

**UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR - UNIB.E**

**ESCUELA DE HOTELERÍA**

Trabajo de Titulación para la obtención del Título de Ingeniería en Administración  
de Empresas Hoteleras.

**Plan estratégico de mejoramiento operativo en el restaurante de la hostería  
“Belamare”, Atacames Ecuador.**

Autor:  
Roxana Belén Revelo Viera.

Director:  
Mgtr. Paul Oña Izurieta.

Quito, Ecuador.

Septiembre, 2016.

## CARTA DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Quito, 02 de Septiembre del 2016

En mi calidad de Director del Trabajo de Titulación sobre el tema: “**Plan estratégico de mejoramiento operativo en el restaurante de la hostería Belamare, Atacames, Ecuador**” de la señorita **Roxana Revelo**, estudiante de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas Hoteleras, considero que dicha investigación reúne los requisitos y méritos suficientes acorde al manual de estilo y reglamento de titulación UNIB.E para ser presentado a las autoridades de la Universidad Iberoamericana del Ecuador.

Atentamente

Mgr. Paúl Oña Izurieta

Director de Tesis

## CARTA DE AUTORÍA DEL TRABAJO

Los criterios emitidos en el presente Trabajo de Titulación “**Plan estratégico de mejoramiento operativo en el restaurante de la hostería “Belamare”, Atacames, Ecuador.**”, así como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta(s) son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor(a) del presente documento.

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

.....

**Roxana Belén Revelo Viera**

**Quito, Septiembre 2016**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por estar siempre presente en mis propósitos y en mi camino bendiciéndome y protegiéndome.

A mis padres Rosa Elena Viera Cruz y Vicente Revelo Nolivos, quienes estuvieron siempre apoyándome incondicionalmente en todo momento, brindándome cariño sincero e infinito mi agradecimiento profundo, quienes, con su ejemplo y dedicación, lucha y superación, formaron de Mi la mujer y persona que ahora soy.

A mis hermanas Stefania Revelo y Melany Revelo, por su inmenso amor, paciencia y comprensión y por todo el apoyo que me han brindado en todo este transcurso de mi vida y por estar conmigo cuando más lo necesito.

A mi esposo Fernando Vinicio Proaño Quinteros, por su amor infinito y su apoyo incondicional en todo momento, por ser mí ejemplo de esfuerzo y perseverancia.

A mi tutor Mgtr. Paul Oña Izurieta, por su paciencia, colaboración, y por saberme guiar en el desarrollo de la presente investigación.

## DEDICATORIA

Este presente trabajo de mucha perseverancia y esfuerzo dedico:

A mi amada madre Rosa Elena Viera Cruz quien será siempre mi ejemplo de vida, mi ángel y compañera incondicional quien en el transcurso de este tiempo veló por mi bienestar, y que con su amor incondicional me dio muchos consejos y me supo educar con muchos valores, este trabajo se lo dedico porque es un ejemplo de su constancia, paciencia que tubo hacia a mí para que llegue a cumplir esta meta.

A mis padre Vicente Armando Revelo Nolivos quién ha sido un ejemplo de superación y de esfuerzo, y ha estado conmigo siempre brindándome mucho amor.

A mi esposo y mi hijo (Vinicio y Francis) quienes son mi motor de vida y mi pilar fundamental para salir adelante con esfuerzo y dedicación.

## INDICE

<b>1. Introducción</b> .....	1
1.1. Presentación del Problema .....	3
1.2. Justificación.....	4
1.3. Objetivo general .....	6
1.3.1. Objetivos específicos.....	6
<b>2. Marco teórico</b> .....	7
2.1. Estrategia.....	7
2.1.1. La estrategia de servicio .....	8
2.1.2. Importancia de la planeación estratégica.....	8
2.1.3. La estrategia como plan.....	9
2.1.4. Plan estratégico .....	9
2.1.5. Planes estratégicos.....	10
2.1.6. ¿Por qué realizar un plan estratégico? .....	10
2.1.7. Fases de la elaboración de un plan estratégico.....	10
2.1.8. Mejoramiento continuo.....	12
2.1.9 Mejora continua e innovación .....	13
2.2. Reingeniería del menú .....	14
2.3. Historia de la restauración en el Mundo.....	14
2.4. Historia de la restauración en el Ecuador.....	17
2.5. La Restauración.....	20
2.6. Restauración en Esmeraldas.....	22
2.7. Restauración en Atacames.....	22
<b>3. Metodología</b> .....	23
3.1. Tipos de investigación.....	23
3.1.1. Investigación Cualitativa .....	23
3.2. Métodos de investigación.....	24

3.2.1. Métodos Teórico .....	24
3.2.2. Método Histórico .....	24
3.2.3. Método Lógico .....	25
3.2.4. Métodos Empíricos .....	25
3.2.5. Investigación de campo .....	25
3.3. Ubicación .....	26
3.4. Técnicas.....	27
3.5. Muestra .....	30
<b>4. Resultados e interpretación.....</b>	<b>30</b>
4.1. Diagnóstico Situacional.....	31
4.2. Antecedentes .....	31
4.2.1. Esmeraldas.....	31
4.2.2. Alojamiento .....	33
4.2.3. Atacames.....	33
4.2.4. Ubicación geográfica .....	33
4.2.5. Indicadores Económicos.....	35
4.2.6. La gastronomía en Atacames .....	36
4.2.7. Alojamiento .....	36
4.2.8. Indicadores Coyunturales de Alojamiento.....	37
4.3. Hostería Belamare .....	37
4.4. Análisis Interno y Externo.....	39
4.5. Estructura Organizacional .....	46
4.5.1. Organigrama estructural de la Hostería “Belamare” Propuesto .....	47
4.5.2. Organigrama Funcional de la Hostería “Belamare” Propuesto .....	48
4.5.3. Descripción de Funciones:.....	49
4.6. Direccionamiento estratégico .....	60
4.6.1. Misión Propuesta .....	60

4.6.2. Visión Propuesta.....	61
4.6.3. Organización Operativa de Área de A & B.....	61
4.6.4. Ciclo Operativo de Gestión de A y B.....	62
4.7. Infraestructura y equipamiento del área de Alimentos y bebidas .....	63
4.7.1. Distribución Cocina y restaurante situación Actual de la cocina .....	65
4.7.2. Propuesta de mejora de la cocina y restaurante.....	66
4.7.3. Recepción y refrigeración .....	68
4.7.4. Diagramas de flujo a seguir para la gestión de recepción y abastecimiento .....	69
4.7.5. La Cocina.....	71
4.7.6. Diagrama de flujo a seguir para la gestión de producción .....	74
4.7.7. Restaurante .....	75
4.7.8. Diagrama de flujo de mise place para el restaurante.....	76
4.8. Reingeniería del Menú .....	78
4.8.1. Interpretación de la clasificación de los platos.....	82
4.8.2. Propuesta de carta .....	84
4.9. Plan de Acción .....	87
<b>5. Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>88</b>
5.1. Conclusiones.....	88
5.2. Recomendaciones .....	89
Glosario de Términos Técnicos.....	91
Bibliografía .....	93
ANEXOS .....	97

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla No.1.</b> Número de Restaurantes de Esmeraldas .....	22
<b>Tabla No.2.</b> Número de Restaurantes de Atacames. ....	22
<b>Tabla No.3.</b> Distribución de alojamientos activos según su categoría en la provincia de Esmeraldas .....	33
<b>Tabla No. 4.</b> Indicador Económico de Atacames. ....	35
<b>Tabla No.5.</b> Distribución de alojamientos activos según su categoría en la provincia de Atacames. ....	36
<b>Tabla No.6.</b> Indicadores Coyunturales de Alojamiento. ....	37
<b>Tabla No.7.</b> Análisis FODA. ....	40
<b>Tabla No.8.</b> Matriz EFI. ....	42
<b>Tabla No.9.</b> Matriz EFE. ....	43
<b>Tabla No.10.</b> Análisis de la Infraestructura Física del restaurante "Belamare" .....	44
<b>Tabla No.11.</b> Cuadro de Análisis de la Misión de "Belamare" .....	60
<b>Tabla No.12.</b> Cuadro de Análisis de la Visión de "Belamare" .....	61
<b>Tabla No.13.</b> Temperaturas de congelación de productos. ....	68
<b>Tabla No.14.</b> Reingeniería de Menú .....	78
<b>Tabla No.15.</b> Clasificación de Platos. ....	82

## INDICE DE FIGURAS

<b>Gráfico No.1.</b> Ubicación Hostería Belamare. ....	26
<b>Gráfico No.2.</b> Concentración de demanda en la Provincia de Esmeraldas. ....	32
<b>Gráfico No.3.</b> Cantón Atacames. ....	33
<b>Gráfico No.4.</b> Actividades ocupacionales de Atacames. ....	35
<b>Gráfico No.5.</b> Plano del Restaurante de la Hostería Belamare. ....	64
<b>Gráfico No.6.</b> Distribución actual de la Planta Baja del Restaurante. ....	65
<b>Gráfico No.7.</b> Propuesta de Mejora Planta Baja del Restaurante. ....	66
<b>Gráfico No.8.</b> Propuesta de Mejora Planta Alta del Restaurante .....	67
<b>Esquema No.1.</b> Organigrama Estructural. ....	47
<b>Esquema No.2.</b> Organigrama Funcional. ....	48
<b>Esquema No.3.</b> Ciclo Operativo de Gestión. ....	62

<b>Esquema No.4.</b> Gestión de Recepción de Productos. ....	69
<b>Esquema No.5.</b> Gestión de Abastecimiento de Productos.....	70
<b>Esquema No.6.</b> Cuadro de Gestión de Producción.....	74
<b>Esquema No.7.</b> Cuadro de Flujo Miseplace. ....	76
<b>Imagen No.1.</b> Nueva Propuesta de Carta.....	84

## Resumen

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo desarrollar un Plan estratégico de mejoramiento operativo en el restaurante de la hostería "Belamare" en el catón Atacames de la provincia de Esmeraldas y está dirigido especialmente para mejorar la parte de alimentos y bebidas de la hostería considerando que es una de las áreas más importantes ya que cubre una necesidad básica de todas las personas como es la alimentación, además que representa un ingreso fuerte para el establecimiento si es manejado de una manera correcta. Para el logro de los objetivos se utilizó la metodología como es la investigación cualitativa ya porque nos ayudó a la recolección de datos para así realizar el diagnóstico de la situación actual del restaurante a través de matrices óptimas donde se evaluó la parte interna y externa, en base a estas matrices se pudo conocer a fondo las instalaciones, el personal y el sistema de operación que se utiliza en el restaurante. Los resultados obtenidos revelaron que el restaurante no representa ingresos representativos para la hostería por varias falencias que son entre ellas su infraestructura, mobiliario, su personal, inexistencia de procesos y documentación en la cocina además de que el menú que se ofrecía era inapropiado para el consumo ya que sus precios eran muy altos. Es por esta razón que se realizó un estudio técnico donde se propone una renovación que abarca detalladamente todas las adaptaciones que se deben realizar, en el mobiliario y equipamiento y así readecuar a las necesidades para una correcta producción alimentos es decir, con higiene, rapidez y seguridad tanto para los visitantes como para los empleados. Igualmente con la reingeniería de menú nos ayudó a evaluar la carta para así mejorar la posición de los platos dentro del menú y conocer lo rentables que son para así obtener un margen de ganancia.

Hostería- Restaurante- Mejoramiento continuo- Calidad- Servicio- Ganancia

## **CAPITULO I**

### **1. Introducción**

En los últimos años el turismo ha sido un medio de ingreso económico muy importante a nivel mundial, este sector es una actividad económicamente relevante en el Ecuador ya que influye en el estilo de vida del turista, al igual que en las empresas dedicadas a la hotelería y turismo, por consecuencia mejora la calidad de vida debido a los atractivos naturales y la conservación del medio ambiente.

El Turismo es importante en nuestro país porque es un actor indispensable para el crecimiento y desarrollo socioeconómico, por su continuo avance ha logrado la creación de nuevos puestos de trabajo, así como la generación de ingresos por exportación y la ejecución de infraestructura hotelera. Esto ha llevado a resultados como un crecimiento en los últimos 10 años en los negocios de alojamiento y servicio.

Los principales ejes de acción del Ministerio de Turismo de Ecuador durante 2015 fueron ofrecer servicios de calidad, estimular las inversiones turísticas y fortalecer la promoción interna y externa del potencial turístico de Ecuador. Los establecimientos hoteleros forman parte de toda esta gran actividad económica ya que por su calidad de servicio brindado a los clientes genera una gran demanda y es una ventaja para el país.

De las diversas playas que posee la costa ecuatoriana, de la provincia de Esmeraldas una de la más visitada y con una gran demanda en temporada alta es el cantón Atacames.

La Hostería “Belamare” se encuentra en la zona de Atacames vía Súa km ½, Sector la Perla y tiene una singularidad muy representativa pues no está en la parte central de Atacames sino a las afueras en una playa privilegiada, este lugar es tranquilo y placentero donde se puede disfrutar con la familia por su ambiente que le rodea.

El restaurante de esta Hostería “Belamare” tiene el alcance de 60 pax, para el servicio de alimentos y bebidas de los huéspedes, sin embargo, esta área siendo una de las más importantes de la hostería para sus ingresos no influye mucho por lo poco preparados que están en cuanto a las actividades relacionadas con la preparación, presentación y servicio dentro de esta área.

El presente problema percibido ha sido el mal funcionamiento de la parte operativa, uno de los síntomas que se ha observado es que el establecimiento cuenta con personal que presenta desorganización dentro de la cocina, la carta no maneja costos adecuadamente haciendo que ciertos clientes se sienten insatisfechos debido a sus altos precios de los platos, el equipamiento e infraestructura no se encuentra en las condiciones adecuadas para las funciones requeridas, también se detectó que la requisición y almacenamiento de alimentos no es la correcta, por todas estas razones esta área requiere un mejoramiento para así tener mejor calidad y por consecuencia brindar al cliente satisfacción total.

Este plan estratégico será de gran ayuda y va a permitir conocer debilidades de “Belamare”, además generar estrategias para mejorar en el ámbito del servicio de alimentación y bebidas, para así desarrollar medidas competitivas y poder direccionar al restaurante a una mejora continua con diferentes estrategias y sus respectivas actividades todo esto a base de creatividad y varios esfuerzos según la necesidad en la parte operativa

## **1.1. Presentación del Problema**

El restaurante forma parte de uno de los servicios que ofrece un hotel, esta área especialmente se encarga de proveer los alimentos y bebidas al huésped. El dar un buen servicio de alimentación permite ingresar a un mercado más competitivo, cuya productividad y ganancias depende de la satisfacción que se llega a brindar al consumidor, además de tener una buena administración, mobiliario y equipo de cocina dentro del restaurante ya que esto nos ayuda a mejorar la producción y a dar un mejor servicio al cliente.

Mediante las prácticas realizadas dentro del establecimiento hotelero se pudo notar que existen falencias en el departamento de alimentos y bebida y que son puntos estratégicos de partida para el mejoramiento de su calidad y servicio. El restaurante de la Hostería “Belamare” en la actualidad no cuenta con el suficiente personal para atender en temporadas altas, sus organigramas son obsoletos, no existe manual de procesos, no existen tareas o funciones específicas para el personal, no cuenta con un misión y visión, en su producción existe desperdicio de alimentos, su personal es poco calificado, la infraestructura y el equipamiento del restaurante no tiene las mejores condiciones para generar un buen ambiente de trabajo y su espacio no es óptimo para la producción de los alimentos (Farinango, 2014, com. pers).

Económicamente estas causas generan un problema porque causa pérdidas dentro de la administración hotelera y sobre todo en el restaurante, ya que el pasar por alto y no adoptar estrategias determinadas para un buen servicio con calidad podría

originar altos gastos en la administración y además quejas e insatisfacción por parte de los huéspedes.

Asimismo, la calidad del servicio es importante y depende de la forma de la asistencia y del concepto del establecimiento; para ofrecer un buen servicio es importante tener muy clara la estrategia a seguir. En principio, debemos definir de la manera más amplia posible y, luego, establecer las pautas específicas para aplicar dicha estrategia (Sung, 2001).

Otro de los aspectos es lo poco profesional en servicio que tiene el personal de este Restaurante genera una mala impresión ante los huéspedes. Además, que el mal manejo de los recursos para la producción de los diferentes menús en esta área no tiene una gran responsabilidad. A partir de lo expuesto, se plantea el siguiente problema a realizar.

¿Cómo mejorar la parte operativa en el restaurante de la hostería “Belamare” ubicado en el sector de la perla, cantón Atacames?.

## **1.2. Justificación**

Dentro del sector hotelero es de gran importancia el adecuado control en el área de alimentos y bebidas, ya que eso hace parte de los beneficios e ingresos principales de un establecimiento hotelero (De la Torre, 2009); sin embargo, el servicio que se presta debe satisfacer las necesidades del huésped o comensal. La calidad en el servicio es también primordial porque es un sistema eficiente para atraer, satisfacer,

y mantener a todos los huéspedes, tanto internos como externos (Hernández, 2009), cumplir con las expectativas del cliente es la prioridad de una Hostería.

El presente trabajo sirve para el desarrollo y aplicación de herramientas técnicas que permiten determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se dan dentro del restaurante ya que se refiere a la parte externa y que está sujeta a la hostería. Los beneficiarios directos serán los involucrados como los propietarios, el talento humano el mismo que participará para el desarrollo de este Plan Estratégico y que va en beneficio de los clientes que hacen uso de los servicios de la Hostería “Belamare”, considerando que para alcanzar los resultados esperados se requieren que cada uno de los involucrados sean partícipes en los procesos de mejoras en la parte operativa del restaurante, aplicando metodologías de trabajos como el método Deductivo, el cual permitirá aplicar los procesos de lo General a lo particular y del método Inductivo, el cual permite aplicar los procesos de lo Particular a lo General.

Como la planificación estratégica se considera como una técnica de previsión de los cambios en el entorno para disminuir la incertidumbre y los problemas. También las decisiones estratégicas están ligadas a la relación entre la empresa y su entorno externo y se formalizan en un plan estratégico cuyo objetivo es evitar las diferencias entre la situación deseada para la empresa y la situación real (Araluce, 2001). Por todas estas razones la presente propuesta se dirige a tomar decisiones y hacer cambios con el fin de mejorar la parte operativa.

Es por esto que el interés de la actual investigación radica principalmente en establecer estrategias para un mejoramiento ya sea para tener una mejor calidad de prestación de servicios en el restaurante principalmente en el área de alimentos y bebidas. Cabe resaltar que esta área es muy importante en la operación de un hotel, al grado del ingreso generado por esta área en ocasiones llega a superar al de la renta de habitaciones (Tejada, 2007).

Además, el llevar un plan de estrategias en un área determinada en beneficio de la empresa y del cliente es importante ya que es un factor con un margen de beneficio y de calidad, puesto que el restaurante necesita mantener a sus clientes felices para que regresen, para así lidiar con un mercado competitivo. De igual forma debemos tomar en cuenta que los huéspedes internos y externos van a recurrir no sólo a hoteles con restaurantes que ofrecen un buen precio, sino a aquéllos que se los trata bien (Hernández, 2009).

### **1.3. Objetivo general**

Elaborar un plan estratégico de mejoramiento operativo para el restaurante de la Hostería “Belamare”, en Atacames.

#### **1.3.1. Objetivos específicos**

- ) Fundamentar teórica y metodológicamente las vías para mejoras dentro del restaurante.
- ) Realizar un diagnóstico situacional en el área de alimentos y bebidas de la Hostería “Belamare”.

- J) Proponer un plan de acción para el desarrollo de las estrategias de mejoramiento del restaurante.

## **CAPITULO II**

### **2. Marco teórico**

En este capítulo se van a describir los conceptos y elementos que van hacer importantes como guía para la elaboración del plan, sustentándose en teorías y conocimientos que ya han sido estudiados y aplicados. Con estas ideas se sustentará el trabajo y a la vez introducirá al lector a la temática central abordada por el documento.

#### **2.1. Estrategia**

La estrategia tiene que ver con posicionar a una organización para que alcance una ventaja competitiva. Esto implica decidir en cual sector queremos participar, cuáles son los productos y servicios que queremos ofrecer y cómo asignar los recursos corporativos para lograr alguna ventaja competitiva. Su objetivo principal es crear valor al accionista y demás partes interesadas, ofreciendo valor al cliente (Kluyver, 2001).

La Estrategia son aquellas medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer en el negocio. Toda estrategia necesita un elemento distintivo que atraiga a los clientes y genere una ventaja competitiva. La elaboración y

planificación de una estrategia tiene como principal objetivo dar dirección y cohesión a las actividades de la empresa. (Peteraf, Strickland, 2012).

### **2.1.1. La estrategia de servicio**

Debe incorporar tanto los atributos esenciales para satisfacer las expectativas del cliente, como los atributos “sorprendentes” para superar esas expectativas (Berry, 2002). Una estrategia de servicio excelente fomenta una auténtica voluntad de realización en la organización. La estrategia extraordinaria requiere creatividad, y grandes esfuerzos según las necesidades. Las estrategias deben incitar a la organización a alcanzar un nivel de desempeño superior al resto (Araluce, 2001).

### **2.1.2. Importancia de la planeación estratégica.**

La Planificación Estratégica es importante para quienes administran los talentos humanos de una organización, el contar con un instrumento técnico y efectivo permitirá a los directivos organizar, dirigir y controlar. Para su aplicación las organizaciones deben contar con planes que den dirección y propósito. Planes donde decidan el ¿por qué?, ¿el qué?, ¿cómo?, ¿cuándo?, y ¿dónde hacer?, sólo la planificación ejecutada cuidadosamente permitirá consolidar los objetivos planteados, así la gestión administrativa tendrá el éxito deseado (Barthelme, 2003).

### **2.1.3. La estrategia como plan**

Las estrategias son los planes de los directivos superiores para obtener resultados compatibles con las misiones y objetivos de la organización.

La estrategia se puede entender como un plan (que mira hacia el futuro) y como un patrón o modelo (lo realizado en el pasado). Es decir, las empresas que desarrollan planes para el futuro es una estrategia proyectada y planificada (Wright, 2000).

### **2.1.4. Plan estratégico**

La planificación estratégica consiste en el proceso de definición de lo que queremos ser en el futuro, apoyando en la correspondiente reflexión y pensamiento estratégico (Sainz, 2012).

El plan estratégico es un programa con un proceso de análisis donde se crean las metas y objetivos de la organización junto con las directrices del camino a seguir con el fin de actuar en el interior de la organización y así poder aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Este plan se lo realiza con la participación de la dirección y todo el equipo de coordinación de la organización (Robbins, P y D. Decenzo, 2002).

Un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico, financiero administrativo, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa.

El plan estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcan el futuro de nuestra empresa. Además de que es el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo (Martínez, 2005).

### **2.1.5. Planes estratégicos**

Son planes que abarcan a toda la organización establecen objetivos generales y la posicionan en concordancia con su entorno. Los planes estratégicos también incluyen la formulación de metas. Es por esta razón que el plan nos permitirá hacer un seguimiento detallado sobre cómo está funcionando el restaurante, y definir así las condiciones necesarias para su buen funcionamiento a largo plazo.

Gracias a la Planificación, se puede prever las evoluciones del entorno, los problemas por venir y así hacer cambios que mejorarán los resultados de las instituciones educativas u organizaciones (Robbins, P y D. Decenzo, 2002).

### **2.1.6. ¿Por qué realizar un plan estratégico?**

El objetivo del plan estratégico es que se elabora en forma particular para así dirigir un esfuerzo de cambio profundo, que normalmente requiere tiempo para su logro, así como recursos superiores a los requeridos a corto plazo (Sainz, 2012).

El plan estratégico, es realizado de una forma sistemática, proporciona ventajas para cualquier organización empresarial. También ayuda a minimizar los inconvenientes y aprovecha al máximo las oportunidades detectadas.

### **2.1.7. Fases de la elaboración de un plan estratégico**

1. El análisis Estratégico: puede ser considerado como el punto inicial del proceso. Consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias. Para ello es necesario

realizar un completo análisis externo e interno que constaría de los siguientes procesos:

- Analizar los propósitos y los objetivos organizativos: la misión, visión y los objetivos estratégicos de una empresa forman jerarquía de metas que se alinean desde amplias declaraciones de intenciones y fundamentos para la ventaja competitiva hasta específicos.
  - Analizar el entorno: es necesario vigilar y analizar el entorno, así como analizar a los competidores. Dicha información es crítica para determinar las oportunidades y amenazas en el entorno.
  - Análisis interno: dicho análisis ayuda a identificar tanto las fortalezas como las debilidades que pueden, en parte, determinar el éxito de una empresa en un sector en nuestro caso podemos ver (Tablas 7-9) que son parte del FODA, EFI y EFE.
  - Valorar los activos intangibles de la empresa: El conocimiento de los trabajadores y otros activos intelectuales o intangibles de una empresa, además del capital humano, valoraremos el grado en el que la organización crea redes y relaciones entre sus empleados, clientes, proveedores y aliados (Atienza, 2012). En nuestra investigación se ve en el (Anexo 7).
2. La formulación estratégica de una empresa se desarrolla en varios niveles:
- Estrategias corporativas: se dedica a cuestiones que conciernen a la cartera de negocios de la empresa. En nuestro caso esta estrategia se plantea como la estructura organizacional de la hostería y direccionamiento estratégico ver (páginas 46 - 61).

- Estrategias operativas: en cuanto a una serie de funciones (marketing, producción, recursos humanos, investigación, y desarrollo, etc.).

Aquí se utiliza el análisis de Cadena de Valor que tiene como propósito es identificar aquellas actividades de la empresa que pudieran aportar una ventaja competitiva potencial.

3. La implantación estratégica: requiere asegurar que la empresa posee adecuados controles estratégicos y diseños organizativos. Es de particular relevancia garantizar que la empresa haya establecido medios eficaces para coordinar e integrar actividades, dentro de la propia empresa, así como son sus proveedores, clientes y socios aliados (Martínez.2005).

#### **2.1.8. Mejoramiento continuo**

El mejoramiento continuo, basado en un concepto japonés llamado kaizen, es una filosofía que consiste en buscar continuamente la forma de mejorar las operaciones. A este respecto, no se refiere únicamente a la calidad, sino también se aplica al mejoramiento de los procesos. El mejoramiento continuo implica la identificación de modelos que hayan exhibido excelencia en la práctica, e inculcar el sentimiento de que el proceso en su totalidad le pertenece (Sainz, 2012).

El mejoramiento continuo también suele enfocarse en los problemas que surgen con clientes y proveedores, como cuando los clientes solicitan los cambios. Las bases de la filosofía de mejoramiento continuo son las convicciones de que prácticamente cualquier aspecto de una operación puede mejorar y que las personas que participan más de cerca en una operación están en la mejor situación para identificar qué cambios se debe hacer en ella. La idea no es esperar hasta que

se produzca un gran problema para dedicarse a actuar (Krajewski. J y Ritzman.L, 2000).

La Administración de la calidad es una filosofía administrativa de mejoramiento continuo y de respuesta a las necesidades y expectativas de los clientes. El objetivo es crear una organización comprometida con el mejoramiento continuo de los procesos de trabajo (Robbins. S y Coulter. P, 2005)

### **2.1.9 Mejora continua e innovación**

La clave del éxito en una organización está en la mejora continua de sus procesos productivos. No se puede conformar con hacer las cosas bien siempre existe una posibilidad de mejorar.

La mejora continua consiste en la creación de un sistema organizado para conseguir cambios continuos en todas las actividades de la empresa que den lugar a un aumento de la Calidad Total en esta (Alcalde. P, 2009).

Existen dos tipos de mejoras: la mejora continua y la innovación

- ) La innovación es una mejora de carácter radical que es implantada por la dirección y que consiste en hacer grandes inversiones en nuevas máquinas y tecnologías.
- ) Al contrario, la mejora continua es liderada por la dirección y consigue pequeñas mejoras continuas con la implicación de todo el equipo humano de la organización.

La tendencia de las empresas occidentales ha sido siempre la de invertir grandes recursos en innovación tecnológica, mientras que la filosofía japonesa Kaizen ha

apostado más por la mejora continua, introduciendo pequeñas modificaciones para conseguir formas más eficaces de trabajar. Este sistema considera los fallos cometidos como oportunidades de mejora y fue realmente el que hizo que las empresas japonesas aumentasen la calidad de sus productos con una producción flexible, una mejor eficiencia y un gran ahorro de costes (Alcalde. P, 2009).

## **2.2. Reingeniería del menú**

Es un método estratégico para maximizar los beneficios y el aprovechamiento de los recursos disponibles, a la vez que elimina la subjetividad al momento de tomar decisiones respecto a los platos que se incluyen en el mismo (Martini, 2007). Nos permitirá:

- ✓ Establecer claros parámetros de acuerdo al desempeño del plato en relación a los otros platos de la carta
- ✓ Mejorar la disposición de los platos ofrecidos
- ✓ Arribar a soluciones concretas sobre cómo proceder al momento de fijar precios

## **2.3. Historia de la restauración en el mundo**

Los primeros restauradores modernos aparecieron como consecuencia de que la Revolución Francesa provocara la caída de la aristocracia. Cerradas las grandes mansiones, algunos de los cocineros que elaboraban aquellos exquisitos platos para sus antiguos señores se vieron en la necesidad de buscar trabajo en los comedores. De otros se tiene conocimiento de que se establecieron por su cuenta (Flores, 1995).

La Restauración ha ido evolucionando a nivel comercial desde la base de grandes empresas, que, enfrentadas al hecho de dar de comer a numerosos grupos de trabajadores en un período de tiempo, acabaron con la idea tradicional de un comedor para evolucionar hacia el *auto-self* o *self-service*.

El negocio de restaurantes, bares, cafeterías y similares de estructura familiar va poco a poco remodelándose y adquiriendo un nuevo carácter, más empresarial, donde ya no se trata de garantizar un salario a la familia sino de una inversión de capital a la que hay que rentabilizar (Gallego 2002).

Las tabernas y posadas que ya existían en el antiguo Egipto y que posteriormente se extendieron o más bien se replicaron en el Imperio Romano, en la Grecia clásica o en distintos territorios del lejano oriente, eran lugares rudos y a casi siempre muy mal atendidos y poco higiénicos en los cuales el propietario o el tabernero intercambiaba alimentos y bebidas por un puñado de monedas e incluso a veces, mediante el trueque, a cambio de objetos o bienes de distinto tipo.

Así mismo, ya en el siglo XII europeo tenemos conocimiento de la existencia de mesones o puestos callejeros en los cuales se vendían comidas, a menudo aprovechando las rutas comerciales que eran frecuentadas por incesantes viajeros hambrientos y sedientos. Además, desde tiempo inmemorial la cristiandad ha atendido y alimentado a través de sus conventos, iglesias y monasterios (recibiendo o no donaciones a cambio), a infinitos necesitados o viajeros que han acudido en busca de su ayuda.

Pero no es hasta el siglo XVIII, concretamente hasta el año 1764, cuando se funda en París el primer restaurante “oficial” de la historia. Dicho local, fundado en la “Rue du Poulies” por un cocinero llamado Dossier Boulanger (quien dio nombre a las famosas “boulangeries”, o panaderías francesas), echó a andar con un menú simple basado en sopas y caldos reconstituyentes que actuaban como grandes restauradores del ánimo y del cuerpo, y tanto fue así que a dichos productos se les empezó a conocer en París como “Restaurants”, por su indudable capacidad restauradora. Y del arco de entrada al restaurante de Monsieur Boulanger, pionero y vanguardista, colgaba un cartel de madera sobre el que se leía, en latín, lo siguiente: “Venid a mí, hombres de estómago cansado, y yo os restauraré”.

Tras el éxito apabullante de aquel local de la calle Poulies, muchos otros se lanzaron a la aventura de crear aquel naciente concepto que básicamente consistía en mejorar todo lo conocido hasta entonces en cuanto al intercambio de alimentos por dinero. Se comenzaron a elaborar las cartas que no solo contenían sopas y caldos sino también otro tipo de productos, se crearon cuberterías y vajillas uniformes, se le empezó a dar gran importancia a una decoración y a una atmósfera que favoreciera la comodidad y el buen gusto. En suma, no solo se perseguía el intercambio básico que se daba en los antiguos mesones y tabernas, sino que lo que se quería era crear unos locales donde el ocio, la diversión y el buen ambiente fuera la seña de identidad.

Además, y para destacar sobre la competencia, los primeros restaurantes comenzaron a darle gran importancia al trato y la atención a sus clientes, esforzándose en contratar camareros excelentemente formados, muchos de los

cuales habían sido anteriormente mayordomos o criados de la aristocracia parisina que había entrado en bancarrota tras la por entonces reciente caída del “Ansien Régimen” y el estallido de la fatídica Revolución Francesa.

Tras el crecimiento imparable de aquellos restaurantes franceses (en 1804, apenas 35 años después de la apertura del local de Boulanger, París ya contaba con más de 500 restaurantes), la idea se extendió a toda Europa, donde comenzaron a crearse locales cada vez más completos y sofisticados que incluían menús con los productos típicos de cada tierra (Yaguas. 2003).

#### **2.4. Historia de la restauración en el Ecuador**

En el Ecuador la restauración empieza específicamente en la ciudad de Quito en el servicio de comidas que existió antes de la llegada de los españoles y los cuales se los llamaban Tambos que eran lugares de descanso para los chasquis y para el alojamiento se destinaba los llamados Pucares que eran lugares de descanso para las tropas y el Inca especialmente para esta gente.

En el siglo XX tenemos se dice que apareció el restaurante “Las Claritas” en (1897) sus propietarias Clara y Josefina Paredes, y se encontraba la vuelta del Teatro Sucre luego nacen las llamadas “huecas” los cuales eran las fondas populares de la gastronomía ecuatoriana. Así se llegaron a conocer “los quimbolitos de la Loma”, “los tamales de la Esperanza”, “el caldo de patas del Castrillón”, etc.

Con el avance de los años en el gobierno del General Eloy Alfaro y la inauguración del ferrocarril en Quito en 1908 surge el primer Hotel-Restaurante llamado “La

Estación” en Chimbacalle su especialidad de este establecimiento era la corvina de río que llegaba en tren, refrigerada en cajas de hielo.

En 1930 aparecen los Hoteles Majestic (Actualmente Hotel Plaza) y el Hotel Humboldt (actualmente edificio del Correo Nacional), en la Plaza Chica, los dos en pleno Casco Colonial, el Majestic se caracterizaba por su peculiar color mostaza en su fachada y ofrecía alimentación y alojamiento desapareciendo en los años 70, el segundo funcionó hasta 1989 era uno de los mejores hoteles provistos en su menaje muy suntuoso y elegante pues en las suites se usaban sábanas de seda, el menaje de servicio era copas de cristal y la cubertería de plata. Lamentablemente por la falta de conocimientos en administración hotelera fueron cerrados.

Posteriormente se crearon restaurantes como El Viena, El Trocadero y el Cambinus. Con la Segunda Guerra Mundial se dio paso la emigración judía. Estos llegaron con visa de agricultores y aparecieron; los negocios que iniciaron eran algunos de comidas y bebidas y la producción de embutidos en la empresa Lukul (actualmente la empresa denominada Juris) introduciendo a los medios productos como el “hot dog”.

La década de los 50 aparece la primera chifa en Riobamba “Fuente de Soda Shanghai”. Este local era de mucho lujo con novedades para la época como una máquina de helados, dando lugar en los años 70 se desarrolló de este tipo de comida con la aparición de un gran número de chifas.

En los 60 aparecen los hoteles como el Quito y el Colón en el 66, que realmente fueron la pauta para el desarrollo de la industria hotelera en el Ecuador.

El Hotel Quito inaugurado en agosto de 1960 y dirigido en sus inicios por la cadena estadounidense Hotel Corporation of America con servicios de casino y el Night Club, con su atractivo de orquesta en vivo todas las noches con los estándares internacionales exigidos por la cadena administradora.

En 1966 aparece el hotel Colón el mismo que tuviera sus orígenes en el restaurante creado por Hugo y Frida Dehler, cuyo prestigio de calidad y buen servicio, actualmente el hotel pertenece a la cadena HILTON, pero en la década de los noventa se encuentra en mala situación financiera y deciden vender parte de sus acciones dando prioridad a empleados administrativos y luego a la cadena internacional Hilton, a partir de los '90 se considera que inicia el auge de la gestión en Hotelera y restaurantera pues aparecen un sinnúmero de establecimientos dedicados al servicio de alimentos y bebidas, estilizando y mejorando sabores, cada vez más la comida nacional y mejorando la calidad en el servicio al cliente (Reinoso,2011).

Posteriormente en los años ochenta y noventa llamó la atención el rápido aumento de locales de comida rápida, motivados por los cambios en los hábitos de vida y de trabajo de la población y quizás alentado por una idiosincrasia que lamentablemente trata siempre de copiar modelos y costumbres extranjeras creyéndolos mejores que los propios (Reinoso, 2011).

## 2.5. La Restauración

El vocablo “restaurador” se utiliza para designar a la persona que restaura un objeto artístico y valioso. La naturaleza reconoce un alto valor al cuerpo humano, cual de hecho se repara o restaura del desgaste y deterioro, diariamente mediante la alimentación (Flores, 1995).

La restauración colectiva es aquella desarrollada en todos los locales y son empresas, destinados a ofrecer servicios de cocina a grupos superiores al núcleo familiar. Encontramos tres subdivisiones básicas:

- Tradicional
- Social
- Comercial

Tradicional: A este grupo pertenecen las conocidas generalidades como “casas de comidas” o restaurantes. Suelen ser locales con una única cocina y comedor múltiple. Existen gran cantidad de variantes, siendo las más habituales las siguientes.

- Locales de cocina rápida
- Restaurantes tradicionales
- Restaurantes temáticos
- Bares y Cafeterías

Además de estos se puede encontrar la restauración en hoteles, que no está sometida la misma regulación que el resto de restaurantes.

Social: se entiende por restauración social, la elaboración de cocina preparada para colectivos que no pueden desplazarse del lugar donde se encuentran desarrollando una actividad, a la hora de la comida. Como por ejemplo los comedores de escuelas, o los servicios de comida que proporcionan en hospitales, prisiones o empresas alejadas de núcleos urbanos, con horarios intensivos,

Comercial: son las empresas que preparan comida en grandes cantidades, menús precocinados que tan solo precisan ser calentados para servirlos al comensal. Suelen ofrecer una buena relación calidad/ precio, y realizar un seguimiento constante de sus productos para asegurarse que lleguen al consumidor final en perfecto estado (Álvarez.2003).

El concepto de restaurante ha sufrido cambios en los últimos años ha pasado de ser un simple establecimiento donde se sirve alimentos y bebidas, a ser considerado como “una verdadera organización profesional con recursos técnicos, humanos, materiales y financieros que deben administrarse adecuadamente, valorando la importancia de las actividades de finanzas, proyección y mercadotecnia “(Garcia.2003).

La finalidad de los restaurantes, bares y cafeterías es ofrecer productos y servicios tangibles e intangibles; el servicio consiste en atender con calidad a los clientes que acuden al sitio y los productos son los alimentos y bebidas que se sirven

## 2.6. Restaurantes en Esmeraldas

De acuerdo al último Catastro Nacional del 26 de Julio del 2016, Esmeraldas cuenta con varios tipos de restaurantes activos de primera hasta cuarta categoría a continuación como se puede observar en la tabla esta es su clasificación:

**Tabla No.1.** Número de Restaurantes en Esmeraldas  
Fuente: Catastro Nacional Julio 2016

	<b>1ra Categoría</b>	<b>2da Categoría</b>	<b>3ra Categoría</b>	<b>4ta Categoría</b>
<b>Restaurantes</b>	3	34	106	44

## 2.7. Restaurantes en Atacames

De acuerdo al último Catastro Nacional del 26 de Julio del 2016, Atacames cuenta con varios tipos de restaurantes de primera hasta cuarta categoría a continuación como se puede observar en la tabla esta es su clasificación:

**Tabla No.2.** Número de Restaurantes en Esmeraldas  
Fuente: Catastro Nacional Julio 2016

	<b>1raCategoría</b>	<b>2da Categoría</b>	<b>3ra Categoría</b>	<b>4ta Categoría</b>
<b>Restaurantes</b>	-	11	36	19

Según el Catastro Nacional 2016 estos son los establecimientos de servicio de alimentación Activos.

## **CAPITULO III**

### **3. Metodología**

En este capítulo se detallará prácticamente el diseño metodológico a seguir para la propuesta en donde como puntos clave estarán el tipo de investigación, el carácter de la investigación, los métodos a seguir, su ubicación su muestra y los instrumentos aplicados para la investigación.

#### **3.1. Tipos de investigación**

##### **3.1.1. Investigación Cualitativa**

Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. También define descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones (Hernández, R., C. Fernández y M. Baptista.2003).

Este tipo de Investigación fue empleada puesto que interesa la interpretación del fenómeno en estudio con técnicas especializadas para obtener una respuesta a fondo a través de las situaciones detalladas que se dan en el restaurante.

La investigación es de carácter transversal porque esta investigación recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández, R., C. Fernández y M. Baptista.2006).

En la propuesta se recolectó datos e información sobre cómo se maneja el restaurante en la parte operativa, también con la ayuda de la descripción de todo lo recolectado en cuanto a la observación nos permitió analizar y llegar a las conclusiones pertinentes lo que permitió proponer el Plan de mejoramiento operativo para el restaurante de la Hostería “Belamare”

Toda la información fue recolectada a través de la observación en tiempos determinados ya que gracias a las practicas que pude realizar en está Hostería logré yo darme cuenta del problema con el cual contaba sobre todo en el restaurante. Luego de eso es que se planteó esta propuesta y con la ayuda del Administrador Operativo de la hostería y de los empleados se pudo levantar varia información para la realización del Diagnóstico y realización de todo el trabajo.

## **3.2. Métodos de investigación**

### **3.2.1. Métodos Teórico**

Permiten descubrir en el objeto de investigación las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales, no detectables de manera sensoperceptual. Por ello se apoya básicamente en los procesos de análisis, y la síntesis (Martínez, R. y Rodríguez, E. 2005).

Entre los métodos teóricos se destacan fundamentalmente:

### **3.2.2. Método Histórico**

Caracteriza al objeto en sus aspectos más externos, a través de la evolución y desarrollo histórico del mismo (Martínez, R. y Rodríguez, E. 2005). Durante la

realización de la investigación se presentaron temas importantes históricos de la restauración para así sustentar el objeto de estudio.

### **3.2.3. Método Lógico**

Reproduce en el plano teórico la esencia del objeto de estudio, investigando las leyes generales y primordiales de su funcionamiento y desarrollo. Dentro del método lógico están incluidos el Método Hipotético Deductivo, el Método Causal y el Método Dialéctico, entre otros (Martínez, R. y Rodríguez, E. 2005).

Para esta investigación se utilizó el método deductivo el cual sigue un proceso (sintético- analítico); porque se presentan conceptos, principios, definiciones en cuanto al tema de investigación y de las cuales se examinó casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales, presentadas.

### **3.2.4. Métodos Empíricos**

Su aporte al proceso de investigación es resultado fundamentalmente de la experiencia. Estos métodos posibilitan revelar las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de estudio, accesibles a la detección sensorial, a través de procedimientos prácticos con el objeto y diversos medios de estudio (Martínez, R. y Rodríguez, E. 2005).

Entre los Métodos Empíricos utilizados se encuentran:

### **3.2.5. Investigación de campo**

Es la que se realiza en lugares determinadas, donde se encuentran los sujetos o el objetivo de investigación (Leiva, 2002).

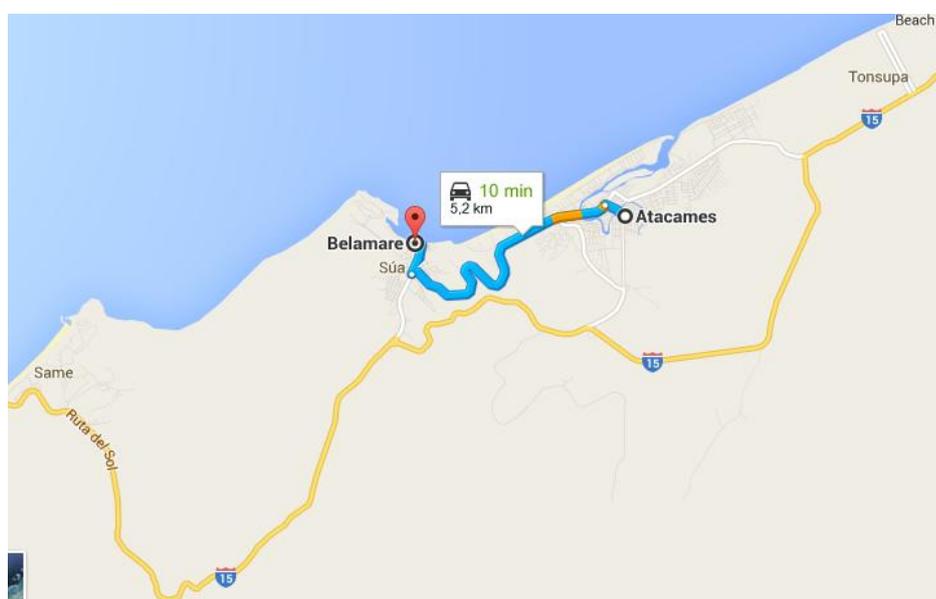
Claramente se necesitó de este tipo de investigación porque se lo realizó en las instalaciones del restaurante de la hostería “Belamare” ubicada en una zona de Atacames vía Súa km 1 ½, Sector la Perla.

Investigación Analítica: Porque se analizó los procedimientos para establecer las estrategias en el plan de mejoramiento operativo para el restaurante de la Hostería “Belamare”.

### 3.3. Ubicación

La presente investigación se fue desarrollando en el período 2015 – 2016 que se encuentra en la zona de Atacames vía Súa km 1 ½, Sector la Perla dentro de las instalaciones del restaurante de la Hostería

**Gráfico No.1.** Ubicación Hostería  
Fuente: Google maps.



### 3.4. Técnicas

Esta investigación requirió de cuatro técnicas: matrices como la matriz FODA, EFI, EFE, y ficha para evaluación de Infraestructura interna. las cuales nos ayudaron hacer la parte del diagnóstico.

#### ) Matriz FODA

Gracias a este instrumento se desarrolló el estudio interno del restaurante, sus fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas estratégicas, de acuerdo a lo recomendado por (Dvoskin,2004).

El análisis FODA nos ofrece datos de salida para conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que existen en el mercado y que afectan directamente al funcionamiento del negocio.

La metodología se realiza, una vez que contamos con una buena definición de nuestras fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas, se construye un eje de coordenadas en el que se muestran cuatro cuadrantes.

El desarrollo práctico de la matriz se completa analizando de forma aislada cada uno de estos cuadrantes (Quinn, 1998).

Para esto algunos autores recomiendan la formulación de preguntas que permitan un mejor análisis e interpretación, cuyas interrogantes que plantean no difieren mucho de un autor a otro, por lo que pueden considerarse validas su utilización.

El análisis DAFO se realiza observando y describiendo (es un análisis cualitativo) las características del negocio y del mercado en el cual se encuentra la organización (Quinn, 1998).

#### ) Matriz EFI

Con este instrumento se permitió formular estrategias, resumen y evaluación de las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

#### ) Matriz EFE

Esta matriz también fue empleada en la investigación ya que permite resumir y evaluar la información externa como lo económico, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva (Dvoskin, 2004).

Para elaborar de la matriz EFI es necesario entender a fondo los factores reales de la parte interna. La realización de la matriz EFI, es similar a la matriz EFE y se desarrolla siguiendo cinco pasos:

1. Se realiza una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Se incluye tanto fuerzas como debilidades, hay que ser lo más específico posible y se usa porcentajes, razones y cifras comparativas.

2. Se asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

3. Se Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación=1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía.

4. Se multiplica el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5. Se suma las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición de fuerza en la parte interna (Apolinar, 2013).

) Ficha para evaluación de Infraestructura interna.

Esta ficha se utilizó para observar en qué condiciones se encuentra la infraestructura que hace parte del restaurante de la Hostería “Belamare”.

Estas matrices se utilizaron para la elaboración del segundo objetivo donde se planteó el diagnóstico para interpretar los datos.

### **3.5. Muestra**

La población a la que se aplica el presente trabajo coincide con el total de trabajadores y directivos de la hostería “Belamare” dado su pequeño número, los cuales son 8 personas fijas integrantes de este lugar no permite el uso del muestreo, sino que la valoración a utilizar en la investigación corresponde a una población de trabajo.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. Resultados e interpretación**

Plan estratégico de mejoramiento operativo en el restaurante de la hostería “Belamare”, Atacames Ecuador.

Introducción.

En este capítulo se presenta el plan estratégico de mejoramiento operativo ya desarrollado con el respectivo diagnóstico situacional que se propuso, con todo esto el presente plan será una herramienta muy importante y de fácil aplicación, para

alcanzar mejores resultados y mayor competitividad en cuanto al servicio de alimentos y bebidas por parte del restaurante de la hostería “Belamare”.

Con la propuesta de este plan, se logrará acciones de control por medio de la mejora continua para así lograr a obtener una guía donde queden reflejadas y definidas las tareas, y las estrategias que se deben implementar en el restaurante para así lograr mejorar la productividad y en si la prestación del servicio de alimentos y bebidas dentro de la hostería. El fin es generar una planificación estratégica efectiva que impulse el desarrollo para la obtención de buenos resultados a corto o largo plazo y que el personal de la hostería responda de manera inmediata a los cambios porque es muy importante para la situación que se encuentre el restaurante.

Además, con el análisis F.O.D.A, EFI, y EFE se pudo determinar las situaciones que atraviesa el restaurante, y de esta manera se pueda buscar soluciones a los problemas encontrados.

#### **4.1. Diagnóstico Situacional**

#### **4.2. Antecedentes**

Para lograr un mejor entendimiento de los antecedentes y de la situación inicial en las cuales se desarrolló esta investigación, se procedió a la identificación de los siguientes lugares principales:

##### **4.2.1. Esmeraldas**

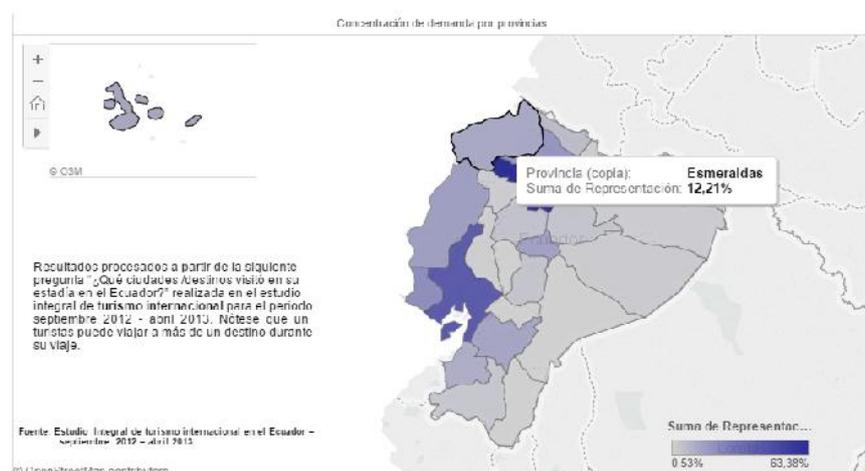
Esmeraldas es una provincia del Ecuador situada en la costa noroccidental, del Ecuador es conocida popularmente como la provincia verde. Su capital homónima

es uno de los puertos principales del Ecuador y terminal del oleoducto transandino. Posee un aeropuerto para vuelos nacionales e internacionales.

Según el INEC en el último censo Nacional, Esmeraldas con sus 7 cantones tiene una población de 434.092 habitantes, 262.780 mujeres y 271.312 hombres. La Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo de acuerdo al cuadro de PROYECCIONES REFERENCIALES DE POBLACIÓN CANTONAL PARA EL PERIODO 2010 – 2020, la provincia de Esmeraldas en este 2016 contaría con 608.906 habitantes. Esta provincia posee 15.573,4 kilómetros cuadrados de superficie. Es un puerto marítimo y es importante para el norte del país, las principales actividades económicas son la pesca, la producción agrícola y el turismo en la provincia.

Sus comidas típicas son: El pusandao (preparado con carne de cerdo, plátano y yuca), La chucula (una mezcla de guineo cocido con leche y batido), El tapao (carne de res secada al sol y cocido conjuntamente con plátano), El encocado (estofado de res, chanco, pescado o mariscos adobados con zumo de coco), La cazuela de pescado o camarón.

**Gráfico No. 2.** Concentración de demanda en la Provincia de Esmeraldas  
Fuente: MINTUR 2016



## 4.2.2 Alojamiento

**Tabla No. 3.** Distribución del Alojamiento Activos según su categoría en la provincia de Esmeraldas

Fuente: Catastro Nacional Julio 2016

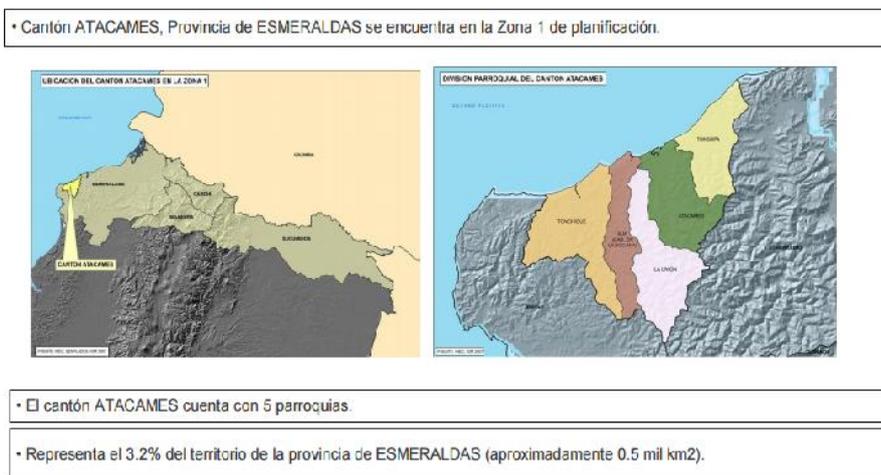
Tipo de Alojamiento	1ra Categoría	2da Categoría	3ra Categoría	4ta Categoría
Apartamento Turístico	1	8	1	-
Cabaña	3	17	17	-
Hostal	2	34	22	-
Hostal Residencia	3	34	50	-
Hostería	6	19	11	-
Hotel	12	19	6	1
Hotel Apartamento	-	-	1	-
Hotel Residencia	-	5	13	-
Motel	1	6	5	-
Pensión	3	27	34	-
Refugio	1	1	-	-

## 4.2.3. Atacames

## 4.2.4. Ubicación geográfica

**Gráfico No.3.** Cantón Atacames.

Fuente: INEN, 2010



Atacames es un cantón de la Provincia de Esmeraldas, tiene una población según el INEC, en el último censo del 2010 de 41.526 habitantes. La Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo de acuerdo al cuadro de PROYECCIONES REFERENCIALES DE POBLACIÓN CANTONAL PARA EL PERIODO 2010 – 2020, el cantón Atacames en

este 2016 contaría con 50.319 habitantes. Siendo la cuarta ciudad más poblada de la provincia de Esmeraldas. Atacames está ubicado en la costa sur del Pacífico a 38 kilómetros de la ciudad de Esmeraldas y 350 kilómetros al norte de la capital del Ecuador, Quito.

Atacames es muy reconocido en todo el Ecuador por poseer la playa natural más grande del Ecuador y una de las más cercanas a Quito; por lo que la mayoría de los habitantes de esta ciudad hacen de este balneario uno de los más concurridos y populares del país. La afluencia de extranjeros es constante durante casi todo el año (<http://www.ecostravel.com/>).

Atacames tiene una gran vida nocturna, especialmente los fines de semana y durante las vacaciones, no faltan discotecas ni clubes de baile, que han servido de lanzamiento de los más recientes éxitos de todo tipo de música, salsa, merengue. Atacames es también el lugar para tomar las mejores caipiriñas una bebida brasileña hecha de ron mezclado con jugo de lima y mucho hielo. Hay muchos tenderetes a lo largo de su colorido paseo marítimo, unos con artesanía del país otros con bonitas muestras de joyería y otros con buena música donde puede relajarse (<https://ecuador.travel/>).

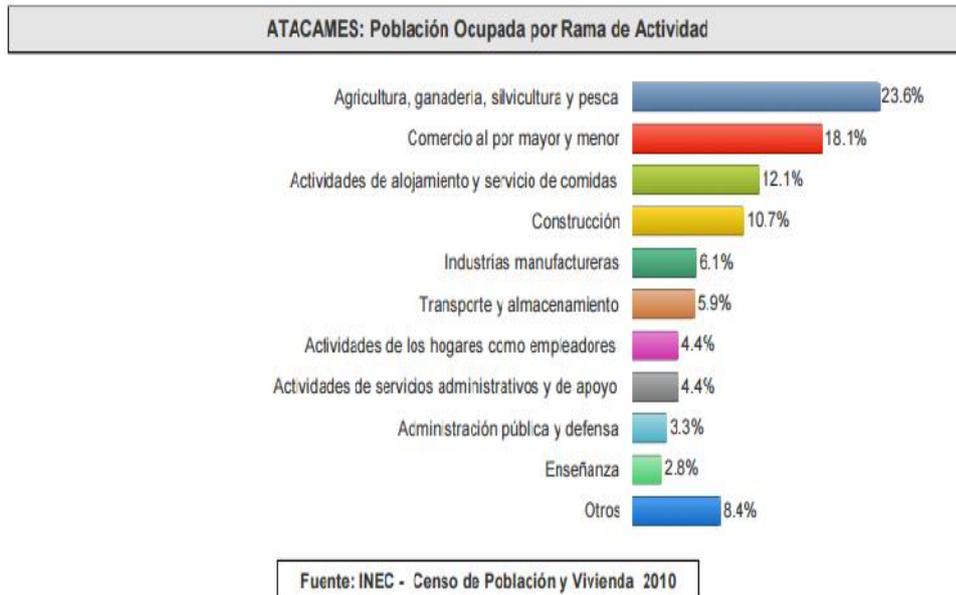
#### 4.2.5. Indicadores Económicos

**Tabla No.4.** Indicador Económico de Atacames  
Fuente: INEC, 2010.

Población:	41.5 mil hab. ( 33.9% respecto a la provincia de ESMERALDAS).
Urbana:	37.2%
Rural:	62.8%
Mujeres:	48.9%
Hombres:	51.1%
PEA:	49.7% ( 8.3% de la PEA de la provincia de ESMERALDAS)

Fuente: INEC - Censo de Población y Vivienda 2010

**Grafico No.4.** Actividades Ocupacionales de Atacames.  
Fuente: INEN, 2010.



Por rama de actividad los hoteles y restaurantes: De acuerdo a datos del INEC del último censo en el 2010, de un total de 41.526 habitantes del Cantón Atacames,

existen 4983 personas empleadas por este sector; representando al 12,1 % del Población Económicamente Activa de Atacames.

#### 4.2.6. La gastronomía en Atacames

Y si hablamos de su gastronomía, es el lugar perfecto para disfrutar en familia de ricos y deliciosos mariscos, como, por ejemplo, podrá pedir que le sirvan un ceviche de camarón, sopas marineras, en cocado de pescado, filete apanado, camarón saltado, cangrejos sumamente deliciosos recién salidos del mar.

Las comidas más destacadas son, entre otras: las langostas, los cebiches de camarón, de conchas y de pescado, el famoso plato marinero, los encocados, las bolas verdes y obviamente pescados y mariscos en diferentes variantes.

#### 4.2.7. Alojamiento

**Tabla No.5.** Distribución del Alojamientos Activos según su categoría en la provincia de Atacames  
Fuente: Catastro Nacional Julio 2016

<b>Tipo de Alojamiento</b>	<b>1ra Categoría</b>	<b>2da Categoría</b>	<b>3ra Categoría</b>	<b>4ta Categoría</b>
<b>Apartamento Turístico</b>	1	8	1	-
<b>Cabaña</b>	3	13	13	-
<b>Hostal</b>	-	7	13	-
<b>Hostal Residencia</b>	2	23	30	-
<b>Hostería</b>	4	12	2	-
<b>Hotel</b>	10	5	5	1
<b>Hotel Apartamento</b>	-	-	1	-
<b>Hotel Residencia</b>	-	3	5	-
<b>Motel</b>	-	2	1	-
<b>Pensión</b>	1	21	20	-

#### 4.2.8. Indicadores Coyunturales de Alojamiento

Según la página de servicios.turismo.gob.ec Atacames en diciembre del 2014 tuvo un 28% de ocupación de alojamiento, con una tarifa promedio de \$ 71 y un RevPar de \$ 20, a este noviembre del 2015 estas son sus porcentajes:

**Tabla No.6.** Indicadores Coyunturales de Alojamiento.  
Fuente: MINTUR 2016

CANTÓN	LUJO			PRIMERA		
	OCUPACIÓN	TARIFA PROMEDIO	REVPAR	OCUPACIÓN	TARIFA PROMEDIO	REVPAR
1) Ambato	-	-	-	40%	\$67	\$27
2) Atacames	-	-	-	29%	\$62	\$18
3) Baños	-	-	-	23%	\$125	\$28
4) Cuenca	62%	\$91	\$56	46%	\$51	\$24
5) Guayaquil	64%	\$93	\$59	45%	\$61	\$27
6) Ibarra	-	-	-	29%	\$84	\$24
7) Loja	63%	\$60	\$38	24%	\$51	\$12
8) Machala	65%	\$111	\$72	45%	\$27	\$12
9) Manta	60%	\$101	\$60	19%	\$72	\$14
10) Otavalo	-	-	-	44%	\$81	\$36
11) Puerto López	-	-	-	33%	\$56	\$18
12) Quito	74%	\$103	\$76	54%	\$83	\$45
13) Riobamba	-	-	-	33%	\$55	\$18
14) Salinas	42%	\$158	\$65	-	-	-
15) San Miguel de los Bancos	-	-	-	23%	\$62	\$14
16) Tena	-	-	-	36%	\$121	\$44
17) *Galápagos	-	-	-	47%	\$135	\$63

\*Galápagos: Los resultados representan a toda la provincia.

Cita recomendada: Coordinación General de Estadística e Investigación / Indicadores Coyunturales de Alojamiento - Noviembre 2015

Coordinación General de Estadística e Investigación



Ministerio de Turismo

#### 4.3. Hostería “Belamare”

Hostería Belamare según el Catastro Nacional Julio 2016 el establecimiento es parte del Cantón Atacames y se encuentra en primera categoría, como propietario de BENIDINI RESORT & SPA CIA. LTDA, su representante es Sánchez Chacón Hernán, cuenta con un número de 16 mesas, para 64 plazas- mesas, 56 camas, 72 plazas- camas y con un total de 16 habitaciones. Está ubicada en una zona privilegiada en de la playa de Atacames que se distingue por su tranquilidad y hermosa vista de la Isla de los Pájaros se encuentra en primera categoría dentro

del grupo de Hosterías. En la estadía se puede disfrutar de la gran variedad de actividades que ofrece la costa Esmeraldas y de la tranquilidad, servicios que ofrece la hostería.

Está conformada por 3 socios, a parte su personal administrativo conformado por la persona que lleva lo financiero. Estas personas trabajan directamente en la ciudad de Quito. Donde se maneja todo tipo de trámite administrativo de la hostería. En Atacames se encuentra el administrador operativo, y los empleados.

Belamare cuenta con 16 habitaciones de distintos tipos:

- Dobles, triples, Cuádruples
- Suits familiares de lujo (capacidad para 5 a 6 personas)

Todas las habitaciones están equipadas con:

- Aire acondicionado
- Tv por cable
- Agua caliente
- Frigo Bar
- Acabados de Primera

Otros servicios

- Piscina
- Bar & restaurante
- Parqueadero privado
- Áreas verdes
- Salón de juegos

- Salón de eventos

Las instalaciones de la hostería “Belamare” se encuentra ubicada en una zona de Atacames vía Sua km 1 ½, Sector la Perla a 10 minutos de Atacames.

#### **4.4. Análisis Situacional Interno y Externo**

En el siguiente ítem se realiza el análisis situacional del restaurante de la hostería “Belamare”, el cual comprende tanto el ambiente interno como el ambiente externo, permitiendo conocer la situación actual que se encuentra el restaurante que es parte del servicio de Alimentos y bebidas que presta la hostería.

Este análisis se lo realizó previamente con anterioridad por medio de la observación y recogida de información durante el tiempo de la investigación.

**RESTAURANTE “Belamare”**  
**Tabla No.7. Análisis FODA.**

Fuente: Roxana Revelo, 2015.

Interna

Externa

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El restaurante siempre mantiene limpio sus instalaciones</li> <li>✓ El restaurante al estar dentro de la hostería. y contar con dos amplias plantas da a los comensales un ambiente natural y de vista al mar</li> <li>✓ Cumple con permiso de funcionamiento</li> <li>✓ El personal es muy amable y atento a las necesidades del cliente</li> <li>✓ La hostería tiene convenios con operadoras y agencias de viajes como despegar.com, tripadvisor, inlive, dinersclub, visita ecuador y otras marcas reconocidas</li> <li>✓ presentación y frescos</li> <li>✓ Trabajan en equipo el personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ubicación estratégica de la hostería por ende se incrementa las ventas dentro del restaurante</li> <li>✓ Obtención de nuevos clientes a través de la realización de Promociones en el restaurante.</li> <li>✓ Entre los nuevos mercados potenciales podrían estar las personas que llegan a Atacames no por turismo sino por trabajo</li> <li>✓ Capacitaciones a los empleados de temas acorde a las necesidades de los empleados por medio de la administración.</li> <li>✓ Ofrecimiento de desayunos tipos buffet, promociones de menús y meriendas.</li> <li>✓ Hostería reconocida por su restaurante y servicio que brinda</li> <li>✓ Profesionales en hotelería, turismo y gastronomía pueden asesorar a la hostería y al restaurante.</li> <li>✓ Aumento de realización de eventos con buffet.</li> </ul>

### **Debilidades**

- ✓ No existe manuales de procesos para la preparación de alimentos
- ✓ No existe un método de evaluación de control de inventario establecido
- ✓ El restaurante no cuenta con las normas de seguridad industrial que debe tener una hostería con un restaurante de su categoría
- ✓ No existe días fijos establecidos para la realización de compras
- ✓ El servicio se da a los clientes empíricamente por parte de los empleados ya que su personal no es capacitado y preparado.
- ✓ Los empleados no usan uniformes adecuados
- ✓ El mismo personal que opera en el restaurante realiza otras funciones en la hostería
- ✓ La cocina no tiene el equipamiento que establece las normas sanitarias para un restaurante como los mesones de acero inoxidable, el piso antideslizante, no existe la campana de extracción de olores
- ✓ Sus frigoríficos están en mal estado
- ✓ Tiene un minibar en el 2do piso para ofrecer cocteles, pero no tienen personal de conocimiento de realización de cocteles
- ✓ La comanda no es la correcta se la toma en un papel normal
- ✓ No existe una bodega apropiada para guardar los alimentos
- ✓ No genera mucha rentabilidad a la Hostería
- ✓ No tiene promociones
- ✓ Los precios de la Carta son muy altos
- ✓ Cocina desordenada y no limpia
- ✓ Adquisición de productos sin ningún control

### **Amenazas**

- ✓ Nuevos competidores directos para el restaurante son los comerciantes informales de comida que se colocan en la playa
- ✓ La más Alta competencia que tienen el restaurante Belamare son los restaurantes del malecón de Atacames
- ✓ Los Costos de bebidas alcohólicas son elevados y no son lo suficientemente variados. para ofrecer al cliente
- ✓ La variación de los precios de los proveedores sobre todo en cuanto a los mariscos es constante

Tabla No.8. **Matriz EFI.**

Fuente: Roxana Revelo, 2015.

**MATRIZ EFI  
(FACTORES INTERNOS)**

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
<b>Debilidades</b>	<b>50%</b>		
1. Personal poco especializado y capacitado	0,1	1	0,1
2. Baja inversión en la infraestructura y equipamiento.	0,1	2	0,2
3. Ausencia de reglamentos y manuales de funciones sanitarias y manipulación de alimentos	0,1	1	0,1
4. No se obtiene rentabilidad por parte del restaurante	0,1	2	0,2
5. No cuentan con un manejo adecuado de requisición y conservación de los alimentos	0,1	1	0,1
<b>Fortalezas</b>	<b>50%</b>		
1. Ofrece varios servicios	0,1	3	0,3
2. El restaurante es amplio y limpio	0,1	3	0,3
3. Personal amable y cordial	0,1	4	0,4
4. La carta del restaurante es variada	0,1	3	0,3
5. Trabajan equipo	0,1	3	0,3
	<b>100%</b>		<b>2,3</b>

<b>Calificar entre 1y 4</b>	<b>4</b>	<b>Fortaleza Mayor</b>
	<b>3</b>	<b>Fortaleza Menor</b>
	<b>2</b>	<b>Debilidad Mayor</b>
	<b>1</b>	<b>Debilidad Menor</b>

El análisis sectorial a través de la matriz EFI proyecta un resultado.

De una calificación de 2.3 quiere decir que el restaurante está muy débil en la parte interna ya que el puntaje ponderado promedio es de 2.5 a 4.0 y reflejaría que las fuerzas internas son favorables.

**Tabla No.9. Matriz EFE.**  
Fuente: Roxana Revelo, 2015.

**MATRIZ EFE**  
**(FACTORES EXTERNOS)**

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
<b>AMENAZAS</b>		<b>50%</b>	
1. Competidores con precios más económicos	0,1	2	0,2
2. Inestabilidad económica	0,1	1	0,1
3. Variación de precios en los productos	0,1	1	0,1
4. Restaurantes del Malecón de Atacames	0,1	1	0,1
5. Pocas ventas de alimentos en el restaurante	0,1	2	0,2
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>50%</b>	
1. Ubicación estratégica de la hostería por ende se incrementa las ventas dentro del restaurante	0,1	3	0,3
2. Mas productividad en el restaurante con mejor equipamiento y personal capacitado	0,1	4	0,4
3. Aumento de demanda en cuanto a realización de eventos	0,1	4	0,4
4.Crecimiento constante de huéspedes	0,1	3	0,3
5. Más ofertas y promociones en el restaurante	0,1	3	0,3
<b>Totales</b>	<b>100%</b>		<b>2,4</b>

<b>Calificar entre 1y 4</b>	<b>4</b> oportunidad mayor <b>3</b> oportunidad menor <b>2</b> amenaza mayor <b>1</b> amenaza menor
-----------------------------	--

El análisis sectorial a través de la matriz EFE proyecta un resultado.

De una calificación de 2,4 quiere decir que el restaurante no está en condiciones adecuadas y que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. Se debe tomar en cuenta que el promedio ponderado es 2.5 a 4.0, e indicaría que la organización está respondiendo excelente a las Oportunidades y Amenazas existentes en el sector hotelero.

**Tabla No.10.** Análisis de la infraestructura física del restaurante “Belamare”.  
Fuente: Roxana Revelo, 2015.

### ANÁLISIS INFRAESTRUCTURA FÍSICA DEL RESTAURANTE “BELAMARE”

<b>Nombre del Evaluador:</b>			
<b>Hora:</b>			
<b>Fecha:</b>	<b>N°.</b>	<b>Escala 100%</b>	<b>Escala 100%</b>
<b>Aspectos a Observar</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>Bodega</b>			
Ordenamiento y Limpieza	1		X
Ambiente adecuado (seco y ventilado)	2		X
Alimentos refrigerados (0°C a 5°C)	3		X
Alimentos congelados (-16°C a -18°C)	4		X
Ausencia de sustancias químicas	5	X	
Rotación de stock	6		X
Cuenta anaqueles en buenas condiciones	7		X
<b>Total</b>		14.2%	85.7%
<b>Cocina</b>			
El diseño permite realizar las operaciones con higiene (zonas previas, intermedia y final)	1		X
Pisos, paredes y techos de lisos, lavables, limpios, en buen estado de conservación	2		X
Paredes lisas y recubiertas con pinturas de característica sanitarias	3	X	
Campana extractora limpia y operativa	4		X
Iluminación adecuada	5		X
Ventilación Adecuada	6		X
Facilidades para el lavado de manos	7	X	
Atrapa Grasas	8	X	
<b>Total</b>		37.5%	62.5%
<b>Comedor</b>			
Ubicado próximo a la cocina	1	X	
Pisos, paredes y techos limpios y en buen estado	2	X	
Conservación y Limpieza de muebles	3	X	
<b>Total</b>		100%	
<b>Servicios Higiénicos para Comensales</b>			
Ubicación adecuada	1	X	
Conservación y funcionamiento	2	X	
Limpieza	3	X	
Insumos de Aseo	4	X	
<b>Total</b>		100%	

<b>Residuos</b>	<b>N°.</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Basureros con tapa oscilante y bolsas plástica en cantidad suficiente y ubicados adecuadamente	1		X
Contenedor principal y ubicado adecuadamente	2		X
Es eliminado la basura con la frecuencia necesaria	3		X
<b>Total</b>			100%
<b>Equipos</b>			
Conservación y funcionamiento	1		X
Limpieza	2	X	
<b>Total</b>		50%	50%
<b>Vajilla, cubiertos y utensilios</b>			
Buen estado y no oxidados o deteriorados	1		X
Limpieza y Desinfección	2		X
Secado (escurrimiento protegido o adecuado)	3		X
Tabla de picar inobservante, limpia y en buen estado de conservación	4		X
<b>Total</b>			100%
<b>Medidas de Seguridad</b>			
Contra incendios (extintores operativos y vigentes)	1	X	
Señalización contra sismos	2		X
Sistema eléctrico	3	X	
Botiquín de primeros auxilios operativo	4	X	
Seguridad de los balones de Gas	5		X
Insumos para limpieza y desinfección, combustible alma-cenados en lugar adecuado y alejados de alimentos y del fuego	6		X
<b>Total</b>		50%	50%

### **Observaciones:**

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos concluir que en la mayor parte de las áreas de la tabla de análisis de infraestructura física del restaurante “Belamare” el NO es el que prevalece por sus porcentajes establecidos sobre 100%, es decir que no cumple con lo establecido en esta tabla en su mayoría.

La cocina del restaurante cuenta con muchas debilidades entre las que se detectó como punto primordial es el equipamiento, ya que la estufa no se encuentra en el lugar adecuado es decir sobre el equipo de cocina.

Sus mesas de preparación son de madera y no de acero inoxidable, su congelador y refrigerador no están en óptimas condiciones y no brinda las temperaturas exigidas, su cristalería y vajilla no se encuentra en un lugar adecuado además de que parte de la vajilla esta despostillada, sus utensilios no se encuentran en un lugar adecuado.

Otro punto importante es que no cuenta con una bodega donde almacenar los principales insumos como abarrotes, frutas y verduras. Además de que no cuenta con una buena iluminación, y ventilación adecuada.

El gas está en un lugar no apropiado y no tiene seguridad de los balones de gas. Los residuos no se encuentran en un lugar propicio.

No cuentan con documentos dentro de esta área como, por ejemplo:

Hoja de pedido, Orden de compra, Solicitud de compra y Comandas para tomar los pedidos y entregarlos a cocina.

Por consecuencia a todas estas observaciones se deduce que un plan de acción sería lo óptimo para estas grandes y pequeñas áreas que hacen parte del Análisis de infraestructura física del restaurante "Belamare".

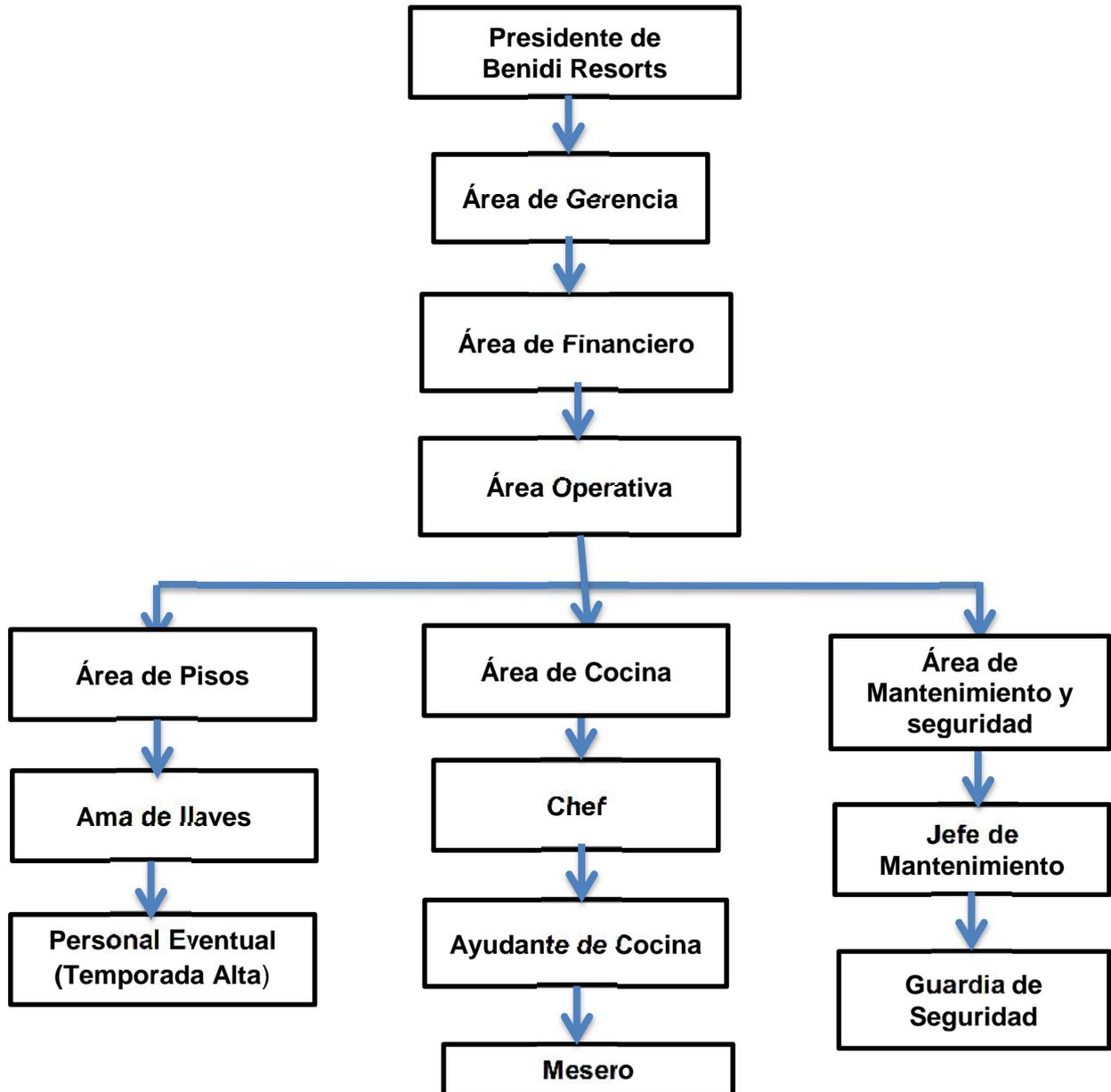
#### **4.5. Estructura Organizacional**

Como parte de una estrategia corporativa es fundamental que "Belamare" cuente con una estructura organizacional porque define una característica principal de cómo está organizada y establecida la Hostería en su forma jerárquica y cuál es su cadena de mando. De igual manera se estableció un organigrama funcional que le

permita establecer sus funciones, y departamentos con la finalidad de producir sus servicios o productos, mediante un orden y un adecuado control.

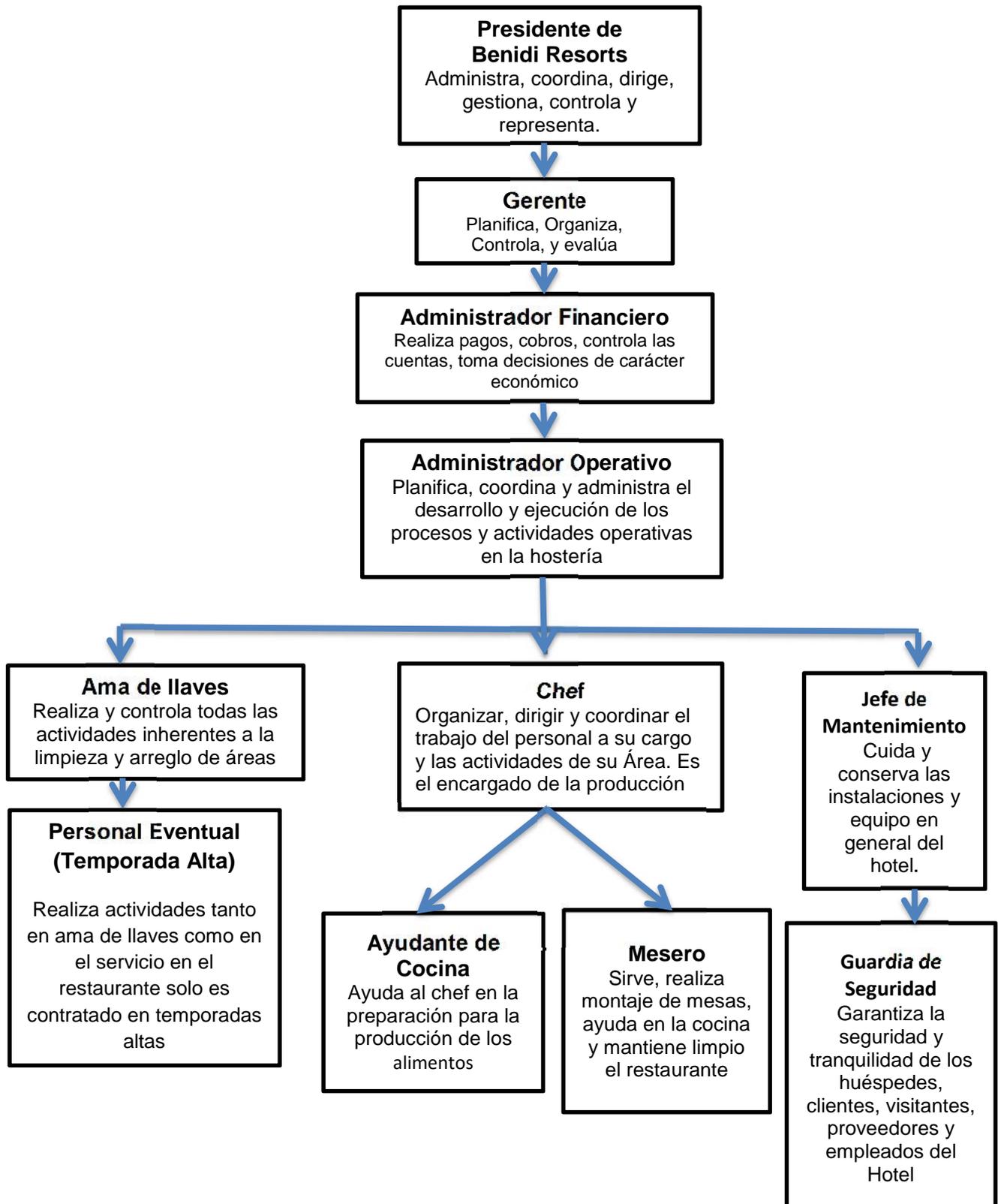
#### 4.5.1. Organigrama estructural de la Hostería “Belamare” Propuesto

Esquema No.1. Organigrama Estructural  
Fuente: Roxana Revelo, 2016.



## 4.5.2. Organigrama Funcional de la Hostería “Belamare” Propuesto

Esquema No. 2. Organigrama Funcional  
Fuente: Roxana Revelo, 2016.



### **4.5.3. Descripción de Funciones:**

La descripción de las funciones que se presentan permitirá definir las tareas y responsabilidades que tiene cada empleado que conforma la hostería para así delimitar claramente las competencias, además de que son elementos claves para el éxito.

#### **Presidente**

- Ejerce la Representación legal de la hostería.
- Preside las sesiones de los accionistas de la hostería.
- Cumple y hace cumplir las decisiones adoptadas por los accionistas de la hostería.
- Administra, coordina y dirige las actividades que sean necesarias para el crecimiento de la empresa.
- Decidir en base al cumplimiento de los objetivos estratégicos y tácticos organizacionales.
- Evaluar el rendimiento, desempeño y crecimiento de la hostería.

#### **Gerente**

- Planifica, organiza y coordina todo el funcionamiento de la hostería (incluyendo los servicios al cliente, la gestión del personal y la administración del hotel).
- Dirige, supervisa al personal y a los aprendices.
- Contrata y destina a los nuevos miembros del personal.

- Vigila y hace un seguimiento del rendimiento del personal para garantizar la eficiencia y el cumplimiento de las políticas y los procedimientos.
- Consulta y colabora con los directores de los departamentos para asegurar la coordinación de las actividades del hotel.
- Comprueba la calidad para garantizar los estándares esperados en los servicios al cliente, la decoración, el servicio de la comida, los banquetes, etc.
- Elabora y promueve estrategias de marketing.
- Gestiona y coordina la contabilidad, los presupuestos, los cálculos estadísticos, hace el cálculo de las cifras de explotación, establece tarifas para las habitaciones y se esfuerza por alcanzar los objetivos de beneficios.
- Supervisa el mantenimiento, las existencias y el mobiliario, tratar con contratistas y proveedores, y se encarga de una seguridad eficaz.
- Responde preguntas relativas a las políticas y servicios del hotel, y ocuparse de las quejas y los comentarios de los clientes.
- Garantiza el cumplimiento de las normas sanitarias, de seguridad laboral, de licencias y otras normas legales.

### **Administrador Financiero**

- Analiza los estados financieros y velar por que estén a tiempo y sean confiables.
- Prepara presupuestos de efectivo.
- Colabora en el propósito de maximizar el patrimonio de la hostería.
- Mantiene un sano equilibrio entre liquidez y rentabilidad.

- Distribuye los fondos entre las diversas áreas de la hostería.
- Fija políticas sobre el manejo de los activos.
- Define la estructura de capital.
- Realiza los pagos a los empleados.
- Realiza los cobros y pagos de los proveedores.
- Realiza todo trámite de pago de impuestos.

### **Administrador Operativo**

- Es la responsable de administrar los recursos disponibles para los clientes para que se vayan con la mejor experiencia prestada por la hostería con un mayor grado de satisfacción.
- Administra el personal (distribución de funciones, Comida de personal, uniformes, horarios, francos y demás actividades).
- Hace la selección de personal.
- Coordina, y administra los insumos y todo lo de logística de la hostería.
- Evalúa el funcionamiento y provisión.
- Se encarga de la gestión del restaurante.
- Define de menú conjuntamente con el chef.
- Provisión. Controles de personal y mercaderías.
- Realiza de pedidos.
- Coordina con gerencia, administración financiera y el presidente.
- Controla el estado general de las instalaciones.
- Coordina las actividades de los clientes con Guías y Atención al cliente.
- Se encuentra en recepción y se encarga de coordinar y organizar las reservas, da la bienvenida a la hostería.

- Genera informes de situación de la hostería.
- Lidera a todo el personal de la hostería.

### **Ama de llaves**

- Realiza la limpieza de habitaciones, corredores, estaciones de servicio y áreas públicas.
- Supervisa cada una de las habitaciones en cuanto a limpieza y suministros requeridos.
- Integra el reporte de ama de llaves con los reportes de las camaristas.
- Solicita la ejecución de trabajos al jefe de mantenimiento.
- Investiga diferencias del reporte del ama de llaves con la computadora.
- Entrega y recoge las llaves de cuartos usadas por las camaristas.
- Supervisa la limpieza de los baños de damas en áreas públicas.
- Elabora inventarios de blancos y suministros de limpieza.
- Inspecciona que los sistemas usados en ropería sean los establecidos.
- Lleva control de la ropa entregada a la lavandería.
- Lleva el control de camas extras y cunas.
- Supervisa el correcto uso de blancos y suministros.
- Supervisa la fumigación en cuartos.
- Ayuda en la elaboración de presupuestos.
- Ayuda a levantar inventarios.
- Participa en la programación de limpieza.
- Requerir de material al almacén.
- Capacita a las camaristas.

## CHEF

- Diariamente levanta inventario de los artículos de consumo inmediato, llenando la forma respectiva. En algunas cocinas, el chef nombra a una persona para este trabajo.
- Elabora las requisiciones para la oficina de compras o almacén según el caso, tomando en cuenta los siguientes aspectos: Inventarios, resultados conteo de platillos vendidos, listo de los huéspedes del día, semanal, mensual o notificación de eventos por realizarse.
- Supervisa la calidad de los alimentos que llegan a la cocina.
- Auxilia al contralor de costos en la elaboración de las "Hojas de costos de recetas estándar de alimentos".
- Aplica procedimientos para una mejor rotación de inventarios en la cocina.
- Colabora con el gerente de alimentos y bebidas y el contralor de costos en la elaboración de menús.
- Interviene en la elaboración de menús para banquetes.
- Autoriza con su firma las notas o vales de caja chica que respalden erogaciones del fondo fijo de la secretaría de la gerencia.
- Se mantiene en constante comunicación con el contralor de costos para conocer las variaciones del costo de la materia prima.
- Se percata diariamente de los gastos por nómina, y cuida de reducirla, manteniendo la eficiencia en el servicio de la cocina.
- Inspecciona porciones, guarniciones, limpieza y decoración de los platillos.
- Revisa, analiza y autoriza las requisiciones de alimentos que los cocineros solicitan al almacén.
- Supervisa la aplicación de normas sanitarias y medidas seguridad.

- Colabora en el establecimiento de máximos y mínimos en almacén de alimentos.
- Autoriza transferencias departamentales (cocina-bar, bar-cocina).
- Analiza periódicamente los costos reales de cocina.
- Elabora los presupuestos de gastos de la cocina.
- Analiza los estados de resultados del restaurante junto con gerente de alimentos y bebidas, contralor de costos y maitre.
- Asiste a las juntas del departamento de alimentos y bebidas.
- Supervisa la limpieza de la cocina en coordinación con el steward.
- Supervisa el montaje de alimentos en bufetes.
- Controla las notificaciones de eventos para la elaboración de alimentos en banquetes.
- Supervisa que la entrega de alimentos a los meseros se lleve cabo según las políticas de control establecidas.
- Elabora los menús para la cafetería de empleados.
- Supervisa la calidad y limpieza de los alimentos para los empleados.
- Vigila la rotación de mercancía en cocina.
- Da salida a artículos de poco movimiento.
- Elabora platillos especiales.
- Vigila que todo platillo sea entregado por comanda.
- Vigila el mantenimiento del equipo.
- Vigila temperatura de platillos.
- Vigila temperatura de platos.
- Diseña y supervisa montajes de bufetes.
- Prepara platillos para eventos y banquetes.

- Ayuda a actualizar costos de cocina.
- Interviene en la elaboración de menús.
- Elabora menús para eventos y banquetes.
- Establece los alimentos según el tipo de bufete.
- Elabora el menú para ejecutivos de la empresa.
- Elabora el menú para empleados.
- Elabora el menú para cocineros.
- Analiza los resultados mensuales de la operación.
- Revisa limpieza nocturna de cocina.
- Decora bufetes.

### **Ayudante de Cocina**

- Asesora al cocinero en la elaboración de alimentos; sus obligaciones específicas son:
  - Enciende estufas y hornos.
  - Prepara guarniciones.
  - Prepara salsas.
  - Elabora botanas calientes.
  - Calienta diariamente las salsas y alimentos y los coloca en su lugar.
  - Prepara los alimentos que están bajo su responsabilidad y ayuda al cocinero en la preparación de sopas y especialidades del día.
  - Ayuda al cocinero en la provisión de alimentos en baño de María y refrigeradores.
  - Mantiene siempre limpio el lugar de trabajo y los utensilios.
  - Sustituye temporalmente al cocinero cuando se ausenta.

- Ayuda en el montaje de alimentos calientes en el buffet.
- Rebana carne.
- Escalfa tomate.
- Cuece legumbres.
- Limpia fruta.
- Levanta inventarios.
- Trae alimentos del almacén.
- Ayuda en el montaje de bufetes.
- Sustituye temporalmente al cocinero.
- Lava vajilla.
- Ayuda a la limpieza de la cocina.

### **Meseros**

Se presenta al trabajo debidamente aseado, tanto el cuerpo como el uniforme.

- Conoce el uso correcto de la terminología usada en alimento y bebidas.
- Conoce el uso del material y equipo en su departamento.
- Limpia mesas, estaciones de servicio, ceniceros, candeleros, menús, lámparas de mesa, charolas, etc.
- Cambia las velas en los candeleros.
- Es responsable del correcto montaje de las mesas.
- Cambia blancos sucios por limpios.
- Dobla servilletas.
- Conoce el correcto manejo de la loza y la cristalería para evitar roturas.
- Es responsable de tener surtidas las estaciones de servicio con todo lo necesario: Sal, azúcar, salsas, cubiertos, servilletas, etc.

- Se presenta al cliente con amabilidad y cortesía.
- Sirve agua en las copas de los clientes.  
Conoce perfectamente los platillos del menú, así como el tiempo de elaboración y los ingredientes con que están preparados.
- Sugiere al cliente aperitivos, cócteles y bebidas después de la cena.
- Sugiere alguna ensalada o alguna de las especialidades de la casa.
- Conoce y aplica el sistema para escribir las órdenes.
- Sugiere, según sea necesario, alimentos o bebidas para algún cliente que sigue dieta o que tiene alguna alergia especial.
- Trata de aprender los nombres de los clientes, así como sus preferencias.
- Presenta al cliente la lista de vinos.
- Asiste al cliente en la selección del vino.
- Toma órdenes de vinos.
- Conoce las temperaturas usuales para servir el vino.
- Conoce la forma de abrir y servir los diferentes vinos.
- Espera la aprobación del cliente para seguir sirviendo el vino.
- Presenta la comanda al cajero para que la selle y poder solicitar al cocinero los platillos ordenados por el cliente.
- Supervisa el trabajo de su ayudante (garrotero).
- Inspecciona que los platillos sean según lo solicitado por el cliente antes de llevarlos a la mesa.
- Sirve los alimentos en la mesa.
- Conoce y aplica los diferentes tipos de servicio según el restaurante.
- Sirve alimentos del buffet cuando un cliente lo solicita.
- Flamea o asiste en el flameado de alimentos junto a la mesa.

- Conoce y aplica las diferentes técnicas de trinchado.
- Conoce y aplica las técnicas de rebanado y deshuesado.
- Recoge los platos sucios.
- Reconoce al cliente cuando la comida o el servicio no fue de su agrado.

### **Jefe de Mantenimiento**

- Planifica las actividades del personal a su cargo.
- Asigna las actividades al personal a su cargo.
- Coordina y supervisa los trabajos de instalación de sistemas de tuberías de aguas blancas, negras, desagües, etc.
- Supervisa el mantenimiento de las instalaciones.
- Ordena y supervisa la reparación de equipos.
- Estima el tiempo y los materiales necesarios para realizar las labores de mantenimiento y reparaciones.
- Elabora notas de pedidos de materiales y repuestos.
- Suministra al personal los materiales y equipos necesarios para realizar las tareas asignadas.
- Rinde información al jefe inmediato, del mantenimiento y las reparaciones realizadas.
- Efectúa inspecciones de las instalaciones para detectar fallas y recomendar las reparaciones pertinentes.
- Planifica, coordina y controla el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos y sistemas eléctricos, electrónicos y/o mecánicos.
- Controla el mantenimiento y las reparaciones realizadas.

- Controla las horas de sobretiempo de los trabajadores.
- Controla y registra la asistencia y permiso del personal a su cargo.
- Inspecciona el progreso, calidad y cantidad de trabajos ejecutados.
- Supervisa y controla el personal a su cargo.
- Evalúa el personal a su cargo.
- Detecta fallas, dificultades y/o problemas que se presenten durante la ejecución del trabajo y decide la mejor solución.
- Tramita requisiciones de materiales de mantenimiento y reparaciones.
- Estima el costo de las reparaciones necesarias.
- Prepara órdenes de ejecución de trabajo.
- Adiestra al personal a su cargo sobre los trabajos a realizar.
- Atiende las solicitudes y reclamos por servicio, mantenimiento y reparaciones, e imparte las correspondientes órdenes para la solución de éstos problemas.
- Elabora y presenta los reportes estadísticos referidos a aspectos de su competencia.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

### **Guardia de seguridad**

Es el encargado de coordinar y supervisar las labores del personal encargado de la vigilancia.

- Su función principal es garantizar la seguridad y tranquilidad de los huéspedes, clientes, visitantes, proveedores y empleados de la hostería.
- Depende del gerente general y tiene a su cargo a los agentes de seguridad.
- Ejerce la vigilancia y protección de bienes muebles e inmueble.
- Efectúa controles de identidad en el acceso o en el interior de la hostería.
- Llevar a cabo, en relación con el funcionamiento de centrales de alarma de la hostería.

## 4.6. Direccionamiento estratégico

### 4.6.1. Misión Propuesta

Ofrecer un lugar de alojamiento y de restauración, tranquilo, placentero cumpliendo con las expectativas de calidad de nuestros clientes en un ambiente agradable con la mejor calidad y eficiencia en el servicio.

**Tabla No.11.** Cuadro de Análisis de la Misión de la hostería “Belamare”.  
Fuente: Roxana Revelo

ELEMENTOS		
NECESIDADES DE LOS CLIENTES	CLIENTES	PRODUCTOS
Hospedaje	turistas extranjeros, turistas nacionales, familias	Alojamiento
Comer	turistas extranjeros, turistas nacionales, familias	Alimentación
Tranquilidad y comodidad	turistas extranjeros, turistas nacionales, familias	Instalaciones en buenas condiciones
Calidad en el servicio	turistas extranjeros, turistas nacionales, familias	amabilidad y buen servicio del personal
<b>CONCLUSIONES</b>	La hostería quiere satisfacer a los clientes en el hospedaje y alimentación siempre brindando el mejor servicio con las mejores condiciones.	

#### 4.6.2. Visión Propuesta

Liderar en Atacames como la mejor hostería que brinda comodidad, confort en su hospedaje y con una excelente comida típica de la zona en la alimentación siempre pensando en satisfacer al cliente dándole confianza seguridad y bienestar con un servicio de calidad.

**Tabla No.12.** Cuadro de Análisis de la Visión de la hostería “Belamare”.  
Fuente: Roxana Revelo

ELEMENTOS	
<b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>	Brindar el servicio de hospedaje y alimentación con todas las comodidades para satisfacer las necesidades de los clientes ofreciéndoles confianza seguridad y bienestar
<b>ESCENARIO COMPETITIVO</b>	Hosterías y restaurantes del malecón de Atacames
<b>VENTAJAS COMPETITIVAS</b>	Liderar el campo de la hotelería en Atacames a través de un servicio de calidad, excelencia. Mejorar permanentemente la infraestructura, y consolidar un equipo conjunto (entre empleados, trabajadores y propietarios. Contar con personal altamente calificado que le permite tener una alta productividad o brindar un excelente servicio al cliente con calidad. Proporcionar a los clientes una excelente comida típica de la zona.
<b>CONCLUSIONES</b>	Como Hostería quiere ser líder en Atacame con su mejor servicio de alimentación y hospedaje sobre todo brindando su servicio con calidad a los clientes con confianza seguridad y bienestar

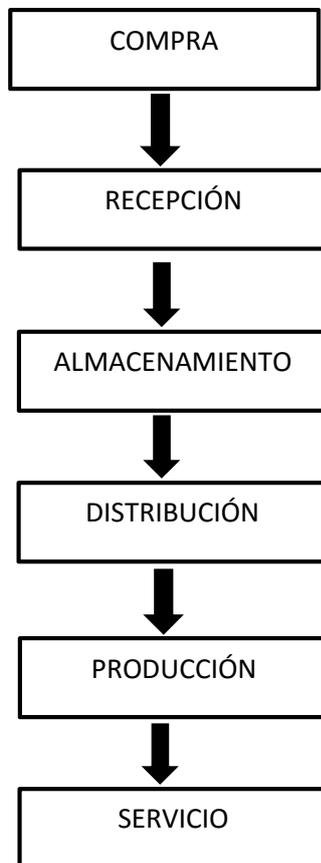
#### 4.6.3. Organización Operativa de Área de Alimentos y Bebidas

El departamento de Alimentos y Bebidas dentro de un hotel aporta una parte significativa de los ingresos del mismo, dependiendo este aporte de la importancia y las dimensiones que tenga este departamento dentro del emprendimiento, este departamento puede llegar a aportar cifras muy importantes al hotel. (Feijoó, 2009).

#### 4.6.4. Ciclo Operativo de Gestión de A y B

El ciclo operativo de gestión del departamento de Alimentos y Bebidas, divide las operaciones en una serie de actividades relacionadas entre sí que tiene una línea conductora que se inicia con la compra de materia prima y finaliza con el suministro de un producto en la mesa de un cliente, intentando un requerimiento previo (Feijóo, 2009). El ciclo operativo de gestión que la hostería debe seguir sería el siguiente:

**Esquema No. 3.** Ciclo Operativo de Gestión.  
Fuente: Roxana Revelo



El funcionamiento operativo de esta área sería siguiendo los diferentes puntos estratégicos como:

- ✓ Definir las políticas de compras y relaciones con los proveedores.
- ✓ Planificar la recepción de la mercadería comprada.
- ✓ Organizar los procesos de almacenamiento y rotación de stock.

- ✓ Desarrollar el sistema de distribución para las diferentes unidades de producción.
- ✓ Establecer métodos para la producción.
- ✓ Realizar el servicio de comidas y bebidas a los clientes respetando los estándares establecidos.

En este departamento serán utilizadas técnicas para que sean eficientes los procesos de producción las cuales serían:

Prever: adelantándose a las necesidades y acontecimientos que pueda tener el restaurante.

Controlar: todos los elementos que participan de los procesos tales como materias primas, elaboración, presentación, servicio, facturación y atención al cliente.

Dirigir: todas las tareas realizadas por el personal de esta área.

Organizar: las funciones del personal para así evitar desorden en los procesos dentro del área de A y B.

Decidir: de acuerdo a cada necesidad que se presente en esta área y así puedan desarrollar planes de acción.

#### **4.7. Infraestructura y equipamiento del área de Alimentos y bebidas**

El problema actual que presenta esta área en la hostería con su infraestructura y equipamiento influye tanto en la producción porque no es una cocina flexible y adaptable a las necesidades que se presentan, no se puede aprovechar el espacio disponible para la producción y cocción de los alimentos, en cuanto al servicio no

puede ser rápido y eficaz para el cliente porque no tienen buena ubicación del mobiliario y otros equipos, además de un correcto diseño en las instalaciones.

Como propuesta dentro de esta área se realizará cambios tanto en la cocina y el restaurante, si hablamos de la parte de la cocina la propuesta de mejoras está dividida en 2 áreas además de que la 3 área lo compone el restaurante:

Zona 1: área de recepción y refrigeración

Zona 2: la cocina que sería la parte de producción de los alimentos

Zona 3: Restaurante

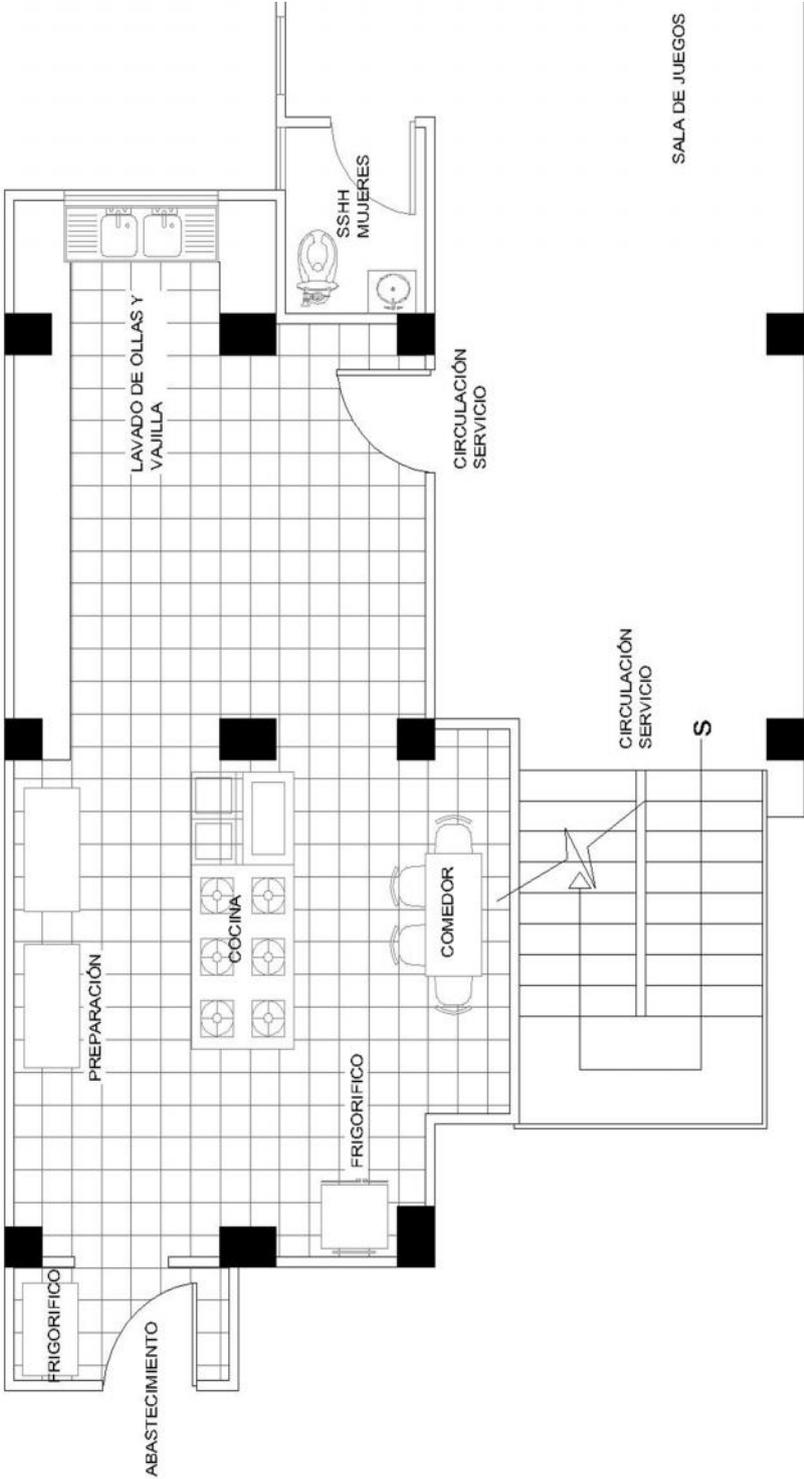
**Gráfico No. 5.** Plano del restaurante de la Hostería “Belamare”  
Fuente: Arq. Vinicio Proaño, 2016.

## PLANTA BAJA COCINA - RESTAURANTE



4.7.1. Distribución Cocina y restaurante situación Actual de la cocina

Gráfico No.6. Distribución actual Planta Baja del Restaurante  
Fuente: Arq. Vinicio Proaño, 2016.

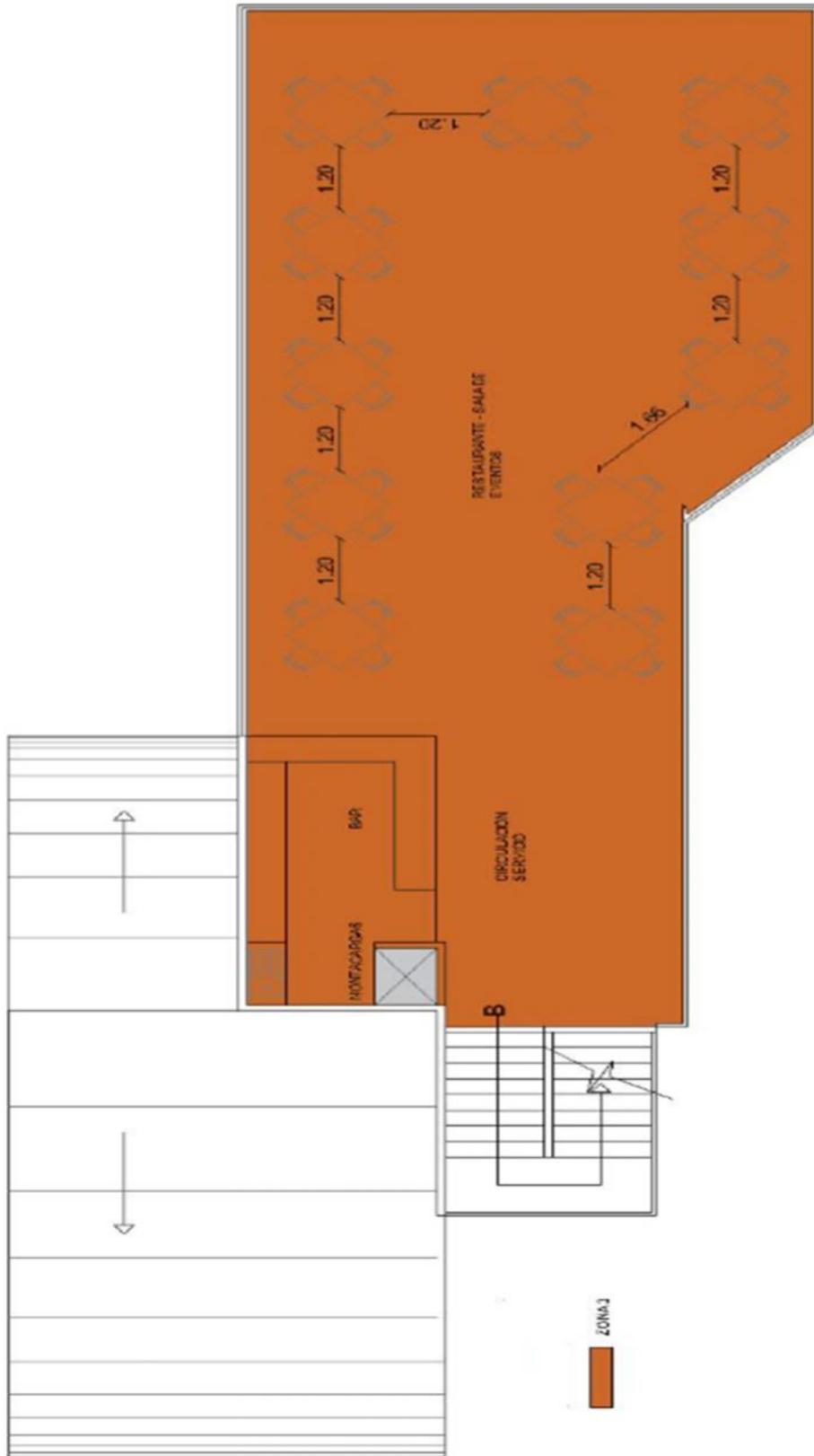


#### 4.7.2. Propuesta de mejora de la cocina y restaurante

Gráfico No. 7. Propuesta de mejora Planta Baja de la Cocina- Restaurante  
Fuente: Arq. Vinicio Proaño, 2016.



**Gráfico No.8.** Propuesta de Mejora Planta alta del Restaurante  
Fuente: Arq. Vinicio Proaño, 2016.



### 4.7.3. Recepción y refrigeración

El aporte al mejorar esta área es porque en base a esto será posible una buena conservación de los alimentos, impidiendo la contaminación, facilitando la limpieza de las instalaciones, equipo y mobiliario, y reduciendo la suciedad. Esta área será el primer lugar donde se almacenará los productos comestibles. Al descargar los artículos del camión se inspecciona para asegurar que el pedido este completo y correcto. Se coteja cada uno de los artículos con la hoja de pedido para verificar el peso, tamaño, y cantidad. También aquí se revisa el precio de los alimentos, en caso contrario si el alimento está descompuesto se devolverá al camión.

La refrigeración será por medio de refrigeradores con puerta de cristal, ya que esto nos ayuda a que sea visible el almacenamiento y se dividirá en seis estaciones: carnes blancas, carnes rojas, mariscos, frutas, verduras y lácteos.

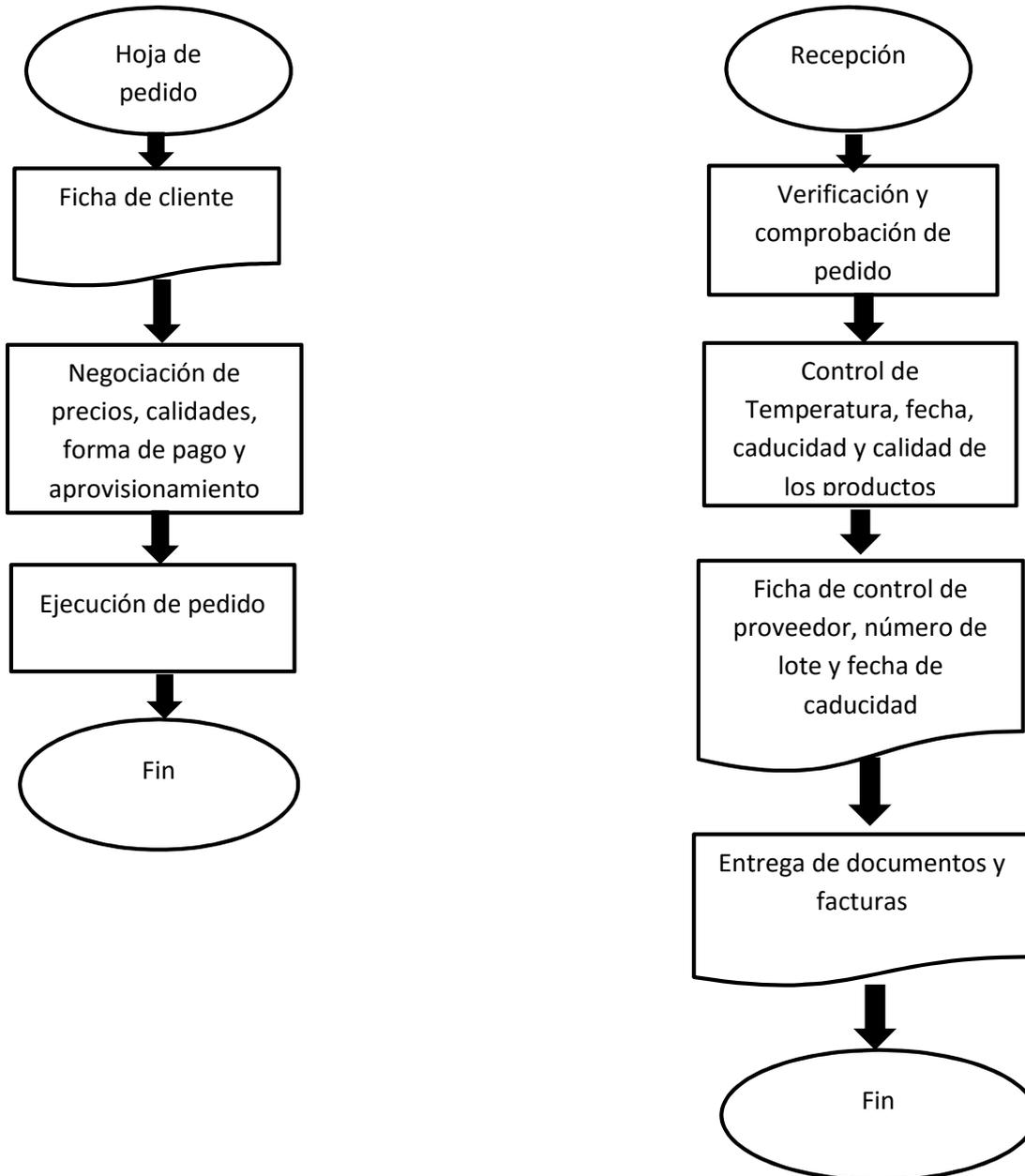
A continuación, se detalla un listado con las temperaturas de almacenamientos más utilizadas que deberán ser aplicadas para los distintos productos.

**Tabla No.13.** Temperaturas de congelación de Productos  
Fuente: J. Feijoo, 2009.

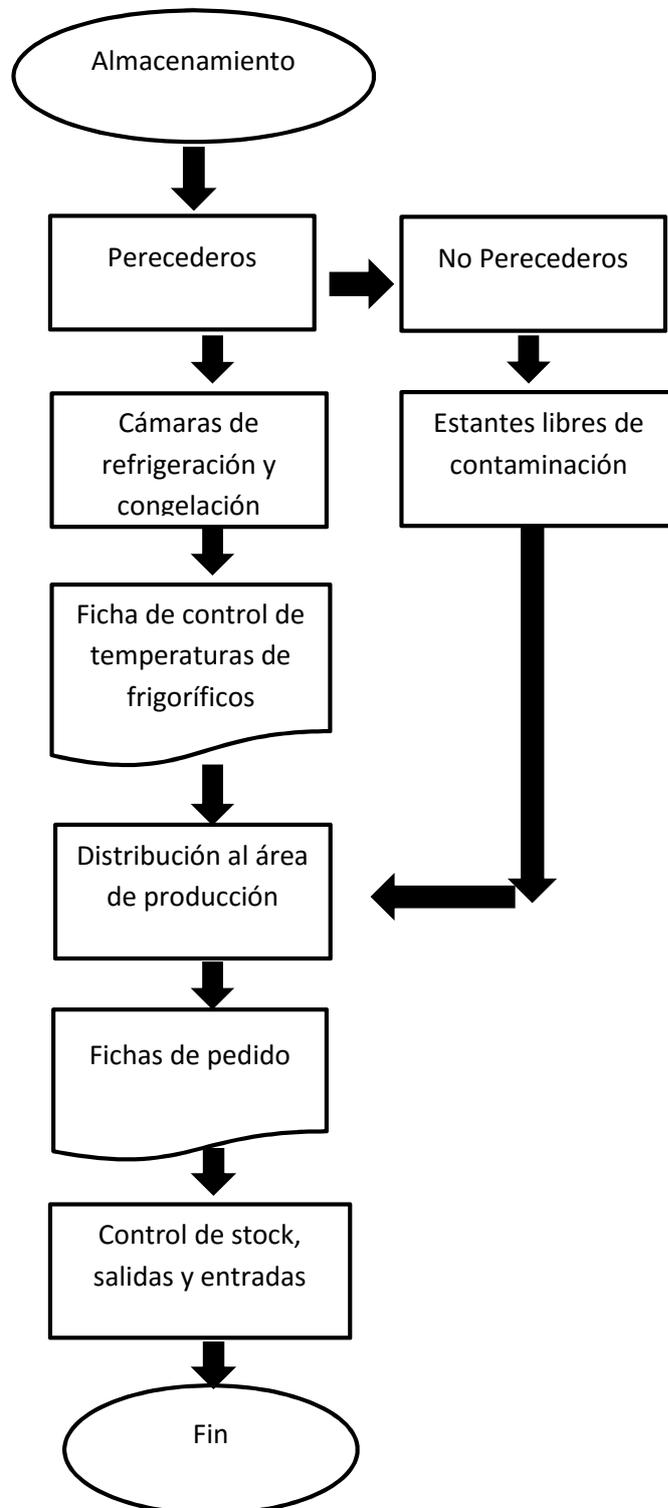
Alimentos	Temperaturas
Conservas, especias, harinas, azúcar, legumbres, pastas secas...	Temperatura ambiente
Frutas y verduras	De 8 a 20 grados centígrados
Pescados, mariscos, carnes, leche y derivados, embutidos, huevos...	De 0 a 4 grados centígrados
Productos congelados (verduras, pescados, carnes, etc.)	A partir de -18 grados centígrados

#### 4.7.4. Diagramas de flujo a seguir para la gestión de recepción y abastecimiento

Esquema No. 4. Gestión de Recepción de Productos.  
Fuente: Roxana Revelo, 2016.



**Esquema No. 5.** Gestión de Abastecimiento de Productos.  
Fuente: Roxana Revelo, 2016.



#### 4.7.5. La Cocina

Este lugar es el encargado de la transformación de los distintos géneros para que puedan ser degustados, así como su decoración y presentación, lo fundamental de esta área es la preparación de alimentos y bebidas. Por esta razón esta área es la que más instalaciones fijas requiere. Dentro de aquí se puede distinguir varios subáreas: como son la cocina fría, cocina caliente, almacenaje de productos secos, y fregaderos para la vajilla de platos además de lugar para la preparación y montaje de los platos. Adicionalmente dentro de la cocina estará un pequeño comedor para el personal de servicio. Otras de las características que deberá tener la cocina en cuanto a la infraestructura e instalaciones será lo siguiente:

**Pisos:** deben ser lisos, impermeables y fáciles de limpiar. Además de ser resistentes y antideslizantes evitando en la medida de lo posible aristas muy pronunciadas y rincones. Deben ser antiporosos evitando la absorción y acumulación de grasas. Y deben ser resistentes al desgaste.

**Paredes:** deben ser lisas, fáciles de limpiar, que favorezcan la iluminación, etc. Es recomendable realizar el revestimiento con azulejos de las paredes desde el techo hasta el suelo, también se puede utilizar revestimientos metálicos para determinadas zonas como cocinas, fregadores, etc. En el caso de los almacenes o bodegas, se puede optar por paredes pintadas impermeables para facilitar su limpieza.

Se tendrá que eliminar todas las aristas que puedan provocar lesiones, las esquinas o bordes deberán ser cubiertos o en su origen curvos.

Todas las instalaciones, decoraciones, y elementos que vayan sobre las paredes, deberán estar lo suficiente alejados de estos para poder realizar la limpieza entre los elementos y la pared, evitando así la acumulación de suciedad y grasas.

### **Techos**

Deben ser lisos y pintados con pintura impermeable y lavable para facilitar la limpieza. Así mismo deben estar contruidos de tal forma que se evite la condensación del agua

### **Puertas y ventanas**

Deben estar siempre en buenas condiciones independientemente del material del que este hechas. Se debe prestar especial atención a las aberturas que puedan tener para taparlas y evitar la entrada de plagas al exterior.

Si las puertas tienen un gran flujo de personal y están en continuo movimiento, se recomienda vidrios que permitan ver la otra estancia y evitar choques, caídas, etc.

### **Áreas de trabajo y accesorios**

Las áreas de trabajo deben ser lisas, impermeables y fáciles de limpiar.

Las mesas de trabajo deben ser de acero inoxidable que impida la proliferación de bacterias. En caso de que se utilizara materiales de madera, deben estar impermeabilizadas y en buenas condiciones, evitando ranuras que dificulten la limpieza.

Las estanterías deberán igualmente ser de acero inoxidable o plástico apto para uso alimentario, deben permitir la limpieza y evitar por su estructura o composición la acumulación de suciedad y grasa.

Los accesorios deben ser de acero inoxidable o de formica en buenas condiciones, nunca madera pintada que no esté tratada para permitir el contacto con alimentos.

## **Iluminación**

Debe ser en cantidad suficiente y resistente al vapor, para este último caso se pueden utilizar pantallas protectoras. La potencia lumínica puede estar entre los 200 y 500 lux por metro cuadrado con fluorescencia.

Se puede optar por iluminación general y puntos de luz enfocados a determinadas zonas que sean necesarias.

## **Ventilación**

La cocina debe estar ventilada con aberturas hacia el exterior permitiendo la extracción de vapor y humos y la renovación del aire en el exterior del establecimiento.

En este caso se optará por la ventilación mencionada y a su vez la utilización de equipos de extracción y ventilación mecánica, con sus filtros extraíbles para facilitar la limpieza.

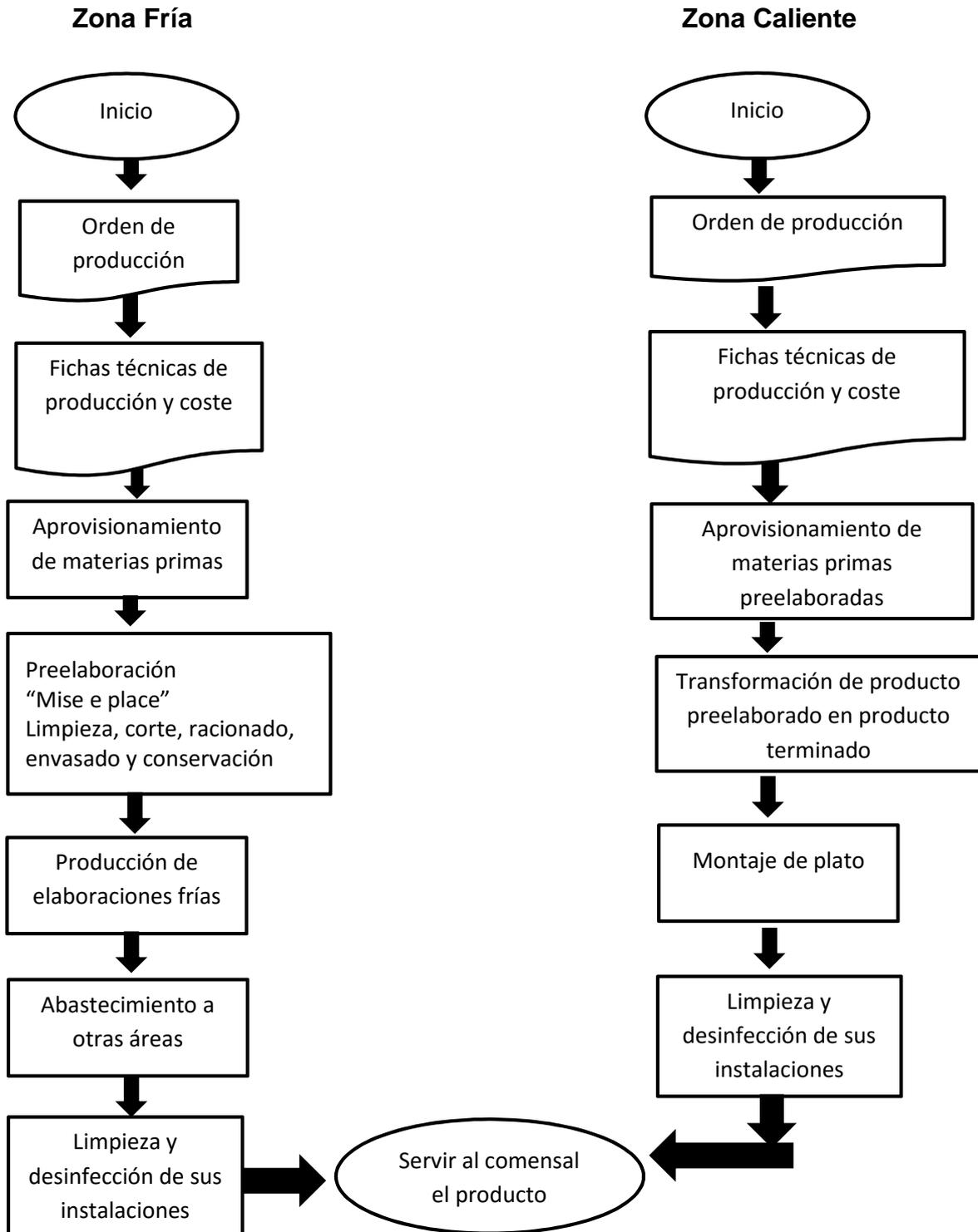
## **Lavabos y Fregaderos**

Se debe, siempre que sea posible, tener bien diferenciados los fregaderos que son para lavar alimentos y los que son para lavar útiles.

De igual manera con un lavamanos en las proximidades donde se manipule alimentos, estos lavamanos serán accionados mediante pedal y dispondrán de agua fría y caliente. Y a su vez completar el lavamanos con los accesorios de limpieza respectivos.

#### 4.7.6. Diagrama de flujo a seguir para la gestión de producción

Esquema No. 6. Cuadro de Gestión de producción.  
Fuente: Roxana Revelo, 2016.



También se pretende incrementar documentación en esta área siguiendo el modelo según los autores G. Mayor, D. Mayor y V.J. Navarro los cuales son:

- Modelo de Orden de compra
- Modelo de Hoja de pedido
- Modelo de Solicitud de Compra
- Modelo de Ficha de registro de temperaturas

Esta documentación se lo realizará con el respectivo logotipo de la hostería (Anexo1al 4).

#### **4.7.7. Restaurante**

En cuanto a la parte del restaurante que es en la zona 3 dentro de la propuesta del plan de mejoras es esta área que se encarga de la acogida, recepción y servicio a los clientes, aquí influirá la profesionalidad de los trabajadores al igual que en la cocina, ya que de esta área depende en gran medida el éxito o fracaso del restaurante, por los clientes, sobre todo aquellos que acuden con frecuencia a la hostería. Las instalaciones que hace parte del restaurante es el comedor en este caso es el espacio físico destinado a la presentación del servicio de comidas y bebidas. El objetivo básico que se plantea en el diseño del comedor es la consecución de un ambiente en función de una serie de factores que influye como:

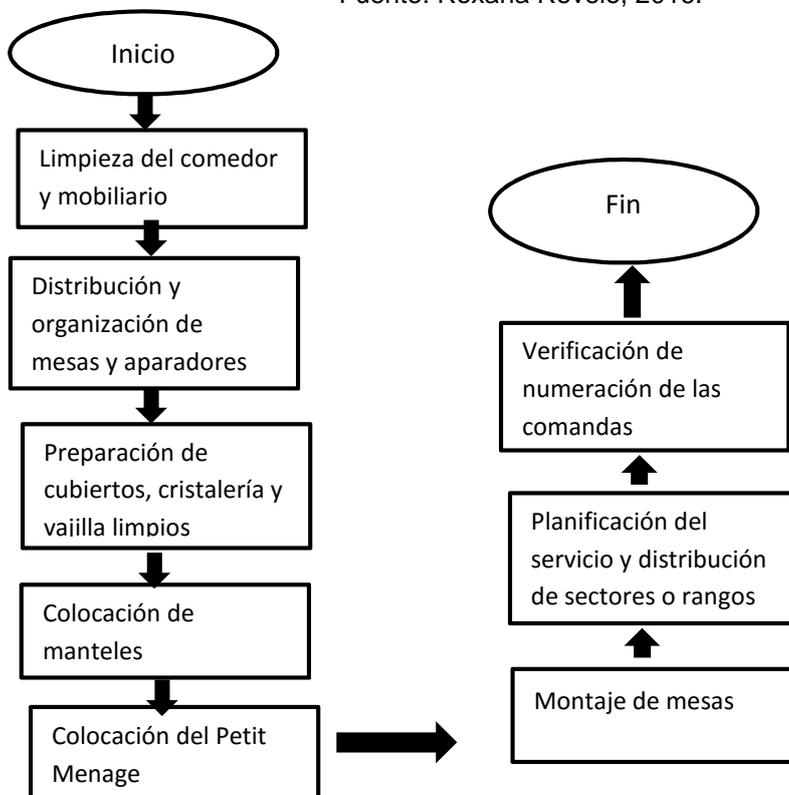
- ) Sus dimensiones, su ubicación
- ) Características de construcción
- ) Decoración
- ) Distribución de espacios y mobiliario

En este aspecto la planta baja del restaurante será dividido en 2 rangos cada uno formado por 4 mesas de 4 pax, en la planta alta como es más amplio y se encuentra el servicio de bar, los rangos así mismo son 2 pero con la diferencia 5 mesas de 4 pax, estas mesas están distanciadas con 1.20m de acuerdo a la estandarización de dimensiones.

El diseño correcto del comedor tiene una gran importancia en la calidad del servicio, en la comodidad de los clientes y, por tanto, en el futuro económico de la hostería. La distribución destinada a la parte del restaurante debe realizarse según un criterio de racionalidad y en todo caso se tiene en cuenta un espacio suficiente para las distintas zonas necesarios en la presentación del servicio de restauración.

#### 4.7.8. Diagrama de flujo de mise place para el restaurante

**Esquema No. 7.** Cuadro de Flujo Mise place.  
Fuente: Roxana Revelo, 2016.



Como parte de la propuesta se pretende incrementar un tipo de diseño de Comanda ver (Anexo 5) para llevar un control de la producción y de las ventas de platos. Estas comandas van a permitir controlar internamente las salidas de lo producido en la cocina, pudiendo ser detectadas posibles pérdidas, tendencias de consumo.

#### 4.8. Reingeniería del Menú

**Tabla No.14.** Tabla reingeniería del Menú  
Fuente: Roxana Revelo, 2016.

Período de Análisis: 1 Mes

N°	PLATO	COSTOS	P.V.	G.B.	CANT. VENDIDA	G.B. TOTAL	% MIX	RENTABILIDAD	POPULARIDAD	CLASIFICACION
1	Tortilla de Camarón	1,02	7,00	5,98	90	538,20	2,31	BAJA	ALTA	BATALLA
2	Patacones	0,24	4,00	3,76	65	244,40	1,67	BAJA	ALTA	BATALLA
3	Bolón	0,78	2,00	1,22	69	84,18	1,77	BAJA	ALTA	BATALLA
4	Ceviche de concha	1,24	11,00	9,76	241	2352,16	6,18	BAJA	ALTA	BATALLA
5	Ceviche mixto	1,77	14,00	12,23	213	2604,99	5,46	ALTA	ALTA	ESTRELLA
6	Ceviche de camarón	0,40	11,00	10,60	270	2862,00	6,92	ALTA	ALTA	ESTRELLA
7	Ceviche de pescado	0,40	9,00	8,60	201	1728,60	5,15	BAJA	ALTA	BATALLA
8	Arroz con camarón	1,15	12,00	10,85	288	3124,80	7,38	ALTA	ALTA	ESTRELLA
9	Arroz con concha	2,22	12,00	9,78	105	1026,90	2,69	BAJA	ALTA	BATALLA
10	Arroz mixto	3,78	16,00	12,22	208	2541,76	5,33	ALTA	ALTA	ESTRELLA
11	Arroz marinero	4,70	22,00	17,30	90	1557,00	2,31	ALTA	ALTA	ESTRELLA
12	Pescado a la Plancha	1,84	11,00	9,16	65	595,40	1,67	BAJA	ALTA	BATALLA
13	Pescado Frito	2,20	11,00	8,80	50	440,00	1,28	BAJA	BAJA	PERRO
14	Encocado de Pescado	1,87	13,00	11,13	41	456,33	1,05	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
15	Pescado al ajillo	2,02	13,00	10,98	30	329,40	0,77	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA

Nº	PLATO	COSTOS	P.V.	G.B.	CANT. VENDIDA	G.B. TOTAL	% MIX	RENTABILIDAD	POPULARIDAD	CLASIFICACION
16	Filete de pescado frito	1,67	9,50	7,83	55	430,65	1,41	BAJA	BAJA	PERRO
17	Filete de pescado a la plancha	1,30	9,50	8,20	51	418,20	1,31	BAJA	BAJA	PERRO
18	Encocado de Filete de pescado	1,33	12,00	10,67	28	298,76	0,72	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
19	Filete de pescado al ajillo	1,48	12,00	10,52	27	284,04	0,69	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
20	Filete de pescado reventado	1,92	9,50	7,58	35	265,30	0,90	BAJA	BAJA	PERRO
21	Filete de pescado apanado	1,77	9,50	7,73	41	316,93	1,05	BAJA	BAJA	PERRO
22	Encocado de camarón	0,66	13,00	12,34	188	2319,92	4,82	ALTA	ALTA	ESTRELLA
23	Camarones al ajillo	0,82	13,00	12,18	170	2070,60	4,36	ALTA	ALTA	ESTRELLA
24	Camarones Fritos	0,90	11,00	10,10	36	363,60	0,92	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
25	Camarones a la Plancha	0,64	11,00	10,36	144	1491,84	3,69	ALTA	ALTA	ROMPECABEZA
26	Camarones apanados	1,11	11,00	9,89	154	1523,06	3,95	BAJA	ALTA	BATALLA
27	Camarones reventados	1,26	11,00	9,74	29	282,46	0,74	BAJA	BAJA	PERRO
28	Encocado de calamar	0,98	13,00	12,02	18	216,36	0,46	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
29	Calamares al ajillo	1,14	13,00	11,86	11	130,46	0,28	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
30	Calamares fritos	1,32	11,00	9,68	23	222,64	0,59	BAJA	BAJA	PERRO
31	Calamares a la plancha	0,91	11,00	10,09	20	201,80	0,51	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA

N°	PLATO	COSTOS	P.V.	G.B.	CANT. VENDIDA	G.B. TOTAL	% MIX	RENTABILIDAD	POPULARIDAD	CLASIFICACION
33	Calamares reventados	1,58	11,00	9,42	29	273,18	0,74	BAJA	BAJA	PERRO
34	Langostinos al ajillo	1,39	17,00	15,61	22	343,42	0,56	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
35	Encocado de langostino	1,23	17,00	15,77	19	299,63	0,49	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
36	Langostinos fritos	1,58	15,00	13,42	17	228,14	0,44	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
37	Langostinos a la plancha	1,22	15,00	13,78	25	344,50	0,64	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
38	Langostinos apanados	1,68	15,00	13,32	27	359,64	0,69	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
39	Langostinos reventados	1,84	15,00	13,16	18	236,88	0,46	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
40	Conchas asadas	1,95	12,50	10,55	150	1582,50	3,85	ALTA	ALTA	ESTRELLA
41	Langosta	5,68	22,00	16,32	8	130,56	0,21	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
42	Parrillada de mariscos	5,35	40,00	34,65	6	207,90	0,15	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
43	Espagueti marinero	4,16	22,00	17,84	2	35,68	0,05	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
44	Spaguetti de camarón	1,64	13,00	11,36	3	34,08	0,08	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
45	Spaguetti Mixto	1,91	16,00	14,09	2	28,18	0,05	ALTA	BAJA	ROMPECABEZA
46	Lomo apanado	1,53	9,50	7,97	124	988,28	3,18	BAJA	ALTA	BATALLA
47	Lomo a la Plancha	1,20	9,50	8,30	119	987,70	3,05	BAJA	ALTA	BATALLA
48	Pollo apanado	1,09	9,50	8,41	120	1009,20	3,08	BAJA	ALTA	BATALLA
49	Pollo a la Plancha	0,76	9,50	8,74	126	1101,24	3,23	BAJA	ALTA	BATALLA
					3.900	39.771,8	100,00			

## Notas Adicionales

**G.B.** = Ganancia Bruta Inicial

**G.B. Total**= Ganancia Bruta Total

**%MIX**= Mix Real

65	Capacidad	<b>Ganancia Bruta Promedio</b>
<u>X 3</u>	Rotaciones	<b>GBP</b> 10,1979
192	Días	<b>Mix Ideal=</b> 1,4285
<u>X 5</u> 960		
<u>X 4</u>	Semanas	
3900	Ventas mensuales	

## Análisis del menú

Con esta información y los datos obtenidos se puede determinar cuáles son los platos más consumidos y rentables que tiene el restaurante, los cuales servirán para enfocarse con una contribución a las ventas y a la rentabilidad. Aquí podemos evaluar en términos de marketing las preferencias de los clientes y el margen de ganancia que los platos generan cada vez que se venden.

Con esta técnica se pueden establecer soluciones precisas y mejoras para cada categoría de plato y posteriormente poder resolver. Los Costos y precio de venta fueron Obtenidos de las recetas estándar realizadas como se detalla ver (Anexos 8 al 59) además, de los precios de venta actuales de la Carta del restaurante "Belamare".

#### 4.8.1. Interpretación de la clasificación de los platos

**Tabla No.15.** Clasificación de Platos.

Fuente: Roxana Revelo, 2016.

<b>Clasificación de Plato</b>	<b>Concepto</b>	<b>Estrategia</b>
<p><b>ESTRELLAS:</b>  <b>+ Popularidad + Rentabilidad</b></p> <p>Ceviche mixto            Ceviche de camarón            Arroz con camarón            Arroz mixto            Arroz marinero            Encocado de camarón            Camarones al ajillo            Conchas asadas</p>	<p>Son platos con alta ganancia bruta y mucha popularidad y sus ingresos por estos platos son los más representativos en las ventas.</p>	<p>-Darle una posición muy visible en la carta y atener estrictamente su cantidad, calidad y producción            -Ponerlos regularmente en evidencia en un lugar reservado para la especialidad del día            -Ofertarlo siempre a los clientes como plato especial de la hostería</p>
<p><b>CABALLITOS DE BATALLA:</b>  <b>+ Popularidad – Rentabilidad</b></p> <p>Tortilla de Camarón            Patacones            Bolón            Ceviche de concha            Ceviche de pescado            Arroz con concha            Pescado a la Plancha            Camarones apanados            Lomo apanado            Lomo a la Plancha            Pollo apanado            Pollo a la Plancha</p>	<p>Los clientes gustan de estos platos, pero lamentablemente no contribuyen equitativamente a la ganancia.</p>	<p>-Reemplazar algunos ingredientes de la receta estándar.            - Reducir el coste de la materia prima sin alterar su calidad ni su presentación            -Recomendar en segunda estancia este plato para su consumo dándole la mejor fama al plato</p>
<p><b>ROMPECABEZAS:</b>  <b>- Popularidad + Rentabilidad</b></p> <p>Encocado de Pescado            Pescado al ajillo            Encocado de Filete de pescado            Filete de pescado al ajillo            Camarones Fritos            Camarones a la Plancha            Encocado de calamar            Calamares al ajillo</p>	<p>Son platos altos en ganancia bruta pero pobres en popularidad</p>	<p>-Hay que evaluar el precio, la calidad, y presentación</p>

<b>Clasificación</b>	<b>Concepto</b>	<b>Estrategia</b>
<p><b>ROMPECABEZAS:</b> - Popularidad + Rentabilidad</p> <p>Calamares a la plancha Langostinos al ajillo Encocado de langostino Langostinos fritos Langostinos a la plancha Langostinos apanados Langostinos reventados Langosta Parrillada de mariscos Spaguetti marinero Spaguetti de camarón Spaguetti Mixto</p>		<p>- Realizar una promoción de ventas</p> <p>- Ofrecer cupones de venta de este plato para los clientes</p>
<p><b>PERROS:</b> - Popularidad – Rentabilidad</p> <p>Filete de pescado frito Filete de pescado a la plancha Filete de pescado reventado Filete de pescado apanado Camarones reventados Calamares fritos Calamares apanados Calamares reventados</p>	<p>Son los candidatos para ser sacados del menú, ya que no contribuyen equitativamente con su parte a la ganancia bruta general y además no son populares</p>	<p>-Reemplazar por platos más consumidos y tipos del lugar</p> <p>- Para no perder el plato se puede mejorar la presentación y el sabor.</p> <p>- Ofrecerles como cortesía a los clientes fijos que tiene la hostería</p>

Como sugerencia para servir todos estos platos se recomienda el Servicio Americano, porque es la forma más sencilla de servicio puesto que los alimentos se disponen individualmente sobre el plato, es decir, emplatados en la propia cocina. Además, que se requieren menos meseros porque el servicio no es complicado y debido al menor número de miembros del personal que tiene la hostería es más rápido que llegue al comensal el plato.

## 4.8.2. Propuesta de carta

Imagen No. 1. Nueva Propuesta de Carta

Fuente: Roxana Revelo, 2016

# MENU



CEVICHE		CAMARONES Y CALAMARES	
CEVICHE DE CAMARÓN	\$4.00	CAMARONES A LA PLANCHA	\$4.00
CEVICHE DE CONCHA	\$5.00	CAMARONES APANADOS	\$5.00
CEVICHE DE PESCADO	\$4.00	CAMARONES FRITOS	\$5.00
CEVICHE MIXTO	\$6.00	CAMARONES AL AJILLO	\$4.50
		ENCOCADO DE CAMARÓN	\$4.00
		PINCHO DE CAMARÓN	\$4.00
		TORTILLA DE CAMARÓN	\$4.75
		CALAMARES A LA PLANCHA	\$5.00
		CALAMARES AL AJILLO	\$5.00
		ENCOCADO DE CALAMARES	\$5.00

ARROZ		PESCADO	
ARROZ CON DE CAMARÓN	\$5.00	PESCADO A LA PLANCHA	\$6.00
ARROZ CON CONCHA	\$7.00	PESCADO AL AJILLO	\$6.50
ARROZ MIXTO	\$8.00	ENCOCADO DE PESCADO	\$6.00
ARROZ MARINERO	\$10.50	FILETE DE PESCADO AL AJILLO	\$5.50
		ENCOCADO DE FILETE DE PESCADO	\$5.50

PRECIOS YA INCLUYEN 14% DE IVA Y 10% DE SERVICIO



**Imagen No. 2.** Nueva Carta Propuesta.  
Fuente: Roxana Revelo, 2016



<h3 style="color: #e67e22; margin: 0;">LANGOSTINOS</h3> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr><td>LANGOSTINOS A LA PLANCHA</td><td style="text-align: right;">\$5.00</td></tr> <tr><td>LANGOSTINO S APANADO</td><td style="text-align: right;">\$6.00</td></tr> <tr><td>LANGOSTINO REVENTADOS</td><td style="text-align: right;">\$6.00</td></tr> <tr><td>LANGOSTINOS FRITOS</td><td style="text-align: right;">\$6.00</td></tr> <tr><td>LANGOSTINO AL AJILLO</td><td style="text-align: right;">\$6.00</td></tr> <tr><td>ENCOCADO DE LANGOSTINO</td><td style="text-align: right;">\$5.00</td></tr> </table> <h3 style="color: #e67e22; margin: 10px 0 0 0;">SPAGUETTI</h3> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr><td>SPAGUETTI MARINERO</td><td style="text-align: right;">\$10.00</td></tr> <tr><td>SPAGUETTI CON CAMARÓN</td><td style="text-align: right;">\$5.00</td></tr> <tr><td>SPAGUETTI MIXTO</td><td style="text-align: right;">\$6.00</td></tr> </table>	LANGOSTINOS A LA PLANCHA	\$5.00	LANGOSTINO S APANADO	\$6.00	LANGOSTINO REVENTADOS	\$6.00	LANGOSTINOS FRITOS	\$6.00	LANGOSTINO AL AJILLO	\$6.00	ENCOCADO DE LANGOSTINO	\$5.00	SPAGUETTI MARINERO	\$10.00	SPAGUETTI CON CAMARÓN	\$5.00	SPAGUETTI MIXTO	\$6.00	<h3 style="color: #e67e22; margin: 0;">PLATOS FUERTES</h3> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr><td>CONCHAS ASADAS</td><td style="text-align: right;">\$6.50</td></tr> <tr><td>PARRILLADA MARINERA</td><td style="text-align: right;">\$12.00</td></tr> <tr><td>LANGOSTA</td><td style="text-align: right;">\$12.50</td></tr> </table> <h3 style="color: #e67e22; margin: 10px 0 0 0;">SOPAS</h3> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr><td>SANCOCHO DE PESCADO</td><td style="text-align: right;">\$4.00</td></tr> <tr><td>SOPA MARINERA</td><td style="text-align: right;">\$11.00</td></tr> <tr><td>SOPA DE CAMARÓN</td><td style="text-align: right;">\$5.00</td></tr> </table> <h3 style="color: #e67e22; margin: 10px 0 0 0;">DESAYUNOS</h3> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr><td>DESAYUNO BELAMARE</td><td style="text-align: right;">\$6.00</td></tr> <tr><td colspan="2"><small>BOLÓN DE VERDE O PAN, FRUTA, JUGO, HUEVOS, CAFÉ, O CHOCOLATE O TÉ</small></td></tr> <tr><td>DESAYUNO AMERICANO</td><td style="text-align: right;">\$5.00</td></tr> <tr><td colspan="2"><small>PAN, CAFÉ O TÉ, JUGO O FRUTA</small></td></tr> </table>	CONCHAS ASADAS	\$6.50	PARRILLADA MARINERA	\$12.00	LANGOSTA	\$12.50	SANCOCHO DE PESCADO	\$4.00	SOPA MARINERA	\$11.00	SOPA DE CAMARÓN	\$5.00	DESAYUNO BELAMARE	\$6.00	<small>BOLÓN DE VERDE O PAN, FRUTA, JUGO, HUEVOS, CAFÉ, O CHOCOLATE O TÉ</small>		DESAYUNO AMERICANO	\$5.00	<small>PAN, CAFÉ O TÉ, JUGO O FRUTA</small>	
LANGOSTINOS A LA PLANCHA	\$5.00																																						
LANGOSTINO S APANADO	\$6.00																																						
LANGOSTINO REVENTADOS	\$6.00																																						
LANGOSTINOS FRITOS	\$6.00																																						
LANGOSTINO AL AJILLO	\$6.00																																						
ENCOCADO DE LANGOSTINO	\$5.00																																						
SPAGUETTI MARINERO	\$10.00																																						
SPAGUETTI CON CAMARÓN	\$5.00																																						
SPAGUETTI MIXTO	\$6.00																																						
CONCHAS ASADAS	\$6.50																																						
PARRILLADA MARINERA	\$12.00																																						
LANGOSTA	\$12.50																																						
SANCOCHO DE PESCADO	\$4.00																																						
SOPA MARINERA	\$11.00																																						
SOPA DE CAMARÓN	\$5.00																																						
DESAYUNO BELAMARE	\$6.00																																						
<small>BOLÓN DE VERDE O PAN, FRUTA, JUGO, HUEVOS, CAFÉ, O CHOCOLATE O TÉ</small>																																							
DESAYUNO AMERICANO	\$5.00																																						
<small>PAN, CAFÉ O TÉ, JUGO O FRUTA</small>																																							

PRECIOS YA INCLUYEN 14% DE IVA Y 10% DE SERVICIO





**Imagen No. 3.** Nueva Carta Propuesta.  
Fuente: Roxana Revelo, 2016

**Belamare**  
ATACAMES - ECUADOR

<b>LOMO</b>		<b>POSTRES</b>	
LOMO APANADO	\$5.50	ENSALADA DE FRUTAS	\$4.00
LOMO A LA PLANCHA	\$5.00	HELADO	\$3.00
CHURRASCO	\$7.00		
<b>POLLO</b>		<b>BEBIDAS</b>	
POLO APANADO	\$5.00	JUGOS NATURALES	\$2.50
POLLO A LA PLANCHA	\$4.50	BATIDOS	\$3.50
PINCHO DE POLLO	\$4.00	PILSENER GRANDE	\$3.00
		CLUB VERDE PEQUEÑA	\$2.50
		NESTEA, AGUA CON GAS	\$1.75
<b>VARIOS</b>		AGUA SIN GAS	\$1.25
BOLÓN	\$2.75	<b>COCTELES</b>	
PATACONES	\$3.50	CAIPIRIÑA	\$4.00
		AMARETTO SOUR	\$4.50
		MOJITO	\$5.00

PRECIOS YA INCLUYEN 14% DE IVA Y 10% DE SERVICIO

## 4.9. Plan de Acción

PLAN DE ACCIÓN					
Objetivo: Determinar y asignar las tareas y acciones a desarrollarse en el restaurante para la parte operativa del área de Alimentos y Bebidas					
Área	Tarea y Acciones	Meta	Responsable	Recursos	Indicadores
Gerencia	<p>Documentar la Visión y Misión</p> <p>Documentar y cumplir las funciones según el organigrama funcional</p> <p>Presupuestar las mejoras del establecimiento (Anexo 6).</p>				Para los próximos años la hostería sera reconocida por sus estrategias corporativas
Alimento y Bebidas	<p><b>Manual de aplicación de las normas y condiciones Higiénicas sanitarias en el restaurante</b></p> <p>* Aplicación de las normas y condiciones de seguridad en las zonas de producción y servicio de alimentos y bebidas</p> <p>-Verificación de condiciones y normas específicas de seguridad</p> <p>* Cumplimiento de las normas de Higiene alimentaria y manipulación de alimentos</p> <p>Requisitos de los manipuladores de alimentos</p> <p>Importancia de las buenas prácticas en la manipulación de alimentos</p> <p>Conceptos y tipos de enfermedades transmitidas por alimentos</p> <p>Alteración y contaminación de los alimentos</p> <p>Fuentes de contaminación de los alimentos</p> <p>Principales factores que contribuye al crecimiento bacteriano</p> <p>Salud e higiene personal Manejos de Residuos y desperdicios</p> <p>Limpieza y desinfección</p> <p>Control de plagas</p> <p>Calidad Higiénico Sanitario</p> <p>* Limpieza de instalaciones y equipos propios de las zonas de producción y servicio de A y B</p> <p>Productos de limpieza de uso común</p> <p>Medidas de Seguridad y normas de almacenaje</p> <p>* Uso de Uniformes y equipamiento personal de seguridad en las zonas de producción y servicio de A y B</p> <p><b>Manual de aprovisionamiento y almacenaje de Alimentos y bebidas en el restaurante</b></p> <p>* Realización de operaciones sencillas de almacenamiento y bodega en el restaurante</p> <p>* Solicitud y recepción de géneros culinarios y bebidas: documentación y aplicación</p> <p>* Almacenamiento</p> <p>*Controles de almacenamiento</p> <p><b>Manual para la utilización de maquinaria, equipos, útiles y menaje</b></p> <p>* Funciones y aplicaciones</p> <p>*Ubicación y distribución</p> <p>*Aplicación de técnicas, procedimiento de uso y control prevención de accidentes</p> <p>*Aplicación de técnicas, procedimiento y modos operación</p> <p><b>Procedimiento para aumentar ventas del menú</b></p> <p>Analizar de platos estrellas y perros.</p> <p>Implementación del nuevo menú.</p> <p>Contratar proveedores con bajo costo.</p>	Mejorar todo el área de alimentos y bebidas para así aportar con una buena rentabilidad en los ingresos de la hostería	<p>Área Gerencial</p> <p>Área Financiera</p> <p>Área Operacional</p> <p>Área de Cocina</p>	Capacitadores y profesionales en hotelería y gastronomía	En los próximos años se disminuirá la contaminación cruzada, se trabajará en un mejor ambiente apto para una producción con calidad y siguiendo los procesos adecuados con altos estándares para la cocción de los alimentos. Será un área limpia con las mejores condiciones
Personal de trabajo	<p><b>Normas y leyes para el personal</b></p> <p>Calidad de trabajo</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Actitud</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Innovación</p> <p>Conocimiento del trabajo</p>	Incrementar la eficiencia del personal para convertirlo en una fuerza de ventas adicional, de manera que pueda satisfacer las necesidades de los	<p>Área Financiera</p> <p>Área Operativa</p>	Ficha de Observación de Desempeño del Personal Operativo en el Restaurante Hostería	Para los próximos años la hostería contará con un personal capacitado y preparado para dar un buen servicio con calidad y eficiencia.
Procesos	Revisar el funcionamiento de los procesos de manera continua para establecer que se encuentren encaminados con lo planificado asegurando su convivencia y adecuación continua	Tener un proceso de control, organización en cuanto a los procesos y la logística	Área Operativa	Matriz de Observación de funciones del personal (Anexo 7)	Para los próximos años todos los procesos seguirán un procedimiento de forma clara y detallada indicando cada paso a dar para las diferentes actividades
Logística	Gestionar de manera técnica y estratégica almacenamientos, control y adquisición de las existencia de los productos necesarios para la producción			Documentos para el área de Alimentos y Bebidas	

## **CAPITULO V**

### **5. Conclusiones y Recomendaciones**

En este capítulo es donde se detalla prácticamente lo concluido con la investigación después de realizar todo el largo proceso con las herramientas necesarias y además nos arroja resultados en base a la investigación.

#### **5.1. Conclusiones**

- De acuerdo a la fundamentación teórica y metodología aplicada en la investigación, se logró identificar instrumentos útiles para realizar las mejoras dentro del restaurante, las cuales fueron matrices como FODA, EFI, EFE y que a través de estas se hizo la formulación de estrategias, donde se resumió y se evaluó llegando a los resultados obtenidos, con ello se demostró que el restaurante de la hostería tiene un promedio ponderado de 2.3 y 2.4 que significa que el restaurante está muy débil en la parte interna además las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

- Gracias al diagnóstico se realizó un proceso de recolección de información de la situación actual del restaurante, lo cual se pudo conocer y mejorar la realidad de este establecimiento y con el análisis de estos datos proceder a dar respuestas a los problemas y necesidades detectadas, las cuales fueron identificadas en varios puntos del restaurante, pero las más significativas e importantes están la infraestructura de la cocina, recepción, almacenamiento, y menú del restaurante.

En este objetivo también se determinó que las compras y bodega no tienen un control adecuado en cuanto adquisición y requerimientos para la producción además de que no cumplen con los estándares adecuados para almacenar los productos, ni con cámaras frigoríficas suficientes y en buenas condiciones.

- En el tercer y último objetivo para llegar al plan de acción como parte del plan de mejoras se planteó el direccionamiento y planificación en el restaurante que se orientará hacer mejoras en la parte operativa del área de alimentos y bebidas, fortaleciendo la organización, dirección y control del área, corrigiendo los errores y dándole profesionalismo a los procesos que se realizan logrando un cambio que tendrá una trascendencia positiva y productiva.

Además, se tomó en cuenta que la correcta modernización, renovación y mantenimiento del equipamiento y del mobiliario de la cocina son una necesidad inmediata ya que permitirá la correcta producción de los alimentos asegurando así higiene y medidas de protección para el cliente. Además, permitirá al personal que labora en esta área realizar correctamente su trabajo, disminuyendo significativamente riesgos.

## **5.2. Recomendaciones**

- Para detectar los problemas que se dan dentro del restaurante se recomienda utilizar las matrices mencionadas ya que permite lo que podríamos denominar una especie de auditoría empresarial, y estos instrumentos brindara la posibilidad de identificar y conocer cada una de las principales falencias en la parte interna y externa que presente el restaurante, lo cual a su vez, les ubicaría u orientaría acerca de la posición en la cual se encuentra el establecimiento, siendo esta una

información vital para el surgimiento y pro de las actividades y operaciones que se realicen en la misma.

- Con los resultados del diagnóstico y las mejoras propuestas en este plan se pretende que tanto la parte administrativa, gerencial, y operativa de la hostería tomen medidas ante los principales problemas más detectados para que así realicen las pertinentes mejoras y que a futuro el restaurante sea más competitivo y por medio de él obtengan más ventas de esta área. Además, deberían aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas que se presenten, con el propósito de mantener el restaurante con un gran posicionamiento en el mercado y así poder captar potenciales clientes.

- Considerar la ejecución del Plan estratégico de mejoras del presente estudio con el propósito de que el restaurante tenga claro la realización de todas las mejoras con sus respectivas actividades y así utilice esta información como una herramienta fundamental que la permita tomar decisiones de manera técnica. También se recomienda socializar este plan al personal en general de la hostería ya que es necesario incrementar las ventas del establecimiento, por lo tanto, se recomienda que las mejoras planteadas en el restaurante se realicen a cabalidad.

Poner mucho énfasis en la parte de la infraestructura y mobiliario del área de Alimentos y bebidas para así no tener riesgos tanto laborales y de salubridad en el restaurante, además de cambiar los precios de la carta con la reingeniería del menú propuesto para así lo consuman más y por lo tanto tengan mayores ventas.

## Glosario de Términos Técnicos

**Alimentos y Bebidas (A y B):** departamento de un Hotel, que tiene a su cargo la preparación y servicio de alimentos y bebidas en todos los restaurantes y bares del establecimiento, incluyendo servicio a la habitación y la provisión de comidas y bebidas para eventos (Martínez, 2008).

**Barman:** encargado de servir o preparar bebidas alcohólicas en la barra de un bar (Real Academia Española, 2001)

**Comanda:** pedido que se hace al camarero en un restaurante (Real Academia Española, 2001).

**Comensal:** cada una de las personas que comen en una misma mesa (Real Academia Española, 2001).

**Huésped Interno:** persona que hace uso de los servicios de alojamiento y restaurante del hotel (Martínez, 2008).

**Huésped externo:** persona que en ocasiones hace uso solamente del servicio del restaurante del hotel (Martínez, 2008).

**Menaje:** conjunto de los utensilios de cocina (Real Academia Española, 2001).

**Mise en Place:** término francés que significa: preparar, disponer todos los elementos necesarios para una determinada tarea o trabajo. Cuando nos referimos a la organización de una cocina, estamos hablando de tener dispuestos todos los instrumentos, ingredientes y alimentos preparados para cocinar y elaborar recetas (Martínez, 2008).

**Mise en place en el servicio de restaurante:** expresión francesa que hace referencia a la preparación previa de todos los elementos necesarios para llevar a cabo una buena puesta a punto del comedor antes de comenzar el servicio de mesas (Martínez, 2008).

**Pax:** número que define la cantidad de personas a ser atendidas ya sea cliente o huésped (Martínez, 2008).

**Pernoctación:** cada una de las noches que un huésped permanece o está registrado en un establecimiento hotelero (Martínez, 2008).

**PetitMenage:** son los utensilios auxiliares que se ponen sobre la mesa para el servicio: saleros, pimenteros, salsas preparadas, mostazas, vinagretas, palilleros, azucareros, ceniceros de mesa, entre otros (Martínez, 2008).

**Receta estándar:** fórmula escrita para producir un plato o artículo alimenticio de una calidad específica y cantidad deseada. La receta estándar muestra la cantidad exacta de cada ingrediente usado en la preparación del plato o artículo y la secuencia del paso a seguir en su preparación (Martínez, 2008).

**RoomService:** Servicio de alimentación a la habitación (Martínez, 2008).

**Producto estrella:** son los más interesantes para la empresa, debido a que contribuyen al crecimiento empresarial. Es la situación a la que aspiran todos los platos, porque son platos competitivos y presentan muchas oportunidades (Tejada, 2007).

## Bibliografía

- Araluce, M. (2001). Empresas de Restauración Alimentaria. Colombia: Ediciones Díaz de Santos. 288pp.
- Apolinar, E. (2013). Estrategias Empresariales. Bogotá: Editorial Publishing. 225pp.
- Atienza, V. (2012). Procesos de Gestión de departamentos del área de alojamiento: recepción en alojamientos. España: Ediciones INNOVA. 300pp.
- Álvarez. I, Garcerán. N, (2003), Técnico en Hotelería y Turismo, Madrid, Editorial CULTURAL, S.A, ppt 262.
- Berry, L. (2002). Un Buen Servicio ya no Basta. Cuatro Principios del Servicio Excepcional al cliente. Bogotá: Editorial Norma S. A. 347pp.
- Barthelmess, V. (2003). La Planificación estratégica en las organizaciones. México: Cid Editorial. 180pp.
- Coulter, M. (2005) Administración. México: Editorial Pearson Prentice Hall. 640pp.
- De la Torre, F. (2009). Administración Hotelera 2: Alimentos y Bebidas. México: Editorial Trillas. 181pp.
- Dvoskin, R. (2004). Fundamentos de Marketing. Argentina: Ediciones Granica S.A. 459pp.
- Feijóo, J., (2009). Alimentos y bebidas su Gerenciamiento en Hoteles y Restaurantes, Buenos Aires, Ugerman Editorial, 280 pp
- Flores, A., (1995), Gestión de la calidad en la restauración. INEM, UE: Tomo I. España. 245pp.
- Gallego, J. F. (2002). Gestión de Hoteles. Una nueva visión. Paraninfo Thomson Learning. España, 185pp.
- Gallego, J. F,( 2002) Gestión de Alimentos y Bebidas para Hoteles, Bares y Restaurantes. España. Editorial Paraninfo Thomson Learning. 200pp.
- García C. (2003), El Restaurante como empresa. México. Editorial Trillas, 3ra Edición., 245ppt
- Hernández, C. (2009). Calidad en el Servicio. México: Editorial Trillas. 127pp.
- Kluyver, C, (2001), Pensamiento Estratégico. Una perspectiva para los ejecutivos, Pearson Education, Buenos Aires, 456 pp.
- Leiva, F. (2002). Nociones de Metodología de Investigación Científica. México: Grupo Leer. 185pp.

- Martínez, H. (2008). Diccionario de Hospitalidad. Quito. Gráficas Cobos. 250pp.
- Martínez, D, Milla, A, (2005), La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro del mando integral, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, S.A, 363 pp.
- Paniagua, E. y M. Sánchez (2014). Gestión Administrativa y Comercial en Restauración. Madrid: Ediciones Paraninfo SA, .281pp.
- Peteraf, T. y G. Strickland (2012). Administración Estratégica. México: Ediciones Mc Graw Hill. 401pp.
- Peteraf, T. y G. Strickland (2012). Administración Estratégica. México: Ediciones Mc Graw Hill. 401pp.
- Quinn, R. (1998). Sabiduría para el Cambio. España: Editorial INNOVA. 170 ppt.
- Robbins, P. y D. Decenzo (2002). Fundamentos de Administración. México: Editorial Pearson Prentice Hall. 552pp.
- Robbins, P. y D. Decenzo (2002). Fundamentos de Administración. México: Editorial Pearson Prentice Hall. 552pp.
- Sung, K. (2001). Atención al Cliente en Hostelería. Madrid: Editorial Thomson Learning. 543pp.
- Sainz, J. (2012), El plan estratégico en la práctica, Madrid, ESIC Editorial, 385pp.
- Tejada, B. (2007). Administración de Servicios de Alimentación. Bogotá: Editorial Universidad de Antioquia. 547pp.
- Wright. P, Pringle, C. Kroll, M. (2000): "Strategic Management Text and Cases" , Allyn and Bacon, 300 pp.

#### **Fuentes del internet:**

- Google Maps (2015), DigitalGlobe, Programa Google earth. En: <https://www.google.es/intl/es/earth/index.html>. Fecha de consulta 06 de mayo 2015
- Real Academia Española. (2001), Diccionario de la lengua española (DRAE). En: <http://www.rae.es/obras-academicas/diccionarios/diccionario-de-la-lengua-espanola>. Fecha de consulta 06 de junio 2014
- Vartuli, L. (2009). Estrategias de servicio al cliente en los restaurantes. Cómo construir una estrategia de servicio diferente con estrategias de servicio al

cliente. Argentina. En: <http://www.espaciogastronomico.com.ar/marketing-gastronomico/533.html>. Fecha de consulta: 06 junio 2014.

Secretaria Nacional de Información, (2016). PROYECCIONES REFERENCIALES A NIVEL CANTONAL POR GRUPOS DE EDAD 2010-2020. En: <http://sni.gob.ec/proyecciones-y-estudios-demograficos>. Fecha de consulta: 07 agosto 2016.

Instituto Nacional de estadísticas y censos, (2010). Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador. Fascículo Provincial Esmeraldas. En: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/esmeraldas.pdf>. Fecha de consulta. 12 de febrero 2016.

Ministerio de Turismo, (2015). Indicadores Coyunturales de Alojamiento. En:<http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/boletin-coyuntural-de-alojamiento/noviembre-2015/262>. Fecha de consulta. 18 de febrero 2016.

Ministerio de Turismo, (2015). Establecimientos Turísticos de Alojamiento. En: <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/boletin-coyuntural-de-alojamiento/noviembre-2015/262>. Fecha de consulta. 18 de febrero 2016.

Ministerio de Turismo, (2015). BOLETÍN DE ESTADÍSTICAS TURÍSTICAS 2010-2014. En:<http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/boletin-coyuntural-de-alojamiento/noviembre-2015/262>. Fecha de consulta. 19 de febrero 2016.

#### **Fuente de una entrevista:**

Farinango, Thomas. Chef de la Hostería "Belamare". Entrevistado por: Roxana Revelo. Comunicación verbal. Atacames, 16 de agosto de 2014.

Fuente de un correo electrónico:

Mst. Gutiérrez-Patiño, C. (2015). [carldeep138@gmail.com](mailto:carldeep138@gmail.com), 06 de mayo de 2015.

Fuente de Tesis

Hernández, J. (2012). Diagnóstico del Sistema de Gestión de Calidad en el Restaurante Ambar. Proyecto presentado como requisito para optar al título. Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingeniería Industria. Pereira. 33pp.

#### **Tesis**

Reinoso, L. (2011). Mejoramiento del Área de Alimentos y Bebidas del Refugio José ribas” (Volcán Cotopaxi), Trabajo previo a la obtención del título de Ingeniería en Administración de Empresas Hoteleras o Gastronómicas. Universidad Internacional del Ecuador escuela de Hotelería, Ecuador, 31pp.

# ANEXOS

**ANEXO 1**

SOLICITUD DE COMPRA HOSTERÍA "BELAMARE"			N°	
				
Departamento o persona que hace el pedido _____				
Fecha de pedido _____			Fecha de entrega _____	
Cantidad	Numero de catalogo	Descripción	Precio Unitario	Total
			<b>Costo Total</b>	
Aprobado por _____				
Observaciones: _____				

**ANEXO 2**

ORDEN DE COMPRA HOSTERÍA "BELAMARE"			N°	
				
Proveedor _____			Fecha de pedido _____	
Dirección _____			Fecha de pago _____	
Fecha de entrega _____				
Cantidad	Numero de catalogo	Descripción	Precio Unitario	Total
			<b>Costo Total</b>	
Aprobado por _____				
Observaciones: _____				



## Anexo 4



### FICHA DE REGISTROS DE TEMPERATURAS

Mes:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
Cámara 1																																		
Cámara 2																																		
Cámara 3																																		
Cámara 4																																		
Cámara 5																																		
Cámara 6																																		

#### TEMPERATURAS CÁMARAS DE REFRIGERACIÓN

Carnes, Pescados y Mariscos  $\leq 3^{\circ} \text{C}$

Verduras y Lácteos  $\leq 7^{\circ} \text{C}$

Elaborados  $\leq 3^{\circ} \text{C}$  (máx. 5 - 7 días)  $\leq 8^{\circ} \text{C}$  (máx. 2 días)

Congelados  $\leq -18 - 20^{\circ} \text{C}$

Observaciones:

Firma Responsable:

Esta ficha nos ayudará para el control de la temperatura de los frigoríficos donde se almacenará todo tipo de carnes verduras y alimentos pre elaborados, la utilización de esta ficha es importante porque como la hostería se encuentra en la zona Costera los productos tienden a descomponerse más rápido.



## Anexo 6

### Presupuesto

RUBROS	UNIDAD	CANTIDAD	Presupuesto		VALOR TOTAL
			SIN IVA	CON IVA	
<b>OBRA CIVIL (INCLUYE MATERIAL Y MANO DE OBRA)</b>					
Mampostería de 15 cm	M2	31,12	5,38	6,13	190,87
Enlucido Interior	M2	64,24	5,16	5,88	377,89
Filos	ML	16,54	2,20	2,51	41,48
Pasteado microenlucido	M2	31,12	6,70	7,64	237,69
Pintura 3 manos	M2	31,12	6,65	7,58	235,92
Porcelanato en Paredes color blanco	M2	105,45	19,45	22,17	2.338,14
			<b>TOTAL OBRAS PRELIMINARES</b>		<b>\$ 3.421,99</b>
<b>INSTALACIONES MECÁNICAS, HIDROSANITARIAS, ELÉCTRICAS (INCLUYE MATERIAL Y MANO DE OBRA)</b>					
Puntos de iluminación	UNIDAD	5,00	14,45	16,47	82,37
Rejilla de Inyección mecánica	UNIDAD	1,00	65,40	74,56	74,56
Rejilla de Extracción mecánica	UNIDAD	1,00	65,40	74,56	74,56
Ventilador para inyección mecánica	UNIDAD	1,00	245,00	279,30	279,30
Ventilador para extracción mecánica	UNIDAD	1,00	245,00	279,30	279,30
Punto de desague de aguas servidas	UNIDAD	5,00	12,68	14,46	72,28
			<b>TOTAL OBRAS PRELIMINARES</b>		<b>\$ 862,35</b>
<b>ACCESORIOS Y EQUIPAMIENTO INTERIOR</b>					
Frigorífico Mostrador para alimentos	UNIDAD	6,00	1.190,00	1.356,60	8.139,60
Mesón de acero inoxidable	ML	4,15	118,25	134,81	559,44
Campaña Extractora de Olores	UNIDAD	1,00	874,10	996,47	996,47
Cocina industrial de 6 Quemadores	UNIDAD	1,00	1.215,80	1.386,01	1.386,01
			<b>TOTAL OBRAS PRELIMINARES</b>		<b>\$ 9.720,64</b>
			<b>TOTAL OBRAS PRELIMINARES</b>		<b>\$ 11.081,53</b>

SUBTOTAL SIN IVA \$13.478,83  
 TOTAL CON IVA **\$15.365,87**

La inversión que se generará será a corto plazo debido a que la infraestructura cambia y el lugar se vuelve más apto para trabajar y realizar la producción en óptimas condiciones será un beneficio tanto para los que conforman la hostería y los clientes.

## Anexo 7

### Ficha de Observación de Desempeño del Personal Operativo en el Restaurante Hostería "Belamare"

<b>Nombre del Empleado:</b>	<b>Fecha:</b>			
<b>Función:</b>	<b>Hora:</b>			
<b>Nombre del Observador:</b>	<b>Escala</b>			
<b>Aspectos a Observar</b>	<b>Mala</b>	<b>Buena</b>	<b>Muy Buena</b>	<b>Excelente</b>
<b>CALIDAD DEL TRABAJO:</b> Se considera la exactitud, la frecuencia de no conformidades, la presentación, el orden y el esmero que caracterizan el trabajo o servicio realizado.				
<b>CONOCIMIENTO DEL TRABAJO:</b> Se considera el grado de conocimiento que tiene sobre su trabajo, sobre los procedimientos y técnicas de su cargo. Si puede por si solo planear, ejecutar y controlar sus actividades.				
<b>RESPONSABILIDAD:</b> Se evalúa la medida en que muestra compromiso, dedicación frente al trabajo y su cumplimiento en la entrega o prestación del servicio. Si asume las consecuencias de sus errores y cuida sus herramientas de trabajo.				
<b>ACTITUD:</b> Se evalúa la intención de cooperación, colaboración, actitud frente a la empresa, la dirección, los compañeros la manera como asimila las ordenes y el interés en adquirir mayores conocimientos para ser mejor.				
<b>TOMA DE DECISIONES:</b> Se evalúa el nivel de sensatez con que toma las decisiones, cuando no ha recibido instrucciones detalladas o situaciones inesperadas.				
<b>INNOVACIÓN:</b> Se evalúa la iniciativa, si busca oportunidades para mejorar su trabajo, o sugiere ideas para mejorar sus funciones asignadas.				
<b>DIRECCIÓN:</b> Se evalúa el grado en que colabora, motiva o influye sobre el personal a su cargo o compañeros de trabajo. Como delega, a quién, cuándo y como corresponde.				
<b>SENTIDO DE PERTENENCIA:</b> Se valora lo que le aporta a la empresa y siente orgullo de formar parte de ella, mediante el permanente esfuerzo y dedicacion orientados al logro de los objetivos.				
<b>CUMPLIMIENTO DE NORMAS:</b> Sigue la cabalidad las normas y procedimientos (administrativos, de calidad, salud ocupacional y seguridad industrial y medio ambiente).				

Fuente: Mst. Carlos Eriberto Gutierrez Patiño, Profesor de Administración de Talento Humano, UNIB.E

### Anexo 8

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Tortilla de camarón	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	5				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Camarón	Gr.	454	0,006	2,724
	Huevos	Unid.	10	0,15	1,5
	Leche	ml.	62	0,00085	0,0527
	Aceite	ml.	100	0,0021	0,21
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	C..M.P.				4,53695
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				5,14495
	C.P				<b>1,029</b>
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				2,86799
	COSTO 30%				0,860397
	pvp. In				3,728387
	IMPUESTOS				0,89481288
	P.V.P				<b>4,6232</b>

### Anexo 9

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Patacones	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Plátanos verdes	Gr.	100	0,001	0,1
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Aceite	Cc.	125	0,0021	0,2625
	C..M.P.				0,36475
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				0,97275
	C.P				<b>0,2432</b>
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				2,0821875
	COSTO 30%				0,62465625
	pvp. In				2,70684375
	IMPUESTOS				0,6496425
	P.V.P				<b>3,3565</b>

Anexo 10

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Bolón de verde	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Plátanos verdes	Gr.	100	0,001	0,1
	Ajo	Unid.	2	0,0033	0,00660793
	Cebolla blanca	Unid.	0,5	0,0017	0,00085
	Sal	Gr.	2,5	0,00045	0,001125
	Agua	-	-	-	-
	Aceite	Cc.	250	0,0021	0,525
	C..M.P.				0,63358293
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				1,24158293
	C.P				0,3104
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				2,14939573
	COSTO 30%				0,64481872
	pvp. In				2,79421445
	IMPUESTOS				0,67061147
	P.V.P				3,4648

Anexo 11

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Ceviche de concha	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	6				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Conchas	Unid.	40	0,16	6,40
	Cebolla Blanca	Gr.	25	0,0017	0,0425
	Cebolla perla	Gr.	50	0,00238	0,119
	Tomate	Gr.	100	0,00133	0,133
	Perejil	Gr.	4	0,0008	0,0032
	Aji	Unid.	1	0,006	0,006
	Aceite	Gr.	31	0,0021	0,0651
	Jugo de limón	Gr.	12	0,0028	0,0336
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	C..M.P.				6,85
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				7,46065
	C.P				1,2434
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,08244167
	COSTO 30%				0,9247325
	pvp. In				4,00717417
	IMPUESTOS 24%				0,9617218
	P.V.P				4,9689

Anexo 12

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Ceviche de mixto	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	6				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Pescado	Gr.	150	0,005	0,75
	Camarón	Gr.	150	0,006	0,9
	Calamar	Gr.	150	0,0065	0,98
	Conchas	Unid.	40	0,16	6,40
	Cebolla paiteña	Gr.	120	0,00264	0,317
	limón	Cc.	150	0,001	0,150
	Tomate	Gr.	150	0,00133	0,200
	Perejil	Gr.	30	0,001	0,03
	Sal	Gr.	8	0,00045	0,0036
	Pimienta	Gr.	2	0,048	0,096
	Aceite	Cc.	40	0,0021	0,084
	Agua de la cocción	Cc.	200	-	-
	Mostaza	Gr.	20	0,0049	0,098
	Ají	Unid.	2	0,006	0,012
	C.M.P.			10,0149	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			10,6229	
	C.P			1,7705	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			3,60948333	
	COSTO 30%			1,082845	
	pvp. In			4,69232833	
	IMPUESTOS 24%			1,1261588	
	P.V.P			5,8185	

Anexo 13

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Ceviche de Camarón	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	6				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Camarón	Gr.	250	0,006	1,5
	Cebolla perla	Gr.	25	0,00238	0,0595
	Limonas	Unid.	3	0,001	0,003
	Tomate	Gr.	50	0,00133	0,0665
	Salsa de tomate	Gr.	15	0,0035	0,053
	Caldo de cocción	Gr.	125	-	-
	Perejil picado	Gr.	10	0,001	0,01
	Ají	Gr.	4	0,006	0,02
	Sal	Gr.	4	0,00045	0,0018
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,0480
	Aceite	Gr.	15	0,0021	0,0315
	C.M.P.			1,7968	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			2,4048	
	C.P			0,4008	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			2,2398	
	COSTO 30%			0,67194	
	pvp. In			2,91174	
	IMPUESTOS 24%			0,6988176	
	P.V.P			3,6106	

Anexo 14

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Ceviche de pescado	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Maximo					
Tiempo Minimo					
PAX:	6				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Pescado	Gr.	250	0,005	1,25
	Cebolla perla	Gr.	25	0,00238	0,0595
	Ajo	Unid.	2	0,0033	0,00661
	Pimiento rojo	Gr.	25	0,00261	0,06525
	Pimiento verde	Gr.	25	0,00153	0,03825
	Ají	Gr.	7	0,006	0,04
	limón	Gr.	50	0,001	0,05
	Perejil picado	Gr.	7	0,001	0,007
	Caldo de cocción	Gr.	125	-	-
	Aceite	Gr.	15	0,0021	0,0315
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	5	0,048	0,24
	C..M.P.				1,79235793
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				2,40035793
	C.P				<b>0,4001</b>
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				2,23905965
	COSTO 30%				0,6717179
	pvp. In				2,91077755
	IMPUESTOS				0,69858661
	P.V.P				<b>3,6094</b>

Anexo 15

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Arroz con Camarón	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Maximo					
Tiempo Minimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Arroz	Gr.	500	0,0014	0,7
	Camarones	Gr.	300	0,006	1,8
	Cebolla perla	Gr.	50	0,00238	0,119
	Pimiento rojo	Gr.	40	0,00261	0,1044
	Pimiento verde	Gr.	40	0,00153	0,0612
	Arvejas cocidas	Gr.	125	0,0033	0,4125
	Aceite achiote	Gr.	46	0,0034	0,1564
	Ajo	Gr.	3	0,0033	0,0099
	Tomate	Gr.	80	0,00133	0,1064
	Cebolla blanca	Gr.	20	0,0017	0,0340
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Comino	Gr.	1	0,026	0,0260
	Aceite	Cc.	200	0,0021	0,4200
	Maduro	Unid.	2	0,0015	0,003
	C..M.P.				4,00306189
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				4,61106189
	C.P				<b>1,1528</b>
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				2,99176547
	COSTO 30%				0,89752964
	pvp. In				3,88929512
	IMPUESTOS 24%				0,93343083
	P.V.P				<b>4,8227</b>

Anexo 16

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Arroz con Concha		Cocina		Código prod.:
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Arroz	Gr.	500	0,0014	0,7
	Conchas	Unid.	40	0,16	6,4
	Cebolla perla	Gr.	50	0,00238	0,119
	Pimiento rojo	Gr.	25	0,00261	0,06525
	Pimiento verde	Gr.	25	0,00153	0,03825
	Arvejas cocidas	Gr.	125	0,0033	0,4125
	Aceite achioté	Gr.	46	0,0034	0,1564
	Ajo	Gr.	3	0,0033	0,00991189
	Salsa china	Gr.	20	0,0061	0,122
	Cebolla blanca	Gr.	20	0,0017	0,034
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Comino	Gr.	1	0,041	0,041
	Aceite	Gr.	60	0,0021	0,126
	C..M.P.			8,27456189	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			8,88256189	
	C.P			2,2206	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			4,05964047	
	COSTO 30%			1,21789214	
	pvp. ln			5,27753262	
	IMPUESTOS			1,26660783	
	P.V.P			6,5441	

Anexo 17

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Arroz Marinero		Cocina		Código prod.:
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Arroz	Gr.	500	0,0014	0,7
	Camarón	Gr.	300	0,006	1,8
	Concha	Unid.	40	0,16	6,4
	Calamar	Gr.	300	0,0099	2,97
	Langostino	Unid.	4	0,916	3,664
	pescado	Gr.	300	0,005	1,5
	Cebolla perla	Gr.	50	0,00238	0,119
	Pimiento rojo	Gr.	25	0,00261	0,06525
	Pimiento verde	Gr.	25	0,00153	0,03825
	Arvejas cocidas	Gr.	125	0,0033	0,4125
	Aceite achioté	Gr.	46	0,0034	0,1564
	Ajo	Gr.	3	0,0033	0,00991189
	Salsa china	Gr.	20	0,0061	0,122
	Cebolla blanca	Gr.	20	0,0017	0,034
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Comino	Gr.	1	0,041	0,041
	Aceite	Gr.	60	0,0021	0,126
	C..M.P.			18,2085619	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			18,8145619	
	C.P			4,7041	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			6,54314047	
	COSTO 30%			1,96294214	
	pvp. ln			8,50608262	
	IMPUESTOS 24%			2,04145983	
	P.V.P			10,548	

Anexo 18

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Arroz Mixto	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Arroz	Gr.	500	0,0014	0,7
	Camarón	Gr.	300	0,006	1,8
	Concha	Unid.	40	0,16	6,4
	Calamar	Gr.	300	0,0099	2,97
	pescado	Gr.	300	0,005	1,5
	Cebolla perla	Gr.	50	0,00238	0,119
	Pimiento rojo	Gr.	25	0,00261	0,06525
	Pimiento verde	Gr.	25	0,00153	0,03825
	Arvejas cocidas	Gr.	125	0,0033	0,4125
	Aceite achioté	Gr.	46	0,0034	0,1564
	Ajo	Gr.	3	0,0033	0,00991
	Salsa china	Gr.	20	0,0061	0,122
	Cebolla blanca	Gr.	20	0,0017	0,034
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Comino	Gr.	1	0,041	0,041
	Aceite	Gr.	60	0,0021	0,126
	C.M.P.				14,5445619
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				15,1525619
	C.P				3,7881
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				5,62714047
	COSTO 30%				1,68814214
	pvp. In				7,31528262
	IMPUESTOS				1,75566783
	P.V.P				9,071

Anexo 19

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Pescado a la planxa	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	pescado dorado	Unid.	4	1,5	6
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04955947
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1000
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C.M.P.				6,77250947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				7,38050947
	C.P				1,8451
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,68412737
	COSTO 30%				1,10523821
	pvp. In				4,78936558
	IMPUESTOS				1,14944774
	P.V.P				5,9388

Anexo 20

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Pescado frito	Cocina		Codigo prod.:	
Tiempo Maximo					
Tiempo Minimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	pescado dorado	Unid.	4	1,5	6
	papas	Gr.	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04955947
	harina	Gr.	200	0,00204	0,408
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	500	0,0021	1,0500
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1000
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				8,23050947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				8,83850947
	C.P				2,2096
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				4,04862737
	COSTO 30%				1,21458821
	pvp. In				5,26321558
	IMPUESTOS				1,26317174
	P.V.P				6,5264

Anexo 21

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Encocado de pescado	Cocina		Codigo prod.:	
Tiempo Maximo					
Tiempo Minimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Pescado dorado	Unid.	4	1,5	6
	Pimiento rojo	Gr.	15	0,00261	0,03915
	Pimiento verde	Gr.	15	0,00153	0,02295
	Tomate	Gr.	100	0,00133	0,133
	Leche de coco	Gr.	125	0,0035	0,4375
	Cebolla blanca	Gr.	25	0,00238	0,0595
	Ajo	Gr.	2	0,0033	0,00660793
	Aceite achiote	Gr.	30	0,0034	0,102
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Comino	Gr.	1	0,041	0,041
	Fumet de pescado	Cc.	200	-	-
	C..M.P.				6,89195793
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				7,49995793
	C.P				1,875
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,71398948
	COSTO 30%				1,11419684
	pvp. In				4,82818633
	IMPUESTOS 24%				1,15876472
	P.V.P				5,987

Anexo 22

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Pescado al ajillo	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Maximo					
Tiempo Minimo					
PAX:	4				
N°	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	pescado dorado	Unid.	4	1,5	6
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	40	0,0033	0,13215859
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	Aceite	Cc.	300	0,0021	0,63
	C..M.P.			7,48510859	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			8,09310859	
	C.P			2,0233	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			3,86227715	
	COSTO 30%			1,15868314	
	pvp. ln			5,02096029	
	IMPUESTOS			1,20503047	
	P.V.P			6,226	

Anexo 23

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Filete de pescado frito	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Maximo					
Tiempo Minimo					
PAX:	4				
N°	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Corvina	Gr.	500	0,0077	3,85
	papas	Gr.	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04956
	harina	Gr.	200	0,00204	0,408
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	500	0,0021	1,0500
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1000
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.			6,080509471	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			6,688509471	
	C.P			1,6721	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			3,511127368	
	COSTO 30%			1,05333821	
	pvp. ln			4,564465578	
	IMPUESTOS			1,095471739	
	P.V.P			5,65994	

Anexo 24

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Filete de Pescado a la plancha	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Maximo					
Tiempo Minimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Corvina	Gr.	500	0,0077	3,85
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04955947
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1000
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				4,62250947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				5,23050947
	C.P				1,3076
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,14662737
	COSTO 30%				0,94398821
	pvp. In				4,09061558
	IMPUESTOS				0,98174774
	P.V.P				5,0724

Anexo 25

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Encocado de filete de pescado	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Maximo					
Tiempo Minimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Corvina	Gr.	500	0,0077	3,85
	Pimiento rojo	Gr.	15	0,00261	0,03915
	Pimiento verde	Gr.	15	0,00153	0,02295
	Tomate	Gr.	100	0,00133	0,133
	Leche de coco	Gr.	125	0,0035	0,4375
	Cebolla blanca	Gr.	25	0,00238	0,0595
	Ajo	Gr.	2	0,0033	0,00660793
	Aceite achiote	Gr.	30	0,0034	0,102
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Comino	Gr.	1	0,041	0,041
	Fumet de pescado	Cc.	200	-	-
	C..M.P.				4,74195793
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				5,34995793
	C.P				1,3375
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,17648948
	COSTO 30%				0,95294684
	pvp. In				4,12943633
	IMPUESTOS				0,99106472
	P.V.P				5,1205

Anexo 26

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Pescado al ajillo	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Corvina	Gr.	500	0,0077	3,85
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	40	0,0033	0,13215859
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	Aceite	Cc.	300	0,0021	0,63
	C..M.P.				5,33510859
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				5,94310859
	C.P				1,4858
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,32477715
	COSTO 30%				0,99743314
	pvp. In				4,32221029
	IMPUESTOS				1,03733047
	P.V.P				5,3595

Anexo 27

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Filete de pescado Reventado	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Corvina	Gr.	500	0,0077	3,85
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04956
	harina	Gr.	200	0,00204	0,408
	Maicena	Gr.	200	0,00362	0,724
	huevos	Unid.	2	0,15	0,3
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	500	0,0021	1,0500
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1000
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				7,104509471
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				7,712509471
	C.P				1,9281
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,767127368
	COSTO 30%				1,13013821
	pvp. In				4,897265578
	IMPUESTOS				1,175343739
	P.V.P				6,07261

Anexo 28

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Filete de pescado apanado	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Corvina	Gr.	500	0,0077	3,85
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,0496
	harina	Gr.	200	0,00204	0,408
	polvo de hornear	Gr.	100	0,00416	0,416
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	500	0,0021	1,050
	Limón	Gr.	100	0,001	0,10
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				6,49650947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				7,10450947
	C.P				1,7761
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,61512737
	COSTO 30%				1,08453821
	pvp. In				4,69966558
	IMPUESTOS				1,12791974
	P.V.P				5,8276

Anexo 29

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Encocado de camarón	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Camarón	Gr.	200	0,006	1,2
	Pimiento rojo	Gr.	15	0,00261	0,03915
	Pimiento verde	Gr.	15	0,00153	0,02295
	Tomate	Gr.	100	0,00133	0,133
	Leche de coco	Gr.	125	0,0035	0,4375
	Cebolla blanca	Gr.	25	0,0007	0,0175
	Ajo	Gr.	2	0,0033	0,00660793
	Aceite achiote	Gr.	30	0,0034	0,102
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Comino	Gr.	1	0,041	0,041
	Fumet de camarón	Cc.	200	-	-
	C..M.P.				2,04995793
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				2,65795793
	C.P				0,6645
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				2,50348948
	COSTO 30%				0,75104684
	pvp. In				3,25453633
	IMPUESTOS				0,78108872
	P.V.P				4,0356

Anexo 30

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Camarón al ajillo	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Camarón	Gr.	200	0,006	1,2
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	40	0,0033	0,13215859
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	Aceite	Cc.	300	0,0021	0,63
	C..M.P.				2,68510859
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				3,29310859
	C.P				0,8233
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				2,66227715
	COSTO 30%				0,79868314
	pvp. In				3,46096029
	IMPUESTOS				0,83063047
	P.V.P				4,2916

Anexo 31

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Camarones fritos	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Camarón	Gr.	200	0,006	1,2
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04955947
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	500	0,0021	1,0500
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1000
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				3,02250947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				3,63050947
	C.P				0,9076
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				2,74662737
	COSTO 30%				0,82398821
	pvp. In				3,57061558
	IMPUESTOS				0,85694774
	P.V.P				4,4276

Anexo 32

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Camarones a la plancha	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Camarón	Gr.	200	0,006	1,2
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,0495947
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1000
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				1,97250947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				2,58050947
	C.P				<b>0,6451</b>
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				2,48412737
	COSTO 30%				0,74523821
	pvp. In				3,22936558
	IMPUESTOS				0,77504774
	P.V.P				<b>4,0044</b>

Anexo 33

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Camarones apanados	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Camarón	Gr.	200	0,006	1,2
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,0496
	harina	Gr.	200	0,00204	0,408
	polvo de hornear	Gr.	100	0,00416	0,416
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	500	0,0021	1,050
	Limón	Gr.	100	0,001	0,10
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				3,84650947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				4,45450947
	C.P				<b>1,1136</b>
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				2,95262737
	COSTO 30%				0,88578821
	pvp. In				3,83841558
	IMPUESTOS				0,92121974
	P.V.P				<b>4,7596</b>

Anexo 34

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Camarones Reventados	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Camarón	Gr.	200	0,006	1,2
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04956
	harina	Gr.	200	0,00204	0,408
	Maicena	Gr.	200	0,00362	0,724
	huevos	Unid.	2	0,15	0,3
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	500	0,0021	1,0500
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1000
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.			4,45450947	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			5,06250947	
	C.P			1,2656	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			3,10462737	
	COSTO 30%			0,93138821	
	pvp. In			4,03601558	
	IMPUESTOS			0,96864374	
	P.V.P			5,0047	

Anexo 35

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Encocado de calamar	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Calamar	Gr.	250	0,0099	2,475
	Pimiento rojo	Gr.	15	0,00261	0,03915
	Pimiento verde	Gr.	15	0,00153	0,02295
	Tomate	Gr.	100	0,00133	0,133
	Leche de coco	Gr.	125	0,0035	0,4375
	Cebolla blanca	Gr.	25	0,0007	0,0175
	Ajo	Gr.	2	0,0033	0,00660793
	Aceite achiote	Gr.	30	0,0034	0,102
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Comino	Gr.	1	0,041	0,041
	Fumet de camarón	Cc.	200	-	-
	C..M.P.			3,32495793	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			3,93295793	
	C.P			0,9832	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			2,82223948	
	COSTO 30%			0,84667184	
	pvp. In			3,66891133	
	IMPUESTOS			0,88053872	
	P.V.P			4,5495	

Anexo 36

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Calamar al ajillo	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Calamar	Gr.	250	0,0099	2,475
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	40	0,0033	0,13215859
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	Aceite	Cc.	300	0,0021	0,63
	C..M.P.				3,96010859
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				4,56810859
	C.P				1,142
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				2,98102715
	COSTO 30%				0,89430814
	pvp. In				3,87533529
	IMPUESTOS				0,93008047
	P.V.P				4,8054

Anexo 37

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Calamares fritos	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Calamares	Gr.	250	0,0099	2,475
	papas	Gr.	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04956
	harina	Gr.	200	0,00204	0,408
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	500	0,0021	1,0500
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1000
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				4,70550947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				5,31350947
	C.P				1,3284
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,16737737
	COSTO 30%				0,95021321
	pvp. In				4,11759058
	IMPUESTOS				0,98822174
	P.V.P				5,1058

Anexo 38

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Calamares a la plancha	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Calamar	Gr.	250	0,0099	2,475
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04955947
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1000
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				3,24750947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				3,85550947
	C.P				0,9639
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				2,80287737
	COSTO 30%				0,84086321
	pvp. In				3,64374058
	IMPUESTOS				0,87449774
	P.V.P				4,5182

Anexo 39

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Calamares apanados	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Calamar	Gr.	250	0,0099	2,475
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,0496
	harina	Gr.	200	0,00204	0,408
	polvo de hornear	Gr.	100	0,00416	0,416
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	500	0,0021	1,050
	Limón	Gr.	100	0,001	0,10
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				5,12150947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				5,72950947
	C.P				1,4324
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,27137737
	COSTO 30%				0,98141321
	pvp. In				4,25279058
	IMPUESTOS				1,02066974
	P.V.P				5,2735

Anexo 40

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Calamares reventados	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Calamar	Gr.	250	0,0099	2,475
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04956
	harina	Gr.	200	0,00204	0,408
	Maicena	Gr.	200	0,00362	0,724
	huevos	Unid.	2	0,15	0,3
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	500	0,0021	1,0500
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1000
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.			5,72950947	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			6,33750947	
	C.P			1,5844	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			3,42337737	
	COSTO 30%			1,02701321	
	pvp. In			4,45039058	
	IMPUESTOS			1,06809374	
	P.V.P			5,5185	

Anexo 41

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Langostino al ajillo	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Langostino	Gr.	250	0,014	3,5
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	40	0,0033	0,13215859
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	Aceite	Cc.	300	0,0021	0,63
	C..M.P.			4,98510859	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			5,59310859	
	C.P			1,3983	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			3,23727715	
	COSTO 30%			0,97118314	
	pvp. In			4,20846029	
	IMPUESTOS			1,01003047	
	P.V.P			5,2185	

Anexo 42

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Encocado de langostino	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Langostino	Gr.	250	0,014	3,5
	Pimiento rojo	Gr.	15	0,00261	0,03915
	Pimiento verde	Gr.	15	0,00153	0,02295
	Tomate	Gr.	100	0,00133	0,133
	Leche de coco	Gr.	125	0,0035	0,4375
	Cebolla blanca	Gr.	25	0,0007	0,0175
	Ajo	Gr.	2	0,0033	0,00660793
	Aceite achiote	Gr.	30	0,0034	0,102
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Comino	Gr.	1	0,041	0,041
	Fumet de camarón	Cc.	200	-	-
	C..M.P.			4,34995793	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			4,95795793	
	C.P			1,2395	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			3,07848948	
	COSTO 30%			0,92354684	
	pvp. In			4,00203633	
	IMPUESTOS			0,96048872	
	P.V.P			4,9625	

Anexo 43

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Langostinos fritos	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Langostino	Gr.	250	0,014	3,5
	papas	Gr.	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04956
	harina	Gr.	200	0,00204	0,408
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	500	0,0021	1,0500
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1000
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.			5,73050947	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			6,33850947	
	C.P			1,5846	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			3,42362737	
	COSTO 30%			1,02708821	
	pvp. In			4,45071558	
	IMPUESTOS			1,06817174	
	P.V.P			5,5189	

Anexo 44

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Langostino a la plancha	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Langostino	Gr.	250	0,014	3,5
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04955947
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1000
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				4,27250947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				4,88050947
	C.P				1,2201
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,05912737
	COSTO 30%				0,91773821
	pvp. In				3,97686558
	IMPUESTOS				0,95444774
	P.V.P				4,9313

Anexo 45

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Langostinos apanados	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Langostino	Gr.	250	0,014	3,5
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,0496
	harina	Gr.	200	0,00204	0,408
	polvo de hornear	Gr.	100	0,00416	0,416
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	500	0,0021	1,050
	Limón	Gr.	100	0,001	0,10
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				6,14650947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				6,75450947
	C.P				1,6886
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,52762737
	COSTO 30%				1,05828821
	pvp. In				4,58591558
	IMPUESTOS				1,10061974
	P.V.P				5,6865

Anexo 46

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Langostinos reventados	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
N°	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Langostino	Gr.	250	0,014	3,5
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04956
	harina	Gr.	200	0,00204	0,408
	Maicena	Gr.	200	0,00362	0,724
	huevos	Unid.	2	0,15	0,3
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	500	0,0021	1,0500
	Limón	Gr.	100	0,001	0,1000
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				6,75450947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				7,36250947
	C.P				1,8406
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,67962737
	COSTO 30%				1,10388821
	pvp. In				4,78351558
	IMPUESTOS				1,14804374
	P.V.P				5,9316

Anexo 47

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Conchas Asadas	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
N°	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Conchas	Unid.	40	0,16	6,4
	Ajo	Gr.	6	0,0033	0,01982379
	Cebolla perla	Gr.	100	0,00238	0,238
	Culantro	Gr.	10	0,001	0,01
	Vino blanco	Cc.	40	0,005	0,2
	Salsa china	Cc.	5	0,0061	0,0305
	Mantequilla	Gr.	30	0,0045	0,135
	Pimiento verde	Gr.	20	0,00153	0,0306
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Comino	Gr.	1	0,041	0,041
	Aceite	Gr.	30	0,0021	0,063
	Limón	Unid.	1	0,001	0,001
	C..M.P.				7,21917379
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				7,82717379
	C.P				1,9568
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,79579345
	COSTO 30%				1,13873803
	pvp. In				4,93453148
	IMPUESTOS				1,18428756
	P.V.P				6,1188

Anexo 48

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	langosta	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Langosta pequeña	Gr.	500	0,012	6
	papas	500	300	0,0013	0,39
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,0496
	mantequilla	Gr.	200	0,0045	0,9
	brandy	ml.	45	0,032	1,44
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite de oliva	Cc.	500	0,026	13,000
	Limón	Gr.	100	0,001	0,10
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				22,1125095
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				22,7205095
	C.P				5,6801
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				7,51912737
	COSTO 30%				2,25573821
	pvp. In				9,77486558
	IMPUESTOS				2,34596774
	P.V.P				12,121

Anexo 49

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	parrillada de mariscos	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Camarón	Gr.	454	0,006	2,724
	Concha	Unid.	40	0,16	6,4
	Calamar	Gr.	454	0,0099	4,4946
	Langostino	Unid.	4	0,916	3,664
	pescado	Gr.	454	0,005	2,27
	papas	Gr.	500	0,0013	0,65
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,0496
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	100	0,0021	0,210
	Limón	Gr.	100	0,001	0,10
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				20,7951095
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				21,4031095
	C.P				5,3508
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				7,18977737
	COSTO 30%				2,15693321
	pvp. In				9,34671058
	IMPUESTOS				2,24321054
	P.V.P				11,59

Anexo 50

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Spaguetti marinero	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Camarón	Gr.	200	0,006	1,2
	Concha	Unid.	40	0,16	6,4
	Calamar	Gr.	200	0,0099	1,98
	Langostino	Unid.	4	0,916	3,664
	pescado	Gr.	200	0,005	1,00
	spaguetti	Gr.	300	0,0047	1,41
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,0496
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite de oliva	Cc.	60	0,0021	0,126
	perejil	Gr.	20	0,001	0,02
	Tomate	Gr.	100	0,00133	0,1330
	C..M.P.				16,0328095
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				16,6408095
	C.P				4,1602
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				5,99920237
	COSTO 30%				1,79976071
	pvp. In				7,79896308
	IMPUESTOS				1,87175114
	P.V.P				9,6707

Anexo 51

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Spaguetti de camarón	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Camarón	Gr.	300	0,006	1,8
	spaguetti	Gr.	300	0,0047	1,41
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,0496
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite de oliva	Cc.	60	0,0021	0,126
	perejil	Gr.	20	0,001	0,02
	Tomate	Gr.	100	0,00133	0,1330
	C..M.P.				3,58880947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				4,19680947
	C.P				1,0492
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				2,88820237
	COSTO 30%				0,86646071
	pvp. In				3,75466308
	IMPUESTOS				0,90111914
	P.V.P				4,6558

Anexo 52

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Spaguetti mixto	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
N°	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Camarón	Gr.	300	0,006	1,8
	pescado	Gr.	300	0,005	1,50
	Calamar	Gr.	200	0,0099	1,98
	spaguetti	Gr.	300	0,0047	1,41
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,0496
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite de oliva	Cc.	60	0,0021	0,126
	perejil	Gr.	20	0,001	0,02
	Tomate	Gr.	100	0,00133	0,1330
	C..M.P.				7,06880947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				7,67680947
	C.P				1,9192
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,75820237
	COSTO 30%				1,12746071
	pvp. In				4,88566308
	IMPUESTOS 24%				1,17255914
	P.V.P				6,0582

Anexo 53

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	lomo apanado	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
N°	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	lomo	Gr.	500	0,0065	3,25
	papas	Gr.	500	0,0013	0,65
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,0496
	huevo	Unid.	2	0,15	0,30
	harina	Gr.	200	0,00204	0,408
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	300	0,0021	0,630
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.				5,52050947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				6,12850947
	C.P				1,5321
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,37112737
	COSTO 30%				1,01133821
	pvp. In				4,38246558
	IMPUESTOS 24%				1,05179174
	P.V.P				5,4343

Anexo 54

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Lomo a la plancha	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
N°	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	lomo	Gr.	500	0,0065	3,25
	papas	Gr.	500	0,0013	0,65
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04955947
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.			4,18250947	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			4,79050947	
	C.P			1,1976	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			3,03662737	
	COSTO 30%			0,91098821	
	pvp. In			3,94761558	
	IMPUESTOS			0,94742774	
	P.V.P			4,895	

Anexo 55

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	pollo apanado	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
N°	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Filete de pollo	Gr.	500	0,003	1,5
	papas	Gr.	500	0,0013	0,65
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,0496
	harina	Gr.	200	0,00204	0,408
	huevo	Unid.	2	0,15	0,3
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Aceite	Cc.	300	0,0021	0,630
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C..M.P.			3,77050947	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			4,37850947	
	C.P			1,0946	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			2,93362737	
	COSTO 30%			0,88008821	
	pvp. In			3,81371558	
	IMPUESTOS 24%			0,91529174	
	P.V.P			4,729	

Anexo 56

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	pollo a la plancha	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Maximo					
Tiempo Minimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Filete de pollo	Gr.	500	0,003	1,5
	papas	Gr.	500	0,0013	0,65
	cebolla perla	Gr.	60	0,00238	0,1428
	ajo	Gr.	15	0,0033	0,04955947
	sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Tomate	Gr.	30	0,00133	0,0399
	C. M.P.				2,43250947
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				3,04050947
	C.P				0,7601
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				2,59912737
	COSTO 30%				0,77973821
	pvp. In				3,37886558
	IMPUESTOS 24%				0,81092774
	P.V.P				4,1898

Anexo 57

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Churrasco	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Maximo					
Tiempo Minimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Lomo	Gr.	500	0,0099	4,95
	Pimiento rojo	Gr.	15	0,00261	0,03915
	Pimiento verde	Gr.	15	0,00153	0,02295
	Tomate	Gr.	100	0,00133	0,133
	Aceite	Cc.	300	0,0021	0,630
	Papas	Gr.	500	0,0035	1,75
	Cebolla perla	Gr.	25	0,0007	0,0175
	Ajo	Gr.	2	0,0033	0,00660793
	huevos	Unid.	6	0,15	0,9
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Comino	Gr.	1	0,041	0,041
	C. M.P				8,54045793
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				9,14845793
	C.P				2,2871
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				4,12611448
	COSTO 30%				1,23783434
	pvp. In				5,36394883
	IMPUESTOS				1,28734772
	P.V.P				6,6513

Anexo 58

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Pincho de pollo	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	4				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Filete de Pollo	Gr.	500	0,003	1,5
	Pimiento rojo	Gr.	15	0,00261	0,03915
	Pimiento verde	Gr.	15	0,00153	0,02295
	Tomate	Gr.	100	0,00133	0,133
	Cebolla perla	Gr.	25	0,0007	0,0175
	Ajo	Gr.	2	0,0033	0,00660793
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Comino	Gr.	1	0,041	0,041
	C..M.P.			1,81045793	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			2,41845793	
	C.P			0,6046	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			2,44361448	
	COSTO 30%			0,73308434	
	pvp. In			3,17669883	
	IMPUESTOS			0,76240772	
	P.V.P			3,9391	

Anexo 59

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Sancocho de pescado	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	6				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Pescado Albacora	Gr.	150	0,006	0,9
	Zanahoria	Gr.	50	0,001	0,05
	Arvejas	Gr.	125	0,002	0,25
	Verde	Gr.	50	0,001	0,05
	aceite achiote	Cc.	30	0,0027	0,081
	Yuca	Gr.	350	0,001	0,35
	Cebolla blanca	Gr.	40	0,001	0,04
	Ajo	Gr.	6	0,0020	0,012
	Fondo de pescado	-	-		
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Comino	Gr.	1	0,041	0,041
	C.M.P			1,82425	
	M.E 5-15%			0,608	
	C.T.M.P.			2,43225	
	C.P			0,6081	
	CIF 15%			0,383	
	M.O 45%			1,15	
	G.AD 12%			0,306	
	C.T.			2,4470625	
	COSTO 30%			0,73411875	
	pvp. In			3,18118125	
	IMPUESTOS			0,7634835	
	P.V.P			3,9447	

Anexo 58

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Sopa de Camarones	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	6				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Camarones	Gr.	500	0,006	3
	tomate picado	Gr.	80	0,001	0,08
	pimiento verde	Gr.	40	0,002	0,08
	Aceite	Cc.	15	0,0021	0,032
	aceite achiote	Cc.	15	0,0027	0,0405
	Yuca	Gr.	300	0,001	0,3
	Cebolla paiteña	Gr.	30	0,001	0,03
	Cebolla blanca	Gr.	30	0,001	0,03
	Ajo	Gr.	6	0,0020	0,012
	Leche de coco	Gr.	125	0,0035	0,4375
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Perejil picado	Gr.	20	0,001	0,02
	Comino	Gr.	1	0,041	0,041
	C..M.P.				4,15275
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				4,76075
	C.P				1,1902
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				3,0291875
	COSTO 30%				0,90875625
	pvp. In				3,93794375
	IMPUESTOS				0,9451065
	P.V.P				4,8831

Anexo 59

FICHA TECNICA DE PRODUCCION - RECETA ESTANDAR					
Plato	Sopa de Marinera	Cocina		Código prod.:	
Tiempo Máximo					
Tiempo Mínimo					
PAX:	6				
Nº	Ingredientes	Unid.	cantidad	costo/Unid.	costo total
	Camaron	Gr.	300	0,006	1,8
	Concha	Unid.	40	0,16	6,4
	Calamar	Gr.	300	0,0099	2,97
	Langostino	Unid.	6	0,916	5,496
	pescado	Gr.	300	0,005	1,5
	tomate picado	Gr.	80	0,001	0,08
	pimiento verde	Gr.	40	0,002	0,08
	Aceite	Cc.	15	0,0021	0,032
	aceite achiote	Cc.	15	0,0027	0,0405
	Yuca	Gr.	300	0,001	0,3
	Cebolla paiteña	Gr.	30	0,001	0,03
	Cebolla blanca	Gr.	30	0,001	0,03
	Ajo	Gr.	6	0,0020	0,012
	Leche de coco	Gr.	125	0,0035	0,4375
	Sal	Gr.	5	0,00045	0,00225
	Pimienta	Gr.	1	0,048	0,048
	Perejil picado	Gr.	20	0,001	0,02
	Comino	Gr.	1	0,041	0,041
	C..M.P.				19,31875
	M.E 5-15%				0,608
	C.T.M.P.				19,92675
	C.P				4,9817
	CIF 15%				0,383
	M.O 45%				1,15
	G.AD 12%				0,306
	C.T.				6,8206875
	COSTO 30%				2,04620625
	pvp. In				8,86689375
	IMPUESTOS				2,1280545
	P.V.P				10,995

## Fotografías

### Anexo 63



### Anexo 64



**Anexo 65**



**Anexo 66**



**Anexo 67**



**Anexo 68**



**Anexo 69**



**Anexo 70**



**Anexo 71**



**Anexo 72**



**Anexo 73**



**Anexo 74**

