varias culturas se torna un reto el poder captar varios nichos de mercado a manera de que los niveles de satisfacción general sean elevados.
- Crear alianzas estratégicas que permitan una inversión o un canje sobre todo en materia publicitaria, debido a se debe ser cauto con el gasto más aún que la hostería tiene problemas de liquidez por los compromisos adquiridos.
- Cuidar de manera estricta todo proceso de costos, puesto que aquí esta la clave para el éxito o fracaso del restaurante.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Acerenza Miguel Ángel, Marketing De Restaurantes, Trillas, Primera edición, México, 2004
- Asencio Francisco, Hoteles 100% Hoteles, HK (H. KLICZKOWSKI), 2004
- Biosca Domenec, 125 ideas para bajar costes en la hostelería, Gestión 2000, 2005
- Biosca Domenec, 200 controles para asegurar el beneficio de la hotelería, Gestión 2000, 2005
- Feijoo José Luis, Gestion Aplicada A Hoteleria Y Turismo. Con Herramientas De Estrategia, Marketing, Rrhh y Negociación, 2008
- Gallego Jesus Felipe, Gestión de Hotelers, Cengage, 2002
- Gonzales Serrano Lydia, Dirección Hotelera: operaciones y procesos, Síntesis, Primera edición, 2002
- Milio Balanza Isabel, Organización y control de alojamiento, Cengage, 2000
- Montano J., Administración de riesgos en la Hotelería, Trillas, Primera edición, México, 2006
- Navarro Ureña Antonio, Recepción Hotelera y atención al cliente, Paraninfo, Primera Edición, 2008
- Puig - Duran J., Certificación Y Modelos De Calidad En Hostería Y Restauración, Díaz De Santos, 2006
- Sectur, Manual de Operaciones Hoteleras, Limusa, Primera edición, 1998
- Tablado Carlos Felipe, Manual De Higiene Y Seguridad Alimentaria En Hosteleria, Cengage, 2004

## ANEXOS

### Anexo #1

### ENCUESTA



Buenos días, la Hostelería Gilocarmelo y su Restaurante le agradecen su preferencia, motivados por brindarles un servicio de excelencia, le pedimos que llene la siguiente encuesta que tiene como objetivo indagar su actual satisfacción y a la vez, direccionarnos a innovaciones que le permitirán disfrutar de mejor manera de su permanencia. Agradeceremos el tiempo que invierta en la siguiente encuesta así como también la veracidad de la información que nos proporcione.

1.- ¿Usted asiste a la Hostelería en compañía de?

Solo  Pareja  Familia

2.- Cuando usted viene a la Hostelería, ¿viene con niños?

SI   
NO

*\*Si marca SI, por favor indique el rango de edad.*

De 0 a 2 años  De 8 a 12 años   
De 3 a 7 años  De 13 en adelante

3.- Cuando viene a la hostelería Gilocarmelo, lo hace por lo general, ¿a qué hora?

De 7:00 a 12:00  De 12:00 a 16:00  De 16:00 en adelante

4.- Cuando viene a la Hostelería Gilocarmelo ¿consume Alimentos y Bebidas?

SI   
NO

(Por qué?)

Mala calidad del producto  
Productos muy costosos  
Producto no es de su agrado  
Falta de tiempo  
Otros:

Especifique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5.- ¿Cómo califica usted el servicio e infraestructura en general del Restaurante de la Hostelería Gilocarmelo?

Excelente  Regular   
Muy Bueno  Malo   
Bueno

6.- De haber determinado alguna falla por favor especifique los ítems que considere necesario.

	Meseros	Desconocimiento de la carta	
		Descortesía	
		Mala presentación	
		Desorganizado en el servicio	
		No realiza sugerencias en el menú	

	Personal Administrativo (Caja-Recepción)	Desconocimiento del uso del sistema	
		Descortés	
		Mala presentación	
		Desorganización	

7.- Enumere los platos que tiene a continuación, según su preferencia, siendo el 1 el que más le gusta.

Trucha frita		Lomo en salsa de champiñones	
Trucha al vapor		Lomo a la plancha	
Tilapia frita		Churrasco	
Tilapia al vapor		Pollo al limón	
Camarones al ajillo		Pollo al horno	

8.- De los 5 mejores platos que usted nos indicó en la pregunta anterior, califíquelos del 1 al 5, siendo 5 excelente, 4 muy bueno, 3 bueno, 2 Regular y 1 Malo

Platos	Presentación	Cantidad	Precio	Sabor
1.- _____	_____	_____	_____	_____
2.- _____	_____	_____	_____	_____
3.- _____	_____	_____	_____	_____
4.- _____	_____	_____	_____	_____
5.- _____	_____	_____	_____	_____

9.- ¿Qué otros platos que no están en la carta le gustaría probar y cuánto estaría dispuesto a pagar?

Nombre del plato a sugerir	Precio que pagaría por el plato
1.- _____	_____ \$
2.- _____	_____ \$
3.- _____	_____ \$

10.- Enumere las bebidas que tiene a continuación, según su preferencia, siendo el 1 la que más le gusta.

Jugo de naranja		Cervezas	
Jugo de mora		Aguas	
Jugo de naranjilla		Batidos	
Jugo de tomate		Energizantes	
Jugo de papaya		Colas	

11.- De las 5 mejores bebidas que usted nos indicó en la pregunta anterior, califíquelas del 1 al 5, siendo 5 excelente, 4 muy bueno, 3 bueno, 2 Regular y 1 Malo.

Bebidas	Presentación	Cantidad	Precio	Sabor
1.- _____	_____	_____	_____	_____
2.- _____	_____	_____	_____	_____
3.- _____	_____	_____	_____	_____
4.- _____	_____	_____	_____	_____
5.- _____	_____	_____	_____	_____

12.- ¿Qué otras bebidas que no están en la carta le gustaría probar?, y ¿cuánto estaría dispuesto a pagar?

Nombre de la bebida a sugerir	Precio que pagaría por el plato
1.- _____	_____ \$
2.- _____	_____ \$
3.- _____	_____ \$

13.- ¿Cuánto está usted dispuesto a pagar cuando come fuera de casa entre un plato fuerte y bebida?

De 2,50 usd a 4usd	<input type="text"/>	De 6usd a 8usd	<input type="text"/>
De 4usd a 6usd	<input type="text"/>	De 8usd en adelante	<input type="text"/>

14.- ¿Cuál es su forma más frecuente de pago?

Tarjeta de crédito	<input type="text"/>	¿Cuál?	Diners Club	<input type="text"/>	Mastercard	<input type="text"/>
Efectivo	<input type="text"/>		Visa	<input type="text"/>	American Express	<input type="text"/>
Tarjeta de Debito	<input type="text"/>					

15.- Usted prefiere hacer sus pedidos, ¿de qué forma?

Individual (plato y bebida)	<input type="text"/>
Combos	<input type="text"/>

16.- En general, ¿cómo califica usted a las Instalaciones del Restaurante de la Hostería Gilocarmelo?

Excelentes	<input type="text"/>	Regulares	<input type="text"/>
Muy Buenas	<input type="text"/>	Malas	<input type="text"/>
Buenas	<input type="text"/>		

17.- Considera que las Instalaciones del restaurante de la Hostería Gilocarmelo son:

	SI	NO
Cómodas	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Funcionales	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Adecuada decoración	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Higiénicas	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Acogedoras	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Espaciosas	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Seguras	<input type="text"/>	<input type="text"/>

18.- Califique las siguientes áreas del restaurante siendo 3 excelente, 2 Bueno y 1 Malo

	Limpieza	Ordenado/a	Seguro/a
Pisos y paredes	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Cocina	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Baños	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Caja	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Mesas y sillas	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>



Sugerencias: \_\_\_\_\_

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

Fecha de cumpleaños: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_

Celular: \_\_\_\_\_

Movistar  
Porta  
Alegro


**Anexo #2**



Anexo #3



**Anexo #4**



**Anexo #5**



**(Anexo #6)**



**(Anexo #7, #8, #9, #10 y #11 )**









## Anexo #12

### RECETAS ESTÁNDAR

#### NOMBRE: ENSALADA FRESCA

NÚMERO: 001

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
100	Gr	tomate	0.08
80	Gr	Lechuga	0.04
2	Unidades	Aceitunas	0.01
80	G	Pimiento	0.05
30	G	Choclo dulce	0.04
30	G	Rábano	0.01
		Limón, sal, mostaza	0.03
		Total	0.26

#### PREPARACIÓN:

Se corta en julianas todas las verduras.  
Se las mezcla en un bol.  
Se las adhiere limón y sal.

#### NOMBRE: PURÉ DE PAPA

NÚMERO: 002

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
150	G.	Papas	0.10
20	g	Leche	0.05
0.05	g	Mantequilla	0.02
0.10	g	Nuez moscada	0.02
		Sal, pimienta al gusto	0.02
		Total	0.21

#### PREPARACIÓN:

Cocinar las papas hasta que estén suaves con un poco de mantequilla  
Ponemos en un sartén meciendo  
Agregamos la leche, nuez moscada  
Rectificamos con sal y pimienta



**NOMBRE: ENSALADA NORMAL**  
**NÚMERO: 003**

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
100	g	Tomate	0.08
80	g	Cebolla	0.02
80	g	Pimiento	0.03
		Sal y limón	0.01
		Total	0.14

**PREPARACIÓN:**

Todas las verduras se deben de picar en julianas  
 Mezclamos todo en un bold  
 Agregamos el limón y la sal al gusto

**NOMBRE: PORCIÓN DE ARROZ**  
**NÚMERO: 004**

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
115	g	Arroz	0.10
250		Agua	
23	g	aceite	0.02
		Total	0.12

**PREPARACIÓN:**

Se pone aceite en el sartén  
 Se añade el arroz escurrido  
 Después se añade el agua caliente  
 Se tapa el arroz a llama baja  
 Se coloca una funda encima del arroz  
 Tiempo de cocción es de 8 -12 min

**NOMBRE DEL PLATO: ENSALADA SALTEADA**  
**NÚMERO: 005**

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
		Zanahorias	0.02
½		Brócoli	0.03
½		Pimiento verde/rojo	0.03
60	G	Tocino	0.25
1	Unidad	Ajo	0.01
		Sal, pimienta	
		Oregano7 tomillo	0.01
		Total	0.35

**PREPARACIÓN:**

Desgrasamos el tocino- sin aceite poner en tocino en un sartén para que salga la grasa ya que este contiene grasa, si deseamos un poquito de aceite para ayudar a desgrasar más rápido.

Saltear el ajo. Pimiento, zanahoria y brócoli a temperatura fuerte

Condimento con sal, pimienta, orégano o tomillo

**NOMBRE DEL PLATO: PAPAS FRITAS**  
**NÚMERO: 006**

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTE	COSTO
150	g	papas	0.06
		aceite	0.03
		sal	0.01
10	g	Harina con agua	0.02
		Total	0.12

**PREPARACIÓN:**

Pelamos las papas

Pasamos por agua sal y la harina (con la harina sirve para que salga mas crocante la papa)

Freímos cuando el aceite este caliente

**RECETAS ESTÁNDAR**  
**NOMBRE: TRUCHA FRITA**  
**TIEMPO: 20 min;**

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
300	Gr.	trucha	1.05
2	Unidades	Papas fritas No 006	0.12
		Ensalada normal No 003	0.14
		Arroz No 004	0.12
		Costo de Venta	1.43
		PVP	5.00

**PREPARACIÓN:**

Lava y condimenta la trucha con ajo, sal y pimienta.

Fríe la trucha en aceite bien caliente.

Prepara la ensalada de cebolla, lechuga y tomate. Condimenta con aceite vegetal, sal yodada, pimienta y limón.

Sirve la trucha frita acompañada con papas fritas, arroz, ensalada de cebolla, tomate, lechuga.

Esta receta tiene aporte nutricional por ración de 772 calorías, 33 gramos de proteína, 3,1 miligramos de hierro y 2.95 miligramos de zinc.

**NOMBRE: TRUCHA AL VAPOR**

TIEMPO: 18 min

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
300	G	Trucha	1.05
5	G	Zanahoria	0.02
5	G	Cebolla paiteña	0.02
5	G	Pimiento	0.02
5	G	Tomate sin cascara	0.02
		Sal, pimienta al gusto	
125	G	Papas Cocinadas	0.5
		Arroz No 004	0.12
		Costo de Venta	1.30
		PVP	5.00

**PREPARACIÓN:**

Limpiamos y adobamos la trucha

Picamos en julianas todos los vegetales (Zanahoria, cebolla paiteña, pimiento, tomate)

Cortamos un pedazo de papel de aluminio

Ponemos encima del papel la trucha con los vegetales cortados en julianas

Incorporamos a la tamalera para que se cocine por medio de baño de maría.

Lo servimos con papas cocinadas

## NOMBRE: TILAPIA FRITA

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
200	Gr.	Tilapia	0.83
		Papas fritas No 006	0.12
		Ajo , sal, pimienta	
		Arroz No 004	0.12
		Costo de Venta	1.07
		PVP	5.00

## PREPARACIÓN

Lava y condimenta la trucha con ajo, sal y pimienta.

Fríe la trucha en aceite bien caliente.

Prepara la ensalada de cebolla, lechuga y tomate. Condimenta con aceite vegetal, sal yodada, pimienta y limón.

Sirve la trucha frita acompañada con papa s fritas, arroz, ensalada de cebolla, tomate, lechuga.

Esta receta tiene aporte nutricional por ración de 772 calorías, 33 gramos de proteína, 3,1 miligramos de hierro y 2.95 miligramos de zinc.

**NOMBRE: TILAPIA AL VAPOR**

TIEMPO: 20 min

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
200	G	Trucha	0.83
80	G	Zanahoria	0.02
1	Unidad	Cebolla paiteña	0.02
1	pimiento	Pimiento	0.02
1	Unidad	Tomate sin cascara	0.02
		Sal, pimienta al gusto	
4	unidades	Papas Cocinadas	0.5
200	Gr.	Arroz No 004	0.12
		Costo de Venta	1.08
		PVP	5.50

**PREPARACIÓN:**

Limpiamos y adobamos la trucha

Picamos en julianas todos los vegetales (Zanahoria, cebolla paiteña, pimiento, tomate)

Cortamos un pedazo de papel de aluminio

Ponemos encima del papel la trucha con los vegetales cortados en julianas

Incorporamos a la tamalera para que se cocine por medio de baño de maría.

Lo servimos con papas cocinadas

**NOMBRE: CAMARONES APANADOS**

TIEMPO: 15 min

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
18	Unidades	Camarones	1.5
1	Unidad	Huevo	0.10
100	Gr	Apañadura	0.03
		Aceite	0.02
		Sal y pimienta	
		Ajo	0.01
		Arroz No 004	0.12
		Ensalada Normal No 003	0.14
		Costo de Venta	1.91
		PVP	5.25

**PREPARACIÓN:**

Lavamos y condimentamos a los camarones con ajo y sal

Al camarón lo pasamos por el hubó después por la apañadura

Incorporamos en el aceite caliente

Lo servimos con papas cocinadas o papas fritas

Además de su ensalada

**NOMBRE: LOMO A LA PLANCHA**

TIEMPO : 20 min

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
110	G	Lomo	1.10
		Papa frita No 006	0.12
		Ensalada salteada No 005	0.35
		Arroz No 004	0.12
		Sal, pimienta, ajo	
		Costo de Venta	1.69
		PVP	4.60

**PREPARACIÓN:**

El lomo se lo aliña con sal pimienta y ajo

Se lo cocina en bastante aceite para que no salga seco

**NOMBRE: LOMO EN SALSA DE CHAMPIÑONES**

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
110	G	lomo	1.10
50	g	Salsa de champiñones maggi	0.15
		Puré de papas No 002	0.21
		Arroz No 004	0.12
		Sal, pimienta y ajo	
		Costo de Venta	1.58
		PVP	5.00

**PREPARACIÓN:**

El lomo se lo aliña con sal pimienta y ajo

Se lo cocina en bastante aceite para que no salga seco

En agua caliente se lo deslió la salsa magia

**NOMBRE: CHURRASCO**

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
150	g	Lomo	1.10
2	Unidades	Huevos	0.10
		Papas fritas No 006	0.12
		Arroz No 004	0.12
		Ensalada fresca No 001	0.26
		Sal, pimienta, ajo	
		Costo de Venta	1.70
		PVP	5.00

**PREPARACIÓN:**

CORTAMOS EL LOMO EN LOS 150 GRAMOS  
 ALINIAMOS CON SAL PIMIENTA UN POCO DE LIMÓN  
 FREIMOS CUANDO EL ACEITE ESTE BIEN CALIENTE

**NOMBRE: POLLO AL LIMÓN**

CANTIDAD	UNIDADES	INGREDIENTES	COSTO
200	G	Pollo	0.57
25	g	Zumo de limón	0.3
		harina	0.1
		Ensalada normal No 003	0.14
		Papas fritas N 006	0.12
		Arroz No 004	0.12
		Sal y pimienta	
		Costo de Venta	1.35
		PVP	4.50

**PREPARACIÓN:**

Fileteamos al pollo la parte de la pechuga  
 Dejamos marinando en limón por 5 min  
 Poner el pollo en la harina hasta que esté todo cubierto de harina  
 Y freír en aceite bien caliente



**NOMBRE: POLLO AL HORNO**

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTE	COSTO
300	G	POLLO	0.85
		SAL ,PIMIENTA, AJO	
		ENSALADA FRESCA No 001	0.26
		PAPAS FRITAS No 006	0.12
		ARROZ No 004	0.12
		Costo de Venta	1.35
		PVP	4.00

**PREPARACIÓN:**

Precalentar el horno

Condimentar el pollo con sal, pimienta y ajo

**NOMBRE: POLLO APANADO**

CANTIDAD	UNIDADES	INGREDIENTES	COSTO
200	G	Pollo	0.57
1	Unidad	Huevo	0.10
10	g	Apanadura	0.04
		Ensalada fresca No 001	0.26
		Arroz No 004	0.12
		Sal , pimienta	
		Papas fritas No 006	0.12
		Costo de Venta	1.21
		PVP	4.45

**PREPARACIÓN:**

El pollo pasar por el huevo y llevar a la apañadura

Freír en aceite bien caliente

**NOMBRE: CHULETA FRITA**

CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO
200	g	chuleta	1.08
		Puré de papa No 00	0.21
		Ensalada Fresca No 001	0.26
		Arroz No 004	0.12
		Sal, pimienta, ajo	
		Costo de Venta	1.78
		PVP	4.80

**PREPARACIÓN:**

SE LO COCINA A LA CHULETA EN AGUA CONDIMENTADA CON AJO SAL Y PIMIENTA  
SE LO METE EN EL ACEITE BIEN CALIENTE

**NOMBRE: SALCHIPAPA**

CANTIDAD	UNIDADES	INGREDIENTES	COSTO
300	G	PAPAS	0.24
		SALCHICHA	0.15
		SAL	
		VASO DE COLA	0.15
		Costo de Venta	0.54
		PVP	2.00

**NOMBRE: PAPI POLLO**

CANTIDAD	UNIDADES	INGREDIENTES	COSTO
80	G	POLLO	0.22
300	G	PAPAS	0.24
		SAL	
		VASO DE COLA	0.15
		Costo de Venta	0.61
		PVP	2.20