

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR. UNIB.E

FACULTAD DE HOTELERÍA Y TURISMO

ESCUELA DE GASTRONOMÍA

Trabajo de titulación para la obtención del título de Ingeniero en Administración de
Empresas Gastronómicas

TITULO:

**“Propuesta para crear un Manual de Buenas Prácticas en la Gestión de Bodega
aplicado al Restaurante Corrientes 348, ubicado en el Sector Norte de la
Ciudad de Quito”**

NELSON ROLANDO TUQUERES CUMBAL

DIRECTOR: Msc. CHEF DIEGO SALAZAR

Quito, Ecuador

Abril - 2013

CARTA DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Msc.

Ivannova Riofrío

Director de la Escuela de Gastronomía

Presente.-

Yo, Diego Alfredo Salazar Duque, Tutor del señor NELSON ROLANDO TUQUERES CUMBAL, estudiante de la carrera de gastronomía, informo haber revisado la presente investigación denominado “Propuesta para crear un Manual de Buenas Prácticas en la Gestión de Bodega aplicado al Restaurante Corrientes 348, ubicado en el Sector Norte de la Ciudad de Quito”, mismo que se encuentra conforme al reglamento establecido por la UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR, de Quito; por tanto, se autoriza su presentación final para los fines legales pertinentes.

Atentamente,

Msc. Diego Alfredo Salazar

Director de Trabajo de Titulación

CARTA DE AUTORIA DEL TRABAJO

Los criterios emitidos en el presente Trabajo de Graduación o de Titulación “Propuesta para crear un Manual de Buenas Prácticas en la Gestión de Bodega aplicado al Restaurante Corrientes 348, ubicado en el Sector Norte de la Ciudad de Quito”, así como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor del presente trabajo de investigación.

Autorizo a la Universidad Iberoamericana del Ecuador (UNIB.E) para que haga de éste documento disponible para su lectura lo publique total o parcialmente, de considerarlo pertinente, según las normas y regulación de la Institución, citando la fuente.

Nelson Tuqueres

Quito, 04 de Abril del 2013

AGRADECIMIENTO

A Dios y la Virgen de Natividad, por ser mi guía en todo momento y llenarme de bendiciones.

A la Universidad IBEROAMERICANA, en especial a la Carrera de Gastronomía, por acogerme en sus aulas y haber compartido los mejores momentos de mi vida universitaria, en el transcurso de mi formación académica y personal.

A mi director de tesis Diego Salazar, por brindarme su amistad, y apoyo incondicional en el desarrollo de la tesis.

A mi familia, por su amor y sacrificio, los cuales fueron mi inspiración y motivo de perseverancia en mis momentos más difíciles de mi vida, gracias de corazón por demostrarme comprensión y estar pendientes de mí, motivándome para culminación de mis metas trazadas.

DEDICATORIA

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna u otra forma me apoyaron. Mis sinceros agradecimientos están dirigidos a Dios, La Virgen de Natividad, y mis padres Alfonso Tuqueres, Rosita Cumbal. A Dios y La Virgen, porque han estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar con las metas propuestas dentro de mi vida y a mi familia por siempre estar junto a mí en los momentos más difíciles de mi diario vivir y por siempre estar dándome aliento para triunfar en mi vida.



Quito, 06 de Agosto del 2.012

CERTIFICADO

Yo, GLADYS CECILIA CEVALLOS NARVAEZ, con C.I:#1706621792, certifico que el Sr. TUQUERES CUMBAL NELSON ROLANDO, con C.I.#1716745607, se encuentra realizando un trabajo de Titulación con el Tema: PROPUESTA PARA CREAR UN MANUAL DE BUENAS PRACTICAS EN LA GESTION DE LA BODEGA APLICADO AL RESTAURANTE **CORRIENTES348**, ubicado en el sector norte de la ciudad de Quito.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad, el mencionado Sr. Puede hacer uso del presente certificado como el creyera conveniente.

Atentamente,


Restaurante Argentino

CECILIA CEVALLOS
GERENTE

Restaurante Argentino

Edmundo Carvajal OE4-226 y El Cóndor (Subida al Bosque)
Teléfonos: 2247 414 / 2250 569 / Móvil: 099 492 556 - E-mail: corrientes348@punto.net.ec - Quito - Ecuador

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARTA DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	II
CARTA DE AUTORIA DEL TRABAJO	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
DEDICATORIA.....	V
RESUMEN	XXI
ABSTRACT	XXII
CAPÍTULO I.....	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Metodología	5
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.3. PLANTEAMIENTO Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	7
1.4. OBJETIVOS	8
1.4.1. Objetivo General	8
1.4.2. Objetivos Específicos.....	8
CAPÍTULO II.....	9
2. MARCO TEÓRICO	9
2.1. Bodegas.....	11
2.2. Almacenamiento	14

2.3. Manual de Procesos.....	16
2.4. Costo-beneficio	18
2.5. Metodología de investigación.....	20
2.5.1. Investigación exploratoria.....	20
2.5.2. Investigación descriptiva:.....	20
2.5.3. Elaboración y desarrollo de encuestas y entrevistas	21
2.2.4. Presentación de resultados	22
2.2.5. Definiciones conceptuales	22
CAPÍTULO III	26
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	26
3.1. Segmentación	26
3.1.1. Segmentación Geográfica	26
3.1.1.1. Regiones Autónomas del Ecuador.....	28
3.1.2. Segmentación Demográfica.....	28
3.1.3. Segmentación Psicológica - Conductual.....	29
3.2. Tamaño del Universo	30
3.3. Determinación del Tamaño de la Muestra	30
3.4. Diseño de la Encuesta	31
3.5. Aplicación de la Encuesta	33
3.6. Análisis de Datos	34

3.6.1. Encuestas a los Establecimientos de Lujo del Norte de la Ciudad de Quito	34
3.6.2. Encuestas para los Empleados del Restaurante Corrientes 348	47
3.6.2. Análisis de las Entrevistas	60
3.6.3. Las entrevistas realizadas a los empleados del Restaurante Corrientes 348, determinando los siguientes resultados:	65
3.7. Conclusiones de la Investigación de Mercados	67
3.8. Diagnóstico empresarial	68
3.8.1. Ubicación del Restaurante	68
3.8.2. Antecedentes del restaurante	70
3.8.3. Misión:	72
3.8.4. Visión:	73
3.8.5. Valores:	73
3.8.6. Objetivos corporativos:	74
3.8.7. Estructura organizativa:	74
3.8.8. Infraestructura Física del Establecimiento	78
3.9. Procesos Propuestos dentro del Área de Bodega para el Restaurante Corriente 348	91
CAPITULO IV	95
4. ELABORACION DE LA PROPUESTA	95

4.1. Propuesta del Manual de Buenas Prácticas en Gestión de Bodegas	95
4.1.1. Objetivo del manual	95
4.2. Justificación del manual	95
4.3. Delimitación del manual	96
4.3.1. Tiempo	96
4.3.2. Espacio	96
4.3.3. Grupo humano	96
4.4. Características del manual	97
4.5. Responsables	99
4.6. Aspecto de manejo del manual	99
4.6.1. Procedimiento general de compras y almacenamiento	100
4.6.2. Funciones de compras	101
4.6.3. Funciones de bodega	102
4.7. Propósito	103
4.8. Tamaño	103
4.9. Tiempo de utilidad	103
4.10. Control y seguimiento	103
4.10.1. Actualización permanente	104
4.11. Tipo de material	104
4.12. Formato	104

4.13. Índice de contenidos	105
4.14. Costo.....	105
4.15. Análisis Tiempo- Costo de los Subprocesos del Área de Bodega Restaurante Corrientes 348	106
4.15.1. Subprocesos Actuales	106
4.15.2. Subprocesos Propuestos.....	111
4.16. Relación Beneficio-Costo de Procesos Actuales con Propuestos	121
CAPITULO V.....	124
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	124
CONCLUSIONES	124
RECOMENDACIONES	125
BIBLIOGRAFÍA	127
ANEXOS	131
Anexo 1. Entrevistas a los Empleados de Corrientes 348 y a la Competencia....	132
.....	134
Anexo 2. Manual de Buenas Prácticas en la Gestión de Bodega aplicado al Restaurante Corrientes 348	137
Anexo 3. Registro de la Orden de Pedido.....	138
Anexo 4. Orden de Compra	139
Anexo 5. Registro de Proveedores	140

Anexo 6. Cronograma de Entrega de Proveedores	141
Anexo 7. Registro del Control de Calidad del Pescado.....	142
Anexo 8. Registro del Control de Calidad de los Mariscos	144
Anexo 9. Registro del Control de Calidad de Crustáceos	146
Anexo 10. Registro del Control de Calidad de Carnes.....	148
Anexo 11. Registro del Control de Calidad de Aves	150
Anexo 12. Registro del Control de Calidad de Huevos	152
Anexo 13. Registro del Control de Calidad de Lácteos.....	154
Anexo 14. Registro del Control de Calidad de Frutas y Verduras.....	156
Anexo 15. Registro del Control de Calidad de Enlatados	158
Anexo 16. Registro del Control de Calidad de Alimentos en Congelación.....	160
Anexo 17. Distribución de Espacios en la Bodega.....	162
Anexo 18. Etiquetado de Productos.....	163
Anexo 19. Ejemplo de Kardex.....	164
Anexo 20. Registro del Control de Plagas	165

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1: Personal del Restaurante Corrientes 348, Elaborado por: Nelson Tuqueres, 2011	4
CUADRO 2. SEGMENTACIÓN GEOGRAFÍA Elaborado por: Nelson Tuqueres, 2011.....	27
CUADRO 3: Regiones Autónomas del Ecuador.Fuente: COOTAD.....	28
CUADRO 4. Segmentación Demográfica. Elaborado por: Nelson Tuqueres	29
CUADRO 5. SEGMENTACION PSICOLÓGICA-CONDUCTUAL.....	29
CUADRO 6. RESTAURANTES DE LUJO.....	30
CUADRO 7. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento tiene las condiciones mínimas de seguridad, que reduzcan las posibilidades de contaminación de los alimentos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012.....	35
CUADRO 8. ¿Cree Ud. que la bodega cuenta con los equipos de refrigeración necesarios, para almacenar aquellos productos que necesitan refrigeración para su conservación? Fuente: Nelson Tuqueres.....	36
CUADRO 9. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento cuenta con las condiciones de temperatura, humedad y salubridad necesarias para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos? Fuente: Nelson Tuqueres	37
CUADRO 10. ¿La bodega de este establecimiento cuenta con un Manual de Procesos referido al adecuado manejo de los alimentos? Fuente: Nelson Tuqueres	38
CUADRO 11.¿Considera Ud. que en la bodega de este establecimiento se aplican los procedimiento esenciales en la recepción, almacenamiento y salida de los diferentes productos? Fuente: Nelson Tuqueres.....	40

CUADRO 12. ¿Conoce Ud. si los productos almacenados en la bodega son debidamente identificados atendiendo a su fecha de caducidad, para garantizar que los productos más antiguos se usen antes que los más recientes? Fuente: Nelson Tuqueres	41
CUADRO 13. ¿Considera Ud. que la bodega posee una adecuada organización y control de las existencias? Fuente: Nelson Tuqueres.....	42
CUADRO 14. ¿Considera Ud. que el responsable de la bodega cuenta con la debida capacitación y conocimiento para realizar este tipo de labor? Fuente: Nelson Tuqueres.....	43
CUADRO 15. ¿Cree Ud. que los productos alimenticios almacenados actualmente en la bodega de este establecimiento, corren algún tipo de riesgo de deterioro o contaminación por causa de malas prácticas, en las condiciones de almacenamiento? Fuente: Nelson Tuqueres	44
CUADRO 16. ¿Conoce Ud. si en este establecimiento se aplican los procedimientos de Buenas prácticas en Gestión de Bodega, que garanticen la calidad e inocuidad de los productos ofertados? Fuente: Nelson Tuqueres	46
CUADRO 17. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento tiene las condiciones mínimas de seguridad, que reduzcan las posibilidades de contaminación de los alimentos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012.....	47
CUADRO 18. ¿Cree Ud. que la bodega cuenta con los equipos de refrigeración necesarios, para almacenar aquellos productos que necesitan refrigeración para su conservación? Fuente Nelson Tuqueres, 2012.....	49
CUADRO 19. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento cuenta con las condiciones de temperatura, humedad y salubridad necesarias para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012	50
CUADRO 20. ¿La bodega de este establecimiento cuenta con un Manual de Procesos referido al adecuado manejo de los alimentos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012	51

CUADRO 21. ¿Considera Ud. que en la bodega de este establecimiento se aplican las normas de calidad para recibir o rechazar alimentos (Pescado, Mariscos, Crustáceos, Carne, Aves, Huevos, Lácteos, frutas y vegetales, Alimentos enlatados y congelados), en la recepción, almacenamiento y salida de los diferentes productos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012	52
CUADRO 22. ¿Conoce Ud. si los productos almacenados en la bodega son debidamente identificados atendiendo a su fecha de caducidad, para garantizar que los productos más antiguos se usen antes que los más recientes? Fuente Nelson Tuqueres, 2012	54
CUADRO 23. ¿Considera Ud. que la bodega posee una adecuada organización y control de las existencias? Fuente Nelson Tuqueres, 2012	55
CUADRO 24. ¿Considera Ud. que el responsable de la bodega cuenta con la debida capacitación y conocimiento para realizar este tipo de labor? Fuente Nelson Tuqueres, 2012	56
CUADRO 25. ¿Cree Ud. que los productos alimenticios almacenados actualmente en la bodega de este establecimiento, corren algún tipo de riesgo de deterioro o contaminación por causa de malas prácticas, en las condiciones de almacenamiento? Fuente Nelson Tuqueres, 2012.....	57
CUADRO 26. ¿Conoce Ud. si en este establecimiento se aplican los procedimientos de Buenas prácticas en Gestión de Bodega, que garanticen la calidad e inocuidad de los productos ofertados? Fuente Nelson Tuqueres, 2012	58
CUADRO 27. Descripción de los Procesos Operativos Actuales. Elaborado por: Nelson Tuqueres.....	80
CUADRO 28. Descripción de los Subprocesos del Área de Bodega Actuales. Elaborado por: Nelson Tuqueres.....	81
CUADRO 29. Análisis FODA. Elaborado por: Nelson Tuqueres	86
CUADRO 30. Matriz de Aprovechamiento Ofensiva. Elaborado por: Nelson Tuqueres	88
CUADRO 31. Matriz de Vulnerabilidad Defensiva. Elaborado por: Nelson Tuqueres.....	89

CUADRO 32. Descripción de los procesos operativos mejorados aplicados al área de bodega. Elaborado por: Nelson Tuqueres.....	91
CUADRO 33. Descripción de los procesos mejorados aplicados al área de bodega. Elaborado por: Nelson Tuqueres	92
CUADRO 34. Descripción de los procesos de mejoramiento aplicados al área de bodega. Elaborado por: Nelson Tuqueres.....	105
CUADRO 35. Sumatorias de Tiempo y Costo de Subprocesos Actuales vs. Subprocesos Propuestos. Elaborado por: Nelson Tuqueres.....	121

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Objetivo básico de la gestión de almacenes.	10
Imagen 2. Provincia de Pichincha	27
Imagen3. Ciudad de Quito.....	69
Imagen 4. Restaurante Corrientes 348	69
Imagen 5. Restaurante Corrientes 348	70
Imagen 6. Restaurante Corrientes 348.. . . .	70
Imagen 8. Primer Piso.....	79

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO 1. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento tiene las condiciones mínimas de seguridad, que reduzcan las posibilidades de contaminación de los alimentos?	35
GRAFICO 2. ¿Cree Ud. que la bodega cuenta con los equipos de refrigeración necesarios, para almacenar aquellos productos que necesitan refrigeración para su conservación?	36
GRAFICO 3. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento cuenta con las condiciones de temperatura, humedad y salubridad necesarias para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos?	38
GRAFICO 4. ¿La bodega de este establecimiento cuenta con un Manual de Procesos referido al adecuado manejo de los alimentos?	39
GRAFICO 5. ¿Considera Ud. que en la bodega de este establecimiento se aplican los procedimiento esenciales en la recepción, almacenamiento y salida de los diferentes productos?	40
GRAFICO 6. ¿Conoce Ud. si los productos almacenados en la bodega son debidamente identificados atendiendo a su fecha de caducidad, para garantizar que los productos más antiguos se usen antes que los más recientes?	41
GRAFICO 7. ¿Considera Ud. que la bodega posee una adecuada organización y control de las existencias?	42
GRAFICO 8. ¿Considera Ud. que el responsable de la bodega cuenta con la debida capacitación y conocimiento para realizar este tipo de labor?	43

GRAFICO 9. ¿Cree Ud. que los productos alimenticios almacenados actualmente en la bodega de este establecimiento, corren algún tipo de riesgo de deterioro o contaminación por causa de malas prácticas, en las condiciones de almacenamiento?	45
GRAFICO 10. ¿Conoce Ud. si en este establecimiento se aplican los procedimientos de Buenas prácticas en Gestión de Bodega, que garanticen la calidad e inocuidad de los productos ofertados?	46
GRAFICO 11. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento tiene las condiciones mínimas de seguridad, que reduzcan las posibilidades de contaminación de los alimentos?	48
GRAFICO 12. ¿Cree Ud. que la bodega cuenta con los equipos de refrigeración necesarios, para almacenar aquellos productos que necesitan refrigeración para su conservación?	49
GRAFICO 13. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento cuenta con las condiciones de temperatura, humedad y salubridad necesarias para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos?	50
GRAFICO 14. ¿La bodega de este establecimiento cuenta con un Manual de Procesos referido al adecuado manejo de los alimentos?	51
GRAFICO 15. ¿Considera Ud. que en la bodega de este establecimiento se aplican los procedimiento esenciales en la recepción, almacenamiento y salida de los diferentes productos?	53

GRAFICO 16. ¿Conoce Ud. si los productos almacenados en la bodega son debidamente identificados atendiendo a su fecha de caducidad, para garantizar que los productos más antiguos se usen antes que los más recientes?	54
GRAFICO 17.¿Considera Ud. que la bodega posee una adecuada organización y control de las existencias?	55
GRAFICO 18 ¿Considera Ud. que el responsable de la bodega cuenta con la debida capacitación y conocimiento para realizar este tipo de labor?	56
GRAFICO 19. ¿Cree Ud. que los productos alimenticios almacenados actualmente en la bodega de este establecimiento, corren algún tipo de riesgo de deterioro o contaminación por causa de malas prácticas, en las condiciones de almacenamiento?	57
GRAFICO 20. ¿Conoce Ud. si en este establecimiento se aplican los procedimientos de Buenas prácticas en Gestión de Bodega, que garanticen la calidad e inocuidad de los productos ofertados?	59
GRAFICO 21. Organigrama empresarial.	76
GRAFICO 22. Organigrama funcional.	77
GRAFICO 23. Cadena del valor actual del establecimiento.....	80

RESUMEN

El presente proyecto contempla cinco capítulos siendo el desarrollo del mismo: en el Capítulo I se encuentra toda la parte Introdutoria en donde se contempla la justificación de la elaboración del proyecto ya que hay la necesidad de elaborar un Manual de Buenas Prácticas en la Gestión de Bodega en el Restaurante Corrientes 348, el planteamiento, la definición del problema y la conceptualización de los Objetivos, el propósito fundamental del presente proyecto es la reducción de costos, procesos y recursos de una manera eficiente mediante la elaboración de un Manual de Buenas Prácticas en Gestión de Bodega para aplicar al restaurante Corrientes 348. En el Capítulo II se propone toda la Fundamentación Teórica del proyecto la cual nos guiará a la realización del mismo, entre los conceptos básicos que están son: bodegas, almacenamiento, manual de procesos, beneficio de procesos, metodología de investigación. En el Capítulo III se encuentra la investigación de mercado la misma que contiene un análisis específico de las diferentes empresas de la competencia acerca de la utilización de un manual de buenas prácticas en el área de bodega y así poder comparar las necesidades y debilidades que posee un establecimiento de lujo al momento de no contar con uno predeterminado. En el Capítulo IV se encuentra la elaboración de la propuesta la cual abarca el manual específico cuyo objetivo es de guiar al personal del área de bodega a establecer requisitos generales que permitan la obtención de adecuadas prácticas de almacenamiento, como elementos básicos del programa de control de calidad de los alimentos que ingresan y se almacenan en el Restaurante Corrientes 348.

Manual, buenas prácticas en gestión de bodega, almacenamiento, selección de proveedores, registro y recepción, procesos de control, seguridad en bodega.

ABSTRACT

This project includes five chapters being its development: in Chapter I is introductory whole where the justification provided for the development of the project as there is a need to develop a Manual of Good Practices in Warehouse Management Currents at Restaurant 348, the approach, the problem definition and conceptualization of the Millennium, the fundamental purpose of this project is to reduce costs, processes and resources efficiently through the development of a Manual of Best Management Practices Bodega to apply to restaurant Corrientes 348. In Chapter II proposes Theoretical Foundations entire project which will lead us to the realization of it, in the basic concepts that are include wineries, storage, manual processes, gain process, research methodology. In Chapter III is market research thereof containing a specific analysis of the different competitors on the use of a manual of good practices in the warehouse area so you can compare the needs and weaknesses that have a luxury property at the time of not having a default. Chapter IV is the development of the proposal which includes the specific manual is intended to provide direction to staff the warehouse area to establish general requirements that will produce adequate storage practices, as basic control program food quality entering and stored in the Restaurant Currents 348.

Manual, best practices in warehouse management, storage, vendor selection, registration and reception, process control, warehouse security.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

La sociedad actual se encuentra cada vez más comprometida con la calidad de los alimentos y la higiene que se aplica a los mismos en su transformación, para de esta manera, ofertar un buen producto final al consumidor que no resulte nocivo para su salud, por esto es necesario instaurar políticas válidas que contribuyan a la prevención de errores en la elaboración de los alimentos destinados al consumo humano.

En la actualidad el consumo de alimentos elaborados sin el empleo de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), se encuentra estrechamente ligado a la aparición de enfermedades gastrointestinales, razón por la que la Organización Mundial de la Salud (OMS), se ha visto en la obligación mediante estudios a examinar los sistemas que se relacionan con la calidad alimentaria.

Las Enfermedades Transmitidas por Alimentos (ETA, sigla empleada para reconocer este tipo de enfermedades) son aquellas que se originan por el consumo de alimentos infectados con agentes contaminantes en cantidades suficientes para afectar la salud del consumidor".¹(www.pediatraldia.cl/)

¹ Instituto Panamericano de Protección de Alimentos y Zoonosis (PANALIMENTOS). *¿Qué son las enfermedades transmitidas por alimentos?* En: www.pediatraldia.cl/eta.htm. Fecha de consulta: 5 de septiembre de 2012.

La Organización Mundial de la Salud ha desarrollado las cinco claves a tener en cuenta para asegurar que los alimentos destinados al consumo sea inocuos², cuya ejecución constituyen una viable manera para evitar las Enfermedades Transmitidas por Alimentos (ETA).Las cinco claves se presentan cada una con una misión especial:

1. Conservar la higiene;
2. Separar alimentos crudos y cocinados;
3. Cocinar completamente los alimentos;
4. Mantener los alimentos a las temperaturas seguras;
5. Usar agua potable y materias primas seguras”.

Las ETA constituyen un importante problema de salud pública debido al incremento en su ocurrencia, el surgimiento de nuevas formas de transmisión, la aparición de grupos poblacionales vulnerables, el aumento de la resistencia de los patógenos a los compuestos antimicrobianos y el impacto socioeconómico que ocasionan. La incidencia de estas enfermedades es un indicador directo de la calidad higiénico-sanitaria de los alimentos, y se ha demostrado que la contaminación de éstos puede ocurrir durante su procesamiento o por el empleo de materia prima contaminada, pues algunas bacterias patógenas para el hombre forman parte de la flora normal de aves, cerdos y ganado.³

Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) constituyen una herramienta inicial básica para lograr productos alimenticios inocuos de calidad, de ahí la importancia

²**INOCUIDAD:** “Reducción del riesgo para la salud humana de gérmenes, toxinas y residuos químicos patógenos y de la propagación de enfermedades o parásitos que puedan afectar la salud animal o vegetal”. Avendaño Ruiz, Belem D. y otros (2006) La inocuidad alimentaria en México. p.35

³ Gonzáles Flores; Tania; Rojas Herrera, Rafael Antonio. 2005. *Enfermedades Transmitidas por los Alimentos y PCR. Prevención y diagnóstico*. México. En: www.scielosp.org/scielo.php?pid=S0036-36342005000500010... Fecha de consulta: 6 de septiembre 2012.

de profundizar en este tema, que como se ha visto, se encuentra estrechamente ligado al mantenimiento de la salud.

El correcto cumplimiento de las disposiciones para asegurar la calidad sanitaria de los alimentos de consumo humano, que deben cumplir los restaurantes, generan no solo ventajas en materia de salud; sino también en la reducción de costos, pues evitará pérdidas de productos por descomposición o alteración producida por contaminantes diversos además de que contribuye a la prestación de servicios de calidad que respondan a las necesidades de cada uno de los clientes.

La intención de esta investigación es crear un manual que resulte útil para establecer los requisitos generales, esenciales que permitan la creación de adecuadas prácticas de almacenamiento, que conduzcan al mantenimiento de la calidad de los productos ofertados, a partir de la reducción de costos, procesos y recursos e incluyendo también los requisitos a tener en cuenta en relación al mantenimiento adecuado de las bodegas.

El Restaurante Corrientes 348 es un establecimiento de servicio de alimentos de primera categoría que se basa en un estilo argentino con un toque ecuatoriano. El restaurante cuenta con 2 turnos de trabajo, el turno del día comienza a las 8 de la mañana, hasta las 3 de la tarde y el turno de la tarde, que comienza a las 3 y hasta las 10 de la noche.

El restaurante posee capacidad para 90 comensales aproximadamente y cuenta con 4 áreas específicas: el área del comedor que es donde los comensales consumirán sus alimentos, el área de la cocina donde serán preparados, la bodega que posee

una cámara de frío para productos congelados donde son almacenados todos los productos perecibles y el área del bar donde son servidas todo tipo de bebidas.

El personal del restaurante está integrado por:

CUADRO 1: Personal del Restaurante Corrientes 348, Elaborado por: Nelson Tuqueres, 2011

CARGO	CANTIDAD	FUNCIÓN
Gerente General	1	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de la administración
Contador	1	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de llevar la contabilidad del Restaurante.
ÁREA DE COCINA		
Jefe de Alimentos y Bebidas	1	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de supervisar el óptimo funcionamiento operacional del área de cocina y sus elementos
Chef ejecutivo	1	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de mantener el orden y la organización de la cocina
Cocineros	6	<ul style="list-style-type: none"> • Encargados de la preparación de alimentos (distribuidos en los 2 turnos de trabajo)
Ayudantes de cocina	4	<ul style="list-style-type: none"> • Ayudan a los cocineros en la preparación de alimentos (distribuidos en los 2 turnos de trabajo)
Posillero	1	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de lavar la vajilla del restaurante.
ÁREA DE SALÓN		
Capitán	1	<ul style="list-style-type: none"> • Es el encargado de dirigir y controlar el salón

Meseros	4	<ul style="list-style-type: none"> Son los encargados de servir y limpiar las áreas de servicio, distribuidos también en ambos turnos de trabajo
ÁREA DE BAR		
Barman	2	<ul style="list-style-type: none"> Encargado de brindar las bebidas a los clientes
ÁREA DE LA BODEGA		
jefe de bodega	1	<ul style="list-style-type: none"> Mantiene, organiza y controla la distribución de las bodegas
Auxiliar de bodega	1	<ul style="list-style-type: none"> Ayuda a jefe de bodega en lo que necesite realizar.

Por otro lado cada bodega tiene una dimensión de 6 metros de largo por 5 de ancho con todos los espacios distribuidos adecuadamente al uso que se le ha destinado. El restaurante Corrientes 348, abre sus puertas cada día a las 10 de la mañana y culmina sus labores a las 10 de la noche. Se encuentra ubicado en la calle Edmundo Carvajal OE4-226 y El Cóndor (Subida al Bosque). Quito – Ecuador.

1.1. Metodología

La metodología esta aplicada a los estudios exploratorios, descriptivos y explicativo para la recopilación de información permite efectuar una recopilación teórica de la Propuesta para crear un Manual de Buenas Prácticas en la Gestión de Bodega aplicado al Restaurante Corrientes 348, ubicado en el Sector Norte de la Ciudad de

Quito lo que servirán para sustentar la propuesta que apoyen la teoría y la fundamente en la investigación, basándose en hechos y situaciones que podrán ser generalizadas a través del desarrollo de la investigación.

1.2. JUSTIFICACIÓN

La relativa facilidad que implica el establecimiento de un servicio de restaurante, genera que estos sean atendidos en muchas ocasiones por propietarios que no tienen mucho conocimiento, sobre las normas técnicas a aplicar en el tratamiento de los alimentos, lo que puede ocasionar por un lado, insatisfacción en los clientes y por otro, puede dar origen a la aparición de problemas gastrointestinales en los comensales y pérdida de dinero hablando en términos de costos. Es en estas circunstancias, cuando la aplicación de los principios básicos, unido a las prácticas generales en la gestión de bodegas, evitará pérdidas de productos por descomposición o las alteraciones producidas por contaminantes diversos disminuyendo así los riesgos para la salud de los consumidores.

El presente trabajo de investigación tiene como propósito principal crear un Manual de Buenas Prácticas en Gestión de Bodega, que contribuya a generar un conocimiento adecuado en lo relacionado a cuáles son las normas, reglamentos e instrucciones, referidos a los diferentes procesos de compra de los productos y los procedimientos generales a seguir para la recepción, almacenamiento y salida de los mismos.

El estudio se justifica a través del reconocimiento de que la industria alimenticia, tiene una incidencia directa en la salud de los consumidores, por lo que es importante que se realice un estudio, que permita definir estrategias de cambio para establecer un método de trabajo que asegure a los clientes alimentos sanos y de calidad, aplicando Buenas Prácticas en Gestión de Bodega.

1.3. PLANTEAMIENTO Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad existe un control mínimo del personal encargado de la bodega tanto en entradas, salidas, como en lo relacionado con el manejo de la bodega en los productos alimenticios que se encuentran en el área respectiva del Restaurante, lo que genera que dentro de la bodega existen pérdidas de productos que perjudica al resto de las áreas del Restaurante, por consiguiente, uno de los principales perjudicados sería el cliente, ya que por causa del mal manejo de la bodega, los productos a consumir, no serían de óptima calidad.

La creación de la propuesta para la elaboración de un Manual de Buenas Prácticas en Gestión de Bodega, tendrá como propósito el de ser un instrumento básico que sirva de guía para establecer los requisitos generales, esenciales que permitan la obtención de adecuadas prácticas de almacenamiento, como elementos básicos del programa de control de calidad, a partir de la reducción de costos, procesos y recursos de una manera eficiente, incluyendo también los requisitos a tener en cuenta en relación al mantenimiento adecuado, el control de temperaturas, humedad, limpieza y el saneamiento, como cuidados importantes para asegurar la calidad de los productos para de esta forma, proteger la salud de los consumidores.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Reducción de costos, procesos y recursos de una manera eficiente mediante la elaboración de un Manual de Buenas Prácticas en Gestión de Bodega para aplicar al restaurante Corrientes 348.

1.4.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar el estado actual del Restaurante en el área de bodega.
2. Definir normas para un correcto almacenamiento de todos los productos que se encuentran en la bodega.
3. Señalar cuáles son los procedimientos generales a seguir para la recepción, almacenamiento y salida de los diferentes productos.
4. Crear un Manual de Buenas Prácticas en Gestión de Bodega para ser aplicado en el restaurante Corrientes 348.
5. Proporcionar documentos, reglamentos y capacitación sobre los diferentes procesos de bodega para el Restaurante, a través del manual propuesto.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

La gestión de almacenes se encarga de optimizar el uso de los espacios y recursos físicos limitados para guardar o almacenar insumos, materias primas o productos terminados teniendo en cuenta también el tipo de instalaciones, equipamientos y procedimientos operativos, destinados a garantizar el mantenimiento de las características y propiedades de los productos.

La gestión de almacenes se define como el proceso de la función logística que trata la recepción, almacenamiento y movimiento dentro de un mismo almacén hasta el punto de consumo de cualquier material – materias primas, semielaborados, terminados, así como el tratamiento e información de los datos generados. La gestión de almacenes tiene como objetivo optimizar un área logística funcional que actúa en dos etapas de flujo como lo son el abastecimiento y la distribución física, constituyendo por ende la gestión de una de las actividades más importantes para el funcionamiento de una organización.

El objetivo general de una gestión de almacenes consiste en garantizar el suministro continuo y oportuno de los materiales y medios de producción requeridos para asegurar los servicios de forma ininterrumpida y rítmica.⁴

Por otro lado Anaya, J. 2008, p.21, refiere que el objetivo básico de una correcta gestión de almacenes es:

⁴*Gestión de almacenes*. En: ingenierosindustriales.jimdo.com/...para-el.../gestión-de-almacenes/. Fecha de consulta: 17 de septiembre 2012.



Imagen 1. Objetivo básico de la gestión de almacenes. Fuente: Anaya, J. 2008⁵.

Las actividades de almacenamiento y transporte de productos, materias primas, mercadería, entre otras, se han realizado desde siempre, pero solo hasta hace poco tiempo se comprendió que toda esta acción es están estrechamente relacionadas y por lo tanto deben ser tratadas de forma coordinada bajo una única disciplina: La logística empresarial.

La logística empresarial se puede definir como el sistema integral que comprende el abastecimiento, el manejo y la gestión de materiales y productos con los que opera la empresa, incluyendo la planificación, la organización y el control de actividades anteriores, desde la adquisición hasta su entrega al consumidor final, satisfaciendo las necesidades de éste de la manera más eficaz y con el menor coste⁶.

En resumen la gestión de almacén abarca aquellos procesos que van desde la recepción de mercancías hasta su salida, pasando por la adecuada conservación de los productos almacenados y debe incluir también el cumplimiento de otros aspectos tales como, la identificación de los productos, factor fundamental para la gestión de un almacén y su correcto funcionamiento.

⁵ Anaya Tejero, J. 2008. *Almacenes. Análisis diseño y organización*. Madrid. Editorial ESIC. P.21

⁶Peris, S.M., Parra Guerrero, F., Lhermie, C., Romero, Ma. J. 2008. *Distribución comercial*. Madrid. Editorial ESIC. 6ta. Ed. P.434.

2.1. Bodegas

El almacén o bodega es:

“El lugar físico en el que se desarrolla una completa gestión de los productos que contiene, tales como:

Recepción e identificación de los productos: consiste en dar entrada a los materiales enviados por los proveedores.

Almacenamiento: ubicación de la mercancía en la zona más idónea, con el fin de poder acceder a ella y localizarla fácilmente.

Conservación y mantenimiento: consiste en conservar la mercancía en perfecto estado desde su entrada en almacén hasta su salida.

Organización y control de las existencias: consiste en determinar el nivel de stock de los productos almacenados y establecer para cada uno la frecuencia de pedido y la cantidad que se solicita con el fin de que se genere el menor coste de almacenamiento.”⁷

La bodega o almacén juega un papel significativo en el proceso de conservación de los alimentos, que posteriormente se ofertarán a los comensales ya que es el espacio o área del restaurante que tiene como finalidad almacenar todo tipo de productos perecibles y no perecibles, por lo que es necesario que se adecúe a las necesidades del restaurante. Es imprescindible que en ella se mantenga un registro de cómo se comporta la recepción de los productos, con el objetivo de mantener un documento que contenga todos los movimientos, para justificar así, su uso, procedencia o despacho.

⁷García, P., Sandoval, F., Nieto, A., López, J. A. y Madrid, M. F. 2004. *Administración de empresas*. Volumen IV España. Editorial Mad. P.91

Por otro lado los almacenes o bodegas se pueden clasificar de la siguiente manera:

Los almacenes pueden clasificarse atendiendo a diversos criterios. Los más comunes son: según la naturaleza del producto almacenado, según la propia estructura física del almacén, o según su ubicación en el conjunto del proceso logístico.⁸

Ningún almacén es totalmente igual a otro, aunque almacenen en esencia, la misma clase de productos, por eso se hace necesario instaurar mecanismos para clasificar los almacenes.

Algunos de los parámetros para clasificarlos son:⁹

1. Según su relación con el flujo de producción
2. Según su ubicación
3. Según el material a almacenar
4. Según su grado de mecanización
5. Según su localización
6. Según su función logística.

La bodega también debe tener las condiciones mínimas de seguridad que reduzca las posibilidades de contaminación de los alimentos por microorganismos patógenos que puedan provocar enfermedades infecciosas en los consumidores.

Los alimentos pueden deteriorarse y no ser seguros para el consumo si no se almacenan adecuadamente o no se consumen dentro del tiempo establecido. Procedimientos incorrectos de almacenamiento pueden hacer que los alimentos se contaminen. Cuando

⁸Astals Coma, F. 2009.*Almacenaje, mantenimiento y transporte interno en la industria*. Cataluña. Editorial Universidad Politécnica de Cataluña. p.25

⁹Departamento de Organización de Empresas, E.F. y C.*Diseño de sistemas productivos y logísticos*. En: es.scribd.com/.../CLASIFICACION-GENERAL-DE-LOS-ALMACEN... Fecha de consulta: 7 de septiembre 2012

la temperatura de almacenamiento no es correcta, se hace posible el crecimiento de las bacterias que están naturalmente en los alimentos potencialmente peligrosos.¹⁰

Por otro lado, la administración de la bodega es una de las operaciones de mayor importancia para una empresa, ya que su resultado se refleja directamente en los estados financieros, además es una función primordial en el plan general de la operación de la empresa, donde cada actividad va encaminada a producir una acción conjunta, dirigida a una meta.

El administrador de una bodega debe tratar siempre de mejorar las operaciones administrativas y productivas, a través de la puesta en práctica de dos factores fundamentales: la rapidez y regularidad en la renovación de la existencia.

Céspedes, manifiesta que:

Estos son dos factores fundamentales en la administración de las bodegas. La rapidez implica tener conocimiento y contacto constante con los proveedores y saber de antemano el lugar exacto donde se consigue cada producto. La regularidad en la revisión de las existencias y en la compra de los faltantes es sumamente necesaria.¹¹

En resumen, la aplicación de un correcto sistema de gestión en una bodega, el mantener una política apropiada de compras, mantener la vigilancia sobre las existencias de una forma constante, adoptando una actitud creadora para mover con agilidad los productos, y mantener el cuidado en la correcta conservación de los

¹⁰Fraser, A. M. *Guía para el almacenamiento seguro de alimentos*. En www.foodsafetysite.com/resources/word/.../SPSection7.doc. Fecha de consulta: 7 de septiembre 2012.

¹¹ Céspedes, A. 1981. *Principios de mantenimiento*. Editorial UNED. p.85

alimentos, son los elementos principales que sirven de base en la adecuada marcha de la bodega de un restaurante.

2.2. Almacenamiento

Una de las más importantes reglas de almacenamiento que deben ponerse en práctica para asegurar la conservación del alimento y que lleguen al consumidor de forma inocua es: *lo primero que entra al almacén, es lo primero que sale*

Sebes M, define almacenamiento como:

... la manera de asegurarse de que los productos más antiguos se usen antes que los recientes. Al utilizar este método el primerísimo paso es ponerle fecha a todos los productos a medida que se reciben. El próximo paso es almacenar los productos más recientes, detrás de los más antiguos¹².

Existen dos formas fundamentales para almacenar productos alimenticios. Estas son:

1. En almacenes no climatizados: Como su nombre lo indica son aquellos en los que se almacenan los productos a temperatura ambiente.
2. En almacenes climatizados: Son aquellos en donde se almacenan los productos llamados perecibles y que necesitan de equipos de refrigeración para su conservación.

¹²Sebes, M. 2009. *Técnicas de pastelería profesional*. P.10

Acosta, R. refiere lo siguiente:

Los alimentos secos refrigerados o congelados deben ser almacenados en los sectores destinados a tal fin. Un almacenamiento correcto debe procurar que los alimentos no sufran alteraciones anormales y tampoco reciban ningún tipo de contaminación.¹³

El almacenamiento correcto de los alimentos disminuye las posibilidades de contaminación y crecimiento de microorganismos los cuales se encuentran en todas partes (en el aire, en el suelo, y en el agua) y pueden ser transferidos a los alimentos a través de los animales, los roedores, o los seres humanos. Una adecuada manipulación y conservación de los alimentos debe asegurar que estos se mantengan la menor cantidad de tiempo posible lejos de las altas temperaturas que pueden resultar peligrosas en su conservación.

Al respecto García P.A. 1983., refiere lo siguiente:

Los alimentos pueden conservarse, cuando se mantienen a temperaturas inferiores a los 5 grados C. porque los microorganismos se desarrollan mejor a temperaturas tibias. El frío no mata los microbios, simplemente retarda su crecimiento.¹⁴

Una vez aceptadas las mercancías deberán guardarse en el almacén en el lugar destinado para ellas. Para realizar esta tarea deberán tenerse en cuenta ciertas normas relacionadas con el almacenamiento de alimentos:

A estas normas a seguir se les conoce como condiciones de almacenamiento y tienen como propósito intentar mantener la calidad de los productos a consumir desde el momento en que se compran y hasta su utilización:

¹³Acosta, R. 2008. *Saneamiento ambiental e higiene de los alimentos*. Argentina. Editorial Brujas. P. 128

¹⁴García P.A. 1983. *Fundamentos de nutrición*. Costa Rica. Editorial Universidad Estatal a Distancia. P. 100

Las condiciones de almacenamiento deben siempre tener en cuenta:¹⁵

- La temperatura de almacenamiento.
- La humedad
- Las normas de higiene
- La fecha de caducidad.

Una vez que se inspeccionan los alimentos cuando son recibidos, deben ser etiquetados, identificando el contenido de los paquetes, fechados y almacenados en refrigeración o a temperatura ambiente, según sea el caso, para de esta manera garantizarle al consumidor, su inocuidad.

2.3. Manual de Procesos

Rodríguez, J., plantea que “un manual de procesos es un documento en el que se encuentra de manera sistemática, las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad”¹⁶

Un manual no es más que una compilación en forma de texto, que contiene de manera detallada, las instrucciones a seguir para ejecutar una determinada actividad, de una forma sencilla, para que sea fácil de entender, y permita a todos los involucrados en dicha actividad, desarrollarla correctamente.

Un manual es un instrumento de control sobre la actuación del personal, pero también es algo más, ya que ofrece la posibilidad de dar una forma más definida a la

¹⁵Gil. A. 2010. *Preelaboración y conservación de alimentos*. Madrid. Ediciones Akal p.11

¹⁶Rodríguez, J. 2002. *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México. Editorial International Thomson. P.55

estructura organizacional de la empresa, que de esta manera pierde su carácter nebuloso y abstracto, para convertirse en una serie de normas definidas. (Rodríguez, 2002, p.55)

El Manual de Procesos y Procedimientos también recoge todo el cúmulo de experiencias, el conocimiento y las técnicas que se generan en una empresa; se considera que toda esta suma de experiencias y técnicas conforman la tecnología de la empresa, la que sirve de base para que siga creciendo y se desarrolle.

Estos manuales tienen algunas funciones específicas. Entre ellas tenemos:¹⁷

- El establecimiento de objetivos
- La definición y establecimiento de guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.

Los manuales de procesos o procedimientos constituyen un instrumento administrativo básico para apoyar el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa determinada e integra además, las actividades y las tareas del personal, la determinación del tiempo de realización, el uso de recursos materiales y

¹⁷ *Creando tu manual de procesos*. En: www.trabajo.com.mx/creando_tu_manual_de_procesos.htm. Fecha de consulta: 7 de septiembre de 2012

financieros y la adecuada aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un proceso productivo eficiente.

El manual de procedimientos sintetiza en forma clara, precisa y sin ambigüedades los procedimientos operativos, donde se refleja de modo detallado la forma de actuación y de responsabilidad de todo miembro de la organización dentro del marco del sistema de calidad de la empresa y dependiendo del grado de implicación en la consecución de la calidad.¹⁸

La presente investigación tiene como objetivo primordial la creación de un Manual de Buenas Prácticas en Gestión de Bodega para aplicar al restaurante Corrientes 348, todo esto con la finalidad de proporcionar documentos, reglamentos y capacitación sobre los diferentes procesos de bodega, para posteriormente obtener una reducción de costos, procesos y recursos de manera eficiente dentro del restaurante, de ahí la necesidad de profundizar en lo relacionado al tema de elaboración de los manuales de procedimientos y su importancia.

2.4. Costo-beneficio

Gramlich, 1981, p.26, plantea que “es un procedimiento lógico para la comparación de los pros o beneficios de un programa alternativo con los contras o costos de su alternativa”¹⁹

Existen procedimientos de análisis del costo-beneficio de un proyecto que se puede especificar tanto de manera cuantitativa como cualitativamente, se toma en primer lugar

¹⁸Abril, C.E., Enríquez, A., Sánchez, J. M. 2006. *Manual para la prevención de sistemas de gestión*. Madrid. Editorial FC. P. 63

¹⁹Gramlich, S., 1981. *Applied Cost-benefit Analysis*. Editorial .Edward Elgar Publishing.P.26

la estimación y luego se hace una comparación de los beneficios y costos asociados a las alternativas del programa, se debe hacer los siguientes pasos:

- Identificación de las necesidades
- Adherencia a los objetivos, son dos: la eficacia de satisfacer las necesidades y la economía para un costo determinado se obtengan los máximos beneficios.
- Elección de las alternativas

El costo – beneficio tiene por objetivo guiar a quienes deban tomar las decisiones hacia una combinación óptima de programas que cubran las diversas necesidades sociales, y también se lo utiliza para ayudar a la selección de la estructura del programa óptimo en lo relativo a una necesidad específica, teniendo en cuenta que se busca resolver los problemas o necesidades de la sociedad.

La relación costo-beneficio, por otro lado, “indica el retorno en dinero obtenido por cada unidad monetaria invertida. Por definición, resulta de dividir el ingreso bruto entre el costo total”²⁰

La relación costo beneficio toma los ingresos y egresos netos presentes del estado de resultado, para determinar cuáles son los beneficios por cada peso que se invierte en el proyecto.

“Al aplicar la relación Beneficio/Costo, es importante determinar las cantidades que constituyen los Ingresos llamados "Beneficios" y qué cantidades constituyen los Egresos llamados "Costos".²¹

²⁰Herrera, F. 1994. *Fundamentos de análisis económico: guía para investigación y extensión rural*. Editorial Bib. Orton IICA/CATIE. P.43

En resumen el costo-beneficio es un razonamiento basado en el principio de obtener los más grandes y mejores resultados, ante un proceso de inversión cualquiera. Es un planteamiento formal para tomar decisiones que cotidianamente se pueden presentar. El Costo es en definitiva, todo aquello que sacrificamos para obtener algo que se requiere.

2.5. Metodología de investigación

La presente investigación empleará los siguientes tipos de investigación:

2.5.1. Investigación exploratoria

“Es la investigación preliminar que se hace para incrementar la comprensión de un concepto, aclarar la naturaleza exacta del problema que se va a resolver o identificar las variables importantes que se van a estudiar”²².

2.5.2. Investigación descriptiva:

Namakforoosh, refiere que “La investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y porqué del sujeto de estudio”²³. Con este tipo de investigación se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus particularidades y propiedades.

²¹ Gómez, G. E. 2001. Evaluación de alternativas de inversión. En: www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/bc.htm. Fecha de consulta: 7 de septiembre de 2012.

²²McDaniel, C., Gates, R. 2005. *Investigación de mercados*. México. Editorial Cengage Learning Editores. P.55

²³Namakforoosh, M. N. 2005. *Metodología de la investigación*. México. Editorial LIMUSA. 2da. Ed. P.91

2.5.3. Elaboración y desarrollo de encuestas y entrevistas

Para la ejecución de este proyecto es importante conocer el punto de vista del personal encargado de la bodega y de los directivos del restaurante. Por este motivo se realizará una investigación de campo. Esta modalidad de investigación permite tomar contacto directo con la realidad, lo que contribuirá a obtener información sobre la problemática de estudio. La información obtenida a través de este medio se considera como datos primarios.

Ramírez, señala que “La investigación de campo puede ser extensiva cuando se realiza en muestras o poblaciones enteras (censos); e intensiva cuando se concentra en casos particulares, sin la posibilidad de generalizar resultados”²⁴.

En este caso la investigación de campo es intensiva porque este estudio se basa en un caso particular: Propuesta de un Manual de Buenas Prácticas en Gestión de Bodega y aplicación en el restaurante Corrientes 348.

Las técnicas e instrumentos de recolección de información son:

- **Encuestas:** “Es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener”²⁵(Díaz de Rada, V., 2001, p.13). El instrumento que se utilizó para la realización de las encuestas es el cuestionario estructurado. Esta herramienta se aplicará en diferentes restaurantes de lujo de la ciudad de Quito y a los

²⁴ Ramírez, T. 2004. *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas. Editorial PANAPO. P. 77

²⁵Díaz de Rada, V., 2001. *Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial*. España. Editorial ESIC. P.13.

empleados del restaurante 348, para así obtener información relevante para el desarrollo del presente proyecto.

- **Entrevistas:** “Es un término que está vinculado al verbo entrevistar (la acción de desarrollar una charla con una o más personas con el objetivo de hablar sobre ciertos temas y con un fin determinado)”²⁶. Para la realización de las entrevistas. Esta herramienta será aplicada igualmente al personal administrativo y operativo del restaurante Corrientes 348 y a diferentes restaurantes de lujo de la ciudad de Quito.

2.2.4. Presentación de resultados

Los resultados obtenidos dentro de las encuestas y entrevistas se representa de acuerdo a un análisis de datos donde se puede observar la tabulación, procesamiento y análisis, el cual incluye gráficos y cuadros con el respectivo criterio.

2.2.5. Definiciones conceptuales

Alimentos no perecibles: Es aquel que debido a sus características propias puede ser conservado a temperatura ambiente y no se corre el riesgo de deterioro o descomposición siempre y cuando se resguarde del sol, viento, polvo u otros factores ambientales.²⁷

Alimentos: Cualquier sustancia sólida o líquida que ingieren los seres vivos con el objetivo de regular su metabolismo y mantener sus funciones fisiológicas.
(www.definicionabc.com/)

²⁶ *Definición de entrevista.* En: definición. de/entrevista/. Fecha de consulta: 10 de septiembre 2012.

²⁷ *Normas Técnicas Sanitarias para la Autorización y Control.* En: usam.salud.gob.sv/archivos/pdf/normas/normas_alimentos.pdf. fecha de consulta: 12 de septiembre 2012

Almacenamiento: Almacenar es un concepto que se utiliza para hacer referencia a un acto mediante el cual se guarda algún objeto o elemento específico con el fin de poder luego recurrir a él en el caso que sea necesario.(www.definicionabc.com/)

BPM: Son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción.²⁸

Conservación de los alimentos: Es un conjunto de procedimientos y recursos para preparar y envasar los productos alimenticios con el fin de guardarlos y consumirlos mucho tiempo después.²⁹

Contaminación de los alimentos: Es la presencia de cualquier materia anormal en el alimento que comprometa su calidad para el consumo humano.³⁰

Egresos: Se conoce como egreso a todo aquello que egresa o sale de un lugar o espacio determinado. El término hace referencia específicamente al dinero que se utiliza en un negocio o acción monetaria para pagar determinados gastos y que por lo tanto no puede ser contado como ganancia.(www.definicionabc.com/)

Gastronomía: Es el estudio de la relación del hombre con su alimentación y su medio ambiente o entorno.³¹

²⁸*Buenas Prácticas de manufactura.* En: cadenasderestaurantes.com/.../SeguridadAlimentaria2-AntonioSanche... Fecha de consulta: 17 de septiembre 2012.

²⁹*Conservación de los alimentos* – EcuRed. En: www.ecured.cu/index.php/Conservación_de_los_alimentos. Fecha de consulta: 12 de septiembre 2012.

³⁰*Tipos de contaminación alimentaria.* En: www.elika.net/.../6.Tipos%20de%20contaminación%20alimen... Fecha de consulta: 12 de septiembre 2012.

Gestión de almacenes: Es un concepto ligado a la gestión de stocks, se trata de la gestión física de los productos almacenados.³²

Ingresos: Entendemos por ingresos a todas las ganancias que ingresan al conjunto total del presupuesto de una entidad, ya sea pública o privada, individual o grupal.(www.definicionabc.com/)

Inocuo: La inocuidad es la incapacidad que algo o alguien presentan para infligir un daño, es decir, cuando de algo o alguien se dice que es inocuo será porque existe una probada razón que demostró que tal o cual no hacen daño.
(www.definicionabc.com/)

Logística: Por Logística se entiende a aquel conjunto de métodos y medios necesarios que permitirán llevar a cabo la organización de una empresa, de un servicio, especialmente cuando de distribución se trata.(www.definicionabc.com/)

Microorganismos: Los microorganismos son aquellos seres vivos más diminutos que únicamente pueden ser apreciados a través de un microscopio. En este extenso grupo podemos incluir a los virus, las bacterias, levaduras y mohos que pululan por el planeta tierra.(www.definicionabc.com/)

Normas HACCP: Enfoque científico y sistemático para asegurar el control de la inocuidad de los alimentos desde la producción primaria hasta el consumo, por

³¹ *Aficionados a lagastronomía.* En: aficionadosalagastronomia.blogspot.com/2011/02/gastronomia.htm. Fecha de consulta: 12 de septiembre 2012.

³² *AEC - Gestión de almacén.* En: www.aec.es ›. Fecha de consulta: 12 de septiembre 2012.

medio de la identificación, evaluación y control de peligros significativos para la inocuidad del alimento.³³

Procesos operativos: Los procesos administrativos operativos en una empresa se refieren a los lineamientos operativos-administrativos que se seguirán con el objetivo de obtener los resultados que se ha propuesto alcanzar en un tiempo determinado.³⁴

Productos perecibles: Los alimentos perecederos son aquellos que comienzan su descomposición de modo sencillo y muy rápido.(www.definicionabc.com/)

Restaurante: Establecimiento o comercio en el cual se provee a los clientes con un servicio alimenticio de diverso tipo³⁵.

³³IICA-Costa Rica. 2001. Comercio y medio ambiente. Análisis de la nueva normativa. Editorial Biblioteca Venezuela. P.92

³⁴³⁴ *¿Cuáles son los procesos operativos en una empresa?* En: es.answers.yahoo.com/question/index?qid... España. Fecha de consulta: 17 de septiembre 2012.

³⁵*Definición de Restaurante* » Concepto en Definición ABC. En:www.definicionabc.com/social/restaurante.php. Fecha de consulta: 12 de septiembre 2012.

CAPÍTULO III

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

En la presente investigación de mercados se realizó una investigación de tipo descriptiva siendo el propósito delimitar un hecho que conforma el problema, además se usó el modelo de investigación cuantitativa aleatoria simple el cual se basa en una muestra representativa de la población a estudiar.

Se realizó tres diferentes segmentaciones (geográfica, demográfica y psicológica-conductual), estas segmentaciones permitieron definir a los diferentes restaurantes de lujo y de primera categoría, a los cuales se aplicará diferentes técnicas para la recolección de información acerca de los procesos que utilizan en el área de bodega.

3.1. Segmentación

3.1.1. Segmentación Geográfica

El Ecuador consta de cuatro regiones como son Sierra, Costa, Oriente e Insular, siendo así, el mercado se dividirá de la siguiente manera:

CUADRO 2. SEGMENTACIÓN GEOGRAFÍA Elaborado por: Nelson Tuqueres, 2011

CRITERIOS DE SEGMENTACION	SEGMENTOS
✓ País	Ecuador
✓ Región	Sierra
✓ Provincia	Pichincha
✓ Ciudad	Quito
✓ Sector	Norte
✓ Parroquias	Iñaquito, Kennedy, El Inca, Concepción, Rumipamba
✓ Densidad	Urbana

Esta segmentación permitió una visión clara del mercado objetivo en términos geográficos, por lo que se van a investigar solamente a los restaurantes ubicados en el sector norte de la ciudad de Quito, por el motivo de que estos sectores tienen una gran afluencia de turistas (nacionales y extranjeros), la mayoría de los establecimientos de lujo con bodegas de almacenamiento están orientados a un nivel de clase social alta dentro del sector.



Imagen 2. Provincia de Pichincha Fuente: OLX (2010) Recuperado de: <http://quito.olx.com.ec/>

3.1.1.1. Regiones Autónomas del Ecuador

En la constitución del 2008 se creó la unidad territorial por regiones, siendo que el Ecuador está dividido en siete regiones autónomas, dos distritos Metropolitanos Autónomos y un régimen especial Galápagos.

Cada una de las regiones tiene un gobernador y un consejo Regional los cuales son elegidos por votación popular y a su vez conformado por alcaldes de la provincia, teniendo como función generar y ejecutar políticas así como ordenanzas Regionales del ámbito territorial.

CUADRO 3: Regiones Autónomas del Ecuador. Fuente: COOTAD

1 REGIÓN NORTE	2 REGIÓN CENTRO NORTE	3 REGIÓN CENTRO	4 REGIÓN PACÍFICO	5 REGIÓN LITORAL	6 REGIÓN CENTRO- SUR	7 REGIÓN SUR
Carchi	Napo	Chimborazo	Manabí	Bolívar	Azuay	El Oro
Esmeraldas	Pichincha	Cotopaxi	Santo Domingo de los Tsáchilas	Guayas	Cañar	Loja
Imbabura	Orellana	Pastaza		Los Ríos	Morona Santiago	Zamora Chinchipe
Sucumbíos		Tungurahua		Santa Elena		

3.1.2. Segmentación Demográfica

En las parroquias urbanas del cantón Quito de la provincia de Pichincha se identifica a los restaurantes que utilicen procesos específicos en el manejo del área de bodega, para lo cual se utiliza las siguientes variables:

CUADRO 4. Segmentación Demográfica. Elaborado por: Nelson Tuqueres

CRITERIOS DE SEGMENTACION	SEGMENTOS
✓ Ingresos diarios y mensuales	Más de 1000 dólares diarios
✓ Actividad	Alimentos y Bebidas
✓ Tipo	Restaurante y Hoteles
✓ Categoría	De Lujo

3.1.3. Segmentación Psicológica - Conductual

Para la siguiente segmentación se tomaron en cuenta algunos factores que el establecimiento siempre evalúa en cada proceso.

CUADRO 5. SEGMENTACION PSICOLÓGICA-CONDUCTUAL

Elaborado por: Nelson Tuqueres

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS
Beneficios deseados	Buena conservación de alimentos, alimentos saludables, clientes satisfechos, reducción de costos y tiempo.
Tasa de uso	Compra mensual de alimentos para la preparación.

3.2. Tamaño del Universo

El presente proyecto se dirigió como objetivo al sector centro y norte de la ciudad de Quito, según la CAPTUR cuenta con 1.228 restaurantes de todas las categorías (lujo, primera, segunda, tercera y cuarta clase)³⁶, para el estudio del proyecto se toman todos los restaurantes de lujo del sector norte de la ciudad de Quito, los cuales conforman 20 restaurantes. (CAPTUR, Cámara Provincial de Turismo Pichincha, 2012)(Cuadro No.4)

3.3. Determinación del Tamaño de la Muestra

Al ser una población de investigación sumamente pequeña dentro de la ciudad de Quito, se tomó como referencia a la investigación de campo a todos los 20 establecimientos existentes entre restaurantes y hoteles de la parte norte de la ciudad.

En el siguiente cuadro se identifican los restaurantes fuera y dentro de los hoteles de categoría de lujo ubicados en la ciudad de Quito.

CUADRO 6. RESTAURANTES DE LUJO

Fuente: Cámara Provincial de Turismo Pichincha CAPTUR. 2012

✓ Restaurante Spicy Bistro; Hotel Mercure	✓ Rincón de Francia
✓ Restaurante Dorado Gourmet; Hotel Hilton Colon	✓ Rincón la Ronda
	✓ Terraza del Tártaro I
	✓ TGI Friday's

³⁶CAPTUR, Cámara Provincial de Turismo Pichincha, 2012. *Establecimientos de comida y servicios de Catering. Catastros*

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Restaurante Bistro Du Jardín; Hotel Casino Plaza ✓ Restaurante Cooks; Hotel Sheraton ✓ Restaurante Bistro Latino; Hotel J.W Marriot ✓ Restaurante Techo del Mundo; Hotel Quito ✓ Restaurante Café Royal; Hotel Radison 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Toro partido ✓ San Telmo ✓ Corrientes 348 ✓ Conchitas de la Machala ✓ Coffee&Toffee ✓ Briciola ✓ CraterNebbia ✓ Opera Café-Restaurante; Hotel Dan Carlton ✓ Restaurante Café Royal; Hotel Swisshotel
--	--

3.4. Diseño de la Encuesta

Las encuestas fueron realizadas al personal del restaurante Corrientes348 y a los diferentes restaurantes de lujo que se encuentran en el centro y el norte de la ciudad de Quito, para la elaboración de esta técnica se tuvo en cuenta que los encuestados contarán al menos con más de dos años de experiencia y trabajo activo en el establecimiento gastronómico en las diferentes áreas de cocina.

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR

Escuela de Gastronomía

Objetivo.- Determinar el nivel de conocimiento, manejo y responsabilidad sobre las ¿Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)? en establecimientos de comidas y bebidas.

Instrucciones: Marque con una X la alternativa que más se ajuste a su criterio.

No.	Preguntas	SI	NO
1	¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento tiene las condiciones mínimas de seguridad, que reduzcan las posibilidades de contaminación de los alimentos?		
2	¿Cree Ud. que la bodega cuenta con los equipos de refrigeración necesarios, para almacenar aquellos productos que necesitan refrigeración para su conservación?		
3	¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento cuenta con las condiciones de temperatura, humedad y salubridad necesarias para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos?		
4	¿La bodega de este establecimiento cuenta con un Manual de Procesos referido al adecuado manejo de los alimentos?		
5	¿Considera Ud. que en la bodega de este establecimiento se aplican los procedimientos esenciales en la recepción, almacenamiento y salida de los diferentes productos?		
6	¿Conoce Ud. si los productos almacenados en la bodega son debidamente identificados atendiendo a su fecha de caducidad, para garantizar que los productos más antiguos se usen antes que los más recientes?		
	¿Considera Ud. que la bodega posee una adecuada		

7	organización y control de las existencias?		
8	¿Considera Ud. que el responsable de la bodega cuenta con la debida capacitación y conocimiento para realizar este tipo de labor?		
9	¿Cree Ud. que los productos alimenticios almacenados actualmente en la bodega de este establecimiento, corren algún tipo de riesgo de deterioro o contaminación por causa de malas prácticas, en las condiciones de almacenamiento?		
10	¿Conoce Ud. si en este establecimiento se aplican los procedimientos de Buenas prácticas en Gestión de Bodega, que garanticen la calidad e inocuidad de los productos ofertados?		

3.5. Aplicación de la Encuesta

Para el procesamiento de la información es muy importante la obtención de datos que ayuden a la correcta toma de decisiones del proyecto, este debe ser minucioso y evitando errores al máximo nivel. Para la tabulación y procesamiento de los resultados de los datos obtenidos, se utiliza el sistema informático para la tabulación de datos (Excel).

3.6. Análisis de Datos

El diseñar un adecuado cuestionario y aplicarlo en una forma correcta nos ayuda asegurar que la información obtenida sea válida para cumplir con el objetivo propuesto.

La recolección de los datos se realizó a través de un trabajo de campo durante quince días laborables en los establecimientos de lujo del Norte de la Ciudad de Quito y a los empleados del área de Bodega del restaurante 348.

Los resultados que se presentan a continuación tienen un énfasis tanto al porcentaje acumulado de las respuestas, como al número de las preguntas.

3.6.1. Encuestas a los Establecimientos de Lujo del Norte de la Ciudad de Quito

Se realizó una encuesta los Administradores de 20 restaurantes de lujo del norte de la ciudad de Quito.

Pregunta 1: ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento tiene las condiciones mínimas de seguridad, que reduzcan las posibilidades de contaminación de los alimentos?

CUADRO 7. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento tiene las condiciones mínimas de seguridad, que reduzcan las posibilidades de contaminación de los alimentos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	19	95%
No	1	5%
TOTAL	20	100,00%

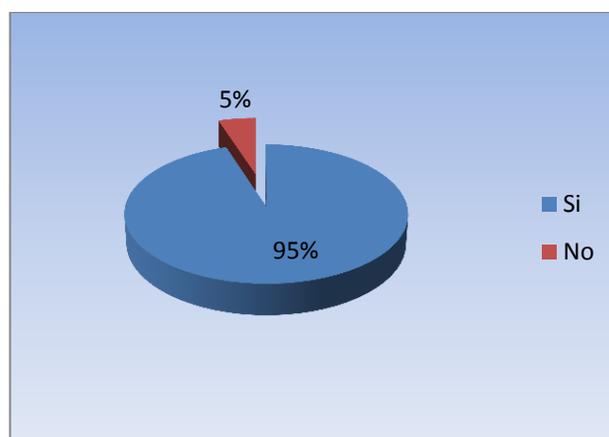


GRAFICO 1. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento tiene las condiciones mínimas de seguridad, que reduzcan las posibilidades de contaminación de los alimentos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

Análisis:

De los resultados obtenidos de esta pregunta, acerca de que si las bodegas de los establecimientos encuestados tienen las condiciones mínimas de seguridad, se tiene que el 95% de los establecimientos poseen las condiciones mínimas de seguridad en la manipulación y tratamiento de alimentos las mismas que minimizan cualquier tipo de contaminación, mientras apenas el 5% no poseen estas condiciones mínimas de seguridad. Esto se debe a que estos establecimientos no presupuestan

económicamente en la adquisición de materiales y herramientas para la aplicación de diferentes normas de seguridad en los alimentos.

Pregunta 2: ¿Cree Ud. que la bodega cuenta con los equipos de refrigeración necesarios, para almacenar aquellos productos que necesitan refrigeración para su conservación?

CUADRO 8. ¿Cree Ud. que la bodega cuenta con los equipos de refrigeración necesarios, para almacenar aquellos productos que necesitan refrigeración para su conservación? Fuente: Nelson Tuqueres

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	18	90,0%
No	2	10,00
TOTAL	20	100,00%

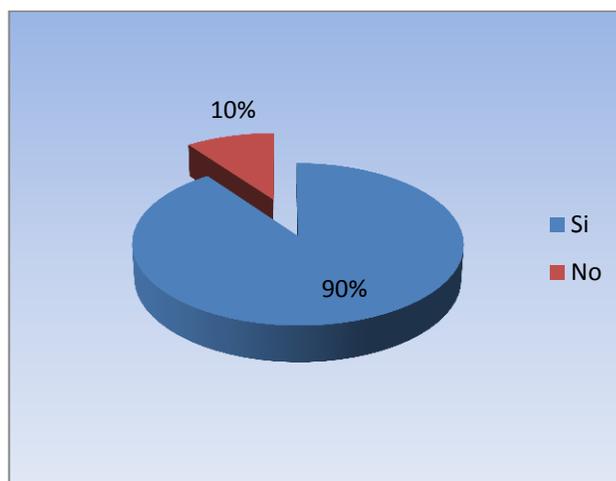


GRAFICO 2. ¿Cree Ud. que la bodega cuenta con los equipos de refrigeración necesarios, para almacenar aquellos productos que necesitan refrigeración para su conservación? Fuente: Nelson Tuqueres

Análisis:

De los datos tabulados se concluye que el 90% de los establecimientos encuestados si cuenta con equipos de refrigeración necesarios para el almacenamiento de alimentos que necesitan conservación, mientras solamente el 10% no poseen todos los equipos de refrigeración necesarios. Esto se debe a que los establecimientos encuestados planifican un rubro financiero en la actualización de los equipos de refrigeración cada año.

Pregunta 3 ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento cuenta con las condiciones de temperatura, humedad y salubridad necesarias para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos?

CUADRO 9. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento cuenta con las condiciones de temperatura, humedad y salubridad necesarias para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos? Fuente: Nelson Tuqueres

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	14	70,00%
No	6	30,00%
TOTAL	20	100,00%

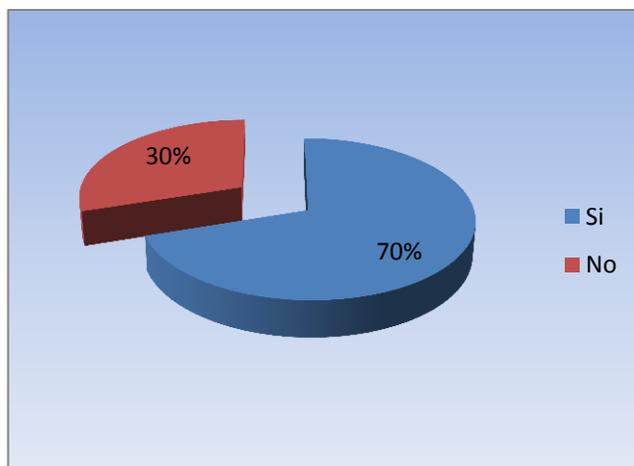


GRAFICO 3. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento cuenta con las condiciones de temperatura, humedad y salubridad necesarias para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos? Fuente: Nelson Tuqueres

Análisis

Dentro de los resultados de la encuesta se observa que el 70% de los establecimientos cuentan con todas las condiciones de temperatura, humedad y salubridad necesarias para la buena calidad de los alimentos que almacenan, mientras el 30% no conservan las condiciones necesarias para garantizar la calidad en los alimentos que manejan.

Pregunta 4 ¿La bodega de este establecimiento cuenta con un Manual de Procesos referido al adecuado manejo de los alimentos?

CUADRO 10. ¿La bodega de este establecimiento cuenta con un Manual de Procesos referido al adecuado manejo de los alimentos? Fuente: Nelson Tuqueres

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	9	45,00%
No	11	55,00%
TOTAL	20	100,00%

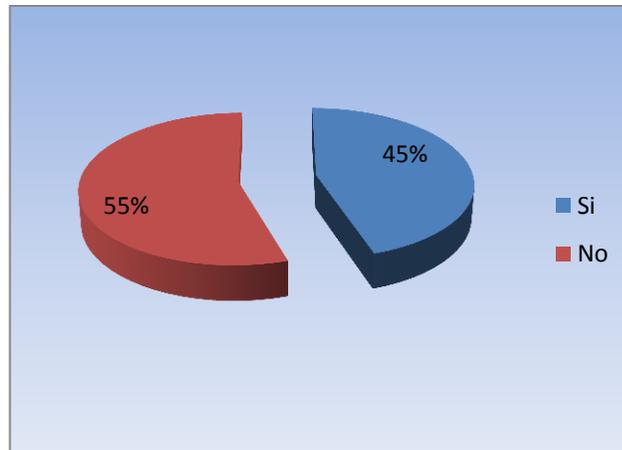


GRAFICO 4. ¿La bodega de este establecimiento cuenta con un Manual de Procesos referido al adecuado manejo de los alimentos? Fuente: Nelson Tuqueres

Análisis:

Con los datos obtenidos de esta pregunta se concluye que el 55% de los establecimientos encuestados no poseen un manual de procesos para el buen manejo de los alimentos dentro del área de bodega y el 45% si poseen este manual de procesos. Esto se debe a que no existe un registro específico de cada una de las actividades dentro del restaurante; y la falta de control y evaluación de los procesos dentro del restaurante.

Pregunta 5 ¿Considera Ud. que en la bodega de este establecimiento se aplican los procedimientos esenciales en la recepción, almacenamiento y salida de los diferentes productos?

CUADRO 11. ¿Considera Ud. que en la bodega de este establecimiento se aplican los procedimientos esenciales en la recepción, almacenamiento y salida de los diferentes productos? Fuente: Nelson Tuqueres

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	16	80,00%
No	4	20,00%
TOTAL	20	100,00%

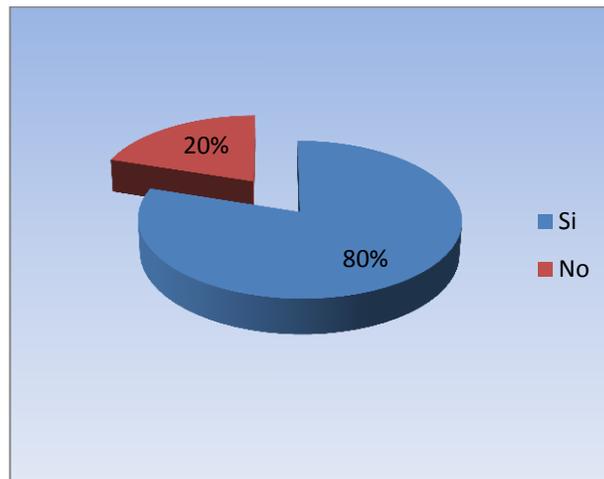


GRAFICO 5. ¿Considera Ud. que en la bodega de este establecimiento se aplican los procedimientos esenciales en la recepción, almacenamiento y salida de los diferentes productos? Fuente: Nelson Tuqueres

Análisis:

Con los datos obtenidos de esta pregunta se concluye que la mayoría de los establecimientos de lujo y primera clase del sector norte de la ciudad de Quito con el 80% si emplean procedimientos específicos dentro de las actividades de recepción, almacenamiento y salida de sus productos; y el 20% no aplican ninguno de estos procesos. Esto se debe a que al ser establecimiento de lujo utilizan una gran

cantidad de materia prima la cual debe ser registrada desde la recepción hasta el procesamiento.

Pregunta 6 ¿Conoce Ud. si los productos almacenados en la bodega son debidamente identificados atendiendo a su fecha de caducidad, para garantizar que los productos más antiguos se usen antes que los más recientes?

CUADRO 12. ¿Conoce Ud. si los productos almacenados en la bodega son debidamente identificados atendiendo a su fecha de caducidad, para garantizar que los productos más antiguos se usen antes que los más recientes? Fuente: Nelson Tuqueres

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	19	95,00%
No	1	5,00%
TOTAL	20	100,00%

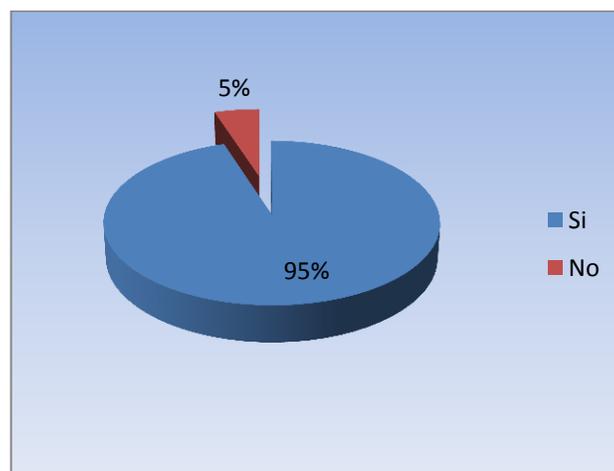


GRAFICO 6. ¿Conoce Ud. si los productos almacenados en la bodega son debidamente identificados atendiendo a su fecha de caducidad, para garantizar que los productos más antiguos se usen antes que los más recientes? Fuente: Nelson Tuqueres

Análisis:

Dentro de la tabulación de esta pregunta se observa que el 95% de los establecimientos de lujo del norte de la ciudad identifican y clasifican la fecha de caducidad de sus productos almacenados, para así poderlos utilizar y no se expiren, mientras el 5% no lo realizan. Esto se debe a que el jefe de bodega tiene la responsabilidad organizacional de controlar la fecha de caducidad de cada producto.

Pregunta 7 ¿Considera Ud. que la bodega posee una adecuada organización y control de las existencias?

CUADRO 13. ¿Considera Ud. que la bodega posee una adecuada organización y control de las existencias? Fuente: Nelson Tuqueres

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	18	90,00%
No	2	10,00%
TOTAL	20	100,00%

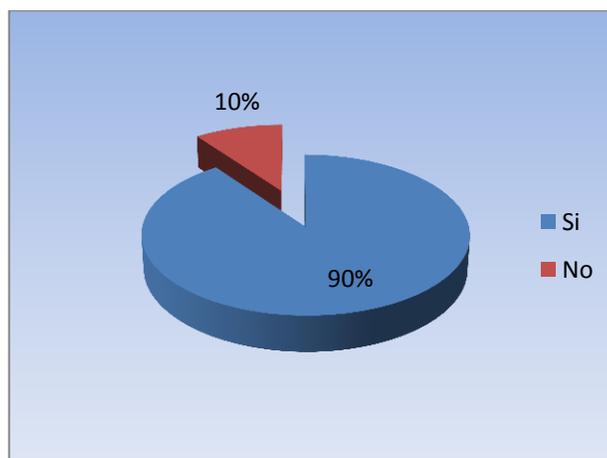


GRAFICO 7. ¿Considera Ud. que la bodega posee una adecuada organización y control de las existencias? Fuente: Nelson Tuqueres

Análisis:

De los datos procesados de esta pregunta por medio de los establecimientos encuestados se obtuvo que el 90,00% tiene una organización y control de cada una de las existencias de los productos que ingresan al área de bodega, mientras el 10,00% no poseen una organización y control dentro del área de bodega.

Esto se debe a que el gerente general evalúa periódicamente las actividades del jefe de bodega y coordina con el jefe administrativo dentro de estas operaciones.

Pregunta 8 ¿Considera Ud. que el responsable de la bodega cuenta con la debida capacitación y conocimiento para realizar este tipo de labor?

CUADRO 14. ¿Considera Ud. que el responsable de la bodega cuenta con la debida capacitación y conocimiento para realizar este tipo de labor? Fuente: Nelson Tuqueres

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	19	95,00%
No	1	5,00%
TOTAL	20	100,00%

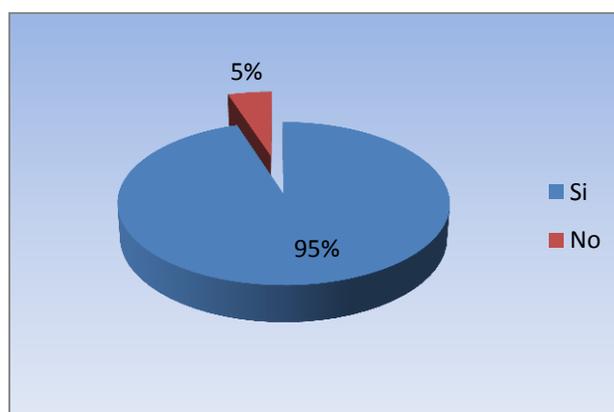


GRAFICO 8. ¿Considera Ud. que el responsable de la bodega cuenta con la debida capacitación y conocimiento para realizar este tipo de labor? Fuente: Nelson Tuqueres

Análisis:

De los datos procesados se obtuvo que la mayoría de los establecimientos de lujo del norte de Quito es decir el 95% cuentan con un jefe de bodega apto para la ejecución de sus actividades, mientras el 5% cuentan con un jefe de bodega el cual le falta más capacitación y conocimientos en el ejercicio de sus actividades. Esto se debe a que la parte administrativa del establecimiento reparte un presupuesto específico para capacitación del personal en seminarios nacionales e internacionales.

Pregunta 9: ¿Cree Ud. que los productos alimenticios almacenados actualmente en la bodega de este establecimiento, corren algún tipo de riesgo de deterioro o contaminación por causa de malas prácticas, en las condiciones de almacenamiento?

CUADRO 15. ¿Cree Ud. que los productos alimenticios almacenados actualmente en la bodega de este establecimiento, corren algún tipo de riesgo de deterioro o contaminación por causa de malas prácticas, en las condiciones de almacenamiento? Fuente: Nelson Tuqueres

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	1	5,00%
No	19	95.00%
TOTAL	20	100,00%

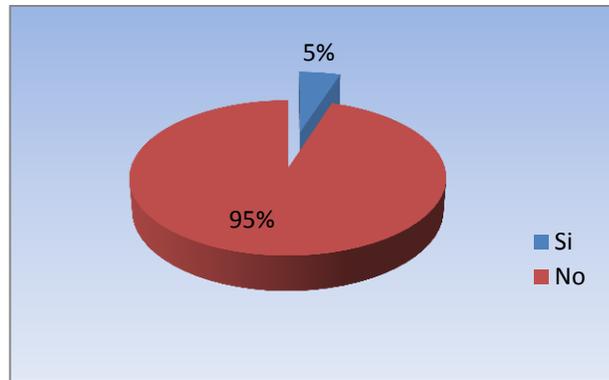


GRAFICO 9. ¿Cree Ud. que los productos alimenticios almacenados actualmente en la bodega de este establecimiento, corren algún tipo de riesgo de deterioro o contaminación por causa de malas prácticas, en las condiciones de almacenamiento? Fuente: Nelson Tuqueres

Análisis:

De los 20 establecimientos encuestados el 95% realizan todas las prácticas de almacenamiento adecuadas para mantener todos los productos alimenticios en buenas condiciones, mientras el 5% realizan diferentes malas prácticas de almacenamiento las cuales dan como consecuencia el deterioro o contaminación de algunos productos que se almacenan. Esto se debe a que las herramientas de control están desactualizadas y falta de actualización en los conocimientos de las personas encargadas.

Pregunta 10: ¿Conoce Ud. si en este establecimiento se aplican los procedimientos de Buenas prácticas en Gestión de Bodega, que garanticen la calidad e inocuidad de los productos ofertados?

CUADRO 16. ¿Conoce Ud. si en este establecimiento se aplican los procedimientos de Buenas prácticas en Gestión de Bodega, que garanticen la calidad e inocuidad de los productos ofertados?
Fuente: Nelson Tuqueres

	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	19	92,31%
No	1	7,69%
TOTAL	20	100,00%

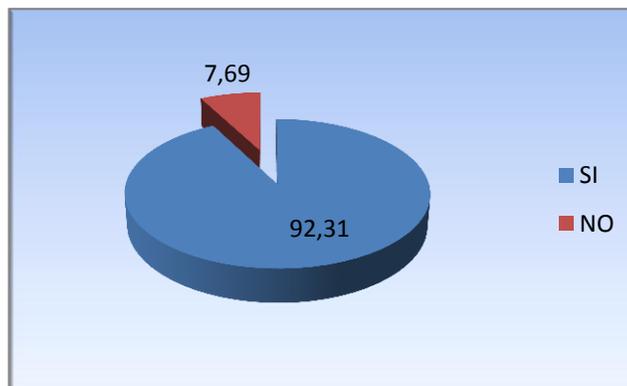


GRAFICO 10. ¿Conoce Ud. si en este establecimiento se aplican los procedimientos de Buenas prácticas en Gestión de Bodega, que garanticen la calidad e inocuidad de los productos ofertados? Fuente: Nelson Tuqueres

Análisis:

Dentro de los resultados de la tabulación de esta pregunta se tiene que el 92% de los establecimientos aplican procedimientos de buenas prácticas en gestión de bodega por lo que garantizan la calidad de sus productos, mientras el 8% no lo aplican. Esto se debe a que los encargados del área de bodega no tienen conocimiento de los procedimientos de Buenas Practicas.

3.6.2. Encuestas para los Empleados del Restaurante Corrientes 348

La encuesta se la realizó a los seis empleados del restaurante 348 (chef ejecutivo, jefe de bodega, auxiliar de bodega, cocinero y ayudante de cocina).

Objetivo: Determinar si la propuesta para crear un Manual de Buenas Prácticas en Gestión de Bodega, puede ser implementada para el desarrollo del proceso en bodega y almacenamiento de la materia prima.

Pregunta 1 ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento tiene las condiciones mínimas de seguridad, que reduzcan las posibilidades de contaminación de los alimentos?

CUADRO 17. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento tiene las condiciones mínimas de seguridad, que reduzcan las posibilidades de contaminación de los alimentos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	1	16,67
No	5	83,33
TOTAL	6	100,00

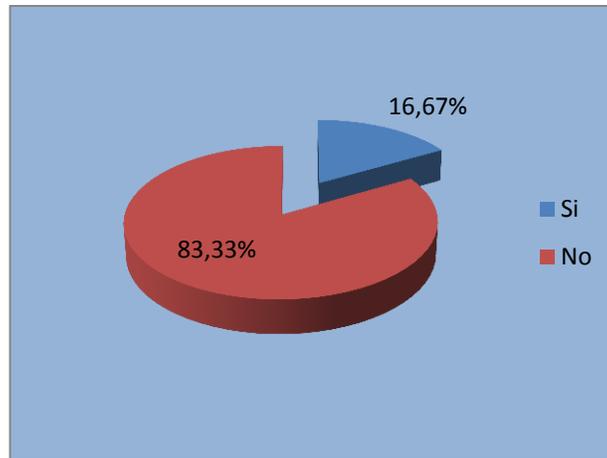


GRAFICO 11. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento tiene las condiciones mínimas de seguridad, que reduzcan las posibilidades de contaminación de los alimentos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

Análisis:

Dentro de los resultados obtenidos de esta pregunta se obtuvo que el 83% de los encuestados afirman que el área de bodega no posee las condiciones mínimas de seguridad, las mismas que reducen toda contaminación de los alimentos adquiridos, mientras el 17% manifiestan que el restaurante si tiene las condiciones mínimas de seguridad en la conservación de los alimentos.

Pregunta 2 ¿Cree Ud. que la bodega cuenta con los equipos de refrigeración necesarios, para almacenar aquellos productos que necesitan refrigeración para su conservación?

CUADRO 18. ¿Cree Ud. que la bodega cuenta con los equipos de refrigeración necesarios, para almacenar aquellos productos que necesitan refrigeración para su conservación? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	4	66,67
No	2	33,33
TOTAL	6	100,00

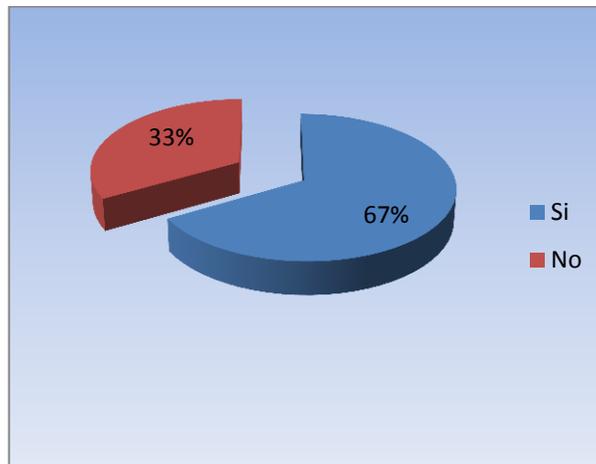


GRAFICO 12. ¿Cree Ud. que la bodega cuenta con los equipos de refrigeración necesarios, para almacenar aquellos productos que necesitan refrigeración para su conservación? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

Análisis:

Dentro de los resultados de la tabulación de los empleados del restaurante 348, el 67% contestaron que el establecimiento si cuenta con los equipos de refrigeración necesarios, mientras el 33% contestaron que no. Esto se debe a que no se tiene un presupuesto específico en los recursos necesarios en el área de bodega.

Pregunta 3. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento cuenta con las condiciones de temperatura, humedad y salubridad necesarias para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos?

CUADRO 19. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento cuenta con las condiciones de temperatura, humedad y salubridad necesarias para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	5	83,33
No	1	16,67
TOTAL	6	100,00

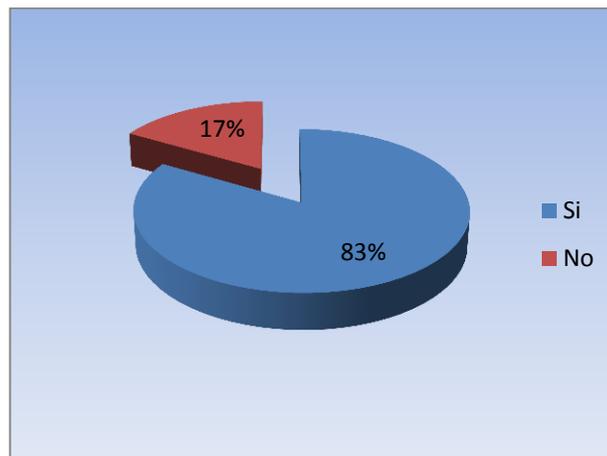


GRAFICO 13. ¿Cree Ud. que la bodega de este establecimiento cuenta con las condiciones de temperatura, humedad y salubridad necesarias para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

Análisis:

De los datos procesados se obtuvo que la mayoría de los empleados con el 83% afirman que el restaurante cuenta con las condiciones de temperatura, humedad y salubridad necesarias para la garantía de la calidad de los alimentos, mientras el

17% dicen que el establecimiento no cuenta con las condiciones de temperatura, humedad y salubridad necesarias. Esto se debe a que la empresa

Pregunta 4. ¿La bodega de este establecimiento cuenta con un Manual de Procesos referido al adecuado manejo de los alimentos?

CUADRO 20. ¿La bodega de este establecimiento cuenta con un Manual de Procesos referido al adecuado manejo de los alimentos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	1	16,67
No	5	83,33
TOTAL	6	100,00

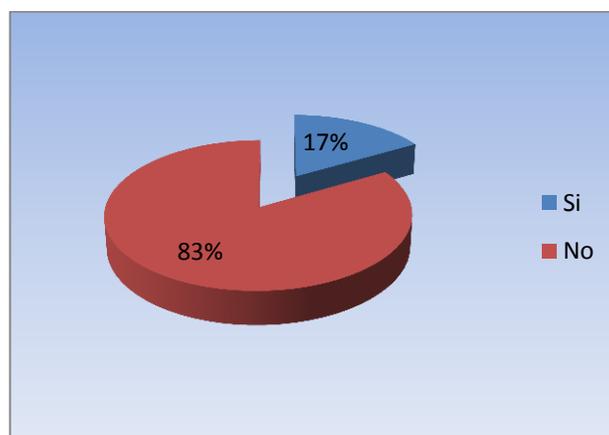


GRAFICO 14. ¿La bodega de este establecimiento cuenta con un Manual de Procesos referido al adecuado manejo de los alimentos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

Análisis:

Dentro de la tabulación de esta pregunta, se obtiene que el 83% de los encuestados establecen que la bodega del restaurante 348 no cuentan con un manual de

procesos, mientras el 17% afirman que no existe un manual de procesos para el área. Esto se debe a que la empresa posee un manual superficial de procesos de alimentos el mismo que no es difundido por la parte administrativa del establecimiento, por lo que nadie tiene conocimiento de este.

Pregunta 5. ¿Considera Ud. que en la bodega de este establecimiento se aplican las normas de calidad para recibir o rechazar alimentos (Pescado, Mariscos, Crustáceos, Carne, Aves, Huevos, Lácteos, frutas y vegetales, Alimentos enlatados y congelados), en la recepción, almacenamiento y salida de los diferentes productos?

CUADRO 21. ¿Considera Ud. que en la bodega de este establecimiento se aplican las normas de calidad para recibir o rechazar alimentos (Pescado, Mariscos, Crustáceos, Carne, Aves, Huevos, Lácteos, frutas y vegetales, Alimentos enlatados y congelados), en la recepción, almacenamiento y salida de los diferentes productos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	1	16.67
No	5	83,33
TOTAL	6	100,00

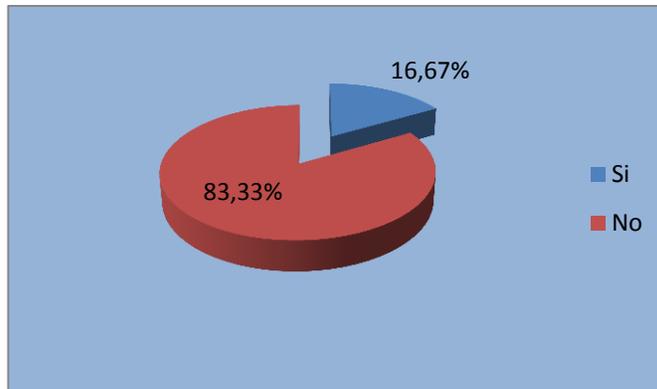


GRAFICO 15. ¿Considera Ud. que en la bodega de este establecimiento se aplican las normas de calidad para recibir o rechazar alimentos (Pescado, Mariscos, Crustáceos, Carne, Aves, Huevos, Lácteos, frutas y vegetales, Alimentos enlatados y congelados), en la recepción, almacenamiento y salida de los diferentes productos? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

Análisis:

De los resultados obtenidos de esta pregunta el 83% de los encuestados afirman que dentro de la bodega del restaurante no se aplican procedimientos esenciales en la recepción, almacenamiento y salida de los productos, y el 17% restante manifiestan que si se utilizan procedimientos esenciales. Esto se debe a que al momento de almacenar los productos del establecimiento no tienen una clasificación idónea.

Pregunta 6. ¿Conoce Ud. si los productos almacenados en la bodega son debidamente identificados atendiendo a su fecha de caducidad, para garantizar que los productos más antiguos se usen antes que los más recientes?

CUADRO 22. ¿Conoce Ud. si los productos almacenados en la bodega son debidamente identificados atendiendo a su fecha de caducidad, para garantizar que los productos más antiguos se usen antes que los más recientes? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	2	33,33
No	4	66,67
TOTAL	6	100,00

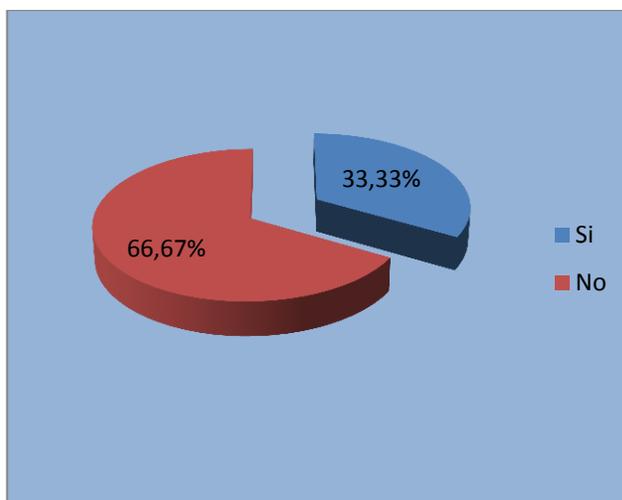


GRAFICO 16. ¿Conoce Ud. si los productos almacenados en la bodega son debidamente identificados atendiendo a su fecha de caducidad, para garantizar que los productos más antiguos se usen antes que los más recientes? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

Análisis:

Dentro de esta pregunta el 67% de los encuestados confirman que no se identifican a los productos de acuerdo a la fecha de caducidad, mientras el 33% contestaron que si se identifican los productos de acuerdo a la fecha de caducidad. Esto se debe a que la mayoría de los productos están sin ninguna clasificación y se trata de utilizar al momento los productos que llegan a la bodega.

Pregunta 7. ¿Considera Ud. que la bodega posee una adecuada organización y control de las existencias?

CUADRO 23. ¿Considera Ud. que la bodega posee una adecuada organización y control de las existencias? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	1	16,67
No	5	83,33
TOTAL	6	100,00

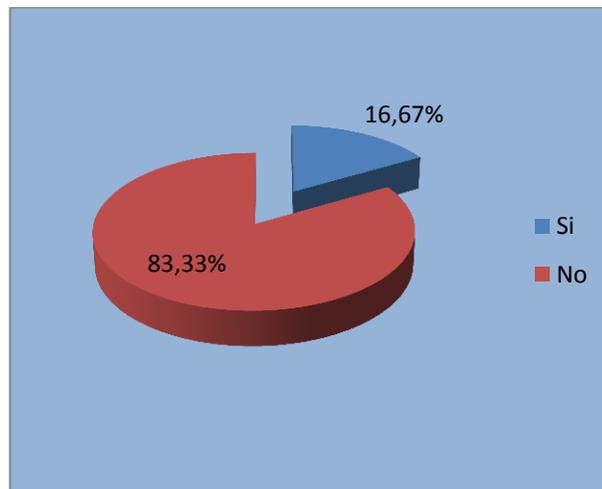


GRAFICO 17. ¿Considera Ud. que la bodega posee una adecuada organización y control de las existencias? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

Análisis:

Dentro de los resultados obtenidos se observa que el 83% de los encuestados manifiestan que la bodega del restaurante no se utiliza una idónea organización y control de existencias, mientras el 17% afirman que la bodega del restaurante que posee una organización adecuada en el control de las existencias. Esto se debe a

que faltan algunos productos al final del periodo de consumo y no se igualan a lo planificado.

Pregunta 8. ¿Considera Ud. que el responsable de la bodega cuenta con la debida capacitación y conocimiento para realizar este tipo de labor?

CUADRO 24. ¿Considera Ud. que el responsable de la bodega cuenta con la debida capacitación y conocimiento para realizar este tipo de labor? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	1	16,67
No	5	83,33
TOTAL	6	100,00

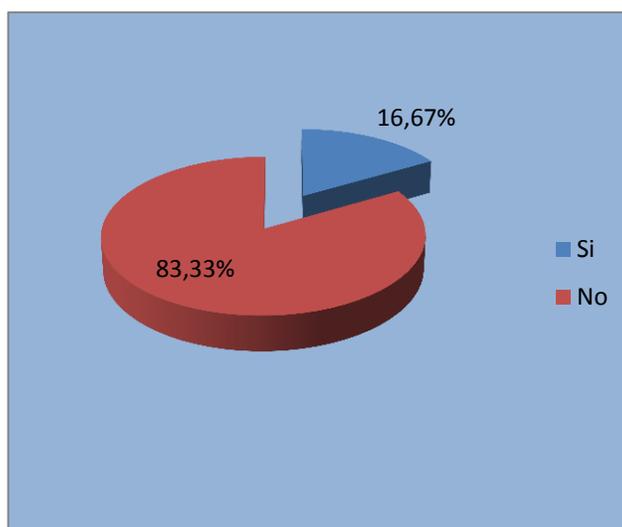


GRAFICO 18 ¿Considera Ud. que el responsable de la bodega cuenta con la debida capacitación y conocimiento para realizar este tipo de labor? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

Análisis:

Se observa por medio de la tabulación de esta pregunta que la mayoría de los encuetados con el 83% afirman que el responsable de la bodega del restaurante no posee el conocimiento necesario para la eficiencia del puesto, mientras el 17% dicen

que si posee los conocimientos suficientes para administrar el puesto. Esto se debe a que existe descoordinación con las otras áreas de trabajo y no se cumplen las metas propuestas.

Pregunta 9. ¿Cree Ud. que los productos alimenticios almacenados actualmente en la bodega de este establecimiento, corren algún tipo de riesgo de deterioro o contaminación por causa de malas prácticas, en las condiciones de almacenamiento?

CUADRO 25. ¿Cree Ud. que los productos alimenticios almacenados actualmente en la bodega de este establecimiento, corren algún tipo de riesgo de deterioro o contaminación por causa de malas prácticas, en las condiciones de almacenamiento? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	4	66,67
No	2	33,33
TOTAL	6	100,00

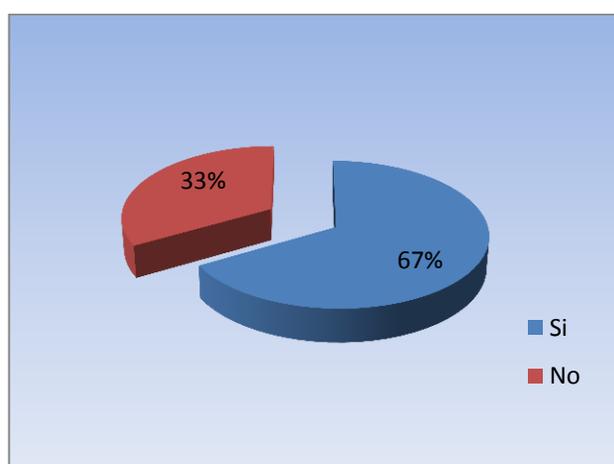


GRAFICO 19. ¿Cree Ud. que los productos alimenticios almacenados actualmente en la bodega de este establecimiento, corren algún tipo de riesgo de deterioro o contaminación por causa de malas prácticas, en las condiciones de almacenamiento? Fuente Nelson Tuqueres, 2012

Análisis:

De los resultados obtenidos se tiene que el 67% de los encuestados manifiestan los productos corren algún tipo de riesgo de deterioro o contaminación por las malas prácticas dentro de la bodega, mientras el 33% manifiestan que no existen ningún tipo de riesgo de deterioro en los productos. Esto se debe a que no existen estándares de calidad a seguir plasmados en un manual específico para así la realización de estas actividades.

Pregunta 10. ¿Conoce Ud. si en este establecimiento se aplican los procedimientos de Buenas prácticas en Gestión de Bodega, que garanticen la calidad e inocuidad de los productos ofertados?

CUADRO 26. ¿Conoce Ud. si en este establecimiento se aplican los procedimientos de Buenas prácticas en Gestión de Bodega, que garanticen la calidad e inocuidad de los productos ofertados?
Fuente Nelson Tuqueres, 2012

	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE
Si	2	33,33
No	4	66,67
TOTAL	6	100,00

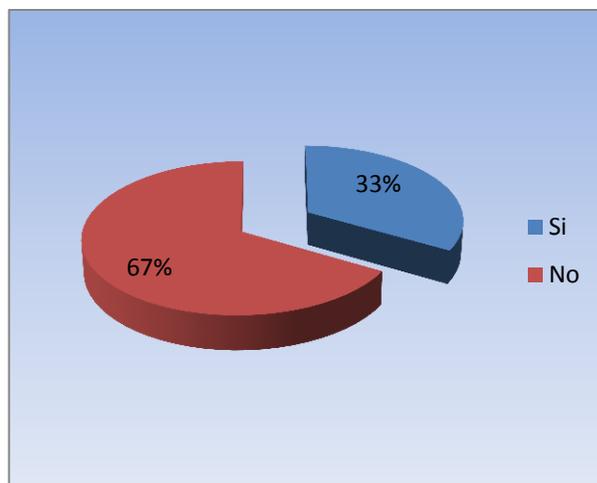


GRAFICO 20.¿Conoce Ud. si en este establecimiento se aplican los procedimientos de Buenas prácticas en Gestión de Bodega, que garanticen la calidad e inocuidad de los productos ofertados?
Fuente Nelson Tuqueres, 2012

Análisis:

De los resultados obtenidos se puede observar que el 67% de los encuestados manifiestan que dentro del establecimiento no se aplican procedimientos de Buenas Prácticas en Gestión de Bodega, mientras el 33% afirman que si se aplican estas Buenas Prácticas. Esto se debe a que existen productos que se deterioran y no se encuentran en estado de ser procesados.

Como análisis general se puede manifestar que la mayoría de restaurantes de lujo del norte de la ciudad de Quito no posee las condiciones mínimas de seguridad por el motivo en que diferentes establecimientos no presupuestan una parte económica en adquirir las herramientas y materiales necesarios para la reducción de la contaminación de los alimentos, también no poseen un manual de procesos dentro del área de bodega por el cual no siguen diferentes normas y procedimientos en el almacenamiento y la recepción de alimentos, por medio de respuestas se puede deducir que los productos alimenticios almacenados en las bodegas de estos

restaurantes corren algún tipo de riesgo de deterioro o contaminación por causa de malas prácticas, en las condiciones de almacenamiento.

3.6.2. Análisis de las Entrevistas

La entrevista se la realizó a los Administradores de los restaurantes de lujo del sector norte de la ciudad de Quito; con la finalidad de recopilar información suplementaria dentro del presente proyecto utilizando la técnica de la entrevista (Ver Anexo No. 1).

En el presente documento constan tres entrevistas realizadas a los administradores de restaurantes de lujo del norte de Quito, comprenden los siguientes: un Restaurante que forma parte de Hoteles y los otros dos de Restaurantes de lujo. Para la investigación del proyecto se elaboró una serie de preguntas esenciales para recolectar mayor información. Al final se realizó un análisis general de la recopilación obtenida de las otras entrevistas que fueron hechas a los administradores de los Restaurantes del Norte de Quito.

- Entrevista realizada al administrador del Restaurante al Spicy Bistro del Hotel Mercure,

El administrador del restaurante del Hotel Mercure llega cuatro años de experiencia realizando funciones de administración en el hotel.

1. Entrevistador: ¿Usted como administrador de qué forma realiza el inventario físico dentro de la bodega del restaurante en el cual labora?, Administrador: primeramente ordenar, al mantener una bodega ordenada y organizada depende la eficacia del

inventario físico de la bodega es importante observar hasta el mínimo detalle de los productos, tanto en peso, vigencia, calidad, olor, textura, limpieza y organización, al tomar en cuenta estos puntos básicos el inventario físico se lo puede realizar de una forma adecuada.

2. Entrevistador: ¿Qué tipo de documento entrega como soporte al momento de realizar en inventario físico?, Administrador: el documento es importante ya que lleva el control de la entrada, salida, desperdicio, y los productos dados de baja por factores de contaminación o porque ya se encuentran fuera de la vida útil, usualmente se utiliza un documento llamado Kardex, entregado al área de contabilidad.

3. Entrevistador: ¿Usted al momento de realizar el inventario físico cual es el procedimiento que realiza?, Administrador: es más usual es utilizar el método PEPS, primero en entrar primero en salir.

4. Entrevistado: ¿Conoce o ha escuchado hablar sobre las buenas prácticas en gestión de bodega?, Administrador: si, en la bodega la utilización de las buenas prácticas de gestión, permite la calidad, eficiencia y eficacia en el funcionamiento de la misma.

5. Administrador: ¿Cuáles son las normas de buenas prácticas en gestión de bodega que practica en su restaurante donde labora?, Administrador: antes de almacenar los alimentos al área de bodega se realiza un reconocimiento de frescura y aptitud en los alimentos para carnes, aves, pescados, mariscos, analizando cualquier inconsistencia de acuerdo a los parámetros de calidad establecidos por el

Restaurante, en forma sencilla utilizando la vista, el olfato, el gusto, el tacto y la audición ya que estos elementos determinan las características del alimento.

6. Administrador: ¿Considera Usted que la bodega del establecimiento donde labora, posee una adecuada organización y control de la materia prima?, Administrador: si, se encuentra dentro de los parámetros de una buenas prácticas de gestión de bodega, establecidos por las manuales del hotel.(*Entrevista. Por: Nelson Tuqueres. Escrita. Quito, 7 de Junio de 2012*)

- Administrador del Restaurante Rincón la Ronda, el cual cuenta con dos años de experiencia trabajando en la empresa.

1. Entrevistador: ¿Usted como administrador de qué forma realiza el inventario físico dentro de la bodega del restaurante en el cual labora?, Administrador: el inventario se lo realiza de forma manual, contando las existencias físicas de todos los artículos, e ingresando en un sistema operativo de ingresos de inventario se lo realiza dos veces al día en la apertura y al cierre con el fin de mantener un mejor control.

2. Entrevistador: ¿Qué tipo de documento entrega como soporte al momento de realizar en inventario físico?, Administrador: los documentos que apoyen a inventario se utiliza documentos administrativos y se ingresan los datos a un software para mantener los inventarios el cual realiza automáticamente un balance al mes de los ingresos, salidas y sobrantes de la materia prima.

3. Entrevistador: ¿Usted al momento de realizar el inventario físico cual es el procedimiento que realiza?, Administración: la importancia en el control de inventarios reside en el objetivo primordial del restaurante para obtener utilidades. El

sistema de control de inventarios es el ABC, llevando un inventario físico junto con la lista de precios, llevan a cabo la clasificación del ABC, A es el 70% los alimentos más importantes del restaurante; B es el 30% con los alimentos menos importantes pero de igual atención y C es el 20% con los alimentos que pueden tener un mayor tiempo de duración.

4. Entrevistado: ¿Conoce o ha escuchado hablar sobre las buenas prácticas en gestión de bodega?, Administración: si, la aplicación del manual mejora la funcionalidad de la bodega y por ende se incrementa la producción de la cocina y esto a su vez aumenta la rapidez de servicio.

5. Administrador: ¿Cuáles son las normas de buenas prácticas en gestión de bodega que practica en su restaurante donde labora?, Administrador: se lo realiza mediante un sistema integrados de gestión de calidad, siguen un proceso en calidad de producto, aseguramiento y gestión de calidad y la gestión de calidad total, dando como resultado el mantener una estricto control de los producto.

6. Administrador: ¿Considera Usted que la bodega del establecimiento donde labora, posee una adecuada organización y control de la materia prima?, Administrador: por supuesto ya que de ello depende los procesos del funcionamiento del Restaurante "Rincón de Francia".(Entrevista. Por: Nelson Tuqueres. Escrita. Quito, 15 de Junio de 2012)

- Entrevista realizada al administrador del Restaurante Toro Partido, la experiencia que posee en el medio es ya mayor a 15 años y dentro del Restaurante labora ya seis años.

1. Entrevistador: ¿Usted como administrador de qué forma realiza el inventario físico dentro de la bodega del restaurante en el cual labora?, Administrador: manteniendo un correcto control en las existencias de los insumos, ya que es una estadística de conteo, el procedimiento que se utiliza es verificar los productos de forma detenida, tomando en cuenta su tiempo de vida útil y la calidad de los mismos.

2. Entrevistador: ¿Qué tipo de documento entrega como soporte al momento de realizar el inventario físico?, Administrador: un documento tangible el mismo que es ingresado a un software donde se procesan los datos.

3. Entrevistador: ¿Usted al momento de realizar el inventario físico cuál es el procedimiento que realiza?, Administración: lo primero es la inspección de los productos, evaluación y el rechazo de los productos que ya culminaron con su vida útil.

4. Entrevistado: ¿Conoce o ha escuchado hablar sobre las buenas prácticas en gestión de bodega?, Administración: si, es una herramienta muy útil al momento de controlar el almacenamiento de los alimentos, se lo utiliza diariamente en todos los procesos de la bodega observando la calidad y las normas ya determinadas por el restaurante.

5. Administrador: ¿Cuáles son las normas de buenas prácticas en gestión de bodega que practica en su restaurante donde labora?, Administrador: se ha diseñado una planilla para control de alimentos según las instrucciones dadas por el manual de buenas prácticas de bodega ya elaborado en el restaurante.

6. Administrador: ¿Considera Usted que la bodega del establecimiento donde labora, posee una adecuada organización y control de la materia prima?, Administrador: si, ya que cuenta con un manual de buenas prácticas en gestión de bodega. (*Entrevista. Por: Nelson Tuqueres. Escrita. Quito, 21 de Junio de 2012*)

Los mismos que supieron manifestar que en sus establecimientos de trabajo no poseen un manual de procesos específico en el área de bodega lo cual se maneja empíricamente y rutinariamente si ningún tipo de control bajo normas establecidas, también que el área de bodega cuenta con un responsable que posee la calificación requerida para llevar a cabo con eficiencia y eficacia, a través de la realización adecuada del inventario de bodega, permitiendo de esta manera mejorar los beneficios de una cocina organizada.

Además opinan que el control de los procesos al momento de ingresar a los local, permitiendo mejorar el funcionamiento de las bodegas tanto en el cuarto frío como en la de secos, este control es una herramienta necesaria en todos los establecimientos de Lujo del norte de Quito

3.6.3. Las entrevistas realizadas a los empleados del Restaurante Corrientes 348, determinando los siguientes resultados:

La información permitió analizar cuáles son las normas, reglamentos y procedimientos que se aplican actualmente en el área de la bodega del restaurante Corrientes 348 y que están relacionados con los diferentes procesos de una buena práctica de manipulación de alimentos, permitiendo tener un amplio conocimiento del tema.

En sentido general, los encuestados manifestaron que la bodega del Restaurante cuenta con las condiciones físicas mínimas y necesarias para garantizar un adecuado almacenamiento, manejo y protección contra la contaminación ya que los alimentos están expuestos a innumerables bacterias; pero es necesario una actualización de los equipos con los que cuenta el almacén en la actualidad, ya que algunos de ellos comienzan a tener rasgos de inicio de deterioro lo que pudiera incidir en contaminación cruzada y disminuir la óptima calidad del producto a ofertar.(Ruano, Juan Carlos. *Entrevista. Por: Nelson Tuqueres. Escrita. Quito, 14 de agosto de 2012.*)

La bodega presenta también un diseño adecuado cuenta con un ambiente idóneo para mantener la cadena fría dentro de los parámetros ya establecidos los alimentos se encuentran en óptimas condiciones que impidan la contaminación cruzada manteniendo el orden y la permanente rotación de los productos, con un adecuado control de plagas, o cualquier otro contaminante del medio. El espacio físico es adecuado para realizar todas las operaciones de carga, descarga, almacenamiento y ventilación permitiendo de esta manera un adecuado aseo de la bodega , aunque es importante resaltar que a pesar de poseer todas estas condiciones, en la actualidad no cuentan con un Manual de Buenas Prácticas en gestión de bodega que ofrezca un mejoramiento dentro de la misma el cual permita la optimización y la eficacia esenciales en la obtención de adecuadas prácticas de almacenamiento, como elementos básicos del programa de control de calidad, y que permitan a su vez la reducción de costos, procesos y recursos de una manera aún más eficiente, e

incluya el control de temperaturas, humedad, limpieza y el saneamiento.(Escobar, Camilo. *Entrevista. Por:* Nelson Tuqueres. Escrita. Quito, 14 de agosto de 2012)

Por último, los entrevistados en su mayoría se pronunciaron acerca de la necesidad de la elaboración de un Manual de Buenas prácticas en Gestión de Bodega en la manipulación de alimentos que contenga de manera detallada, las instrucciones a seguir para ejecutar los procesos adecuado dentro de la manipulación de alimentos, de una forma sencilla, correcta y con toda la calidad requerida.(Escobar, Camilo, 2012)

3.7. Conclusiones de la Investigación de Mercados

- El mercado objetivo para la realización de las encuestas, constituyeron algunos restaurantes de categoría de lujo del sector norte de la ciudad de Quito.
- Por medio de los datos tabulados de la encuesta se puede concluir que la mayoría de los establecimientos poseen todas las condiciones mínimas de seguridad en el almacenaje y manipulación de alimentos.
- La mayoría de las áreas de bodega de los restaurantes del sector norte de Quito tienen un nivel de temperatura, humedad y salubridad idóneo para la garantía de la calidad de los alimentos que manipulan y procesan.
- Existe un porcentaje considerable de restaurantes que no poseen un adecuado manual de procesos dentro del área de bodega para un buen manejo de los alimentos.

- Todos los restaurantes de lujo del sector norte de Quito identifican y clasifican todos los productos que ingresan al área de bodega, por medio de la fecha de caducidad para usarlos antes del día de expiración.
- La mayoría de los restaurantes cuentan con un profesional apto para el área de bodega con suficiente conocimiento y experiencia dentro del área.
- La mayoría de los restaurantes aplican procedimientos de buenas prácticas en gestión de bodega los mismos que garantizan la calidad e inocuidad de los productos ofertados.

3.8. Diagnóstico empresarial

El diagnóstico empresarial constituye una herramienta sencilla y de mucha utilidad, cuando se pretende conocer la situación actual de una organización. Su aplicación en el restaurante Corrientes 348 tiene como objetivo fundamental, revelar el estado actual de la empresa en general, y analizar el comportamiento de todas sus áreas funcionales en particular.

3.8.1. Ubicación del Restaurante

Actualmente el restaurante se ubica entre la Avenida. Coronel Edmundo Carvajal y el Cóndor (esquina), es un lugar céntrico y movible por lo que existen un número relevante de edificios y domicilios.

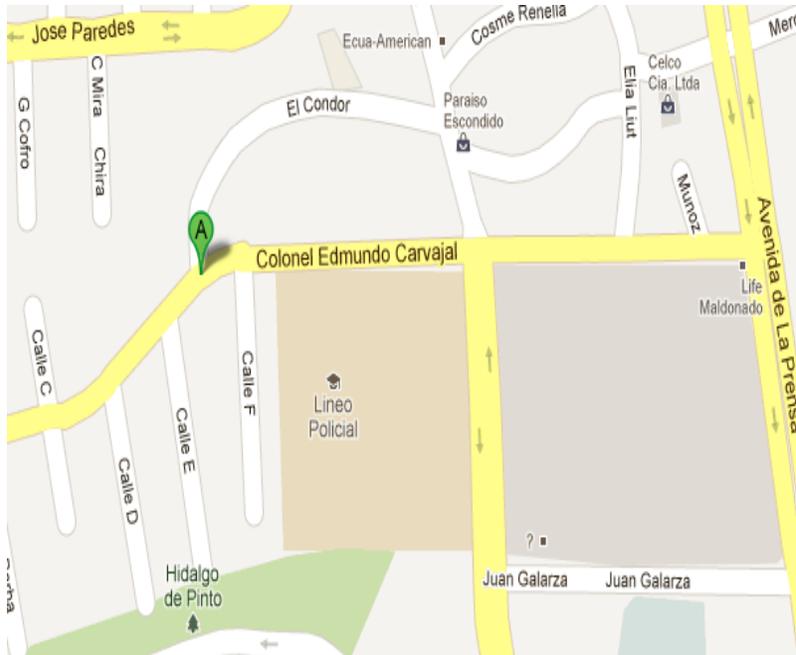


Imagen 3. CIUDAD DE QUITO Fuente: Google Maps <https://maps.google.com.ec/maps?hl=es&tab=wl>



Imagen 4. RESTAURANTE CORRIENTES 348 Fuente: NELSON TUQUERES



Imagen 5. Restaurante Corrientes 348 Fuente: NELSON TUQUERES

3.8.2. Antecedentes del restaurante



Imagen 6. Restaurante Corrientes 348. Fuente: Cevallos, C.

El restaurante Corrientes 348 inició sus operaciones en noviembre del año 2002. Gracias al importante esfuerzo que durante los primeros años significó para sus fundadores además del esfuerzo diario desplegado con constancia en cada una de las actividades que se realizaban en coordinación con todos los trabajadores, unido al apoyo sincero de verdaderos amigos, permitieron vislumbrar la perspectiva hacia la cual se dirige el rumbo de esta empresa.³⁷

Desde su inauguración este establecimiento tuvo la intención de dirigirse como uno de los más emblemáticos de la cocina Argentina aquí en el Ecuador además de pretender crear un verdadero clima de alta distinción y originalidad a través de la innovación e incorporación progresiva de nuevos elementos.

Es así como hoy en día, este restaurante se caracteriza por ser un negocio estable, con un ambiente familiar, solidario, de mucho esfuerzo día a día, con un objetivo fundamental bien definido el cual es lograr que, a pesar del paso del tiempo, el mismo se consolide como uno de los restaurantes más reconocidos de este país por su excelente atención y por su deliciosa sazón.

Haciendo un recorrido por la historia, se conoce que a comienzos del siglo XX Corrientes era angosta y la calle de la vida nocturna y el entretenimiento con teatros y cines. Entre ellos se destacaba el Odeón, con su teatro, su confitería Cabildo y su hotel en el que se alojaban las compañías teatrales. (Cevallos, 2012)

³⁷ Cevallos, Cecilia. *Entrevista*. Por: Nelson Tuqueres. Medio escrito. Quito, 18 de junio de 2012

“Posteriormente la calle se ensancho y se crearon nuevos teatros. La apertura de la avenida 9 de julio y la construcción del obelisco, dieron una nueva perspectiva a la esquina”. (Cevallos, 2012)

Corrientes es una importante avenida de Buenos Aires en la que se ubica el idealizado "Corrientes 348", un domicilio popularizado a través del tango "A media luz" de los autores uruguayos Edgardo Donato y Carlos César Lenzi, éste último creador de la letra, que, sin conocer Buenos Aires, imaginó una numeración en un edificio de ficción para su canción. (Cevallos, 2012)

Hoy en día no quedan rastros de esos lugares.

3.8.3. Misión:

Según Caldas, M., “La misión es la razón de existir de una empresa. Representa su identidad y personalidad en el momento presente”³⁸.

La misión del restaurante 348, es:

“Brindar una total satisfacción y bienestar a sus clientes a través de la excelencia en el servicio, ofertando productos de buena calidad, lograr un ambiente confortable y acogedor, establecer altos estándares de servicio y esforzarnos en alcanzarlos.”
(Cevallos, 2012)

³⁸Caldas, Ma. E., Carrión, R., Heras, Antonio, J. 2009. *Empresa e iniciativa emprendedora*. España. Editorial Editex. P.33

3.8.4. Visión:

“Es una imagen del futuro deseado que buscamos crear con nuestros esfuerzos y acciones. Es la brújula que guiará a los líderes y colaboradores y que permitirá que todas las cosas que se hagan tengan sentido y coherencia” (Caldas, 2009, p.33)

La visión del restaurante Corrientes 348 es:

“Desarrollar la intervención en el mercado, a través de alimentos y promociones que satisfagan las necesidades de la comunidad; así como identificar nuevas áreas de mercado en la que se pueda incursionar.” (Cevallos, 2012)

3.8.5. Valores:

“Son principios considerados válidos dentro de una organización y son asumidos y desarrollados por todos sus integrantes. Son los puntales que brindan a las organizaciones su fortaleza y su poder; además, fortalecen la visión”. (Caldas, 2009, p.33)

Los principales valores del Restaurante Corrientes 348 son:

“La responsabilidad, el trabajo, la honradez, creatividad, calidad en el servicio, compromiso y el respeto a las personas así como también a la comunidad.” (Cevallos, 2012)

3.8.6. Objetivos corporativos:

“Son los importantes fines (a corto, mediano y largo plazo), a los que se dirigen las diferentes actividades organizacionales o que aspira alcanzar la totalidad de la organización”³⁹.

(Cevallos, 2012) refiere que los objetivos corporativos del restaurante Corrientes 348 a corto plazo son:

1. Aumentar en cada jornada los volúmenes de venta.
2. Supervisar todos los días el proceso de preparación del menú, para brindar 100% de calidad en cada plato preparado.

Objetivos corporativos del restaurante Corrientes 348 a largo plazo son:

1. Desarrollar y generar el crecimiento de la empresa.
2. Ganar un lugar en el mercado y constituirse como una empresa líder en el sector gastronómico.

3.8.7. Estructura organizativa:

La estructura organizacional, o sea, la estructura formal de una empresa, es la forma en que los órganos y cargos están distribuidos en los distintos niveles (grados) y en los diversos departamentos de la empresa. La estructura organizacional es compleja y puede ser representada gráficamente mediante el organigrama.⁴⁰

³⁹Malebranch, A., 2006. *Acerca de los objetivos corporativos de la empresa o compañía*. Colombia. En: www.amalebranch.8m.com/DOPIEm11.htm. Fecha de consulta: 10 de septiembre 2012.

⁴⁰Hernández, C., 2007. *Análisis administrativo*. San José. Costa Rica. Editorial EUNED. P.87

Por otro lado, el organigrama “es la representación gráfica de la estructura formal de autoridad y de la división especializada del trabajo de una organización por niveles jerárquicos”. (Hernández, 2007, p.87)

“El organigrama consiste en un gráfico que representa la estructura de una empresa, así como la interdependencia entre sus departamentos y servicios. El organigrama tiene gran importancia tanto para la empresa como para el exterior, ya que permite analizar la organización existente y detectar los defectos probables en la asignación de funciones”⁴¹.

⁴¹Pino, M.A., Pino, M.L., Sánchez, M.C., 2008. *Recursos humanos*. Editorial EDITEX. P.19

3.8.7.1. Organigrama empresarial:

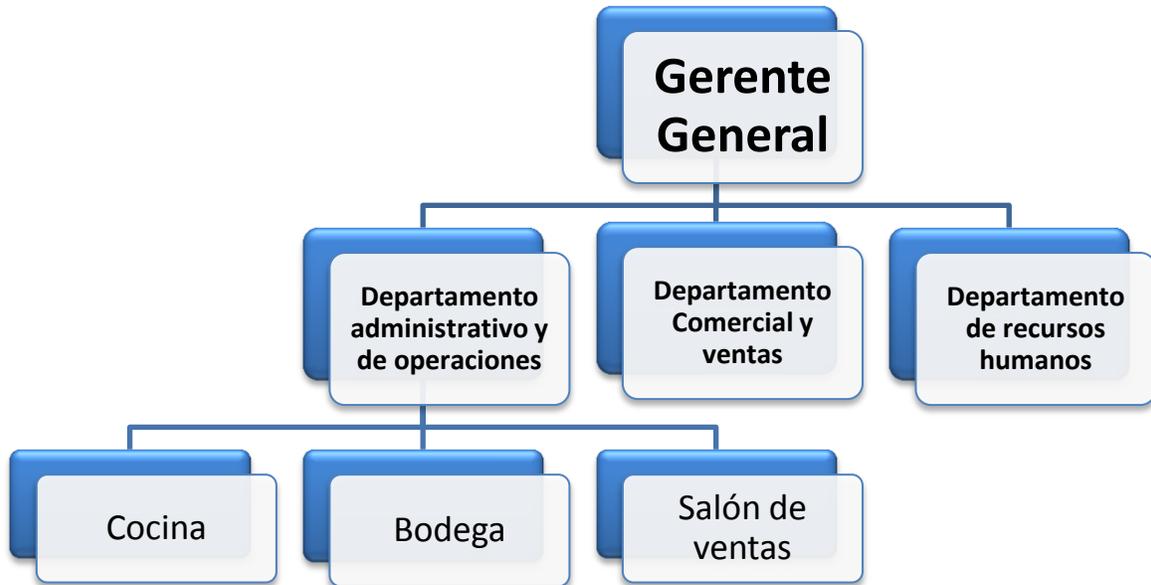


GRAFICO 21. Organigrama Empresarial. Fuente: Cevallos, 2012.

3.8.7.2. Organigrama funcional.

“El organigrama funcional es la representación gráfica de todas las funciones de la empresa. Incluye la jerarquía y las líneas de dependencia que unen las diferentes funciones”⁴²

⁴²Abascal, F., 2004. *Cómo se hace un plan estratégico. La teoría del marketing estratégico*. España. Editorial ESIC. 4ta. Ed. P.111

Organigrama funcional.

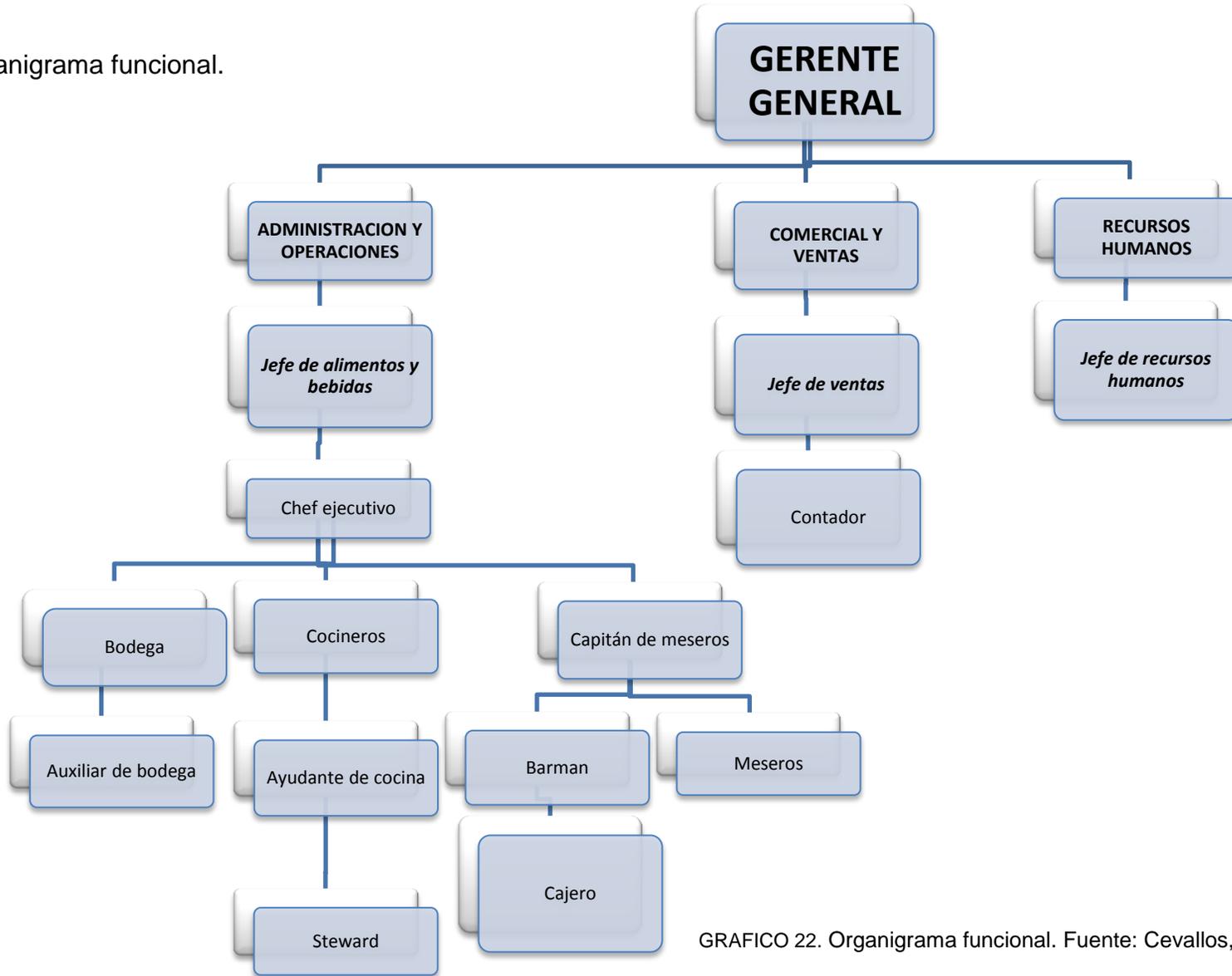


GRAFICO 22. Organigrama funcional. Fuente: Cevallos, 2012

3.8.8. Infraestructura Física del Establecimiento

PLANTA BAJA

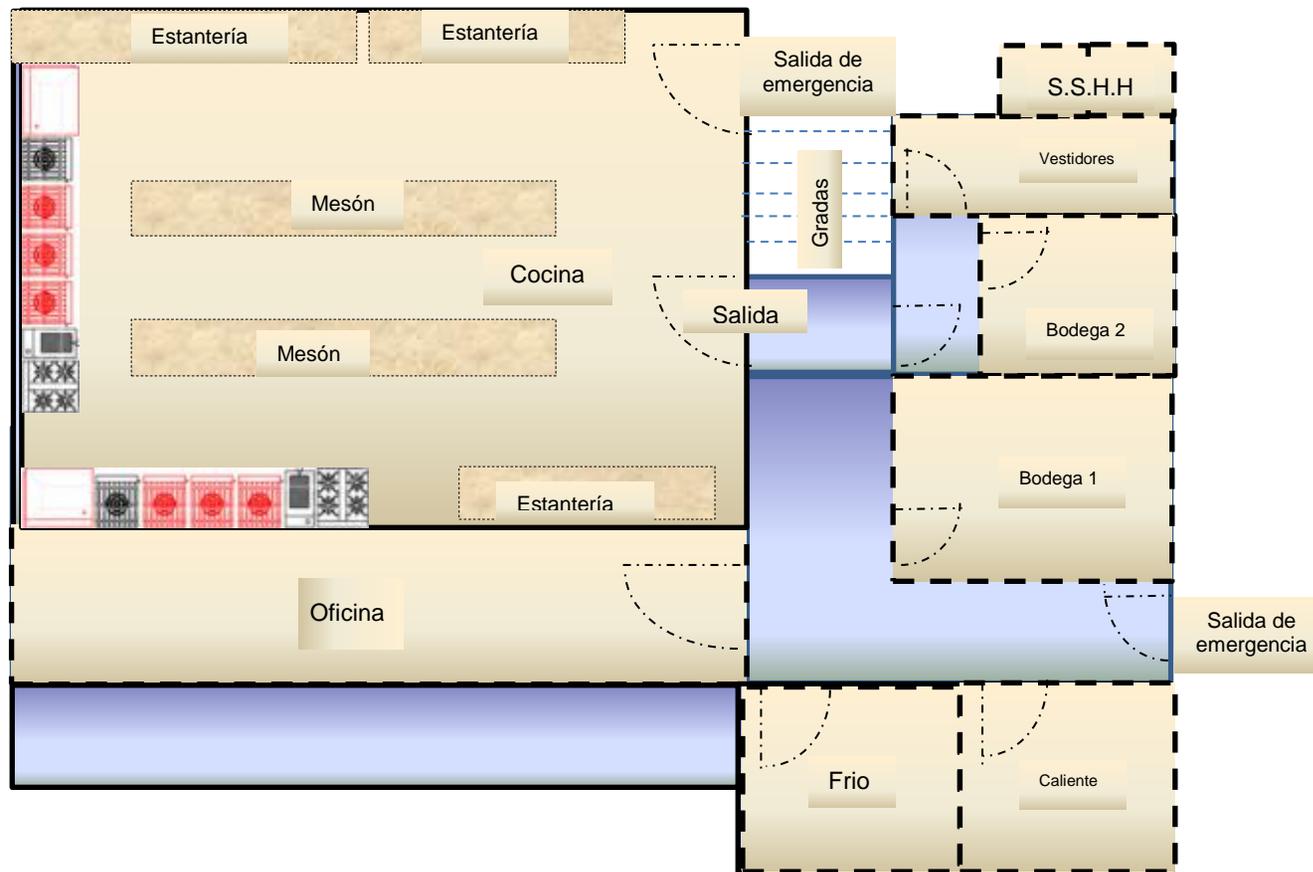


Imagen 7 Plano de la cocina Fuente: Nelson Tuqueres

PRIMER PISO

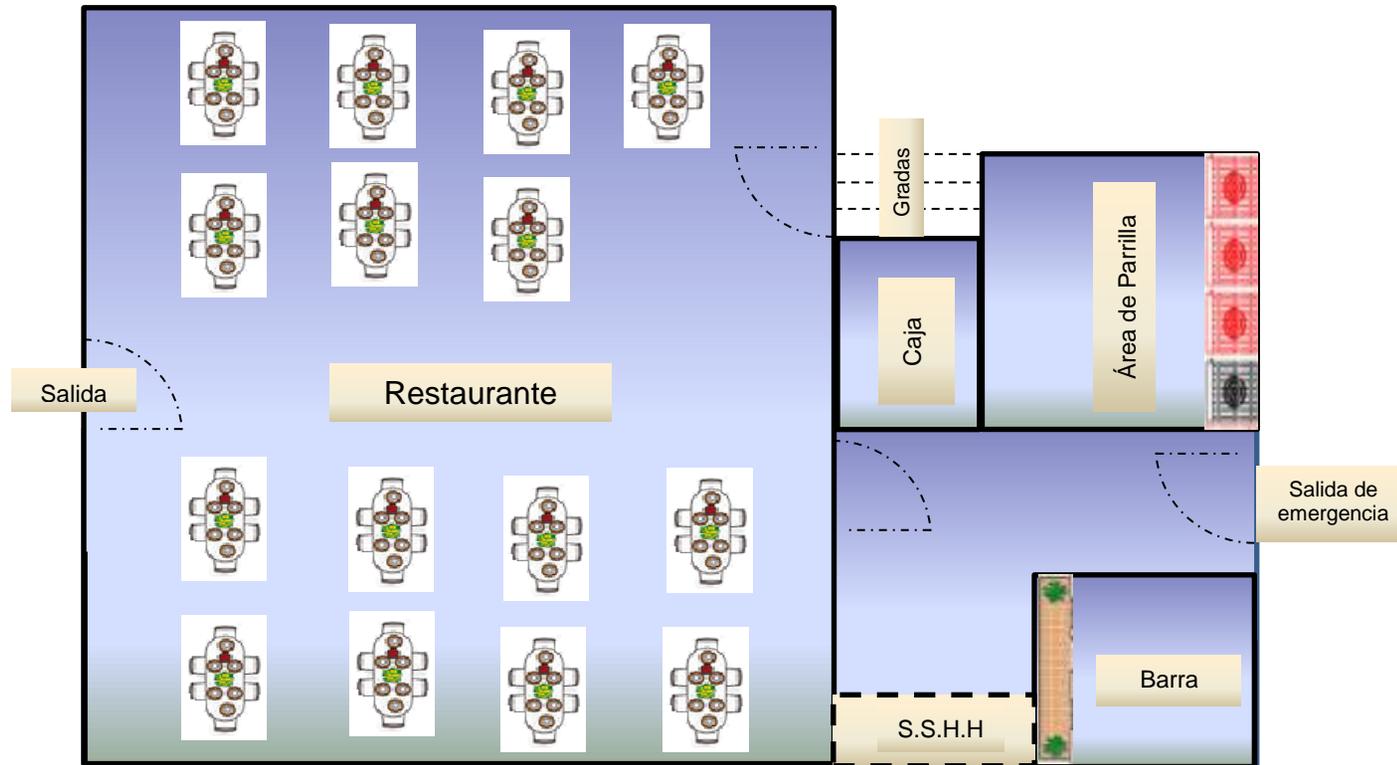


Imagen 7. Primer Piso Fuente: Nelson Tuqueres

3.8.8.1. Cadena de valor actual del Restaurante Corrientes 348



GRAFICO 23. Cadena del valor actual del establecimiento. Elaborado por: Nelson Tuqueres

CUADRO 27. Descripción de los Procesos Operativos Actuales. Elaborado por: Nelson Tuqueres

Mapa de Procesos Operativos				
(A) Bodega	(B) elaboración de producto	(C) Producto listo para la venta	(D) promoción del producto	(E) servicio
A1. Control del Inventario.	B1. Materia prima (ingredientes)	C1. Salida de la línea de producción	D1. Publicidad	E1. Recepción de comentario y sugerencias
A2. Higiene y sanitación del área de bodega.	B2. Pre elaboración de los diferentes ingredientes	C2. Montaje de plato	D2 Promoción	
A3. Almacenamiento de la materia prima	B3. Transformación del ingrediente a producto	C3. Entrega al comensal	D3. Relaciones con el canal	
A4. Control en los proveedores	B4. Control de producción		D4. Fijación de precios	
A5. Control de plagas				

CUADRO 28. Descripción de los Subprocesos del Área de Bodega Actuales. Elaborado por: Nelson Tuqueres

(A1.)Control del Inventario.	(A2.)Higiene y sanitación del área de bodega.	(A3.)Almacenamiento de la materia prima	(A4.) Control en los proveedores	(A5.) Control de plagas
<p>A1.1. conteo periódico de inventario</p> <p>A1.3. Revisión periódica dos veces al día.</p>	<p>A2.1.Organizar los productos de acuerdo a la distribución de la bodega, observando siempre que no exista la contaminación cruzada</p> <p>A2.2. Verificar la fecha de vencimiento y elaboración de cada producto.</p>	<p>A3.1. verificar el estado de conservación de los alimentos</p> <p>A3.2. revisar la calidad y precio de los proveedores</p> <p>A3.3. Verificar la composición , fecha de caducidad y elaboración de los alimentos</p>	<p>A4.1. Llevar un registro de los proveedores</p> <p>A4.2. Verificar el transporte de proveedores.</p>	<p>A5.1.registro del control de plagas.</p>

3.8.8.2. Diagnóstico del Proceso de Bodega

El objetivo del presente diagnóstico es identificar, describir y analizar evaluativamente la situación actual de las actividades que se realizan dentro del área de Bodega del restaurante 348.

El área de bodegas cumple con cinco actividades específicas entre las cuales están:

1. Elaboración y recepción del pedido
2. Almacenamiento y distribución dentro de la bodega
3. Control del inventario

4. Control de desperdicios

5. Distribución a las diferentes áreas de los ingredientes para su pre elaboración

La actividad de Elaboración y recepción del pedido dentro del restaurante Corrientes 348 actualmente emplea cuatro subactividades las cuales son (elaboración de la orden de pedido, recibir el pedido, determinación de la calidad del producto, ingresar el pedido) las mismas que son realizadas y controladas por el jefe de bodega del establecimiento. Los objetivos principales para realizar estas actividades son: la de mantener la continuidad del abastecimiento, pagar precios justos por la calidad adecuada, buscar nuevas y diversos lugares donde se puede adquirir un buen producto, mantener los costos bajos sin disminuir la calidad y tener informado al gerente general acerca de la marcha del área. Pero a pesar de estas disposiciones no se llegan a alcanzar los resultados que se desean alcanzar por los siguientes motivos:

- Las actividades dentro del área de bodega son diarias a un gran porcentaje de producción, por lo que el jefe de bodega solo, no puede realizar su labor eficientemente.
- No se realiza una adecuada planificación para poder aplicar a todos los recursos necesarios para el desarrollo de cada una de las actividades de bodega.
- Solo realizan compras a un grupo específico de proveedores, por lo que no pueden obtener y evaluar mejores proveedores dentro del mercado.
- Se realizan compras en grandes cantidades para que no haya ruptura de stocks, por lo que al momento de saber que se tiene suficiente mercancía

hará pensar que el abastecimiento es correcto y no se tiene en cuenta que pueden estar inmovilizándose recursos (dinero) que son necesarios para realizar otras acciones.

- Mal uso de los inventarios lo que da como resultado el deterioro o vencimiento de alimentos que fueron demandados por el área de venta, cuando estos se pudieran comprar en un momento oportuno y no de forma concentrada.
- La falta del establecimiento de objetivos y metas dentro del área no permite tener una idea clara de los diferentes resultados que se desean lograr.

La actividad de Almacenamiento actualmente en el restaurante Corrientes 348 realiza ocho subactividades (inventario, recepción de la mercadería, revisión de la mercancía, ingreso de mercancía, almacenaje, consolidación de precios, evaluación de desechos y etiquetado de la mercancía) las cuales tienen como objetivo guardar y preservar en un lugar adecuado los alimentos que se compran a los proveedores, esta actividad la realizan el jefe de bodega y el auxiliar de bodega. Pero por los siguientes aspectos los encargados de esta actividad no la cumplen de forma eficiente:

- No cuentan con un sistema informativo que agilite los registros de los inventarios del área de bodega.
- Falta de mejorar la infraestructura del área (realizar separaciones físicas tanto para zona fría y caliente, cambiar los pisos de forma lavables, las paredes deben ser impermeables con señalización y lavables.)
- Falta de recursos tecnológicos para poder agilizar el etiquetado de la mercancía.

- Falta de capacitación del personal de bodega en la actualización de diferentes temas relacionados con inventarios, consolidación de precios y evaluación de desechos.
- Falta de políticas específicas en la actividad de almacenamiento

La actividad de Control de Existencias dentro del restaurante Corrientes 348 tiene tres subactividades (revisión periódica, conteo de unidades y abastecimiento periódico) las mismas que se encargan de cerciorarse de que los productos alimenticios vayan de acuerdo a las políticas del área de bodega.

El personal encargado de realizar la actividad de control la realiza de forma correcta y periódica los mismos que utilizan diferentes instrumentos para su adecuada ejecución. Para realizar la subactividad de revisión periódica utilizan un computador para registrar cualquier novedad en el alimento, para la subactividad de conteo de unidades utilizan diferentes calculadoras y para el abastecimiento periódico utilizan un diseño de encuesta y entrevista para poder saber todos los insumos que hacen falta dentro del área de cocina.

La actividad de Devoluciones a Proveedores dentro del restaurante Corrientes 348 realiza dos subactividades (control de calidad y manejo de mercancía para devoluciones) esta actividad en general se refiere a los envíos que se le hacen al proveedor de mercadería que previamente se le había comprado, aun y cuando el pago de la misma no se haya realizado, el objeto de la devolución puede ser variado, ya sea por defectos en el producto o no corresponder a lo que se había solicitado inicialmente.

La actividad de devoluciones la realiza el auxiliar de bodega el mismo que cada vez que ingresa mercadería procede a verificar uno por uno de los productos que cumplan todos los requisitos demandados esta actividad la realiza por medio de la técnica de la observación, y al momento de haber un producto que no cumpla con lo especificado se realiza una notificación escrita al jefe de bodega con todas las características defectuosas que encontró y la misma es verificada y enviada al contador para la respectiva elaboración de la nota de devolución al proveedor.

Dentro de la actividad de Distribución Interna de Materia Prima se realizan dos clases de distribuciones (de productos a procesar y de productos semiprocados) esta actividad la realiza el jefe de bodega y el auxiliar de la misma, los cuales utilizan diferentes equipos para la colocación de la mercadería en el área de bodega. Dentro de estos equipos están: carretillas manuales, guantes, mascarillas y desinfectantes para el buen cuidado de los productos comprados, los cuales se los colocan en diferentes estanterías y frigoríficos específicos tanto para productos por procesar y semiprocados.

3.8.8.3. Análisis FODA

Después del análisis general de los procesos del área de bodega del restaurante Corriente 348 se sistematizo el siguiente cuadro.

CUADRO 29. Análisis FODA. Elaborado por: Nelson Tuqueres

Factores Internos Controlables		Factores Externos No Controlables	
FORTALEZAS (+)	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos mensuales crecientes. • Buena infraestructura del restaurante. • Personal con experiencia en el área. • Presupuesto asignado. periódicamente para restauración del área de bodega. • Instrumentos básicos para la realización de la actividad de control. 	OPORTUNIDADES(+)	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la población de la ciudad de Quito (crecimiento de clientes potenciales) • Disminución de tasas de interés de instituciones financieras. • Amplio mercado de proveedores • Ubicación estratégica del establecimiento. • Regulación de actividades por medio de leyes de sanidad y control. • Nuevos centros de capacitación en el área de gastronomía. • Actualización de tecnología • Crecimiento de proveedores en el mercado.
DEBILIDADES(-)	<ul style="list-style-type: none"> • El jefe de bodega asume un sin número de responsabilidades dentro del área de bodega (centralizado). • Falta del desarrollo de una planificación adecuada dentro del área de bodega. • Realización de compras en grandes cantidades sin ninguna evaluación. • Mal uso de los inventarios del área de bodega. • Falta de objetivos y metas dentro del área de bodega. • Falta de un sistema informático actualizado. • Falta de mejorar la infraestructura del área. • Falta de capacitación del personal del área. 	AMENAZAS(-)	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de nuevos competidores. • Falta de personal con conocimientos actualizados. • Alza de precios en materia prima. • Bastante competencia en ofrecer el mismo tipo de servicios y productos.

Con el adecuado análisis FODA en bodega, se puede determinar la matriz de aprovechamiento ofensivo y la matriz de vulnerabilidad defensiva, en donde con

ayuda del mismo, poder determinar y comprobar, cuales son las principales estrategias que se pueden aplicar al restaurante Corrientes; en donde se considera una escala de 1, 3 y 5, en donde 1 representa a la relación entre variables menos importantes, 3 representa la relación entre variables importantes y 5 que representa la relación entre variables muy importantes y prioritarias.

CUADRO 30. Matriz de Aprovechamiento Ofensiva. Elaborado por: Nelson Tuqueres

MATRIZ DE APROVECHAMIENTO OFENSIVA								
Fortalezas	Oportunidades							
	Incremento de la población de la ciudad de Quito	Disminución de tasas de intereses bancarias	Amplio mercado de proveedores	Leyes de Sanidad y control	Nuevos centros de capacitación en el área de gastronomía	Actualización de tecnología	Ubicación estratégica del establecimiento	
Ingresos mensuales crecientes	5	5	5	1	5	5	3	29
Buena infraestructura del establecimiento	5	3	1	5	1	1	1	17
Personal con experiencia	3	1	1	3	5	3	1	17
Presupuesto asignado periódicamente al área	1	3	5	1	5	3	1	19
Instrumentos básico para la realización de la actividades control	1	3	1	3	1	1	3	13
Total	15	15	13	13	17	13	9	95

CUADRO 31. Matriz de Vulnerabilidad Defensiva. Elaborado por: Nelson Tuqueres

MATRIZ DE VUNERABILIDAD DEFENSIVA					
Amenazas	Ingreso de nuevos competidores	Falta de personal con conocimientos actualizados	Alza de precios en materia prima	Competencia amplia	
Debilidades					
El jefe de bodega asume un sin número de responsabilidades.	5	5	1	1	12
Falta del desarrollo de una planificación dentro del área.	3	5	1	3	12
Exceso de compra de materia prima.	1	3	1	1	6
Mal uso de inventarios.	1	5	1	1	8
Falta de objetivos y metas.	1	5	1	1	8
Falta de un sistema informático actualizado	1	3	1	1	6
Falta de mejorar la infraestructura del área.	1	1	1	1	4
Falta de capacitación del personal.	5	5	1	3	14
Total	18	32	8	12	70

Las variables que sobresalen de cada matriz son:

A1: Falta de personal con conocimientos actualizados.

D1: Falta de capacitación del personal.

O1: Nuevos centros de capacitación en el área de gastronomía.

F1: Ingresos mensuales crecientes.

3.8.8.4. Estrategias del FODA

En función de las variables obtenidas, se determinan las siguientes estrategias empresariales:

- Realizar un manual de buenas prácticas en manufactura (BPM) para el área de bodega específicamente.(ver anexo No2)
- Difundir el manual propuesto a cada uno de los empleados del área de Bodega y cocina.
- Incentivar al personal con programación de eventos de capacitación y actualización de conocimientos.
- Mejorar la infraestructura del área de bodega del restaurante.
- Realizar concursos periódicos de proveedores para una elección eficaz en la calidad del producto.

Del análisis actual de la empresa, y de las estrategias manifestadas anteriormente; la primera tiene relación con el principal problema establecido inicialmente y como título de la presente investigación, acorde a ello, se determina la siguiente propuesta: Crear un Manual de Buenas Practicas de en la Gestión de Bodega

aplicado al Restaurante Corrientes 348. Las siguientes estrategias son aquellas recomendaciones que se aumentarán a nivel general, para que la empresa a futuro, tome medidas al respecto para el mejoramiento interno de la bodega y sirva como soporte para el mismo.

3.9. Procesos Propuestos dentro del Área de Bodega para el Restaurante Corriente 348

CUADRO 32. Descripción de los procesos operativos mejorados aplicados al área de bodega.
Elaborado por: Nelson Tuqueres

Mapa de Procesos Operativos				
(A) Bodega	(B) elaboración de producto	(C) Producto listo para la venta	(D) promoción del producto	(E) servicio
A1. Control de inventario A2. Elaboración de la orden de pedido A3. Elaboración de la orden de compra A4. Proveedores A5. Registro y recepción de materia prima. A6. Control de Calidad de productos. A7. Almacenamiento en la bodega de los productos A8. Etiquetado de alimentos. A9. Control de plagas A10. Seguridad en bodega	B1. Materia prima (ingredientes) B2. Pre elaboración de los diferentes ingredientes B3. Transformación del ingrediente a producto B4. Control de producción	C1. Salida de la línea de producción C2. Montaje de plato C3. Entrega al comensal	D1. Publicidad D2 Promoción D3. Relaciones con el canal D4. Fijación de precios	E1. Recepción de comentario y sugerencias

CUADRO 33. Descripción de los procesos mejorados aplicados al área de bodega. Elaborado por: Nelson Tuqueres

(A) Bodega									
(A1.) Control de inventario	(A2.) Elaboración de la orden de pedido	(A3.) Elaboración de la orden de compra	(A4.) Selección Proveedores	(A5.) Registro y recepción de materia prima	(A6.) Control de Calidad de productos.	(A7.) Almacenamiento en la bodega de los productos	(A8.) Etiquetado de alimentos.	(A9.) Control de plagas	(A10.) Seguridad en bodega
A1.1. conteo periódico de inventario A1.2. realización del inventario por peso A1.3. Utilizar el método PEPS A1.4. control de la contaminación cruzada. A1.5. Revisión	A2.1. elaboración del Registro de la orden de pedido (ver Anexo No.03) A2.2. realizar la orden de pedido primero por el área de congelación, cuarto frio y bodega seca. A2.3. Organizar los productos de acuerdo a la distribución de la bodega, observando	A3.1. elaboración del Registro de orden de compra (ver Anexo No. 04) A3.2. revisar la calidad y precio de los proveedores A3.3. Elaboración una vez por semana de la orden de compra y se entrega tres veces a la	A4.1. comprar solo a proveedores que cuenten con una reputación de vender productos sanos. A4.2. Llevar un registro de los proveedores (ver Anexo	A5.1. normas de calidad para recibir o rechazar alimentos A5.2. verificar el estado de conservación de los alimentos A5.3. Verificar la composición, fecha de caducidad y elaboración de los alimentos A5.4. Almacenar	A6.1. Procedimientos para el uso del termómetro en la recepción de los productos. A6.2. registro del control de calidad del pescado. (ver Anexo No. 07) A6.3. registro del control de calidad de los mariscos (ver Anexo No. 08) A6.4. registro del control de calidad de los crustáceos (ver	A7.1. distribución de alimentos (ver Anexo No.17) A7.2. distribución de espacios en la bodega(ver Anexo No.18) A7.3. Almacenamiento de productos perecibles (ver Anexo No.19) A7.4 Almacenamiento de alimentos no perecibles(ver Anexo No.20)	A8.1. Etiquetar y fechar los productos de acuerdo a su vigencia.(ver Anexo No. 22) A8.2 Cuadro de almacenamiento de alimentos para etiquetar. (ver Anexo No.23) A8.2. elaboración de un Kardex (ver	A9.1. Estrategias para el control de plagas Insectos. (ver Anexo No.025) A9.2. Estrategias para el control de roedores(ver Anexo No.026) A9.3. registro del control de	A.10.1. medidas para mantener la seguridad dentro de las bodegas del Restaurante. A.10.2. Llevar un control en la seguridad de la bodega

periódica dos veces al día.	siempre que no exista la contaminación cruzada A2.4. Verificar la fecha de vencimiento y elaboración de cada producto.	semana lunes, miércoles y viernes.	No.05) A4.3. cronograma de proveedores A4.4. cronograma de entrega de proveedores (ver Anexo No.06) A4.5. verificar el transporte de proveedores .	rápidamente en los lugares apropiados.	Anexo No. 09) A6.5. registro del control de calidad de Carnes (ver Anexo No. 10) A6.6. registro del control de calidad de aves (ver Anexo No. 011) A6.7. registro del control de calidad de huevos (ver Anexo No. 012) A6.8. registro del control de calidad de Lácteos (ver Anexo No. 013) A6.9. registro del control de calidad de frutas y vegetales (ver Anexo No. 014) A6.10. registro del control de calidad de Enlatados (ver Anexo	A7.5. Almacenamiento de alimentos congelados. (ver Anexo No.21)	Anexo No.24)	plagas. (ver Anexo No.027)	
-----------------------------	--	------------------------------------	--	--	--	---	---------------	----------------------------	--

					No. 015) A6.11 .registro del control de calidad de Alimentos procesados en congelación (ver Anexo No. 016)				
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

CAPITULO IV

4. ELABORACION DE LA PROPUESTA

4.1. Propuesta del Manual de Buenas Prácticas en Gestión de Bodegas

4.1.1. Objetivo del manual

Desarrollar un manual de Buenas Prácticas en Gestión de Bodegas para el Restaurante Corrientes 348 que permita mejorar los procedimientos operativos de la bodega; por medio del cual mejorar la eficiencia y la calidad en el almacenamiento y la elaboración de la materia prima, teniendo en cuenta conceptos básicos de cocina y aplicando normas higiénico-sanitarias tanto en el establecimiento, en el personal que labora en el lugar como en la manipulación de los alimentos.

4.2. Justificación del manual

La realización del Manual de Buenas Prácticas en Gestión de Bodegas para el Restaurante Corrientes 348, es importante, ya que el restaurante tiene potencial para mejorar en una buena gestión de bodega, por su excelente ubicación, por los productos de calidad que el propietario exige se manejen en el establecimiento, por los altos estándares que el propietario maneja hasta ahora de manera empírica y por ser una empresa dirigida con valores y principios éticos en cuanto al trato con los

clientes internos y externos; también es un restaurante que con procedimientos adecuados se vislumbra a ser un establecimiento reconocido en el país.

4.3. Delimitación del manual

4.3.1. Tiempo

La investigación previa a la realización de éste manual fue de dos meses, tiempo dentro del cual se recopiló datos para elaborar un documento acorde a las necesidades del establecimiento; manual que tiene como objetivo, ser una herramienta de apoyo para las bodegas del Restaurante Corrientes 348 por tiempo indefinido siempre y cuando se realicen las debidas actualizaciones según los requerimientos que tenga el establecimiento a medida que vaya prosperando.

4.3.2. Espacio

El espacio de la investigación para realizar el presente manual de procedimientos es el restaurante Corrientes 348, ubicado al norte de la capital ecuatoriana entre la Avenida. Coronel Edmundo Carvajal y el Cóndor esquina.

4.3.3. Grupo humano

El grupo humano al que va dirigido el presente manual de Buenas Prácticas en Gestión de Bodegas para el Restaurante Corrientes 348, es al personal que trabaja en el restaurante, sobre todo para los empleados en el Área de bodega y cocina que son quienes llevan a cabo las actividades diarias en la manipulación de alimentos; un total de seis personas, en especial va dirigido al administrador y al jefe de bodega

para que controle el trabajo de los colaboradores que están a su mando y tome los correctivos pertinentes. A su vez al propietario del restaurante para que pueda mejorar la productividad del área de cocina, brindando productos de mejor calidad y aumentando la eficiencia.

4.4. Características del manual

Las características del presente manual de gestión de bodega para el Restaurante Corrientes 348 se clasifican en:

- REY, A. Y WIELAND, F. Administración de operación en el servicio de alimentos y bebidas. 1993. Primera Edición. Editorial Diana. México D.F.

Por su Actividad.-Gestión de bodega (REY A. y WIWLAND F., 1993, p.42)

Por su Dimensión.-El manual abarca las cuatro bodegas que se dividen en: bodega caliente, bodega fría, bodega seco 1, bodega secos 2.(REY A. y WIWLAND F., 1993, p.42)

Por su desarrollo de procedimientos.-En este punto se señalan y diseñan, los distintos documentos que se van a utilizar en el proceso del almacenamiento de la materia prima en las bodegas del Restaurante.(REY A. y WIWLAND F., 1993, p.42)

Por el tipo de propiedad.-Es un establecimiento independiente basada en el criterio y reglamentos del propietario. (REY A. y WIWLAND F., 1993, p.42)

Por las tareas y por puesto de trabajo.- las asignaciones y el puesto de trabajo están estipulados de acuerdo a los requerimientos del manual para mantener un control en la recepción de los productos. (REY A. y WIWLAND F., 1993, p.42)

Por la asignación de personal.- el restaurante ya tiene establecida la carga de trabajo de cada puesto, es preciso asignar personas, adecuadas en número y capacidad, para realizar dichas tareas.

Por el recorrido de documentos.-Es el circuito que siguen los distintos documentos y registros de la bodega (pago a proveedores, facturas, etc.), a través de los distintos departamentos del establecimiento.

Por las normas de control interno.-Son los requisitos que debe cumplir cada documento en su recorrido por los diferentes puestos de trabajo dentro de la bodegas del Restaurante Corrientes 348.

Por la capacitación.- En esta fase se enseña, a todo el personal involucrado, lo que tienen que hacer en sus respectivos puestos de trabajo, (qué tareas deben realizar, documentos a utilizar, forma de cumplirlos, etc.).

Por Evaluación.- Consiste en someter el manual gestión de bodega a procesos operativo desarrollado a una serie de pruebas lo más aproximadas posibles a la realidad para constatar que funciona correctamente y que responde a las expectativas formuladas.

4.5. Responsables

El encargado de ejecutar el manual dentro del Restaurante son el propietario como eje central del establecimiento, el administrador y jefe de bodega encargado de inculcar el manual a sus subordinados. La elaboración textual, está en manos de Nelson Tuqueres.

4.6. Aspecto de manejo del manual

Para la correcta implementación del presente manual, se debe tomar en cuenta los siguientes parámetros:

- El manual deberá estar a disposición de todo el personal que forme parte del área de Bodega y Cocina del Restaurante Corrientes 348.
- El manual está organizado de manera tal que el empleado puede encontrar toda la información en forma clara y precisa, sobre las diferentes normas de seguridad para el higiene de los productos dentro del área.
- Este manual es de carácter dinámico y modificable, por ello está dividido por actividades, además de utilizar un lenguaje claro y común con el fin de hacer más fácil su comprensión.
- El empleado debe leer con mucha atención cada punto que se plantee en este manual, para así no tener problemas en el proceso del área de bodega, y cualquier duda consultar con su superior.

- Se dispondrá de tres días laborables y dos no laborables para la adecuada capacitación en cada una de las actividades propuestas dentro del proceso general del área de bodega.

4.6.1. Procedimiento general de compras y almacenamiento

Para realizar este procedimiento se tomó en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Las instrucciones de seguridad, uso y manipulación de productos de limpieza se cumplen, teniendo en cuenta su posible toxicidad y contaminación medioambiental que cumplan con:
 - Las unidades o pesos netos establecidos
 - La calidad definida
 - La fecha de caducidad
 - Los registros sanitarios
 - El embalaje adecuado
 - La temperatura de conservación idónea
- ✓ Las mercancías se almacenan teniendo en cuenta:
 - Sus características organolépticas
 - Temperatura y grado de humedad de conservación
 - Normas básicas de almacenamiento
 - Indicaciones del producto
 - Factores de riesgo
- ✓ Las disfunciones o anomalías observadas se informan con prontitud a la persona adecuada notificando las bajas, por mal estado o rotura

- ✓ Interpretar etiquetas y documentación habitual que acompañan a los alimentos y bebidas
- ✓ Detectar desviaciones entre las cantidades y calidades de los géneros solicitados y los recibidos.
- ✓ Ordenar los alimentos y las bebidas según el lugar, dimensiones y equipamiento de la bodega
- ✓ Detectar posibles deterioros o pérdidas de géneros durante el período de almacenamiento
- ✓ Actuar con responsabilidad y honradez en los procesos de recepción, almacenaje y distribución de mercancías
- ✓ Identificar los lugares apropiados para cubrir las necesidades de conservación para cada alimento
- ✓ Controlar la rotación adecuada de los alimentos y las bebidas
- ✓ Mantener siempre los estándares higiénico sanitarios de limpieza en el área de almacenaje

4.6.2. Funciones de compras

- ✓ Recibir la programación de menú de personal enviada por el chef mensualmente.
- ✓ Calcular las cantidades a comprar de alimentos y bebidas para el restaurante mensualmente.
- ✓ Realización de las compras cada fin de semana.
- ✓ Realización de compras necesarias diariamente.
- ✓ Realización de compras y pago a proveedores.

- ✓ Elaboración de reportes de compras.
- ✓ Manejo de inventarios.
- ✓ Manejo de stocks mínimos.
- ✓ Entrega de reportes

4.6.3. Funciones de bodega

- ✓ Comparar la información y sugerir proveedores.
- ✓ Elaborar los cuadros comparativos de proveedores por grupo de alimentos.
- ✓ Revisar inventarios de materias primas.
- ✓ Ajustar pedidos según la programación de menús y existencias en inventario.
- ✓ Almacenaje de productos en las bodegas cuarto caliente, cuarto frío, bodega 1, bodega 2
- ✓ Ingreso de las facturas de las compras en el sistema.
- ✓ Elaborar pedidos por proveedor.
- ✓ Recibir y revisar los productos.
- ✓ Revisar los pedidos y comprobar que lo recibido sea lo solicitado, la calidad y el precio.
- ✓ Revisar la existencia de los ingredientes solicitados para las preparaciones.
- ✓ Alistar los ingredientes solicitados para las preparaciones.
- ✓ Entregar ingredientes a los cocineros encargados de cada preparación.
- ✓ Revisar existencias y entregar insumos adicionales solicitados.
- ✓ Realizar conteo físico de las materias primas del restaurante.
- ✓ Corregir si existen diferencias sustanciales en la información presentada en los listados.

- ✓ Determinar el cierre del inventario una vez corregidas las diferencias.

4.7. Propósito

El propósito de éste manual; es contribuir al restaurante para que a través de procedimientos de gestión en bodega, iniciando desde la selección de los proveedores hasta el almacenamiento de la materia prima realizando pasos adecuados que permitan mejorar la calidad de la bodega y tener una mejor funcionalidad dentro del establecimiento.

4.8. Tamaño

El manual cuenta con 78 páginas en las cuales se encuentra todo el contenido de los diferentes procesos usados para el control del inventario, elaboración de la orden de pedido, orden de compra, selección de proveedores, registro y recepción de materia prima, control de calidad de productos, almacenamiento de los productos en la bodega, etiquetado, control de plagas y seguridad en bodega.

4.9. Tiempo de utilidad

Tendrá un tiempo de utilidad de acuerdo a los cambios que el restaurante tenga en su trayectoria, y se analizara si es óptimo cambiar el manual.

4.10. Control y seguimiento

Durante un cierto período de tiempo es necesario comprobar que el manual gestión de bodega para el Restaurante Corrientes 348 desarrollado para el establecimiento,

cumple y mantiene el nivel de calidad, con lo que se le ha asignado en el momento de su formulación.

4.10.1. Actualización permanente

Esta fase es consecuencia de las variaciones que se producen en el entorno al Restaurante. Este entorno, al cambiar cada vez con mayor rapidez, produce un envejecimiento en los procedimientos del restaurante. Para evitar esta pérdida de calidad, es conveniente proceder una revisión periódica de todo el manual de procedimiento operativo de la empresa y actualizarlo para añadir o suprimir pasos que con el trabajo diario se consideren pertinentes.

4.11. Tipo de material

El material será encuadernación para el propietario del Restaurante Corrientes 348; para el administrador y sub alternos será anillado, hay que tomar en cuenta el interior a color del libro ya que es apropiado para el apropiado entendimiento del Manual de Gestión de Bodega.

4.12. Formato

El formato del manual está determinado en hojas tamaño A4 de 75gr, letra Arial 12, escritos a doble espacio en dos lados del papel, espacio simple, color de la letra negro, los márgenes superior izquierdo 3cm cada uno; margen inferior derecho 2,5cm cada uno. El texto estará justificado con todas las páginas enumeradas con números arábigos.

4.13. Índice de contenidos

Para el manual de gestión de bodega del restaurante se realizó el siguiente índice de contenidos el cual está dividido en diferentes subprocesos del área de bodega del restaurante Corrientes 348.

4.14. Costo

El coste de impresión del Manual de Gestión de Bodega para el Restaurante Corrientes 348 depende de varios factores, como el número de páginas, el tipo de encuadernación, el formato en el que se va a publicarlo y si el interior es en blanco y negro o en color.

CUADRO 34. Descripción de los procesos de mejoramiento aplicados al área de bodega. Elaborado por: Nelson Tuqueres

RECURSO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MATERIALES				
Anillados	global	8	2,5	20,00
Empastados	global	2	20	40,00
Impresiones y copias	Global	-----	-----	10,00
Gastos imprevistos	-----	-----	-----	50,00
Subtotal				120,00
Marcadores punta gruesa	Global	8	0,80	6,40
Subtotal				6,40
Transporte	Diario	100	0.25	25,00
Subtotal				25,00
TOTAL				151,40

4.15. Análisis Tiempo- Costo de los Subprocesos del Área de Bodega Restaurante Corrientes 348

4.15.1. Subprocesos Actuales

4.15.1.1. Subproceso 1

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SUBPROCESO 1 AREA DE BODEGA															
Codigo	Proceso:	16 A	Inicio	Datos	Agregan valor	No agregan valor	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	RESTAURANTE 348						
			término	Retraso					COSTO DIARIO		TOTAL				
C 1 2	SUBPROCESO: Control de Inventario	Documento	Operación manual	RESPONSABLE	AV	NAV	AV	NAV	Costo total	Costo Mensual					
		Decisión	Transportación												
N°	Descripción	SIMBOLOGÍA													
	INICIO	0													
1	Conteo periodico de inventario	0					Jefe de Bodega y Admsitrador	30	0	30	600	0,11	0	0,11	34,375
2	Revision periodica de dos veces al día	0					Jefe de Bodega	0	25	25	500	0	0,05	0,05	26,04
TOTAL:								30	25	55	1100	0,11	0,05	0,16	60,42

4.15.1.2. Subproceso 2

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SUBPROCESO 2 AREA BODEGA																
Codigo	Proceso: Entrega	16 A	Inicio o término	Archivo				RESPONSABLE	Agregan valor	No agregan valor	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	RESTAURANTE 348			
			Actividad	Conector de pagina			Conector de pagina						COSTO DIARIO			TOTAL
C 1 2	SUBPROCESO: Higiene y sanitación del área de bodega	Documento	Decisión	Transportación				AV	NAV	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	AV	NAV	Costo total	Costo Mensual	
				SIMBOLOGÍA								AV	NAV	Costo total	Costo Mensual	
	INICIO															
1	Organizar los productos de acuerdo a la distribución de la bodega .		0				Jefe de Bodega y Jefe de Cocina	35	0	35	700	0,068	0	0,068	40,14	
2	Verificar la fecha de vencimiento y elaboración de cada producto.		0				Administrador	0	40	40	800	0	0,082	0,082	50,00	
	TOTAL:							35	40	75	1500	0,068	0,082	0,15	90,14	

4.15.1.3. Subproceso 3

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SUBPROCESO 3 AREA DE BODEGA														
Codigo	Proceso:	16 A	Inicio o término	Datos		RESPONSABLE	Agregan valor	No agregan valor	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	RESTAURANTE 348			
			Proceso	Retraso							COSTO DIARIO			TOTAL
C 1 2	SUBPROCESO: Almacenamiento de la materia prima	16 A	Documento	Operación manual		AV	NAV	COSTO DIARIO	COSTO DIARIO	COSTO DIARIO	COSTO DIARIO	COSTO DIARIO	COSTO DIARIO	
			Decisión	Transportación										AV
N°	Descripción		SIMBOLOGÍA				AV	NAV	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	AV	NAV	Costo total	Costo Mensual
	INICIO	0												
1	Verificar el estado de conservación de los alimentos	0				Jefe de Bodega y Administrador	40	0	40	800	0,082	0	0,082	45,83
2	Revisar la calidad y precio de los proveedores	0				Jefe de Bodega	0	35	35	700	0	0,034	0,034	36,46
3	Verificar la composición, fecha de caducidad y elaboración de los alimentos	0				Jefe de Bodega	30	0	30	600	0,034	0	0,034	31,25
	TOTAL:						40	35	75	1500	0,082	0,034	0,116	82,29

4.15.1.4. Subproceso 4

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SUBPROCESO 4 AREA DE BODEGA																	
Codigo	Proceso: Entrega	16 A	Inicio o término	Datos	Proceso	Retraso	Agregan valor	No agregan valor	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	RESTAURANTE 348						
			Documento	Operación manual		Decisión					Transportación	COSTO DIARIO		TOTAL			
N°	Descripción	SIMBOLOGÍA						RESPONSABLE	AV	NAV	AV	NAV	Costo total	Costo Mensual			
	INICIO	0															
1	Llevar un registro de los proveedores				0				Jefe de Bodega y Admistrador	45	0	45	900	0,082	0	0,082	51,56
2	Verificar el transporte de proveedores		0						Jefe de Bodega	0	30	30	600	0	0,034	0,034	31,25
TOTAL:										45	30	75	1500	0,082	0,034	0,116	82,81

4.15.1.5. Subproceso 5

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SUBPROCESO 5 AREA DE BODEGA															
Codigo	Proceso: Entrega	16 A	Inicio o término	Datos	Agregan valor	No agregan valor	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	RESTAURANTE 348						
			Proceso	Retraso					Documento	Operación manual	COSTO DIARIO		TOTAL		
C 1 2	SUBPROCESO: Control de plagas		Decisión	Transportación	AV	NAV	AV	NAV	Costo total	Costo Mensual					
N°	Descripción	SIMBOLOGÍA						RESPONSABLE	AV	NAV	TOTAL	TOTAL			
	INICIO	0													
1	Registro del control de plagas		0				Jefe de Bodega y Administrador	50	0	50	1000	0,082	0	0,082	57,29
	TOTAL:							50	0	50	1000	0,082	0	0,082	57,29

4.15.2. Subprocesos Propuestos

4.15.2.1. Subproceso 1

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SUBPROCESO 1 AREA DE BODEGA													
Codigo	Proceso: Entrega	16 A	Inicio o término	Datos	Agregan valor	No agregan valor	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	RESTAURANTE 348				
			Proceso	Retraso					COSTO DIARIO		TOTAL		
C 1 2	SUBPROCESO: Control de Inventario	Documento	Operación manual	RESPONSABLE	AV	NAV	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	COSTO DIARIO		TOTAL		
		Decisión	Transportación						AV	NAV	Costo total	Costo Mensual	
N'	Descripción	SIMBOLOGÍA											
	INICIO	0											
1	Conteo periodico de inventario			0			15	300	0,082	0	0,082	17,18	
2	Realizacion del inventario por peso	0					10	200	0,082	0	0,082	11,45	
3	Utilizar el método PEPS			0			15	300	0,048	0	0,048	18,75	
4	Control de la contaminacion cruzada					0	0	100	0	0,082	0,082	5,729	
5	Revison periodica de dos veces al día	0					0	100	0	0,034	0,034	5,21	
	TOTAL:						40	1000	0,212	0,116	0,33	58,32	

4.15.2.3. Subproceso 3

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SUBPROCESO 3 AREA BODEGA																
Codigo	Proceso: Entrega	16 A	Inicio o término	Archivo				RESPONSABLE	Agregan valor	No agregan valor	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	RESTAURANTE 348			
			Actividad	Conector de pagina									COSTO DIARIO		TOTAL	
C 1 2	SUBPROCESO: Elaboracion de la orden de compra	16 A	Documento	Conector de pagina				AV	NAV	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	COSTO DIARIO		TOTAL		
			Decisión	Transportación								AV	NAV	Costo total	Costo Mensual	
N°	Descripción	SIMBOLOGÍA							AV	NAV	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	AV	NAV	Costo total	Costo Mensual
	INICIO															
1	Elaboracion del Registro de la orden de compra				0			Jefe de Bodega y Jefe de Cocina	15	0	15	300	0,068	0	0,068	15,62
2	Revisar la calidad y precio de los proveedores		0					Administrador	10	0	10	200	0,082	0	0,082	18,75
3	Elaboracion una vez por semana y se entrega 3 veces a la semana (lunes, miercoles y viernes)							Jefe de Bodega y Jefe de Cocina	10	0	10	200	0,068	0	0,068	15,62
4	Verificar la fecha de vencimiento y elaboracion de cada producto						0	Jefe de bodega	15	0	15	300	0,034	0	0,034	15,63
	TOTAL:								50	0	50	1000	0,252	0	0,25	65,62

4.15.2.4. Subproceso 4

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SUBPROCESO 4 AREA DE BODEGA														
Codigo	Proceso: Entrega	16 A	Inicio o término	Archivo		RESPONSABLE	Agregan valor	No agregan valor	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	RESTAURANTE 348			
			Actividad	Conector de pagina	Conector de pagina						Transportación	COSTO DIARIO		TOTAL
N°	Descripción	SIMBOLOGÍA				AV	NAV	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	AV	NAV	Costo total	Costo Mensual	
	INICIO													
1	cuenten con optima reputacion de vender sus productos				0	Administrador	10	0	10	200	0,048	0	0,048	25
2	Llevar un registro de los proveedores				0	Administrador	10	0	10	200	0,048	0	0,048	12,5
3	Cronograma de proveedores				0	Jefe de bodega y administrador	0	10	10	200	0	0,082	0,082	17,18
4	Cronograma de entrega de proveedores				0	Jefe de bodega	15	0	15	300	0,034	0	0,034	20,83
5	Verificar el transporte de proveedores		0			Jefe de Bodega	0	10	10	200	0	0,034	0,034	15,63
	TOTAL:						35	20	55	1100	0,13	0,116	0,25	91,14

4.15.2.5. Subproceso 5

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SUBPROCESO 5 AREA DE BODEGA																	
Codigo	Proceso: Entrega	16 A	Inicio o término	Archivo				RESPONSABLE	Agregan valor	No agregan valor	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	RESTAURANTE 348				
			Actividad	Conector de pagina			Conector de pagina						COSTO DIARIO		TOTAL		
C 1 2	SUBPROCESO: Registro recepción materia prima	Documento	Conector de pagina				AV	NAV	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	COSTO DIARIO		Costo total	Costo Mensual			
		Decisión	Transportación			AV					NAV	Costo total	Costo Mensual				
N°	Descripción	SIMBOLOGÍA						RESPONSABLE	AV	NAV	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	AV	NAV	Costo total	Costo Mensual	
	INICIO																
1	Procedimientos para el uso del termómetro en la recepción de los productos				0			Jefe de bodega	10	0	10	200	0,034	0	0,034	15,63	
2	Verificar el estado de conservación de los alimentos		0					Jefe de bodega	15	0	15	300	0,034	0	0,034	20,83	
3	Verificar la composición, fecha de caducidad y elaboración de los alimentos					0		Jefe de bodega	10	0	10	200	0,034	0	0,034	20,83	
4	Almacenar rápidamente en los lugares apropiados del restaurante					0		Jefe de bodega	10	0	10	200	0,034	0	0,034	15,63	
	TOTAL:								45	0	45	900	0,136	0	0,14	72,92	

4.15.2.6. Subproceso 6

MATRIZ DE ANALISIS DE SUBPROCESO 6 AREA DE BODEGA																
Codigo	Proceso: Entrega	16 A	Inicio o término	Archivo			RESPONSABLE	Agregan valor	No agregan valor	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	RESTAURANTE 348				
			Actividad	Conector de pagina	Conector de pagina	Transportación						COSTO DIARIO			TOTAL	
N°	Descripción	SIMBOLOGÍA						AV	NAV			AV	NAV	total	Mensual	
	INICIO															
1	Procedimientos para el uso del termometro en la recepcion de los productos		0				Jefe de bodega y jefe de cocina	10	0	10	200	0,068	0	0,068	26,04	
2	Registro del control de calidad del pescado				0		Jefe de bodega y jefe de cocina	5	0	5	100	0,068	0	0,068	15,62	
3	Registro del control de calidad de los mariscos		0				Jefe de bodega y jefe de cocina	5	0	5	100	0,068	0	0,068	15,62	
4	Registro del control de calidad de los crustaceos		0				Jefe de bodega y jefe de cocina	5	0	5	100	0,068	0	0,068	15,62	
5	Registro del control de calidad de carnes		0				Jefe de bodega y jefe de cocina	5	0	5	100	0,068	0	0,068	15,62	
6	Registro del control de calidad de aves		0				Jefe de bodega y jefe de cocina	5	0	5	100	0,068	0	0,068	15,62	
7	Registro del control de calidad de huevos		0				Jefe de bodega y jefe de cocina	5	0	5	100	0,068	0	0,068	15,62	
8	Registro del control de calidad de lacteos						Jefe de bodega y jefe de cocina	5	0	5	100	0,068	0	0,068	15,62	
9	Registro del control de calidad de frutas y vegetales		0				Jefe de bodega y jefe de cocina	5	0	5	100	0,068	0	0,068	15,62	
10	Registro del control de calidad de enlatados		0				Jefe de bodega y jefe de cocina	5	0	5	100	0,068	0	0,068	15,62	
11	Registro del control de calidad de alimentos procesados en congelacion		0				Jefe de bodega y jefe de cocina	5	0	5	100	0,068	0	0,068	15,62	
	TOTAL:							60	0	60	1200	0,272	0	0,75	182,24	

4.15.2.7. Subproceso 7

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SUBPROCESO 7 AREA DE BODEGA																	
Codigo	Proceso: Entrega	16 A	Inicio o término	Archivo				RESPONSABLE	Agregan valor	No agregan valor	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	RESTAURANTE 348				
			Actividad	Conector de pagina									COSTO DIARIO		TOTAL		
C 1 2	SUBPROCESO: Almacenamiento en la bodega de los productos		Documento	Conector de pagina				AV	NAV	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	COSTO DIARIO		TOTAL			
			Decisión	Transportación								AV	NAV	Costo total	Costo Mensual		
N°	Descripción		SIMBOLOGÍA						AV	NAV	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	AV	NAV	Costo total	Costo Mensual	
	INICIO																
1	Distribución de alimentos					0			Jefe de bodega	10	0	10	200	0,034	0	0,034	15,63
2	Distribucion de espacios en la bodega			0					Jefe de bodega y jefe de cocina	10	0	10	200	0,068	0	0,068	10,415
3	Almacenamiento de productos perecibles			0					Jefe de bodega	10	0	10	200	0,034	0,082	0,116	15,63
4	Almacenamiento de alimentos no perecibles			0					Jefe de bodega	10	0	10	200	0,034	0	0,034	15,63
5	Almacenamiento de alimentos congelados			0					Jefe de Bodega	10	0	10	200	0,034	0,034	0,068	20,83
	TOTAL									50	0	50	1000	0,204	0,116	0,32	78,14

4.15.2.8. Subproceso 8

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SUBPROCESO 8 AREA DE BODEGA																	
Codigo	Proceso: Entrega	16 A	Inicio o término	Archivo		RESPONSABLE	Agregan valor	No agregan valor	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	RESTAURANTE 348						
			Actividad	Conector de pagina	Conector de pagina						Transportación	COSTO DIARIO		TOTAL			
C 1 2	SUBPROCESO: Etiquetado de alimentos	Documento	Decisión	SIMBOLOGÍA				AV	NAV	AV	NAV	Costo total	Costo Mensual				
																	
N°	Descripción																
INICIO																	
1	Etiquetar y fechar los productos de acuerdo a su vigencia	0							Jefe de bodega	15	0	15	300	0,034	0	0,034	26,04
2	Cuadro de almacenamiento de alimentos para etiquetar		0						Jefe de bodega	0	10	10	200	0,034	0	0,034	20,83
3	Elaboración de un Kardex	0							Administrador	10	0	10	200	0,048	0,082	0,13	25
							25	10	35	700	0,116	0,082	0,198	71,87			

4.15.2.9. Subproceso 9

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SUBPROCESO 9 AREA DE BODEGA																	
Codigo	Proceso: Entrega	16 A	Inicio o término	Archivo				RESPONSABLE	Agregan valor	No agregan valor	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	RESTAURANTE 348				
			Actividad	Conector de pagina									COSTO DIARIO		TOTAL		
C 1 2	SUBPROCESO: Control de plagas	16 A	Documento	Conector de pagina				AV	NAV	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	COSTO DIARIO		TOTAL			
			Decisión	Transportación								AV	NAV	Costo total	Costo Mensual		
N°	Descripción	SIMBOLOGÍA							AV	NAV	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	AV	NAV	Costo total	Costo Mensual	
	INICIO																
1	Estrategias para el control de plagas de insectos		0					Jefe de bodega	10	0	10	200	0,034	0	0,034	20,83	
2	Estrategias para el control de roedores		0					Jefe de bodega	10	0	10	200	0,034	0	0,034	20,83	
3	Registro del control de plagas			0				Jefe de bodega	10	0	10	200	0,034	0,082	0,116	20,83	
									30	0	30	600	0,102	0,082	0,184	62,49	

4.15.2.10.Subproceso 10

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SUBPROCESO 10 AREA DE BODEGA																	
Codigo	Proceso: Entrega	16 A	Inicio o término	Archivo				RESPONSABLE	Agregar valor	No agregan valor	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	RESTAURANTE 348				
			Actividad	Conector de pagina									COSTO DIARIO		TOTAL		
C 1 2	SUBPROCESO: Seguridad en bodega		Documento	Conector de pagina				AV	NAV	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	COSTO DIARIO		TOTAL			
			Decisión	Transportación								AV	NAV	Costo total	Costo Mensual		
N°	Descripción		SIMBOLOGÍA					RESPONSABLE	AV	NAV	TOTAL TIEMPO EN MINUTOS	TOTAL TIEMPO MENSUAL	AV	NAV	Costo total	Costo Mensual	
																	
	INICIO																
1	Medidas para mantener la seguridad dentro de las bodegas del restaurante					0		Administrador, Jefe de bodega y jefe de cocina	15	0	15	300	0,116	0	0,116	33,33333	
2	Llevar un control en la seguridad de la bodega					0		Jefe de bodega	10	0	10	200	0,034	0	0,034	10,42	
									25	0	25	500	0,15	0	0,15	43,75	

4.16. Relación Beneficio-Costo de Procesos Actuales con Propuestos

CUADRO 35. Sumatorias de Tiempo y Costo de Subprocesos Actuales vs. Subprocesos Propuestos. Elaborado por: Nelson Tuqueres

SUBPROCESOS ACTUALES	TIEMPO	COSTO
Control de Inventario	1100	60,42
Higiene y sanitación del área de bodega	1500	90,14
Almacenamiento de la materia prima	1500	82,29
Control en los proveedores	1500	82,81
Control de plagas	1000	57,29
TOTAL:	6600	372,95

SUBPROCESOS PROPUESTOS		
Control de Inventario	1000	58,32
Elaboración de la orden de pedido	1100	59,38
Elaboración de la orden de compra	1000	65,62
Selección de Proveedores	1100	91,14
Registro recepción materia prima	900	72,92
Control de calidad de productos	1200	182,24
Almacenamiento en la bodega de los productos	1000	78,14
Etiquetado de alimentos	700	71,87
Control de plagas	600	62,49
Seguridad en bodega	500	43,75
TOTAL:	9100	785,87

Como se puede observar la relación de las tablas anteriores, en los tiempos de los subprocesos actuales tienen una sumatoria de 6.600 minutos en la realización de los cinco subprocesos del área de bodega del restaurante Corrientes 348 con \$ 372,95 el costo mensual de estos subprocesos, mediante el análisis de la situación actual se observó que estos subprocesos provocan relevantes debilidades y falencias en el proceso general del restaurante por lo cual se optó de restablecer todo los subprocesos del área a 10 los cuales corresponden a mejorar las insuficiencias que posee el área al momento de adquirir y almacenar diferentes productos alimenticios.

Se puede observar que con la aplicación de 5 subprocesos, se tenía un tiempo de 6.600 minutos en este caso al momento de mejorar los proceso a plantear 10 se incrementó un 37,87% de minutos, los cuales recompensan la propuesta, igualmente en los costos de este tiempo, se incrementó un valor mínimo de \$412,92. Lo que representa el tiempo y valor de los dos encargados de bodega. Mediante estos resultados el restaurante podrá mejorar sus productos finales con una mejor gestión en el área de bodega aumentando actividades bien organizadas y controladas.

Con esta propuesta de costos y tiempo, se busca alcanzar tres indicadores administrativos importantes:

- Eficiencia: El restaurante Corrientes 348 con la aplicación de la nueva propuestas en los subprocesos será capaz de obtener resultados deseados (organización, planificación, dirección y control adecuado, mayor rendimiento de los empleados, mejor organización del restaurante, trabajo en equipo) mediante la óptima utilización de los recursos disponibles que posee el área.

- Eficacia: Mediante los subprocesos propuestos el personal del área de bodega tendrán todos los lineamientos y políticas para desarrollar las actividades que le corresponden y así alcanzar los objetivos empresariales propuestos.
- Efectividad: Esta propuesta permitirá a parte de alcanzar una buena gestión administrativa en el área incrementar las ventas que tiene el restaurante ofreciendo un servicio de calidad y de satisfacción del cliente al momento de consumir los productos del local.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El restaurante Corrientes 348 actualmente no cuenta con las condiciones mínimas de seguridad en los alimentos dentro del área de Bodega, por el motivo en que el establecimiento no posee un adecuado manual e inversión en realizar un seguimiento a las normas y procedimientos en el almacenamiento y la recepción de alimentos.
- El restaurante Corrientes 348 posee adecuados equipos de refrigeración necesarios para el almacenamiento de productos que necesitan refrigeración para su conservación.
- El establecimiento de estudio posee un manual superficial de procesos dentro del área de bodega en el cual aplica solamente cinco subprocesos esenciales en la recepción, almacenamiento y salida de los alimentos que ingresan al restaurante, los cuales dan resultados deficientes dentro de las actividades que realiza la bodega.
- Debido a la falta de aplicación de subprocesos adecuados al manipular y almacenar los productos que ingresan al restaurante Corrientes 348 corren

riesgo de deterioro o contaminación por causa de malas prácticas en las condiciones de almacenamiento.

- Dentro de la ciudad de Quito existen 20 restaurantes de lujo los cuales son la competencia directa del restaurante Corrientes 348, las mismas que ofrecen diferentes servicios y productos de alimentación mediante diferentes procesos alimenticios.
- Los establecimientos de lujo por parte de la competencia la mayoría de ellos no poseen un manual de procesos específico en el área de bodega lo cual se manejan empíricamente sin ningún tipo de control bajo normas establecidas.

RECOMENDACIONES

- El manual de Buenas Prácticas en la Gestión de Bodega elaborado para el restaurante Corrientes 348 debe ser tomado en cuenta por todos los empleados del establecimiento, para así todos tengan un conocimiento general de los procesos que se utilizan en el área.
- Se recomienda al establecimiento realizar un proyecto en base a la implementación de una Planificación Estratégica.

- Los empleados del área de bodega del restaurante Corrientes 348 deberán ser capacitados periódicamente en la implementación del presente manual para el mejoramiento de los procesos existentes.
- Realizar diferentes manuales de procedimientos a cada uno de los departamentos del establecimientos y uno general el cual abarque a cada uno de ellos y así mismo ser difundido a todo el personal que trabaja, para obtener resultados eficientes y óptimos en el servicio al cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- ALBARRANCI, F. 2010 Manual de buenas prácticas de manufactura en la microempresa Láctea. Argentina.
- AMALEVI, J.C. 2012 Limpieza y desinfección en fábrica de helados: Buenas Prácticas de Fabricación o Manufactura (BPM) y los Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento (POES). Laboratorio Bromatológico del CICHA.
- ARMENDÁRIZ L. 2009. Procesos de cocina, Hostería y Turismo. Editorial Paraninfo,.
- BRAVO F. 2004. El manejo higiénico de los alimentos, Hygiene Handling of Food: Guía para la obtención del distintivo H/Guide for Obtaining the Distintive H. Editorial Limusa.
- BROWN Douglas R. y Arduser L. 2005. Manual de entrenamiento para meseros, meseras, y personal: una guía completa para empleados con los pasos correctos para el servicio de comidas y bebidas. Edición Ilustrada. Editor Atlantic Publishing Company,
- Buenas prácticas de manufactura (BPM). 2010. Boletín de Difusión. Programa Calidad de los Alimentos Argentinos. Dirección de Promoción de la Calidad Alimentaria – SAGPyA.
- CAL Carbajal J. y Betoño E. 2006 Abrir un Restaurant. Editor roediciones,.

- CODEX ALIMENTARIUS. 2003. Textos Básicos de higiene (Requisitos Generales Higiene de los Alimentos). Tercera edición. Roma: Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación. Organización mundial de la salud. Código de prácticas de higiene para los alimentos precocinados y cocinados utilizados en los servicios de comida para colectividades CAC-RCP 39 1993.CODEX.
- CUEVAS Francisco J. 2004. Control de Costos y Gastos en los Restaurantes. Editorial Limusa.
- DURON García C. 2008. El plan de Negocios para la Industria Restaurantera/The Business Plan For the Restaurant Industry. Serie Trillas Turismo. Duron Carlos García. Editorial Trillas Sa de Cv.
- DURON García C. 2003. El Restaurante Como Empresa/ the Restaurant As a Company. Serie Trillas turismo. Editorial Trillas Sa De Cv.
- EVANS R. James y Lindsay M. 2008. Administración y control de la Calidad. Edición 7. Editor Cengage Learning Editores.
- GALLEGO J. 1998. Manual Práctico de Restaurante. Edición 10. Editorial Paraninfo.
- GALLEGO, J. y PEYROLÓN, R. 2004 Diccionario de hostelería. Hotelería y turismo, restaurante y gastronomía, cafetería y bar. Thomson Paraninfo. Madrid.

- GÓMEZ, E. Y TRASTOY, J. 2003 Informática Sanitaria.. Universidad de Enfermería Santiago de Compostela. España.
- GONZÁLEZ, L. Y TALÓN, P. Dirección hotelera de operaciones y procesos. 2003. Primera Reimpresión. Editorial Síntesis, S. A. España.
- HYGINOV, C. Guía para la Elaboración de un Plan de Limpieza y Desinfección, de Aplicación en Empresas del Sector Alimentario. Editorial Acribia S.A., Zaragoza (España).
- LOEWER, E. Cocina para profesionales de hoteles, restaurantes, residencias. 1996. Séptima edición. Thomson Paraninfo. Madrid.
- MARTÍNEZ de Flores, Escobar Gabriela, González Marcela, Garza Docoing, Covadonga Torre Marina. 2002 Iniciación a las Técnicas Culinarias. Edición 2, Editoriali..
- MONEILL Gina, Floody Brian, Cooper Brian. 2002. Como iniciar y administrar un restaurant. Editorial Norma,
- MONROY, P. 2002 Introducción a la Gastronomía. Editorial Limusa.
- MORFIN, M. 2001 Administración de comedora y bar.. Primera Edición. Editorial Trillas. México. D.F.
- REY, A. Y WIELAND, F. 1993 Administración de operación en el servicio de alimentos y bebidas. Primera Edición. Editorial Diana. México D.F.

- SÁNCHEZ Anabel. 2009 Uso de la dotación básica del restaurante y asistencia en el pre servicio. Hotelería y Turismo Certificado de profesionalidad. Editorial Vértice.
- SÁNCHEZ, J. 1995 Procesos de servicio en restauración. Editorial Síntesis. Colección Hostelería y Turismo. Madrid
- SANTACRUZ J. 2010. Gestión de la Función Administrativa Del Servicio Gallego de Salud. Temario. Volumen Iv. (Gestión Económica Y de Servicios) Ebook. MAD Eduforma.
- WRIGHT, J. Y TREUILLÉ, E. 2004. Guía completa de técnicas culinarias.. Reimpresión. Blume. Italia.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevistas a los Empleados de Corrientes 348 y a la Competencia

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR

Facultad de Hotelería y Turismo

Escuela de Gastronomía

Entrevista para aplicar a los empleados del Restaurante Corrientes 348

Objetivo: Determinar el nivel de conocimiento, manejo y responsabilidad sobre las ¿buenas prácticas de manufactura (BPM)? en establecimientos de comidas y bebidas en el restaurante Corrientes 348.

1. ¿Cuál cree Ud. que es manera adecuada para realizar una buena práctica de manufactura dentro de la bodega del local de su restaurante?
2. ¿Cuáles son los procedimientos y normas adecuadas en los cuales se almacenan los alimentos en la bodega de su establecimiento y si están dentro de los parámetros de la manipulación de alimentos?
3. Qué procedimientos cree Ud. que necesitaría la bodega en la actualidad, para garantizar la total inocuidad y calidad de los productos alimenticios allí almacenados?

4. ¿Cuáles son los procedimientos y normas adecuadas dentro de la manipulación de residuos en productos perecibles o de fácil descomposición?
5. ¿Cuáles son los procesos información y etiquetado de los productos no perecibles?
6. ¿Cuál es el procedimiento que se emplea actualmente en la bodega para el almacenamiento de los productos más recientes en relación con los más antiguos?
7. Cuando la bodega necesita de nuevos abastecimientos ¿cómo se efectúa la recepción e identificación de los productos?
8. ¿Qué cree Ud. acerca de cómo se lleva a cabo el proceso de organización y control de las existencias dentro de la bodega?
9. Según su criterio ¿Cuáles son los principales riesgos que enfrenta la bodega del restaurante, en relación a las condiciones de seguridad que posee, para reducir las posibilidades de contaminación de los alimentos?
10. ¿Conoce Ud. las diferentes fuentes de contaminación que existen en un establecimiento y cuáles son los procedimientos para mantener una buena manipulación de alimentos dentro de su establecimiento?

Facultad de Hotelería y Turismo

Escuela de Gastronomía

Entrevista para aplicar a los administradores de tres Restaurantes de lujo al norte de la ciudad de Quito.

1. ¿Usted como administrador de qué forma realiza el inventario físico dentro de la bodega del restaurante en el cual labora?
2. ¿Qué tipo de documento entrega como soporte al momento de realizar en inventario físico?
3. ¿Usted al momento de realizar el inventario físico cual es el procedimiento que realiza?
4. ¿Conoce o ha escuchado hablar sobre las Buenas prácticas en Gestión de Bodega?
5. ¿Cuáles son las normas de Buenas prácticas en Gestión de Bodega que practica en su restaurante donde labora?
6. ¿Considera Usted que la bodega del establecimiento donde labora, posee una adecuada organización y control de la materia prima?

Facultad de Hotelería y Turismo

Escuela de Gastronomía

Entrevista para aplicar a empleados del restaurante, cocineros a cargo, ayudantes de cocina de los restaurantes de alimentos y bebidas del D.M. de Quito

Objetivo: Determinar el nivel de conocimiento, manejo y responsabilidad sobre las ¿buenas prácticas de manufactura (BPM)? en establecimientos de comidas y bebidas en el restaurante Corrientes 348.

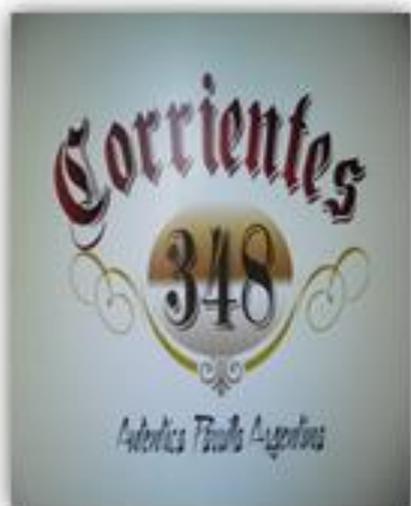
1. Conoce Ud. el concepto de la contaminación cruzada y como se puede evitar dentro de la bodega del establecimiento y tener un adecuado manejo en la manipulación de alimentos?
2. ¿Cree Ud. Que conoce la importancia de tener una adecuada limpieza e higiene personal a la hora de manipular alimentos en la mesa de trabajo y dentro de la bodega de su establecimiento, con el fin de reducir la contaminación cruzada?
- 3.- ¿Cree Ud. que conoce la forma correcta en la cual se realiza un apto lavado de manos y el motivo por el cual se elabora aquellos procesos de higiene?
4. ¿Conoce Ud. las diferentes fuentes de contaminación que existen en un establecimiento y cuáles son los procedimientos para mantener una buena manipulación de alimentos dentro de su establecimiento?

5. ¿Conoce Ud. los procedimientos y normas adecuadas en los cuales se almacenan los alimentos en la bodega de su establecimiento y si están dentro de los parámetros de la manipulación de alimentos?
6. ¿Considera Ud. la importancia de mantener las temperaturas adecuadas de cada ingrediente dentro de la bodega para cumplir las buenas prácticas de manufactura?
7. ¿Cree Ud. que tiene un adecuado control o registro de las plagas dentro de su establecimiento y no tiene riesgo de contaminación?
8. ¿Qué es para usted tener una buena rotación de productos, cuál sería el mejor método para la conservación de alimentos?
9. ¿Qué tan importante considera Ud. que es la información y etiquetado de los alimentos tomando en cuenta la fecha de caducidad de cada uno de ellos?
10. ¿Qué considera Ud. que son malas prácticas dentro de la manipulación de alimentos en el local y que solución daría a cada una de ellas para poderlas aplicar dentro del establecimiento?

Anexo 2. Manual de Buenas Prácticas en la Gestión de Bodega aplicado al

Restaurante Corrientes 348

**Manual de Buenas
Prácticas en la Gestión
de Bodega aplicado al
Restaurante Corrientes
348**



Anexo 3. Registro de la Orden de Pedido

REGISTRO DE LA ORDEN DE PEDIDO						
Nombre del restaurante:						N°:
Dirección del restaurante:						
Fecha de inventario:						
UNIDAD	PRODUCTO	PESO NETO (Kg)	INVENTARIO INICIAL	INVENTARIO FINAL	SOBRANTE	PEDIDO
	Pescados					
	Mariscos					
	Crustáceos					
	Carnes					
	Aves					
	Embutidos					
	Huevos					
	Productos lácteos					
	(Leche, mantequilla, chesos)					
	Frutas y vegetales					
	Alimentos procesados en congelación					
	Alimentos Enlatados					
	Alimentos secos					
	Otros					
FIRMA ADMINISTRADOR			FIRMA JEFE DE BODEGA			

Anexo 4. Orden de Compra

ORDEN DE COMPRA				
Restaurante Corrientes 348				
RUC. 10701505875				
Proveedor:				
Fecha de pedido:				
Fecha de entrega:				
Fecha de pago:				
Dirección de entrega: Avenida. Coronel Edmundo Carvajal y el Cóndor (esquina), en las instalación del Restaurante Corrientes 348				
Sírvase por este medio suministrarnos con los siguientes productos:				
N°	PRODUCTO	PESO NETO (Kg)	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Elaborado por: Autorizado por: Recibido por:			SUB TOTAL:	
			IVA:	
			TOTAL:	

Anexo 5. Registro de Proveedores

REGISTRO DE PROVEEDORES						
Nombre del restaurante:					N°:	
Dirección del restaurante:						
Hora idónea de entrega de producto:						
Nombre de proveedor:						
Fecha:						
Hora:						
UNIDAD	PRODUCTO	PEDIDO (Kg)	PESO (Kg)	TOTAL	HORA DE LLEGADA	HORA DE SALIDA
	Pescados					
	Mariscos					
	Crustáceos					
	Carnes					
	Aves					
	Embutidos					
	Huevos					
	Productos lácteos					
	(Leche, mantequilla, quesos)					
	Frutas y vegetales					
	Alimentos procesados en congelación					
	Alimentos Enlatados					
	Alimentos secos					
	Otros					
FIRMA PROVEEDOR				FIRMA JEFE DE BODEGA		

Anexo 6. Cronograma de Entrega de Proveedores

CRONOGRAMA DE ENTREGA DEL RESTAURANTE CORRIENTES 348						
PROVEEDOR	8:00 am	9:00 am	10:00am	11:00 am	11:30 am	12:00 am
Pronaca						
La Española						
Supermaxi						
Santa María						
AKI						

Anexo 7. Registro del Control de Calidad del Pescado

REGISTRO DE LA CALIDAD DE CONTROL DE MATERIA PRIMA					
Nombre del restaurante:					N°:
Dirección del restaurante:					
Fecha de inventario:					
Tipo de producto:					
Nombre del proveedor:					
Hora de Llegada del producto:					
CONTROL DE PESCADO					
Aspectos externos: Pruebas Físicas					
ASPECTOS	PRUEBAS FÍSICAS	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE		
APARIENCIA	Forma, compacidad				
UNIFORMIDAD	Puede presentar defectos físicos, morfológicos, patológicos.				
MADUREZ FRESCURA	Color. Brillo, textura, firmeza blandura.				
TAMAÑO	Depende del producto				
Aspectos Internos: Pruebas Sensoriales					
ASPECTOS	CRITERIOS PARA ACEPTAR	CRITERIOS PARA RECHAZAR	TEMPERATURA DE RECEPCIÓN 0°C ENTRE 5°C	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE
Color:	rojo brillante	agallas oscuras y grisáceo opaco			
Olor:	agradable y ligero	fuerte olor a pescado o amoniac			
Ojos:	claro brillante y llenos	opacos con orillas rojas y hundidas			
Textura:	firme y rígida	Piel suave queda marcada cuando se le aplasta con			

		un dedo.			
--	--	----------	--	--	--

Otras características

ASPECTOS	Nivel Alto	Nivel medio	Nivel bajo
Contaminantes biológicos			
Presencia de sustancias extrañas			
Contaminación cruzada			
Textura:			

FIRMA JEFE DE BODEGA

FIRMA CONTROL DE CALIDAD

Anexo 8. Registro del Control de Calidad de los Mariscos

REGISTRO DE LA CALIDAD DE CONTROL DE MATERIA PRIMA					
Nombre del restaurante:					N°:
Dirección del restaurante:					
Fecha de inventario:					
Tipo de producto:					
Nombre del proveedor:					
Hora de Llegada del producto:					
CONTROL DE MARISCOS					
Aspectos externos: Pruebas Físicas					
ASPECTOS	PRUEBAS FÍSICAS	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE		
APARIENCIA	Forma, compacidad				
UNIFORMIDAD	Puede presentar defectos físicos, morfológicos, patológicos.				
MADUREZ FRESCURA	Color. Brillo, textura, firmeza blandura.				
TAMAÑO	Depende del producto				
Aspectos Internos: Pruebas Sensoriales					
ASPECTOS	CRITERIOS PARA ACEPTAR	CRITERIOS PARA RECHAZAR	TEMPERATURA DE RECEPCIÓN 0°C ENTRE 5°C	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE
Olor	A mar, agradable y ligero	fuerte como a pescado			
Conchas	cerradas y sin quebrar	abiertas y quebradas			
Condición	si están fresca y vivas se reciban	muertas no sirven			
Textura:	Agradable y húmeda.	pegajosas, delgada y secas			
Otras características					

ASPECTOS	Nivel Alto	Nivel medio	Nivel bajo
Contaminantes biológicos			
Presencia de sustancias extrañas			
Contaminación cruzada			
Textura:			
FIRMA JEFE DE BODEGA		FIRMA CONTROL DE CALIDAD	

Anexo 9. Registro del Control de Calidad de Crustáceos

REGISTRO DE LA CALIDAD DE CONTROL DE MATERIA PRIMA					
Nombre del restaurante:					N°:
Dirección del restaurante:					
Fecha de inventario:					
Tipo de producto:					
Nombre del proveedor:					
Hora de Llegada del producto:					
CONTROL DE CRUSTACEOS					
Aspectos externos: Pruebas Físicas					
ASPECTOS	PRUEBAS FÍSICAS	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE		
APARIENCIA	Forma, compacidad				
UNIFORMIDAD	Puede presentar defectos físicos, morfológicos, patológicos.				
MADUREZ FRESCURA	Color. Brillo, textura, firmeza blandura.				
TAMAÑO	Depende del producto				
Aspectos Internos: Pruebas Sensoriales					
ASPECTOS	CRITERIOS PARA ACEPTAR	CRITERIOS PARA RECHAZAR	TEMPERATURA DE RECEPCIÓN 0°C ENTRE 5°C	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE
Olor	a mar, agradable y ligero	fuerte como a pescado			
Conchas	Duras y pesadas en las langostas y cangrejos.	Suaves y blandas			
Condición	si están frescos, húmedos y vivos se reciben	muertas sin congelación o no enroscan la cola de los langostinos y			

		camarones			
Otras características					
ASPECTOS		Nivel Alto	Nivel medio	Nivel bajo	
Contaminantes biológicos					
Presencia de sustancias extrañas					
Contaminación cruzada					
Textura:					
FIRMA JEFE DE BODEGA			FIRMA CONTROL DE CALIDAD		

Anexo 10. Registro del Control de Calidad de Carnes

REGISTRO DE LA CALIDAD DE CONTROL DE MATERIA PRIMA					
Nombre del restaurante:					N°:
Dirección del restaurante:					
Fecha de inventario:					
Tipo de producto:					
Nombre del proveedor:					
Hora de Llegada del producto:					
CONTROL DE CARNES					
Aspectos externos: Pruebas Físicas					
ASPECTOS	PRUEBAS FÍSICAS			ACEPTABLE	NO ACEPTABLE
APARIENCIA	Forma, compacidad				
UNIFORMIDAD	Puede presentar defectos físicos, morfológicos, patológicos.				
MADUREZ FRESCURA	Color. Brillo, textura, firmeza blandura.				
TAMAÑO	Depende del producto				
Aspectos Internos: Pruebas Sensoriales					
ASPECTOS	CRITERIOS PARA ACEPTAR	CRITERIOS PARA RECHAZAR	TEMPERATURA DE RECEPCIÓN 0°C ENTRE 5°C	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE
Color carne res:	rojo cereza brillante	café verde purpura o manchas blancas o verdes			
Color carne cerdo:	rosado claro y grasa blanca	pegajosa, mohosa			
Color carne cordero:	rojo claro	Olor: Fétido, agrio			

Otras características			
ASPECTOS	Nivel Alto	Nivel medio	Nivel bajo
Contaminantes biológicos			
Presencia de sustancias extrañas			
Contaminación cruzada			
Textura:			
FIRMA JEFE DE BODEGA		FIRMA CONTROL DE CALIDAD	

Anexo 11. Registro del Control de Calidad de Aves

REGISTRO DE LA CALIDAD DE CONTROL DE MATERIA PRIMA					
Nombre del restaurante:					N°:
Dirección del restaurante:					
Fecha de inventario:					
Tipo de producto:					
Nombre del proveedor:					
Hora de Llegada del producto:					
CONTROL DE AVES					
Aspectos externos: Pruebas Físicas					
ASPECTOS	PRUEBAS FÍSICAS	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE		
APARIENCIA	Forma, compacidad				
UNIFORMIDAD	Puede presentar defectos físicos, morfológicos, patológicos.				
MADUREZ FRESCURA	Color. Brillo, textura, firmeza blandura.				
TAMAÑO	Depende del producto				
Aspectos Internos: Pruebas Sensoriales					
ASPECTOS	CRITERIOS PARA ACEPTAR	CRITERIOS PARA RECHAZAR	TEMPERATURA DE RECEPCIÓN 0°C ENTRE 5°C	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE
Color carne	coloración uniforme	purpura, verdoso especialmente en el cuello y las alas			
Textura:	firme cuando se toca con el dedo vuelve a su postura original	pegajosa			
Olor:	ninguno	Fétido, agrio, desagradable			

Otras características			
ASPECTOS	Nivel Alto	Nivel medio	Nivel bajo
Contaminantes biológicos			
Presencia de sustancias extrañas			
Contaminación cruzada			
Textura:			
FIRMA JEFE DE BODEGA		FIRMA CONTROL DE CALIDAD	

Anexo 12. Registro del Control de Calidad de Huevos

REGISTRO DE LA CALIDAD DE CONTROL DE MATERIA PRIMA						
Nombre del restaurante:					N°:	
Dirección del restaurante:						
Fecha de inventario:						
Tipo de producto:						
Nombre del proveedor:						
Hora de Llegada del producto:						
CONTROL DE HUEVOS						
Aspectos externos: Pruebas Físicas						
ASPECTOS	PRUEBAS FÍSICAS			ACEPTABLE	NO ACEPTABLE	
APARIENCIA	Forma, compacidad					
UNIFORMIDAD	Puede presentar defectos físicos, morfológicos, patológicos.					
MADUREZ FRESCURA	Color. Brillo, textura, firmeza blandura.					
TAMAÑO	Depende del producto					
Aspectos Internos: Pruebas Sensoriales						
ASPECTOS	CRITERIOS PARA ACEPTAR	CRITERIOS PARA RECHAZAR	TEMPERATURA DE RECEPCIÓN 0°C ENTRE 4°C	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE	
Olor:	ninguno	desagradable				
Textura:	Firme, limpios cuando se rompe la yema se mantiene en el centro.	sucios, se quiebran, las claras se esparcen muy fácilmente y son líquidas				
Otras características						

ASPECTOS	Nivel Alto	Nivel medio	Nivel bajo
Contaminantes biológicos			
Presencia de sustancias extrañas			
Contaminación cruzada			
Textura:			
FIRMA JEFE DE BODEGA		FIRMA CONTROL DE CALIDAD	

Anexo 13. Registro del Control de Calidad de Lácteos

REGISTRO DE LA CALIDAD DE CONTROL DE MATERIA PRIMA					
Nombre del restaurante:					N°:
Dirección del restaurante:					
Fecha de inventario:					
Tipo de producto:					
Nombre del proveedor:					
Hora de Llegada del producto:					
CONTROL DE LACTEOS					
Aspectos externos: Pruebas Físicas					
ASPECTOS	PRUEBAS FÍSICAS	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE		
APARIENCIA	Forma, compacidad				
UNIFORMIDAD	Puede presentar defectos físicos, morfológicos, patológicos.				
MADUREZ FRESCURA	Color. Brillo, textura, firmeza blandura.				
TAMAÑO	Depende del producto				
Aspectos Internos: Pruebas Sensoriales					
ASPECTOS	CRITERIOS PARA ACEPTAR	CRITERIOS PARA RECHAZAR	TEMPERATURA DE RECEPCIÓN 0°C ENTRE 4°C	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE
Leche:	sabor dulce	agria amarga			
Mantequilla	Sabor salado, color uniforme.	agria, amarga, color desigual			
Textura:	firme	suave			
Queso:	sabor típico, textura firme y color uniforme	agrio, textura y color desigual.			
Otras características					
ASPECTOS	Nivel Alto	Nivel medio	Nivel bajo		

Contaminantes biológicos			
Presencia de sustancias extrañas			
Contaminación cruzada			
Textura:			
FIRMA JEFE DE BODEGA		FIRMA CONTROL DE CALIDAD	

Anexo 14. Registro del Control de Calidad de Frutas y Verduras

REGISTRO DE LA CALIDAD DE CONTROL DE MATERIA PRIMA						
Nombre del restaurante:						N°:
Dirección del restaurante:						
Fecha de inventario:						
Tipo de producto:						
Nombre del proveedor:						
Hora de Llegada del producto:						
CONTROL DE FRUTAS Y VEGETALES						
Aspectos externos: Pruebas Físicas						
ASPECTOS	PRUEBAS FÍSICAS			ACEPTABLE	NO ACEPTABLE	
APARIENCIA	Forma, compacidad					
UNIFORMIDAD	Puede presentar defectos físicos, morfológicos, patológicos.					
MADUREZ FRESCURA	Color. Brillo, textura, firmeza blandura.					
TAMAÑO	Depende del producto					
Aspectos Internos: Pruebas Sensoriales						
ASPECTOS	CRITERIOS PARA ACEPTAR	CRITERIOS PARA RECHAZAR	TEMPERATURA DE RECEPCIÓN 7°C ENTRE 12°C	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE	
Apariencia:	ausencia de manchas	presencia de manchas				
Color :	uniforme	desigual				
Textura:	firme	blanca flácida y marchita				
Otras características						
ASPECTOS			Nivel Alto	Nivel medio	Nivel bajo	
Contaminantes biológicos						

Presencia de sustancias extrañas			
Contaminación cruzada			
Textura:			
FIRMA JEFE DE BODEGA		FIRMA CONTROL DE CALIDAD	

Anexo 15. Registro del Control de Calidad de Enlatados

REGISTRO DE LA CALIDAD DE CONTROL DE MATERIA PRIMA				
Nombre del restaurante:		N°:		
Dirección del restaurante:				
Fecha de inventario:				
Tipo de producto:				
Nombre del proveedor:				
Hora de Llegada del producto:				
CONTROL DE ALIEMENTOS ENLATADOS				
Aspectos externos: Pruebas Físicas				
ASPECTOS	PRUEBAS FÍSICAS	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE	
APARIENCIA	Forma, compacidad			
UNIFORMIDAD	Puede presentar defectos físicos, morfológicos, patológicos.			
TAMAÑO	Depende del producto			
Aspectos Internos: Pruebas Sensoriales				
ASPECTOS	CRITERIOS PARA ACEPTAR	CRITERIOS PARA RECHAZAR	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE
Apariencia:	Sin abolladuras, sellado y buenas condiciones, fecha de caducidad vigente.	Se presenta abolladuras, extremos inflados, sin etiqueta de caducidad, sello defectuoso, presencia de óxido.		
Otras características				
ASPECTOS	Nivel Alto	Nivel medio	Nivel bajo	
Contaminantes biológicos				
Presencia de sustancias extrañas				
Contaminación cruzada				
Textura:				

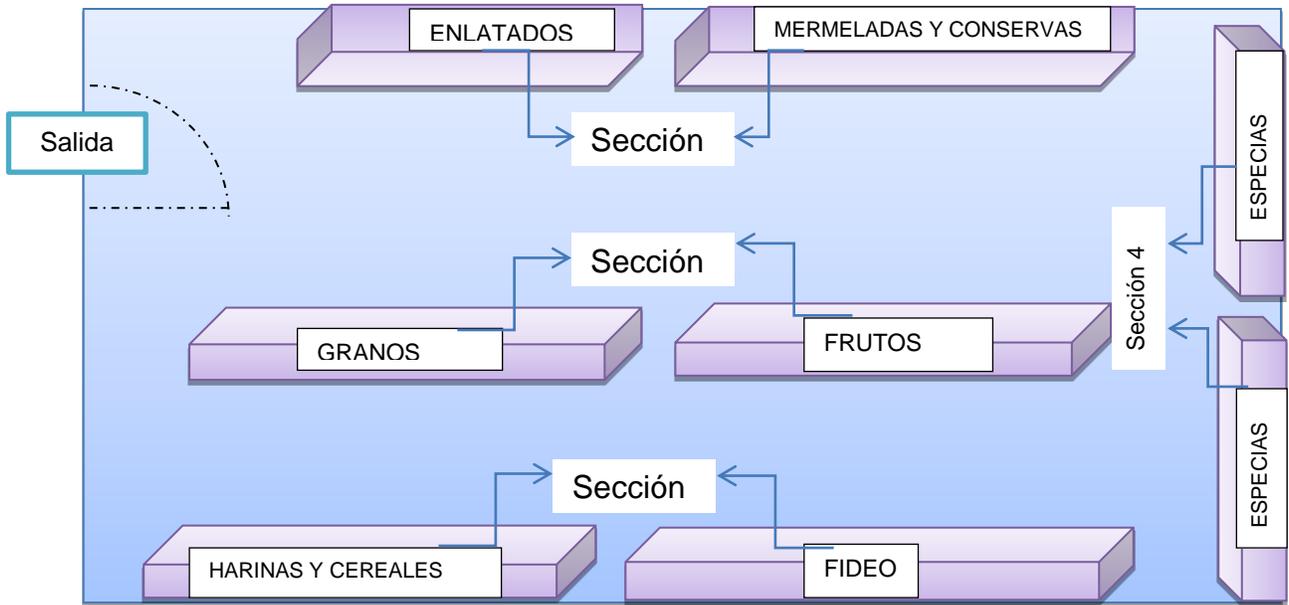
FIRMA JEFE DE BODEGA	FIRMA CONTROL DE CALIDAD

Anexo 16. Registro del Control de Calidad de Alimentos en Congelación

REGISTRO DE LA CALIDAD DE CONTROL DE MATERIA PRIMA					
Nombre del restaurante:			N°:		
Dirección del restaurante:					
Fecha de inventario:					
Tipo de producto:					
Nombre del proveedor:					
Hora de Llegada del producto:					
CONTROL DE ALIMENTOS CONGELADOS					
Aspectos externos: Pruebas Físicas					
ASPECTOS	PRUEBAS FÍSICAS		ACEPTABLE	NO ACEPTABLE	
APARIENCIA	Forma, compacidad				
UNIFORMIDAD	Puede presentar defectos físicos, morfológicos, patológicos.				
MADUREZ FRESCURA	Color. Brillo, textura, firmeza blandura.				
TAMAÑO	Depende del producto				
Aspectos Internos: Pruebas Sensoriales					
ASPECTOS	CRITERIOS PARA ACEPTAR	CRITERIOS PARA RECHAZAR	TEMPERATURA DE RECEPCIÓN - 18°C O MENOR	ACEPTABLE	NO ACEPTABLE
Apariencia:	empaque intacto y en buena condición	presentar líquidos congelado al fondo de embace, que ha pasado de congelación a descongelación y de nuevo a congelación			
Textura:		seca			
Color:		anormal			
Otras características					
ASPECTOS	Nivel Alto		Nivel medio		Nivel bajo
Contaminantes biológicos					
Presencia de sustancias extrañas					

Contaminación cruzada			
Textura:			
FIRMA JEFE DE BODEGA		FIRMA CONTROL DE CALIDAD	

Anexo 17. Distribución de Espacios en la Bodega



Anexo 18. Etiquetado de Productos

ETIQUETAS		
Nombre del restaurante:		N°:
Dirección del restaurante:		
Fecha de inventario:		
Fecha de elaboración	Tiempo de almacenamiento	Fecha de vencimiento
Hora:	Temperatura:	Hora:
Fecha:		Fecha:
Responsable:	De..... A..... Días.	Responsable:

Anexo 19. Ejemplo de Kardex

Kardex	
Nombre del restaurante:	N°:
Dirección del restaurante:	
Fecha de inventario:	
Tipo de producto: Cebolla Paiteña	METODO: Promedio
Ponderado	
Código:	
Proveedor:	

FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			SALDOS		
		CANTIDAD (Kg)	PV (\$)	COSTO (\$)	CANTIDAD (Kg)	PV (\$)	COSTO (\$)	CANTIDAD (Kg)	PV (\$)	COSTO (\$)
01-nov	Inventario inicial	50	0,5	25				50	0,5	25
05-nov	Compras factura 001254	30	0,5	15				30	0,5	15
06-nov	Elaboración en cocina 001				25	0,8	20	25	0,8	20
07-nov	Elaboración en cocina 002				30	0,8	24	30	0,8	24
08-nov	Devolución de cocina				10	0,8	8	10	0,8	8
12-nov	Compras factura 001252	70	0,5	35				70	0,5	35
13-nov	Devolución de la compra	-15	0,5	-7,5				-15	0,5	-7,5
16-nov	Elaboración en cocina 003				30	0,5	15	30	0,5	15
19-nov	Compra factura 001274	45	0,5	22,5				45	0,5	22,5
22-nov	Elaboración en cocina				25	0,5	12,5	25	0,5	12,5
23-nov	Devolución de cocina				-5	0,5	-2,5	-5	0,5	-2,5
26-nov	Compras factura 001279	95	0,5	47,5				95	0,5	47,5
28-nov	Elaboración en cocina				45	0,5	22,5	45	0,5	22,5
29-nov	Devolución en cocina				-15	0,5	-7,5	-15	0,5	-7,5
30-nov	Inventario final	275		137,5	145		92	30	0,5	15

FIRMA JEFE DE BODEGA

FIRMA DE ADMINISTRADOR

Anexo 20. Registro del Control de Plagas

REGISTRO DE CONTROL DE PLAGAS					
Nombre del restaurante:				N°:	
Dirección del restaurante:					
Fecha de inventario:					
BODEGA N°:					
Nombre del proveedor:					
Hora de Llegada del producto:					
CONTROL DE PLAGAS					
Diagnóstico:					
ULTIMA FECHA DE ELABORACION DEL CONTROL	FECHA ACTUAL DEL CONTROL	TIPO DE PLAGA	TIPO DE TRAMPA		
Análisis:					
NOMBRE DE LA TRAMPA	ESTRUCTURA	CEBO	PLATAFORMA	BUEN ESTADO	MAL ESTADO
Ejecución:					
ASPECTOS	Nivel Alto	Nivel medio	Nivel bajo		
Contaminación de plagas					
Presencia de plagas					
Evaluación de las trampas					
FIRMA JEFE DE BODEGA			FIRMA CONTROL DE PLAGAS		