

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR-UNIB.E  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN GASTRONÓMICA



**Plan de mejoras para el restaurante MIKUNA ubicado en la reserva ecológica  
Santa Rita en el marco de la nueva realidad de la COVID-19**

Trabajo de Titulación para la obtención del Título de  
Licenciado en Gastronomía

Autor:

Steven Patricio Saa Escobar

Director del Trabajo de Titulación:

PhD. Jesús Gómez

Quito, Ecuador

Febrero, 2022

## CARTA DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

**Mg. Juan Francisco Romero**  
**Director(a) de la Carrera Gastronomía**  
**Presente.**

Yo, **Jesús Gómez** Director(a) del Trabajo de Titulación realizado por estudiante **Steven Patricio Saa Escobar** de la carrera de Licenciatura en Gastronomía informo haber revisado el presente documento titulado Plan de mejoras para el restaurante MIKUNA ubicado en la reserva ecológica Santa Rita en el marco de la nueva realidad de la covid-19., el mismo que se encuentra elaborado conforme al Reglamento de titulación, establecido por la UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR, UNIB.E de Quito y el Manual de Estilo institucional; por lo tanto autorizo su presentación final para los fines legales pertinentes.

En tal virtud autorizo a los Señores a que concedan a realizar el anillado del trabajo de titulación y su entrega en la secretaria de la Escuela.

Atentamente,



**Jesús Orlando Gómez Rivero**  
Director del Trabajo de Titulación

## CARTA DE AUTORIZACIÓN

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR-UNIB.E

### Carta de Autoría del trabajo

Los criterios emitidos en el presente trabajo de titulación "Plan de mejoras para el restaurante MIKUNA ubicado en la reserva ecológica Santa Rita en el marco de la nueva realidad de la COVID-19" así como también los contenidos, ideas, *análisis conclusiones y propuestas* son de exclusiva responsabilidad de mi persona como autor del presente documento.

Autorizo a la universidad iberoamericana del ecuador (UNIB.E) para que haga de este 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.



Nombre y firma del estudiante

172688761-3

No. De cedula de ciudadanía

Quito, 1/9/202

## **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado a mi madre, hermano, amigos, compañeros de trabajo, que me han apoyado moralmente e inspirado a superar los objetivos planteados para realizar esta meta mediante muchos esfuerzos y tropiezos necesarios, pero todo esto para forjar los caminos marcados como persona y profesional.

Dedico a todos los docentes que aportaron con su conocimiento, paciencia, energía, sinergia, para transmitir la enseñanza de la manera ideal. Este trabajo va dedicado a todos que formaron parte de este momento de transición en el ámbito laboral.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi madre y a mi padre por darme la apertura en seguir una carrera de mi interés con el apoyo económico y moral, a mi hermano por sus palabras motivadoras y de experiencia para la toma de decisiones acertadas en mi vida laboral.

A mis mejores amigos que siempre están allí para demostrarme la importancia de su compañía y su alegría en todos los momentos. También a mi tutor y mis profesores que aportaron en el desarrollo y paciencia en todo el proceso, sin ellos esto no podría ser posible.

También agradecer a la vida que me ha permitido palpar el acto vivir, sentir, mirar, admirar y generar la experiencia para el desarrollo humano.

## ÍNDICE DE GENERAL

CARTA DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	II
CARTA DE AUTORIZACIÓN .....	III
DEDICATORIA .....	III
AGRADECIMIENTOS.....	V
RESUMEN .....	XI
Palabras clave: Plan de Mejora, Restaurante, Estrategias.....	XI
INTRODUCCIÓN .....	12
CAPÍTULO I.....	14
EL PROBLEMA.....	14
Planteamiento del problema .....	14
Objetivos de la investigación.....	16
<i>Objetivo general</i> .....	16
Objetivos específicos.....	16
Justificación e impacto de la investigación .....	17
Alcance de la investigación.....	17
CAPÍTULO II.....	18
Marco teórico .....	18
Antecedentes de la investigación.....	18
Bases teóricas .....	20
Restaurantes .....	20
<i>Tipos de restaurantes</i> .....	21
<i>Procesos de un restaurante</i> .....	21
Estrategias .....	22
Mejora Continua .....	23
Fundamentación legal.....	24
CAPÍTULO III.....	26
MARCO METODOLÓGICO .....	26
Naturaleza de la investigación .....	26
Unidad de análisis .....	27
Técnicas de recolección de datos .....	28
Observación .....	28
Operacionalización de la variable .....	28

Validez.....	29
Técnica de análisis de datos.....	30
CAPÍTULO IV.....	31
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	31
Definición de las estrategias de mejoras para el restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita, con base a las falencias diagnosticadas .....	48
Diseño del plan de mejora para el restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita en el marco de la nueva realidad del COVID-19 .....	50
Costos de la implementación del plan de mejoras .....	54
CAPÍTULO V.....	58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	58
Conclusiones .....	58
Recomendaciones.....	59
Bibliografía .....	60
Anexos.....	64

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Operacionalización de la variable</i> .....	29
Tabla 2. <i>Perfil profesional de los Expertos</i> .....	30
Tabla 3. <i>Resultados del diagnóstico de las actividades que se realizan en el Restaurante MIKUNA</i> .....	33
Tabla 4. <i>Resumen del diagnóstico de las actividades que se realizan en el Restaurante MIKUNA</i> .....	34
Tabla 5. <i>Resultados del diagnóstico de la mano de obra del Restaurante MIKUNA</i> .....	35
Tabla 6. <i>Resumen del diagnóstico de mano de obra del Restaurante MIKUNA</i> .....	36
Tabla 7. <i>Resultados del diagnóstico del Equipo y mobiliario</i> .....	37
Tabla 8. <i>Resumen del diagnóstico del equipo y mobiliario</i> .....	37
.....	38
Tabla 9. <i>Resumen del diagnóstico de la infraestructura</i> .....	38
Tabla 10. <i>Resumen del diagnóstico de la infraestructura</i> .....	39
Tabla 11. <i>Resumen del diagnóstico de los recursos del Restaurante MIKUNA</i>	40
Tabla 12. <i>Resumen del diagnóstico de la infraestructura que se realizan en el Restaurante MIKUNA</i> .....	41
Tabla 13. <i>Resultados Globales de la evaluación</i> .....	42
Tabla 14. <i>Resumen de falencias detectadas por dimensión</i> .....	45
Tabla 15. <i>Estrategias para la dimensión Actividades</i> . .....	48
Tabla 16. <i>Propuesta de la dimensión mano de obra</i> . .....	49
Tabla 17. <i>Propuesta de la dimensión infraestructura</i> .....	49
Tabla 18. <i>Propuesta de la dimensión equipo y mobiliario</i> .....	49
Tabla 19. <i>Propuesta de la dimensión recursos</i> .....	50
Tabla 20. <i>Plan de mejoras de la dimensión Actividades</i> .....	50
Tabla 21. <i>Plan de mejoras de la dimensión Actividades</i> .....	51
Tabla 22. <i>Plan de mejoras de la dimensión Actividades</i> .....	51
Tabla 23. <i>Plan de mejoras de la dimensión Mano de Obra</i> .....	52
Tabla 24. <i>Plan de mejoras de la dimensión Infraestructura</i> .....	53
Tabla 25. <i>Plan de mejoras de la dimensión Equipos y mobiliarios</i> .....	53
Tabla 26. <i>Plan de mejoras de la dimensión Recursos</i> .....	54

Tabla 27. Costo de la implementación del plan de mejoras de la dimensión Actividades .....	54
Tabla 28. Costo de la implementación del plan de mejoras de la dimensión Actividades .....	54
Tabla 29. Costo de la implementación del plan de mejoras de la dimensión Actividades .....	55
Tabla 30 . Costo de la implementación del plan de mejoras de Mano de obra.	55
Tabla 31 . Costo de la implementación del plan de mejoras de Mano de obra.	55
Tabla 32 . Costo de la implementación del plan de mejoras de infraestructura	56
Tabla 33. Costo de la implementación del plan de mejoras de equipo y mobiliario .....	56
Tabla 34. Costo de la implementación del plan de mejoras de recursos. ....	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura organizativa .....	32
Figura 2. Cadena de valor del restaurante .....	32
Diagnóstico de los procesos .....	33
Figura 3. Resumen del diagnóstico de las actividades que se realizan en el Restaurante MIKUNA .....	35
Figura 4. Resumen del diagnóstico de mano de obra del Restaurante MIKUNA .....	36
Figura 5. Resumen del diagnóstico de equipo y mobiliario en el Restaurante MIKUNA.....	38
Figura 6. Resumen de la infraestructura en el Restaurante MIKUNA.....	40
Figura 7. Resumen de los recursos en el Restaurante MIKUNA.....	41
Figura 8. Identificación de los resultados globales .....	42
Figura 9. Diagrama causa y efecto de Falencias en las operaciones del Restaurante .....	47

**Steven Patricio Saa Escobar. PLAN DE MEJORAS PARA EL RESTAURANTE MIKUNA UBICADO EN LA RESERVA ECOLÓGICA SANTA RITA EN EL MARCO DE LA NUEVA REALIDAD DE LA COVID-19.** Carrera de administración gastronómica. Universidad Iberoamericana del Ecuador. Quito Ecuador. Año 2021-2022. (72) pp.

## **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como propósito proponer un plan de mejora para el restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita en el marco de la nueva realidad del COVID-19, parroquia Rumipamba cantón Rumiñahui. El estudio se enmarcó dentro de un paradigma positivista, con enfoque cuantitativo, de tipo de descriptivo y diseño no experimental de tipo transversal; aplicando una investigación de campo. Se consideró como unidad de análisis el restaurante MIKUNA, en el cual se diagnosticaron los procesos internos que se realizan en el establecimiento, para la obtención de información se empleó la técnica de observación y el instrumento aplicado fue la lista de chequeo, la cual fue validada por tres (03) expertos en el área. En cuanto a los resultados obtenidos se evidenció un nivel de incumplimiento de 56,8% en la realización de las actividades con respecto a los indicadores evaluados, destacando como principal falencia la falta de estandarización de los procesos. Finalmente se proponen un conjunto de estrategias para mitigar las debilidades encontradas, las cuales se operacionalizarán a través de un plan de acción cuyo costo de ejecución es de 3969,00 dólares.

**Palabras clave:** Plan de Mejora, Restaurante, Estrategias, implementación, Control.

## INTRODUCCIÓN

A finales del año 2019 e inicios del 2020, se lanzaron alarmas mundiales por la aparición de la pandemia del COVID-19, lo que trajo como consecuencia medidas de estado de excepción y cuarentena mundial, impactando esto de forma negativa en todos los sectores productivos y económicos de los países. Adicionalmente, hay alrededor de 5.402 empresas y Pymes que han solicitado la cancelación de los contratos laborales a sus trabajadores siendo el sector gastronómico y hotelero el más impactado (Morales,2021). En cuanto al Ecuador, la situación no es diferente, ya que el impacto en el sector hotelero y de restauración ha conllevado a cierres parciales y definitivos en los restaurantes.

Ante esta situación, las organizaciones de restauración deben aplicar estrategias que les permitan mantenerse en el mercado dentro de la nueva realidad, tal es el caso del restaurante MIKUNA ubicado en la reserva ecológica Santa Rita, que no escapa de la realidad antes descrita por lo cual se hace necesario el establecimiento de estrategias que faciliten su reactivación.

El presente estudio investigación se estructuró de la siguiente manera: El capítulo 1, denominado, El problema, en el cual se describen: el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación donde se busca diagnosticar, definir las estrategias y diseñar el plan de mejoras, la justificación e impacto de la investigación y alcance de la misma. En el capítulo 2, se describe el Marco Teórico, destacando los siguientes aspectos: los antecedentes en el cual se consideraron cuatro estudios que versaron en aspectos tales como: estandarización de procesos, diseño de metodologías con las 5S, modelos de gestión de procesos y el desarrollo de una propuesta de mejora, así mismo se describen las bases teóricas y legales que sustentan el estudio.

Seguidamente se presenta el capítulo 3, en el cual se señala la ruta metodológica destacando aspectos tales como: naturaleza de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y técnicas de análisis de datos entre otros. En el capítulo 4, denominado análisis e interpretación de

los resultados, se presenta la información obtenida a partir de la aplicación del instrumento y se señala las propuestas de mejora, Finalmente, en el capítulo 5, se dan a conocer las conclusiones que es necesario el plan de mejoras para el mejor funcionamiento y en recomendaciones del estudio realizado como seguir implementado la mejora continua del mismo.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### Planteamiento del problema

La pandemia del COVID-19 ha impactado de forma negativa en todos los sectores de la economía mundial, evidenciándose un decrecimiento económico en los tres (3) últimos trimestres del año 2020 al respecto Rojas, Ortega y Álvarez (2020) señala que:

La pandemia de COVID19, impactó de manera sustancial a la economía global, debido a la gravedad de los síntomas de esta enfermedad y las medidas restrictivas para evitar su propagación según sean las disposiciones de los mandatarios de cada país, entre las medidas más comunes se encuentra el aislamiento social limitando la circulación de personas y vehículos, reduciendo de manera sustancial la actividad comercial en todas las industrias, indicador que se ve reflejado en la gran recesión macroeconómica (pág. 2).

En este contexto, el sector turístico a nivel mundial enfrenta grandes problemas como consecuencia de la pandemia, debido a medidas tales como: cierre de fronteras, confinamiento y las cuarentenas obligatorias y voluntarias entre otras medidas que optaron en cada región. Ante este escenario, las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo “prevé una pérdida del 1,5 al 2,8 por ciento del PIB mundial debido a las medidas tomadas por los gobiernos para el control del COVID-19(...)” (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, 2020, pág.4). De allí que, la crisis generada en el sector turismo tiene un efecto domino en la industria hotelera y de restauración, ya que estos últimos son complementarios e impulsores dentro del sector; es tal la crisis que se prevé, que la recuperación económica de los mismos requiere al menos entre 19 y 26 meses, dependiendo de las regiones y sus estrategias (Vega, Castro y Romero, 2020).

Cabe señalar, que la industria de la restauración tiene una relación directa con el sector de turismo, por los productos y servicios que la misma genera y que son vitales y necesarios. Dicha relación ha tenido un impacto favorable en función al incremento de la economía a nivel mundial, y desde años atrás se considera como uno de los ingresos económicos más importantes en las regiones, elevando la calidad de vida de los habitantes y beneficiando los sectores vulnerables (Briceño, 2000). En consecuencia, la COVID-19 ha hecho que esta situación cambie y esta cadena

económica se desestabilice, dificultando a la restauración una rápida recuperación económica, llevando a un proceso más complejo y lento.

Sin embargo, ante la nueva realidad producto de la pandemia se ha evidenciado como la industria de la restauración se ha visto afectada a nivel mundial, como por ejemplo en los Ángeles desde 15 de julio de 2020, más de 57,000 restaurantes registrados en el área que habrá acentuados su cierre definitivo. Pero entre mediados de junio y el 10 de julio, los cierres aumentaron a 72,842 (Martines, 2020). De la misma manera, el continente europeo, cuna de hotelería y restauración, ha sido golpeado por dicha emergencia sanitaria, entendiéndose que España tuvo grandes bajas en los restaurantes y además su economía asumió una “reducción de un 40% durante el 2020 (~€55 mil millones); con una pérdida estructural definitiva de más de 200,000 empleos y se estima que 680,000 puestos de trabajo” (Carvalho y Valdes, 2020, pág.4).

A nivel de Sudamérica, el sector no escapa de esta realidad, en Colombia con el gran avance que tiene dentro de la industria turística y de restauración, de 90,000 restaurantes que operaban para fines de 2019, más de 22,000 anunciaron el cierre de sus puertas de forma definitiva (Coneo, 2020). De igual manera, se tiene que Ecuador no es la excepción, el país ha experimentado bajas en restaurantes de alta categoría como también en despidos al personal en casi todas las áreas de restauración dentro de cadenas hoteleras.

Por su parte, en Guayaquil los restaurantes han reducido su facturación entre el 50% y 70% y en Quito el 10%, aumentando la intriga sobre las tomas de decisiones para la operación gastronómica (Angulo, 2020). En el caso de la provincia de Pichincha, la realidad no es muy distinta, ya que el 40% de los establecimientos no lograron sostenerse y se perdió el 50% de las plazas de trabajo, esto es, entre 15,000 y 20,000 empleos (Pérez, 2021). Además, el sector hotelero encuestado, debido a la cancelación de los 94 eventos planeados en el 2020, la pérdida económica asciende a \$28 500 para los establecimientos de 3 estrellas, \$102 200 para los hoteles de 4 estrellas y hoteles de 5 estrellas, reportaron una pérdida de \$500 000 aproximadamente (Díaz, Lanchimba y Bonilla, 2020).

Así pues, la situación descrita está obligando a la industria de restauración a plantearse nuevas estrategias que le permitan reactivarse y mantenerse, para lo cual

deben considerar aspectos tales como: la baja de precios en sus productos y/o servicios, nuevas formas de prestar el servicio, mayor uso de las redes sociales, entre otros. Al respecto, Cruz (2021) señala que:

La innovación en proceso surge al realizar modificaciones a las formas actuales de producir o brindar el servicio, de tal manera que se optimicen recursos para cumplir con los objetivos establecidos; la innovación de organización implica cambios en la estructura organizacional, modificación de jornadas laborales, espacios de trabajo y demás actividades relacionadas con la coordinación de recursos; en tanto que, en la innovación de mercadotecnia se realizan acciones relativas a la identificación y penetración de nuevos mercados, canales de distribución, estrategias y medios de promoción y publicidad (pág. 11).

Dentro de la realidad antes descrita, se encuentra el restaurante MIKUNA, ubicado en la Reserva Ecológica Santa Rita en las faldas del volcán Pasochoa, que a pesar de encontrarse estratégicamente ubicado entre diferentes atractivos que ofrece la reserva, se ha visto afectado debido a la disminución de afluencia de visitantes y como consecuencia de la realidad sanitaria que atraviesa el país.

En este sentido, en conversaciones sostenidas con el gerente del restaurante, se corroboró que actualmente el establecimiento presenta problemas tales como: disminución de los clientes, ausencia de estandarización de procesos administrativos y operativos, falta de estrategias de visualización del establecimiento y poca presencia en las redes sociales; todo lo anterior impacta de forma negativa en el buen funcionamiento del restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita.

Por todo lo anteriormente expuesto, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles estrategias de mejoras requiere el restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita frente al nuevo marco del COVID-19, con la finalidad de optimizar su servicio?

### **Objetivos de la investigación**

#### ***Objetivo general***

Proponer un plan de mejora para el restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita en el marco de la nueva realidad del COVID-19.

#### **Objetivos específicos**

- Diagnosticar los procesos que se llevan a cabo en el restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita

- Definir las estrategias de mejoras para el restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita, con base a las falencias diagnosticadas.
- Diseñar un plan de mejora para el restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita en el marco de la nueva realidad del COVID-19.

### **Justificación e impacto de la investigación**

La excelencia de una organización viene marcada por su capacidad de crecer y mejorar continuamente en todos y cada uno de los procesos que rigen su actividad diaria. Esto fundamentado en el proceso de planificación, control y mejora de sus operaciones, considerando para ello las lecciones aprendidas, es decir, planificar su futuro teniendo en cuenta el entorno cambiante que la envuelve y el conjunto de fortalezas y debilidades que la determinan. De allí que, un plan de mejora es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento (Tawafsha, 2019).

En este contexto, el presente estudio desde el punto de vista social, se justifica debido a que la implementación de la propuesta beneficia a los propietarios del restaurante MIKUNA, ya que a partir de la puesta en marcha de las estrategias planteadas se mejorarán las operaciones del Restaurante, lo cual impacta en forma positiva en la productividad y competitividad del establecimiento.

Por otra parte, desde el punto de vista metodológico, en la investigación se aplicaron técnicas, herramientas y teorías propias del área de gastronomía y la gestión de la calidad, que permitieron definir estrategias de mejoras adecuadas a la organización objeto de estudio.

Finalmente, desde el punto de vista académico, la presente investigación sirve como material de apoyo y referencia a futuras investigaciones relacionadas con la temática estudiada.

### **Alcance de la investigación**

La presente investigación está orientada hacia la propuesta de un plan de mejora para el restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita en el marco de la nueva realidad del COVID-19. El estudio se realiza en el restaurante MIKUNA ubicado en la parroquia de Rumipamba en el km 17 vía selva alegre, durante el período marzo 2021 – abril 2022.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se presentan los aspectos relacionados con los antecedentes, bases teóricas y legales que sustentan la investigación. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) sostienen que este apartado es el producto de un “proceso de inmersión en el conocimiento existente y disponible que debe estar relacionado con el planteamiento del problema” (pág. 70).

#### **Antecedentes de la investigación**

Según Arias (2016) citado por Castillo, Gómez, Taborda & Mejía (2021), los antecedentes “Se definen como todos aquellos [...] estudios previos: trabajos y tesis de grado, trabajos de ascenso, artículos e informes científicos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con nuestro proyecto [...]” (p. 106). A continuación, se presentan algunos trabajos de investigación que se consideraron como elementos orientadores del presente estudio.

En primer lugar, se consideró el trabajo realizado por Arteaga y Correa (2021), cuyo objetivo fue: “Estandarizar el proceso de producción del emprendimiento Sr. Verde de la ciudad de Quito, con base en las Buenas Prácticas de Manufactura”. La investigación se fundamentó en un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, diseño no experimental – transversal y tipo de investigación de campo. Se consideró como unidad de análisis el proceso productivo y la recolección de datos se llevó a cabo a partir de la observación directa, registrando la información en una lista de chequeo, la cual fue construida a partir de lo establecido en la normativa de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). Los resultados arrojaron como principal falencia la existencia de dieciséis procedimientos sin estandarizar ni documentar, por lo cual, los productos terminados presentan diferentes características, tanto en tamaño, sabor y calidad.

Este estudio constituye un aporte fundamental a la presente investigación, ya que sirvió de referencia en la formulación de estrategias basadas en BPM para la mejora de procesos internos del restaurante.

En segundo lugar, se consideró la investigación desarrollada por Guzman y Sánchez (2020) cuyo objetivo principal fue: “Diseñar la metodología 5S en el Restaurante Barra Cebiche”. La investigación se realizó bajo un enfoque mixto con un alcance descriptivo. La técnica empleada fue la entrevista, empleando una encuesta con 17 preguntas a los cinco (5) empleados para conocer sus opiniones acerca de la organización. A partir de los resultados obtenidos se propone la metodología 5S como herramienta de mejora aplicada en las áreas de: cocina, salón y baños, para evitar desperdicio y pérdidas de tiempo en la búsqueda de herramientas y materiales para elaborar las recetas, en este orden, brindando el apoyo para solucionar estos inconvenientes, además se diseñó una lista de chequeo para mantener un control y asegurar que se cumpla la implementación de la metodología 5S en el restaurante.

Así pues, el estudio realizado por Guzman y Sánchez sirvió de guía en la formulación de estrategias para la mejora continua del establecimiento en donde la efectividad, eficiencia, un ambiente con orden y limpieza sin dejar de lados los procesos de estandarización, generan una cultura de trabajo para el devenir de la empresa.

En tercer lugar, se revisó el estudio realizado por Jiménez (2017) cuyo objetivo principal fue: “Diseñar un modelo de gestión por procesos para el Restaurante Mama Miche Marisquería”; el cual se desarrolló bajo una metodología de investigación descriptiva y de campo. Se empleó la encuesta aplicada a siete (7) colaboradores, y setenta y cuatro (74) clientes. Como resultado se presentó el diseño de un modelo de gestión por procesos que permite la estandarización de sus procesos para aprovechar recursos, aumentar la rentabilidad y la fidelización del cliente.

El estudio constituye un aporte fundamental a la presente investigación, ya que orientó en los aspectos relacionados con la formulación de estrategias de mejoras, además, aportando con procesos de entradas y salidas en las diferentes áreas del restaurante, donde la atención al cliente como también su satisfacción se podrá medir para la eficiencia dentro de la organización.

Finalmente, se revisó el trabajo realizado por Ermin (2016) el cual tuvo como objetivo principal “Desarrollar una propuesta de mejora para el área de producción, mediante

la utilización de las técnicas de mejora continua, las 5's y manufactura esbelta, con el fin de aumentar la productividad, disminuir el desperdicio, tener un lugar de trabajo más limpio y aumentar la satisfacción laboral". La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, se empleó la técnica de observación y se aplicaron los instrumentos de lista de control y entrevistas semi estructuradas. La población estuvo conformada por el personal de la empresa como empleados, supervisores y jefe de planta. Se pudo observar dos (2) tipos de problemas: organizacional y de inversión, lo cual afecta directamente a la productividad en la gestión de los procesos y como resultado se obtuvo el diseño de una propuesta de mejora, mediante la definición de actividades, procedimientos y acciones de administración, ejecución, y evaluación, que permita estandarizar el proceso, disminuir tiempo de producción, minimizar los desperdicios y tener un mayor control del proceso de ahumado en la empresa Puerto de Humos S.A. La investigación antes señalada constituye un aporte fundamental al estudio, ya que sirve de guía en la formulación de las estrategias de mejora.

### **Bases teóricas**

Las bases teóricas constituyen el marco referencial y orientador que sustenta el estudio (Arias, 2016). En la presente investigación, las bases teóricas se estructuraron en función de tres aspectos fundamentales: Restaurantes, Estrategias y Mejora Continua.

#### **Restaurantes**

Es un establecimiento donde la materia prima se transforma en alimento, lo cual se vende a unos clientes que quieren pagar por un servicio. Al respecto, Adria (2018) lo define como:

El lugar de encuentro entre quien ofrece un servicio y el que se beneficia de él, previo pago. En este sentido, conviene aclarar que, al referirnos a un restaurante, estamos hablando de cocina en la esfera pública, en contraposición con la cocina que se puede desarrollar en privado, en el ámbito doméstico" (pág. 41).

De esta manera, un restaurante busca satisfacer las necesidades de los clientes mediante un intercambio económico y la satisfacción de sus necesidades alimenticias como nutricionales. Alegría

### ***Tipos de restaurantes***

Dentro de la clasificación de restaurantes existen algunas categorizaciones basadas en qué tipo de temática o filosofía de restaurantes se busca encajar o seguir. Galarza, (2016) propone (04) cuatro tipos de restaurantes:

- **Restaurantes gourmet:** este tipo de restaurantes ofrecen menús o platos de autor, que se convida al comensal la experiencia gastronómica mediante los sentidos, además son restaurantes costosos porque manejan productos *premium*.
- **Restaurantes de especialidades:** son restaurantes pre establecidos donde el menú es por regiones o países de acuerdo a la elección del establecimiento, dentro de su menú pueden tener proteínas como: mariscos, aves, carnes o pastas. Usualmente los restaurantes de especialidades son: mexicano italiano japones, tailandés, entre otros.
- **Restaurante familiar:** usualmente, este tipo de establecimientos son con precios moderados donde la mayoría de los restaurantes de cadena o restaurantes populares de la zona, por lo general ofrecen ambientes acogedores y amigables con el consumidor y su oferta gastronómica suele ser abundante.
- **Restaurante conveniente:** este tipo de restaurantes se caracterizan por su rapidez y por su precio económico, la mayoría de este tipo de establecimientos suele ser *fast food*.

### ***Procesos de un restaurante***

El proceso de un restaurante se da por las gestiones de las diferentes operaciones para alcanzar específicamente los resultados esperados, junto con la satisfacción al cliente en la optimización de los recursos (Jiménez, 2016 pág. 79), el autor propone los siguientes procesos:

**Entradas y salidas:** son procesos en donde los insumos o materia prima entran o inician un proceso en donde su resultado o salida es un producto terminado lo cual se pueda medir.

**Contacto con el cliente:** es la actividad más importante dentro del restaurante ya que es el primer contacto con el cliente, en este caso el encargado puede ser el maître o mesero, este proceso se obtendrá la información exacta sobre lo que quiere el cliente y se le informa sobre las promociones o platos estrellas.

**Obtención de información y requerimientos:** es donde se toma nota en una comanda, libreta o un papel, que se debe comprender claramente las necesidades y requerimientos del cliente en conjunto de anotaciones o aclaraciones.

**Cumplir con los requerimientos:** proceso donde se busca comprender las necesidades del cliente, como también entender claramente lo que necesita además de asesorar sobre los platos que son más a gusto del comensal.

**Lectura y control del pedido:** el proceso donde el mesero envía o entrega la comanda para que pase a su lectura y elaboración de las necesidades del cliente.

**Proceso de elaboración:** Cocina recibe la comanda y procede a la elaboración del producto, donde el jefe de cocina o chef realiza el producto de acuerdo a las necesidades obtenidas por parte del mesero.

**Control y emplatado:** Mientras el cocinero está emplatando y correcciones finales, el mesero estará pendiente de las necesidades existentes al momento del servicio con los comensales como a su vez u otra persona del servicio puede estar limpiando y alzando platos de las mesas.

**Proceso de facturación:** Caja recibe la factura emitida por el mesero al momento que anoto el pedido del cliente, se procede al ingreso y facturación, el mesero lo recibe y entrega al comensal. De allí se procede a cobrar y se entrega cambio o tarjeta de crédito.

**Finalización:** Al finalizar, cocina ordena, clasifica, guarda y realiza lista de compras para la siguiente operacionalización. En cambio, servicio pule cristalería, limpia mesas, piso, y hace cierre de caja, pero depende de la persona encargada de esa actividad.

## **Estrategias**

Son las acciones que toma la dirección de la empresa para cumplir las causas de una organización, con el fin de triunfar o fracasar dependiendo del sistema de actividades que establezcan, de esta manera Ramírez (2020) menciona que la estrategia “es una pauta de acción, una maniobra astuta para asegurar el triunfo, el éxito o el logro de los objetivos ya sea en la organización, guerra, deporte o política (...)” (Ramírez, 2020 pág. 33). Empero, las estrategias impulsan y marca que cualquier objetivo o filosofía

que se implementé en las organizaciones, así en el lugar de estudio la aplicación de las estrategias ayudara a su objetivo.

De esta manera, las estrategias planteadas dependerán del tipo de escenario y realidad en que se desenvuelva la organización. Además, las estrategias a definir varían de acuerdo a las necesidades detectadas, como también, de los tipos de mejoras que se desee implementar. A continuación, se muestran los tipos de estrategias de acuerdo con el autor Ramírez (2020).

- **Estrategia corporativa:** Es la estrategia a nivel de negocios múltiples que busca combinar el desempeño en las organizaciones ramificadas que buscan generar una ventaja competitiva como un conjunto.
- **Estrategia competitiva:** son características diferenciadoras en donde los competidores permiten conseguir una posición relativa junto con la rentabilidad en donde su propósito es obtener mejores resultados para cada negocio con el fin de alcanzar una ventaja entre los competidores para durar en el tiempo y en una mayor rentabilidad.
- **Estrategias deliberadas o intencionadas:** son estrategias donde ya son normadas y ejecutadas de acuerdo a la dirección, en donde si se ven amenazadas puede realizar ajustes y cambios si fuera necesario.
- **Estrategia emergente:** son estrategias que surgen de un proceso espontaneo o casual, donde los elementos deben ser proactivos, pero si son descuidados o abandonados son obsoletos (Ramírez, 2020).

### **Mejora Continua**

La mejora continua se considera una operación estratégica, donde la empresa busca el progreso paso a paso y que se va acumulando, en el cual cambia la mala situación de la empresa a una situación con condiciones favorables. Martínez (2018), sostiene que “Es un juicio que busca optimizar los procesos, procedimientos y servicios de una compañía, en la que se busca asegurar la estabilidad de lo que se realiza o la detección de errores para mejorar.” (pág. 31).

Es importante recalcar, que todos estos procesos van más allá de lo estrictamente económico, porque su fin va orientado hacia la productividad y efectividad de los procesos y por consecuencia lo económico. Para realizar los estudios organizacionales dentro del área de mejora continua se recurre a la aplicación de las

herramientas de la calidad, de esta manera el autor Garro (2017) propone las siguientes:

**Diagrama de Pareto:** se usa gráfica de barras que representa una escala numérica, donde se ordena de mayor a menor, de esta manera representa las frecuencias o costos de categorías que se estén delimitando. Además, se maneja una regla de 80/20 donde el 80% de los problemas proviene del 20% de las causas.

**Diagrama de calidad:** es la descripción de los pasos a seguir para un proceso en orden secuencial, donde se menciona acciones, materiales, servicios de entrada y salida, que busca llegar a comunicar y estandarizar los procesos.

**Diagrama de causa y efecto:** ayuda a identificar las posibles causas de un problema donde se resolverá o visualizará de manera ordenada y estructurada.

**Hoja de verificación:** Es una estructura prediseñada para la recolección estructurada de datos, donde se localiza e indica los patrones de eventos, defectos y problemas. Se puede hacer de utilización para el seguimiento de las actividades e instrucciones de trabajo.

**Histograma:** demuestra los datos de una variable, especialmente para ver si se manifiesta de forma normal, o si tiene 2 o más procesos diferentes, donde el interés ocurren en un rango específico de interés.

**Gráficos de control:** monitorea las variables del proceso, calidad de servicios como también visualiza la variable del tiempo, de esta manera el eje X es el correspondiente, dando como resultado la gráfica del comportamiento a lo largo del tiempo y donde serán analizados los datos obtenidos.

### **Cadena de valor**

Es un instrumento que sirve para analizar y medir las actividades que la empresa que quiera implementar para generar una ventaja competitiva en donde se integra diferentes actividades sean primarias o secundarias.

### **Fundamentación legal**

Está conformada por normas, políticas y reglamentos que rigen en todo el territorio desde la carta magna, e impactan en forma directa las operaciones del establecimiento (Castillo, Gómez, Taborda & Mejía, 2021) A continuación, se indican las siguientes:

**Constitución de la República del Ecuador (2008)**, en su Artículo 13: “las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales (...)” Además, en dicho apartado fomenta que el estado estará encargado de “fortalecer el desarrollo de organizaciones y redes de productores y de consumidores, así como las de comercialización y distribución de alimentos que promueva la equidad entre espacios rurales y urbanos. Como complemento al estudio, el derecho de obtener alimentos sanos con buenas propiedades organolépticas para un servicio de calidad, dando al consumidor productos libres de químicos, además que sean frescos y balanceados.

**Reglamento turístico de alimentos y bebidas (2010)**, establece normas que amparan al consumidor, como también, existen normas que rigen a los establecimientos gastronómicos para su adecuado funcionamiento, el artículo 281 menciona: “La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente.” (Reglamento turístico de alimentos y bebidas, 2010, pag.87).

Las normas antes señaladas deben considerarse al realizar el estudio en el establecimiento ya que ambas rigen y regulan el funcionamiento y las operaciones del Restaurante.

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

En el presente capítulo se describe la ruta metodológica llevada a cabo para desarrollar los objetivos planteados en la investigación. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) señalan que el marco metodológico es “un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema con el resultado (o el objetivo) de ampliar su conocimiento”.

#### **Naturaleza de la investigación**

Al hablar de la Naturaleza de la investigación, se debe considerar en primer lugar el paradigma investigativo en el cual se suscribe la presente investigación; cabe señalar que el paradigma refiere a un conjunto de concepciones sobre el mundo, así como los métodos y técnicas pertinentes para conocerlo (Hernández y Mendoza, 2018).

En este sentido, la presente investigación se enmarcó en el paradigma positivista, el cual Ramos (2015) define como aquel que “sustentará a la investigación que tenga como objetivo comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica” (pág. 10). En concordancia con lo antes señalado, en el presente estudio se aplicó la estadística descriptiva y se efectuaron análisis de los datos recopilados, asociados al diagnóstico de los procesos del restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita, con la finalidad de identificar las falencias, teniéndose que dicha información fue expresada por medio de un lenguaje numérico.

Por otra parte, considerando que el paradigma de la investigación es positivista, el estudio se fundamentó en el enfoque cuantitativo, definido por Hernández y Mendoza (2018) como un cúmulo de procesos organizados de forma lógica, idóneos cuando se quieren apreciar las magnitudes o la ocurrencia de los fenómenos, así como la comprobación de hipótesis. En este enfoque prevalece la objetividad, en consecuencia, los fenómenos no deben ser influenciados por el investigador.

De esta manera, en la presente investigación se aplicaron técnicas e instrumentos propios del enfoque y el investigador se limitó a observar la realidad externa tal como se presentó, es decir registró mediante un instrumento de observación estandarizado,

los procesos que se emplean en el restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita, con la finalidad de identificar las falencias.

En cuanto al nivel de la investigación, el presente estudio fue descriptivo, ya que se centró en describir las características situacionales, objetivos y procesos mediante la obtención de información de un grupo de estudio, persona o contexto. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) mencionan que:

Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar (pag.108).

Se asumió el diseño no experimental, el cual refiere a un conjunto de estrategias enfocadas en recopilar la información necesaria para responder a los objetivos establecidos (Hernández y Mendoza, 2018). En función a lo expuesto bajo esta delineación, el investigador no afecta la variable o influye en ella, es decir que se observa y mide el fenómeno de estudio tal y como se da en el contexto natural. Así pues, en la presente investigación se observó el fenómeno tal como ocurrió sin ser modificado o intervenido por el investigador. Bajo este diseño se tomó la tipología transversal, porque se recolectaron los datos en un solo momento.

En lo referente al tipo de investigación, este estudio fue de campo, definido por Arias (2016) citado por Castillo, Gómez, Taborda & Mejía (2021) como aquel que:

Consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes (p. 31).

En este sentido, en la presente investigación se diagnosticaron los procesos que se llevan a cabo en el restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita para la identificación de falencias, a partir de la observación directa del lugar.

### **Unidad de análisis**

Una unidad de análisis es el “objeto de estudio es comprendido como un sistema integrado que interactúa en un contexto específico con características propias. El caso o unidad de análisis puede ser una persona, una institución o empresa, un grupo, etcétera” (Arias, 2016, pág. 2016). En este sentido, la unidad de análisis de la presente investigación correspondió al restaurante MIKUNA, en el cual se

diagnosticaron los procesos internos que se realizan a partir de la observación directa de los mismos.

### **Técnicas de recolección de datos**

Es el proceso donde se cuantifica y se analiza la información obtenida con el objeto de estudio, de esta manera, Hernández y Mendoza (2018) mencionan que:

Aplicar uno o varios instrumentos de medición para recabar la información pertinente de las variables del estudio en la muestra o casos seleccionados (personas, grupos, organizaciones, procesos, eventos, etc.). Los datos obtenidos son la base del análisis. Sin datos no hay investigación” (pág. 226).

Siguiendo este orden de ideas, en el presente estudio se aplicó la siguiente técnica:

**Observación:** Es donde el investigador no interfiere con la muestra, siendo así Hernández y Mendoza (2018) aclara que “Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías” (pág. 290). Cabe destacar que se aplicó la observación de los procesos que se realizan en el restaurante sin interferir en los mismos.

### **Instrumentos de recolección de datos**

En cuanto al instrumento, cabe mencionar que cuando se maneja la técnica de observación, es necesario un instrumento donde se pueda registrar lo observado. Por lo cual, se utilizó una lista de chequeo, con el fin de registrar el comportamiento observado en la gestión de los procesos. Sobre la lista de Chequeo, Arias (2016) señala que “se denomina lista de control o de verificación, es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de una aspecto o conducta a ser observada” (pág. 70).

De esta manera, a partir de la observación empleando una lista de chequeo, se recopilaron datos sobre las acciones y desenvolvimiento de los trabajadores dentro del restaurante, como también los procesos administrativos para su cuantificación en el cumplimiento de las acciones. La lista de chequeo se presenta en el anexo 1.

### **Operacionalización de la variable**

La operacionalización de la variable se define como “la implementación en la investigación científica para designar al proceso mediante el cual se transforma la variable, es decir, dimensiones e indicadores. (...)” (Arias, 2016, pág.62).

En esta investigación, se llevó a cabo la operacionalización de la variable **Procesos del Restaurante**, a partir de las dimensiones correspondientes, las cuales se disgregaron en indicadores, y de estos derivaron los ítems que conformaron la lista de chequeo, tal como se muestra en la Tabla 1.

**Tabla 1.** Operacionalización de la variable

Variable de estudio: <b>Procesos del Restaurante</b>		
Definición: El proceso administrativo es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible (López. 2020)		
Técnica / Instrumento: <b>Técnica de Observación – Lista de Chequeo</b>		
<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítem</b>
<b>Elementos del Proceso</b>	Actividades	1.1 – 1.19
	Mano de Obra	2.1 – 2.11
	Equipo y mobiliario	3.1 – 3.10
	Infraestructura	4.1 - 4.8
	Recursos	5.1 - 5.9

### **Validez**

La validez según Hernández y Mendoza (2018), es el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de la variable evaluada y está relacionado con la eficacia con que un instrumento mide el objetivo.

En el presente estudio, se aplicó la validez de contenido a través del juicio de los expertos al instrumento de recolección de datos empleado; la validez fue realizada por cuatro (04) expertos en el área de gastronomía y (01) un experto del área de investigación, quienes dieron sus observaciones para la mejora del instrumento. En la Tabla 2 se muestra el perfil profesional de los expertos:

**Tabla 2.** *Perfil profesional de los Expertos*

<b>Experto</b>	<b>Perfil</b>
1	Ingeniera industrial - Directora de aseguramiento de calidad.
2	Chef ejecutivo – Delice – todo en carnes
3	Gastrónomo - Docente gastronómico

### **Técnica de análisis de datos**

El análisis de la información está relacionado con las técnicas y estadísticas para interpretar el significado de los datos recolectados. De allí que, que Hernández, Fernández y Baptista (2014), señalan que los métodos de análisis de datos son variados, pero cada método tiene su propósito específico, cuya finalidad es responder a los objetivos planteados.

La realización del presente estudio contemplo los siguientes pasos:

1. Diagnóstico de los procesos que se llevan a cabo en el restaurante MIKUNA, en lo cual se destacaron aspectos tales como: Descripción del establecimiento, estructura y procesos que realizan.
2. Evaluación de los procesos, donde se consideraron los niveles de cumplimiento y no cumplimiento que estos presentan, en cuanto a cada una de las dimensiones analizadas. Para el cálculo de los resultados se empleó la aplicación de Excel y para el análisis se utilizó la estadística descriptiva.
3. Finalmente se utilizó la herramienta de Causa-Efecto para la clasificación de las falencias y a partir de los mismo se formularon las estrategias de mejora.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos a partir de la realización de la ruta metodológica establecida, al respecto, Arias (2016) manifiesta que se debe exhibir el significado de los hallazgos conseguidos y contrastarlos con los antecedentes de investigación, para establecer diferencias, contradicciones y semejanzas.

#### **Diagnóstico de los procesos que se llevan a cabo en el restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita**

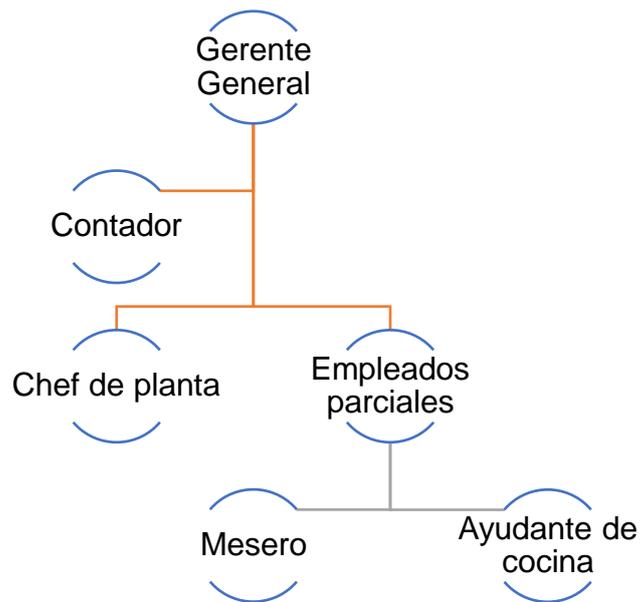
Para realizar el diagnóstico de los procesos es necesario conocer los elementos distintivos de la organización objeto de estudio, por lo cual a continuación se presenta su descripción.

#### **Descripción del Restaurante**

El restaurante MIKUNA, se encuentra ubicado en la reserva natural “Santa Rita”, ubicada en el Cantón Rumiñahui de la parroquia de Rumipamba en el km 17 vía selva Alegre. La cual cuenta con 5 cascadas, zonas de camping y una casa de arriendo; además, dispone de zonas de caminata y zonas de para hacer bicicleta; la reserva cuenta con alrededor de 600 hectáreas donde hay zonas vírgenes sin acceso humano a esta.

#### **Estructura organizativa**

Al revisar la forma de organización del establecimiento se puede evidenciar que la misma es de tipo jerárquico funcional ya que el dueño del establecimiento es quien lo dirige y gerencia, además es el que se encarga de distribuir las actividades y tareas; realizando todas las actividades de supervisión y control. En la Figura 1 se presenta la estructura organizativa.



**Figura 1. Estructura organizativa**

## Procesos

El restaurante genera productos y servicios al estilo FAST FOOD gourmet y platos tradicionales como locros y choclos con haba y queso, entre otros. A continuación, se enumeran los procesos que conforma la cadena de valor del servicio.

1. Llegada del cliente
2. Atención Cliente
3. Solicitud del pedido
4. Preparación del pedido
5. Entrega del pedido
6. Cobranza.

La secuencia de los procesos se presenta en la Figura 2.



**Figura 2. Cadena de valor del restaurante**

## Diagnóstico de los procesos

Para realizar el diagnóstico se evaluaron los procesos identificados, para lo cual se aplicó una Lista de Chequeo (Anexo 1), en donde se pudo registrar la información percibida mediante la observación de las diferentes actividades que se realizan en el establecimiento. Cabe recalcar que la información adquirida fue procesada, analizada y agrupada en las siguientes dimensiones: Actividades, Mano de Obra, Equipo y Mobiliario, Infraestructura y Recursos. A continuación, se describirá los resultados obtenidos.

### Dimensión 1. Actividades

El diagnóstico de las actividades que se desarrollan en el Restaurante MIKUNA, se llevó a cabo considerando aspectos tales como: atención al cliente, preparación de pedido y controles administrativos, según se puede observar en la Tabla 3.

**Tabla 3.** Resultados del diagnóstico de las actividades que se realizan en el Restaurante MIKUNA

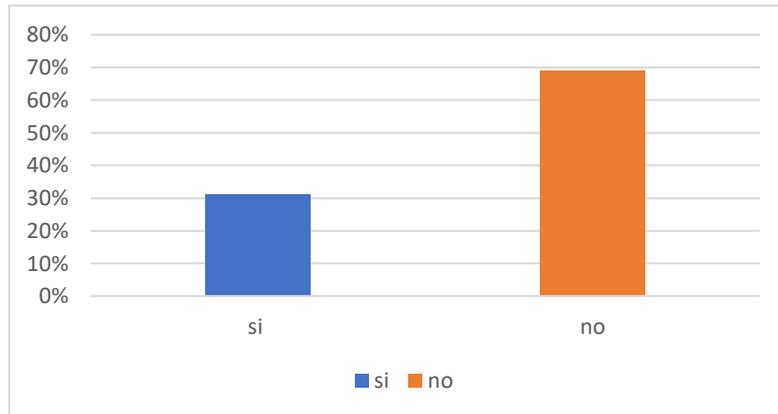
Actividades	Sí	No
Existen procedimientos establecidos para la recepción de la materia prima		x
Están establecidos los procedimientos para la atención del cliente		x
Existe procedimientos de control de calidad en servicio y cocina		x
Existe controles de inventario de cocina	x	
Están establecidos los procedimientos para la entrega de las comandas a cocina		x
Existe un proceso para la sanitización del área de trabajo		x
Existe un manual de recetas estándar		x
Están establecidas las políticas de almacenamiento de la materia prima	x	
La forma como se ejecutan las operaciones en la cocina genera contaminación cruzada		x
Están definidas las operaciones que conforman la línea producción y/o servicio		x
Existen procedimientos de control para el despacho de platos	x	
El proceso de facturación se realiza correctamente.	x	
Existen procedimientos de almacenamiento de salsas		x
Existen procedimientos de clasificación y manipulación de los productos en cocina	x	
Están establecidos los protocolos de servicio para la limpieza de la cristalería.		x
Están establecidos los protocolos para el orden del área de trabajo de servicio.		x
Existen procedimientos de mantenimiento y limpieza		x
Existe un control en el cierre de caja	x	

<b>Actividades</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
Existen planes de control de chiripas, insectos y roedores		x

Al analizar los resultados, se evidenció que solo se cumple el 31% de los ítems evaluados destacando principalmente los relacionados con: control de inventario de cocina, política de almacenamiento de la materia prima, control para el despacho de platos, facturación, clasificación y manipulación de los productos en cocina y control en el cierre de caja; sin embargo se obtuvo un 69% de no cumplimiento en esta dimensión, resaltando principalmente la ausencia de procedimientos documentados que faciliten la ejecución de las tareas; cabe destacar además que se evidenció que la forma como se ejecutan las operaciones en la cocina genera contaminación cruzada, en la Tabla 4 y Figura 3, se presentan el resumen de los resultados obtenidos en esta dimensión.

**Tabla 4.** *Resumen del diagnóstico de las actividades que se realizan en el Restaurante MIKUNA*

<b>Ítem</b>	<b>Sí</b>		<b>No</b>	
	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Actividades realizadas en el Restaurante MIKUNA	6	31%	13	69%



**Figura 3. Resumen del diagnóstico de las actividades que se realizan en el Restaurante MIKUNA**

### **Dimensión 2. Mano de obra**

En esta dimensión se analizan las fortalezas y las falencias que presenta el equipo de trabajo del restaurante, relacionado con las actividades en atención al cliente, la preparación de los platos, la técnica y control dentro de cocina, de esta manera se puede observar en la Tabla 5.

**Tabla 5. Resultados del diagnóstico de la mano de obra del Restaurante MIKUNA**

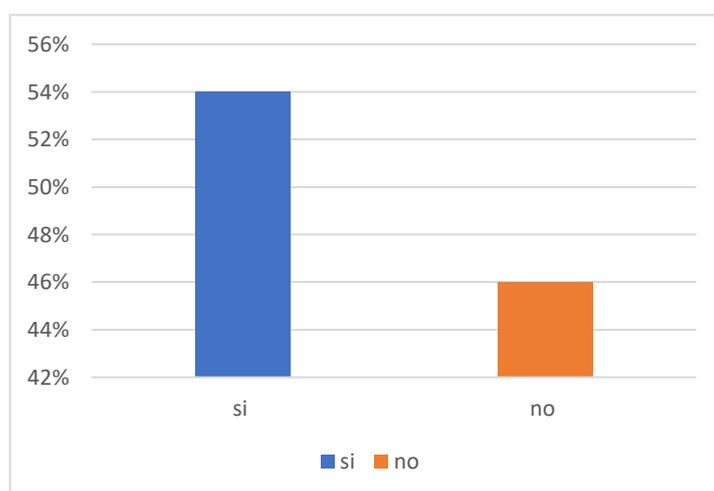
<b>Mano de obra</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
El mesero elabora el mince in place de servicio correctamente	x	
El mesero desinfecta las mesas después de cada servicio	x	
El mesero atiende de forma correcta al cliente	x	
Los encargados de la cocina controlan las temperaturas de riesgo		x
Los encargados de la cocina evitan contaminación cruzada	x	
Los encargados de la cocina cumplen con buenas prácticas de manufactura	x	
Los encargados de la cocina utilizan los utensilios correctamente		x
Los empleados cumplen con los protocolos de bioseguridad	x	
El personal utiliza su uniforme apropiadamente		x
El personal utiliza el equipo de protección personal adecuadamente		x
Los empleados conocen las actividades que realizan de forma correcta		x

Al analizar esta dimensión se evidenció un nivel de cumplimiento del 54%, destacando la realización correcta de las siguientes actividades: mince in place, la desinfección de las mesas, atención al cliente, el control de cocina, sanitización, normas de

bioseguridad y buenas prácticas de manufactura; por otra parte presenta un 46% de incumplimiento, destacando las siguientes falencias, falta de control de las temperaturas de riesgo, mal uso el equipo de protección, utensilios y uniforme, y desconocimiento sobre cómo se deben realizar las actividades de forma correcta. De esta manera, en la tabla 6 y figura 4 se presentan los resultados generales de dicha dimensión.

**Tabla 6.** Resumen del diagnóstico de mano de obra del Restaurante MIKUNA

Ítem	Sí		No	
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Mano de obra realizada en el Restaurante MIKUNA	6	54%	5	46%



**Figura 4.** Resumen del diagnóstico de mano de obra del Restaurante MIKUNA

### **Dimensión 3. Equipo y mobiliario**

En esta dimensión se evaluó lo relacionado al equipo y mobiliario empleado en el Restaurante MIKUNA, considerando aspectos tales como: el mantenimiento,

utensilios, adecuación, mobiliaria, manejo, entre otros; en la tabla 7 se presentan los resultados de dicha evaluación.

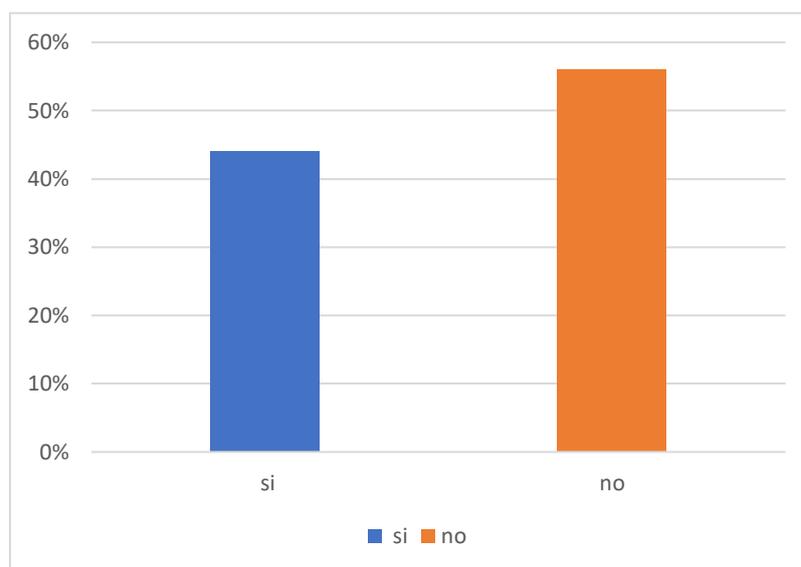
**Tabla 7. Resultados del diagnóstico del Equipo y mobiliario**

<b>Equipo y Mobiliario</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
El mobiliario de uso cotidiano recibe una desinfección diaria	x	
Existen espacios adecuados para guardar vegetales y frutas		x
Se dispone de todas las herramientas de cocina necesarias	x	
El restaurante dispone de campana de extracción de humo		x
Se dispone de mesas para emplatado		x
Se dispone de calefactor a gas para las mesas	x	
Las refrigeradoras están en buen estado		x
Existen planes de mantenimiento para los equipos		x
En todas las áreas existen los equipos adecuados y suficientes	x	

De acuerdo a los resultados se evidenció que solo se cumple el 44% de las actividades descritas como: equipos adecuados, calefactor para las mesas, herramientas y desinfección adecuada dentro del restaurante; mientras que la mayoría de las actividades, representada por un 56%, no se cumplen, observándose falencias tales como: el mal estado de las mesas, no existe campana de extracción de humos, los estantes de frutas y vegetales no son correctas para el desenvolvimiento del trabajador. De esta manera en la tabla 8 y figura 5 se presentan los resultados obtenidos para esta dimensión.

**Tabla 8. Resumen del diagnóstico del equipo y mobiliario**

<b>Ítem</b>	<b>Sí</b>		<b>No</b>	
	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Equipo y Mobiliario en el Restaurante MIKUNA	4	44%	5	56%



**Figura 5. Resumen del diagnóstico de equipo y mobiliario en el Restaurante MIKUNA**

#### **Dimensión 4. infraestructura**

En esta dimensión se analizó la infraestructura del lugar, observando si existen áreas adecuadas para el trabajo o comodidades para el cliente, así como posibles problemas en la infraestructura del restaurante, los resultados se muestran en la Tabla 9.

**Tabla 9. Resumen del diagnóstico de la infraestructura**

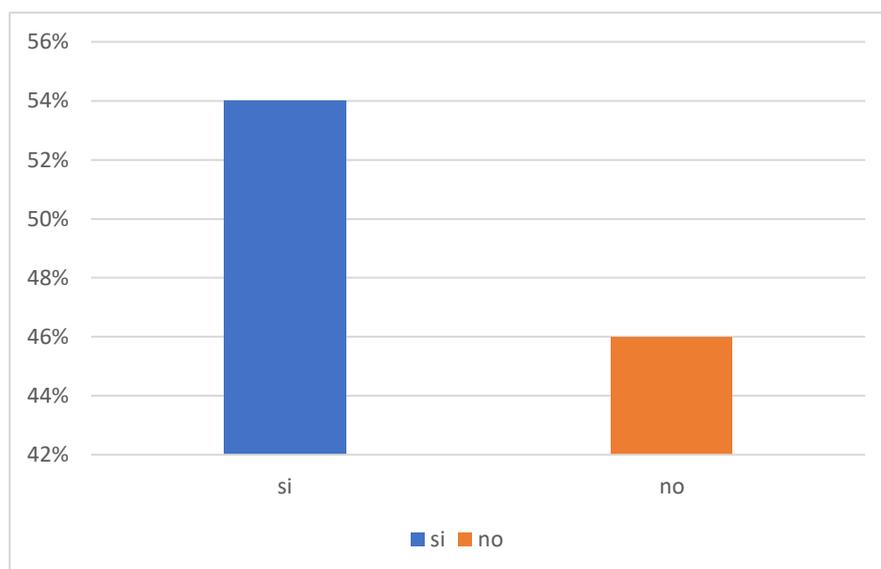
<b>Infraestructura</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
En el restaurante existe la suficiente ventilación		x
Los baños están en excelente estado	X	
El espacio de cocina está bien distribuido		x
Los lugares de almacenamiento están con letreros según las categorías que correspondan		x
El área de servicio está bien distribuida		x
El techo de la cocina tiene fugas de agua	x	
Se dispone de basurero para alimentos orgánicos e inorgánicos	x	
El lavaplatos tiene suficiente espacio para la limpieza	x	
Las condiciones de los pisos son las adecuadas (baldosa, sin roturas,)	x	

Las condiciones de las paredes son las adecuadas (baldosa, sin huecos)	x
La iluminación es la adecuada (que no sea muy intensa o muy oscuro)	x

Al analizar esta dimensión, se evidenció un nivel de cumplimiento del 54%, destacando que se cuenta con un baño adecuado, el basurero está distribuido en orgánicos e inorgánicos, existe suficiente espacio en el lavaplatos, y los pisos están en buen estado sin fisuras o despostillado; por otra parte presenta un nivel de incumplimiento del 46%, presentando falencias tales como: goteras o fugas de agua dentro del restaurante, no disponen de ventilación suficiente, mala distribución dentro de cocina y servicio, no existe letreros de almacenamiento, y las condiciones de las paredes no son adecuadas. De esta manera, en la tabla 10 y figura 6 se presenta los resultados globales para esta dimensión.

**Tabla 10.** *Resumen del diagnóstico de la infraestructura*

Ítem	Sí		No	
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Actividades realizadas en el Restaurante MIKUNA	6	54%	5	46%



**Figura 6. Resumen de la infraestructura en el Restaurante MİKUNA**

### **Dimensión 5. Recursos**

En esta última dimensión se midieron los recursos que aportan al restaurante para mejorar su ambiente, funcionamiento y facilidades al cliente, dando un mejor servicio junto con herramientas de soporte, tal como se observa en la Tabla 11.

**Tabla 11. Resumen del diagnóstico de los recursos del Restaurante MİKUNA**

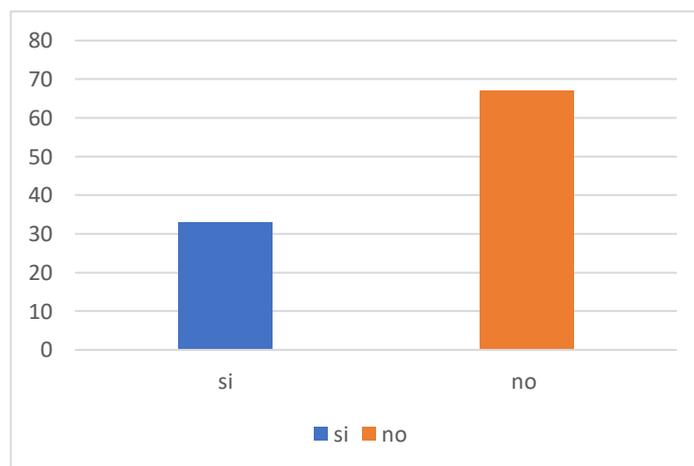
<b>Equipo y Mobiliario</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
Se dispone de menús en QR		X
El restaurante cuenta con materiales informativos		X
Existe material para rotulado de la comida		X
Existe material de rotulado para cocina		X
Existe parlante para colocar música	X	
Hay disponen de packs de manteles absorbentes		X
Disponen de dispensador para la desinfección de las mesas	X	
Dispone de dispensador de gel	X	
Las mesas están seguras (sin fisuras, ni tambaleos)		X

En la dimensión recursos, se observó un nivel de cumplimiento del 33%, destacado la existencia de parlantes para la música, dispensador para la desinfección de las mesas, dispensador de gel para la bioseguridad. Por otra parte, se evidenció un nivel de incumpliendo de 67%, destacando las siguientes falencias: no existen recursos

tales como menús de QR, materiales informativos, rotulado de la comida. Además, también falta manteles absorbentes y las mesas no son seguras ya que pueden ocasionar accidentes. En la tabla 12 y figura 7 se evidencia los resultados globales de esta dimensión.

**Tabla 12.** Resumen del diagnóstico de la infraestructura que se realizan en el Restaurante MIKUNA

Ítem	Sí		No	
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Actividades realizadas en el Restaurante MIKUNA	3	33%	6	67%

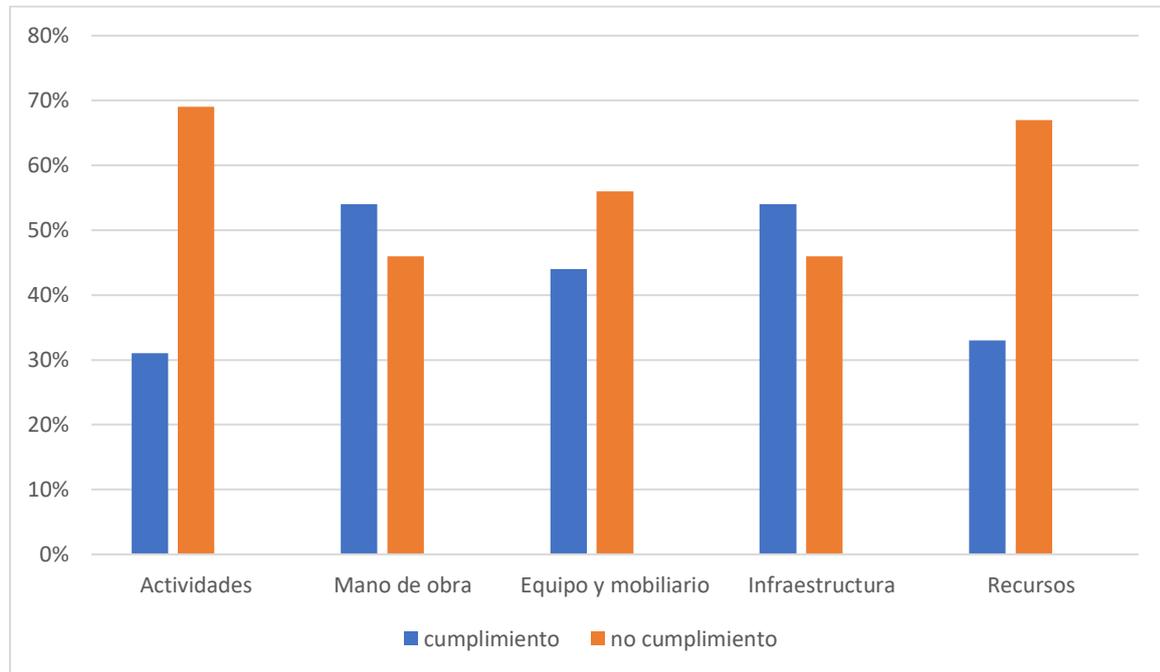


**Figura 7.** Resumen de los recursos en el Restaurante MIKUNA

A continuación, en la tabla 13 se presenta los resultados generales de la evaluación. Junto con el grafico de barras de la figura 8

**Tabla 13. Resultados Globales de la evaluación**

<b>Dimensión</b>	<b>Cumplimiento</b>	<b>No cumplimiento</b>
Actividades	31%	69%
Mano de obra	54%	46%
Equipo y mobiliario	44%	56%
Infraestructura	54%	46%
Recursos	33%	67%
Promedio del proceso	43.2%	56.8%



**Figura 8. Identificación de los resultados globales**

A partir de los resultados obtenidos se presenta se presenta en la Tabla 14 un resumen de las falencias detectadas por dimensión analizada. Seguidamente se elaboró un diagrama causa y efecto con el fin de visualizar de forma más clara las mismas, el cual se presenta en la Figura 9.

**Tabla 14.** *Resumen de falencias detectadas por dimensión.*

Actividades	Mano de obra	Equipo y mobiliario
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existen procedimientos establecidos para la recepción de la materia prima.</li> <li>2. No están establecidos los procedimientos para la atención del cliente.</li> <li>3. No existe procedimientos de control de calidad en servicio y cocina.</li> <li>4. No están establecidos los procedimientos para la entrega de las comandas a cocina.</li> <li>5. No existe un proceso para la sanitización del área de trabajo.</li> <li>6. No existe un manual de recetas estándar.</li> <li>7. La forma como se ejecutan las operaciones en la cocina genera contaminación cruzada.</li> <li>8. No están definidas las operaciones que conforman la línea producción y/o servicio.</li> <li>9. No existen procedimientos de almacenamiento de salsas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los encargados de la cocina no controlan las temperaturas de riesgo.</li> <li>2. Los encargados de la cocina no utilizan los utensilios correctamente.</li> <li>3. El personal no utiliza su uniforme apropiadamente.</li> <li>4. El personal no utiliza el equipo de protección personal adecuadamente.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existen espacios adecuados para guardar vegetales y frutas.</li> <li>2. El restaurante no dispone de campana de extracción de humo.</li> <li>3. No se dispone de mesas para emplatado.</li> <li>4. Las refrigeradoras no están en buen estado.</li> <li>5. No existen planes de mantenimiento para los equipos</li> </ol>

- 
10. No están establecidos los protocolos de servicio para la limpieza de la cristalería.
  11. No están establecidos los protocolos para el orden del área de trabajo de servicio.
  12. No existen procedimientos de mantenimiento y limpieza.
  13. No existen planes de control de chiripas, insectos y roedores.

Recursos	Infraestructura
<ol style="list-style-type: none"><li>1. No se dispone de menús en QR.</li><li>2. El restaurante no cuenta con materiales informativos.</li><li>3. No existe material para rotulado de la comida.</li><li>4. No existe material de rotulado para cocina.</li><li>5. No hay disponen de packs de manteles absorbentes.</li><li>6. Las mesas no están seguras (sin fisuras, ni tambaleos).</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. En el restaurante no existe la suficiente ventilación.</li><li>2. El espacio de cocina no está bien distribuido.</li><li>3. Los lugares de almacenamiento no están con letreros según las categorías que correspondan.</li><li>4. El área de servicio no está bien distribuida</li><li>5. Las condiciones de las paredes no son las adecuadas (baldosa, sin huecos)..</li></ol>

---

## Actividades

1. No existen procedimientos establecidos para la recepción de la materia prima.
2. No están establecidos los procedimientos para la atención del cliente.
3. No existe procedimientos de control de calidad en servicio y cocina.
4. No están establecidos los procedimientos para la entrega de las comandas a cocina.
5. No existe un proceso para la sanitización del área de trabajo.
6. No existe un manual de recetas estándar.
7. La forma como se ejecutan las operaciones en la cocina genera contaminación cruzada.
8. No están definidas las operaciones que conforman la línea producción y/o servicio.
9. No existen procedimientos de almacenamiento de salsas.
10. No están establecidos los protocolos de servicio para la limpieza de la cristalería.
11. No están establecidos los protocolos para el orden del área de trabajo de servicio.
12. No existen procedimientos de mantenimiento y limpieza.
13. No existen planes de control de chiripas, insectos y roedores.

## Infraestructura

1. No existen espacios adecuados para guardar vegetales y frutas.
2. El restaurante no dispone de campana de extracción de humo.
3. No se dispone de mesas para emplatado.
4. Las refrigeradoras no están en buen estado.
5. No existen planes de mantenimiento para los equipos
- 6.

## Falencias en las operaciones del Restaurante

1. Los encargados de la cocina no controlan las temperaturas de riesgo.
2. Los encargados de la cocina no utilizan los utensilios correctamente.
3. El personal no utiliza su uniforme apropiadamente.
4. El personal no utiliza el equipo de protección personal adecuadamente.

1. En el restaurante no existe la suficiente ventilación.
2. El espacio de cocina no está bien distribuido.
3. Los lugares de almacenamiento no están con letreros según las categorías que correspondan.
4. El área de servicio no está bien distribuida.
5. Las condiciones de las paredes no son las adecuadas (baldosa, sin huecos).

1. No se dispone de menús en QR.
2. El restaurante no cuenta con materiales informativos.
3. No existe material para rotulado de la comida.
4. No existe material de rotulado para cocina.
5. No hay disponen de packs de manteles absorbentes.
6. Las mesas no están seguras (sin fisuras, ni tambaleos).

## Mano de obra

## Equipo y mobiliario

## Recursos

Figura 9. Diagrama causa y efecto de Falencias en las operaciones del Restaurante

## Definición de las estrategias de mejoras para el restaurante MIKUNA en la reserva ecológica Santa Rita, con base a las falencias diagnosticadas

Una vez determinadas las falencias se definieron las estrategias con el fin de mitigar las mismas, para lo cual se trabajó conjuntamente con la gerencia del restaurante MIKUNA. Cabe señalar, se agruparon varias falencias las cuales pueden ser solucionadas con una estrategia.

A continuación, en las Tablas 15,16,17,18 y 19 se presentan las estrategias por dimensión estudiada

**Tabla 15.** Estrategias para la dimensión Actividades.

Falencia	Propuesta
<p>-No existen procedimientos establecidos para la recepción de la materia prima.</p> <p>-No están establecidos los procedimientos para la atención del cliente.</p> <p>-No existe procedimientos de control de calidad en servicio y cocina.</p> <p>-No están establecidos los procedimientos para la entrega de las comandas a cocina.</p> <p>-No existe un proceso para la sanitización del área de trabajo</p> <p>-No existe un manual de recetas estándar.</p> <p>-La forma como se ejecutan las operaciones en la cocina genera contaminación cruzada.</p> <p>-No están definidas las operaciones que conforman la línea producción y/o servicio.</p> <p>-No existen procedimientos de almacenamiento de salsas.</p> <p>No están establecidos los protocolos de servicio para la limpieza de la cristalería.</p> <p>-No están establecidos los protocolos para el orden del área de trabajo de servicio.</p> <p>-No existen procedimientos de mantenimiento y limpieza.</p> <p>-No existen planes de control de chiripas, insectos y roedores.</p>	<p>-Estandarizar los procesos y los procedimientos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de Materia Prima.</li> <li>• Atención al cliente.</li> <li>• Control de calidad en servicio de cocina.</li> <li>• Entrega de las comandas a cocina.</li> <li>• Sanitización del área de trabajo</li> <li>• Recetas de Cocinas</li> </ul> <p>- Restructurar el área de cocina para eliminar la contaminación cruzada.</p> <p>- Diseñar planes de control de chiripas e insectos</p>

**Tabla 16.** *Propuesta de la dimensión mano de obra.*

Falencia	Propuesta
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Los encargados de la cocina no controlan las temperaturas de riesgo.</li> <li>-Los encargados de la cocina no utilizan los utensilios correctamente.</li> <li>-El personal no utiliza su uniforme apropiadamente.</li> <li>-El personal no utiliza el equipo de protección personal adecuadamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseñar un plan de capacitación para el personal de la organización</li> </ul>

**Tabla 17.** *Propuesta de la dimensión infraestructura.*

Falencia	Propuesta
<ul style="list-style-type: none"> <li>-En el restaurante no existe la suficiente ventilación.</li> <li>-El espacio de cocina no está bien distribuido.</li> <li>-Los lugares de almacenamiento no están con letreros según las categorías que correspondan.</li> <li>-El área de servicio no está bien distribuida.</li> <li>-Las condiciones de las paredes no son las adecuadas (baldosa, sin huecos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseñar un plan de acondicionamiento de la infraestructura</li> </ul>

**Tabla 18.** *Propuesta de la dimensión equipo y mobiliario.*

Falencia	Propuestas
<ul style="list-style-type: none"> <li>-No existen espacios adecuados para guardar vegetales y frutas.</li> <li>-El restaurante no dispone de campana de extracción de humo.</li> <li>-No se dispone de mesas para emplatado.</li> <li>-Las refrigeradoras no están en buen estado.</li> <li>-No existen planes de mantenimiento para los equipos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseñar planes de mantenimiento de equipos y maquinarias.</li> </ul>

**Tabla 19.** *Propuesta de la dimensión recursos.*

Falencia	Propuesta
<ul style="list-style-type: none"> <li>-No se dispone de menús en QR.</li> <li>-El restaurante no cuenta con materiales informativos.</li> <li>-No existe material para rotulado de la comida.</li> <li>-No existe material de rotulado para cocina.</li> <li>-No hay disponen de packs de manteles absorbentes.</li> <li>-Las mesas no están seguras (sin fisuras, ni tambaleos).</li> </ul>	Desarrollar material informativo, rotulado y pop.

### **DISEÑO DEL PLAN DE MEJORA PARA EL RESTAURANTE MIKUNA EN LA RESERVA ECOLÓGICA SANTA RITA EN EL MARCO DE LA NUEVA REALIDAD DEL COVID-19**

En el diseño del plan de mejora, se consideraron las estrategias antes definidas, para lo cual se estableció las actividades, propósitos, recursos, tiempo y responsables. En las Tablas 20, 21, 22, 23, 24, 25 y 26 se presenta el plan de mejora por estrategias y los costos de los mismos.

**Tabla 20.** *Plan de mejoras de la dimensión Actividades*

<b>Estrategia:</b> Estandarizar los procesos y los procedimientos				
Actividades	Propósito	Recursos	Tiempo	Responsables

Conformar el equipo de trabajo. Definir el plan de trabajo. Levantar los procedimientos. Documentarlos. Validar los procedimientos. Implementar los procedimientos.	Mejorar la calidad y control interno del restaurante.	la distribución del área para reducir la contaminación cruzada.	Materiales y humanos.	60 días	-Gerente general. -Responsable de áreas
--	---	---	-----------------------	---------	--

**Tabla 21.** Plan de mejoras de la dimensión Actividades

<b>Estrategia:</b> Restructurar el área de cocina para eliminar la contaminación cruzada.					
Actividades	Propósito	Recursos	Tiempo	Responsables	
Conformar el equipo de trabajo. Levantar las dimensiones de la cocina Analizar la distribución actual. Proponer una nueva Distribución. Realizar los estudios de costos Implementar la nueva distribución	Mejorar la distribución del área para reducir la contaminación cruzada.	Materiales y humanos.	30 días.	-Gerente general. -Responsable de áreas.	

**Tabla 22.** Plan de mejoras de la dimensión Actividades

<b>Estrategia:</b> Diseñar planes de control de chiripas e insectos					
Actividades	Propósito	Recursos	Tiempo	Responsables	

---

Conformar el equipo de trabajo. Levantar las áreas propensas a plagas. Diseñar el plan de control de Chiripas e insectos Contratar una empresa especialista	Prevenir posibles plagas en el restaurante	Materiales y humanos.	30 días.	-Gerente general. -Responsable de áreas.
--	--	-----------------------	----------	---

---

**Tabla 23.** Plan de mejoras de la dimensión Mano de Obra

Estrategia: Diseñar un plan de capacitación para el personal de la organización				
Actividades	Propósito	Recursos	Tiempo	Responsables
Determinar las necesidades de Capacitación Definir las áreas de capacitación Contratar una empresa especialista Elaborar el plan de Capacitación Validar el plan de capacitación. Implementar la capacitación. Evaluar la eficacia capacitación.	Contar un personal capacitado para un servicio optimo.	Humano y materiales.	Anual.	-Gerente. -Responsables del área

---

**Tabla 24.** *Plan de mejoras de la dimensión Infraestructura*

Estrategia: Diseñar un plan de acondicionamiento de la infraestructura				
Actividades	propósito	Recursos	Tiempo	Responsables
Conforma el equipo de trabajo. Identificar las diferentes áreas a acondicionar Solicitar presupuestos Seleccionar empresas contratistas Ejecutar el acondicionamiento	Mejorar el ambiente de trabajo y aprovechar el espacio del restaurante.	Humanos y materiales	30 días	-Gerente. -Responsables del área.

**Tabla 25.** *Plan de mejoras de la dimensión Equipos y mobiliarios*

Estrategia: Diseñar planes de mantenimiento de equipos y maquinarias.				
Actividades	propósito	Recursos	Tiempo	Responsables
Identificar los equipos y maquinarias Diseñar el plan de mantenimiento Contratar las empresas especialistas Ejecutar el plan	-Mantener la maquina de manera optima y alargar su vida útil.	Humano y materiales	Cada trimestre	-Gerente. -Responsables del área.

**Tabla 26.** *Plan de mejoras de la dimensión Recursos*

Estrategia: Desarrollar material informativo, rotulado y pop.				
Actividades	propósito	Recursos	Tiempo	Responsables
Levantar las necesidades Seleccionar una empresa especialista Adquirir los materiales Implementar los materiales y rotulados	-Tener el restaurante bien rotulado para control y mejora del área de trabajo.	Humano y materiales	1 mes	-Gerente. -Responsables del área.

### Costos de la implementación del plan de mejoras

Un factor primordial para la puesta en marcha de las estrategias planteadas, es lo es lo referido al costo de la implementación de las mismas, en las tabla 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33 y 34 se presenta en resumen el costo de implementación y en el Anexo 2 se puede observar en detalle la preforma.

**Tabla 27.** *Costo de la implementación del plan de mejoras de la dimensión Actividades*

Estandarización de los proceso y procedimientos	
Detalle	Costo
Diseñador de los manuales	\$40
Impresión de los manuales	\$120
<b>total</b>	<b>\$160</b>

**Tabla 28.** *Costo de la implementación del plan de mejoras de la dimensión Actividades*

Reestructuración del restaurante	
Detalle	Costo
Asesoría gastronómica	\$400
<b>total</b>	<b>\$400</b>

**Tabla 29.** Costo de la implementación del plan de mejoras de la dimensión Actividades

<b>Costo para el control de plagas y chiripas</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Costo</b>
Empresa encargada de control de plagas	\$39
<b>total</b>	<b>\$39</b>

Para el caso de la implementación del plan de mejoras de la dimensión Mano de Obra se tienen 2 opciones de adiestramiento, la primera con una empresa privada y la segunda con empresas públicas como el ARCOSA y CONQUITO, en las tablas 30 y 31 se presentan los costos.

**Tabla 30 .** Costo de la implementación del plan de mejoras de Mano de obra.

<b>Costo del plan de Mano de obra</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Costo</b>
Hojas informativas	\$10
Chef encargado de la capacitación	\$150
<b>Total</b>	<b>\$160</b>

**Tabla 31 .** Costo de la implementación del plan de mejoras de Mano de obra.

<b>Costo del plan de Mano de obra</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Costo</b>
Hojas informativas	\$10
ARCOSA o CONQUITO	\$0
Box lunch	\$20
<b>Total</b>	<b>\$30</b>

Para el caso de la implementación del plan de mejoras de la dimensión infraestructura se hizo una cotización con la empresa Ronagu arquitectura, donde nos menciona costos y sugerencias de materiales para el restaurante, como también, los costos por la implementación de materiales informativos por parte de la editorial patria, a continuación en la tabla 32 se presentan los costos.

**Tabla 32 . Costo de la implementación del plan de mejoras de infraestructura**

<b>Costo del plan de infraestructura</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Costo</b>
Baldosa para pared de 10m x 4m - \$4,90 e metro cuadrado.	\$196
Impresión de los manuales de mantenimiento.	\$20
Arquitecto	\$150
Letreros de 20 x 10 (12u)	\$84
Implementos para construcción	\$250
Mano de obra	\$300
<b>total</b>	<b>\$1000</b>

Para el caso de la implementación del plan de mejoras de la dimensión Equipo y mobiliarios se hizo una cotización de manera virtual tomando como referencias Mercado libre donde nos pudieron encontrar los mejores precios del mercado y gran variedad de diseños, como también el costo de mantenimiento para los equipos de cocina, a continuación, en la tabla 33 se presentan los costos.

**Tabla 33. Costo de la implementación del plan de mejoras de equipo y mobiliario**

<b>Costo del plan de equipo y mobiliario</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Costo</b>
Estantería para frutas.	\$45
Motor para campana de humo	\$490
Manual de Mantenimiento	\$20

Mesa de acero inox	\$180
Refrigeradora	\$1150
Congelador	\$295
Mano de obra para mantenimiento por equipo (Ornillas, horno, Refrigeradora, licuadora, cafetera, refrigeradora de bebidas)	\$30
<b>total</b>	<b>\$2210</b>

Finalmente, Para el caso de la implementación del plan de mejoras de la dimensión recursos, la editorial patria gestiona una proforma donde nos pudieron dar el costo de los materiales y recursos que se necesitan para la rotulación interna de la cocina, dando un precio accesible para el restaurante a continuación en la tabla 34 se presentan los costos.

**Tabla 34.** Costo de la implementación del plan de mejoras de recursos.

<b>Costo del plan de recursos</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Costo</b>
Hojas informativas	\$10
Materiales(esferos, cinta de embalaje, marcadores)	\$20
Diseño de menú + impresión	\$40
Materia de cocina	\$20
Técnico	\$40
<b>total</b>	<b>\$130</b>

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo de la investigación se detallan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación, Arias (2016) manifiesta que las conclusiones sintetizan los resultados y el cumplimiento de los objetivos del estudio, mientras que las recomendaciones son sugerencias que pueden estar dirigidas a futuras investigaciones o a cualquier ente vinculado con el objeto de estudio.

#### Conclusiones

Al diagnosticar los procesos del restaurante MIKUNA se evidenció que el establecimiento presenta un 56.8% de incumplimiento en la evaluación realizada, destacando falencias tales como: no existe procesos de estandarización para el control de materia prima y atención al cliente. Además, resaltó que el personal no está totalmente capacitado y no dispone de uniforme correcto para el trabajo. Como también el área de trabajo y los materiales informativos no están bien distribuido y los materiales informativos son insuficientes.

- Se diseñaron siete (7) estrategias para mitigar las debilidades detectadas. Para la dimensión actividades se diseñaron tres (3) estrategias orientadas hacia aspectos tales como: estandarización de los procesos, mejora de la infraestructura y control de plagas, para la dimensión mano de obra se definió una (01) estrategia dirigida hacia la capacitación de personal, en la dimensión infraestructura se definió una (1) estrategia enfocada al acondicionamiento de la infraestructura, además, en la dimensión de equipo y mobiliario se diseñó una (01) estrategia relacionada con los planes de mantenimiento a los equipos, y finalmente en la dimensión recursos se diseñó una (1) estrategia enfocada a lo relacionada a los materiales informativos.
- Finalmente se elaboró el plan de acción para cada estrategia propuesta, el cual servirá de guía a la alta gerencia para la implementación de las mismas; en el plan se consideraron los siguientes elementos: actividades, propósitos, recursos, tiempo, responsables. Cabe señalar que el costo total de implementación es de

4099 dólares con planes de capacitación privadas o el caso de utilizar planes de capacitación publicas el costo es 3969 dólares.

### **Recomendaciones.**

- Se recomienda a la alta gerencia del establecimiento implementar el plan de acción propuesto con el fin de poder mejorar las operaciones del establecimiento.
- Es necesario implementar las capacitaciones para los trabajadores, lo cual permitirá mejorar el servicio y la calidad de los productos.
- Se debe realizar un estudio de cargas de trabajo con el fin de determinar la cantidad de personas necesarias que permita mejorar la eficacia de las operaciones.
- Implementar el uniforme adecuado a los trabajadores del lugar para mejorar su apariencia y evitar accidentes por no tener el uniforme apropiado.
- Para la finalización se recomienda rediseñar y ampliar la cocina con el fin de generar más espacio y ventilación que dé como resultado un mejor ambiente laboral.

## BIBLIOGRAFÍA

- Adria, F. (2018) .*food and beverage*. España. odisea Barcelona. Elbullifunation
- Alegria, A. (2020). *Covid-19: pérdidas por 900 mil mdp en un mes.la jornada*.mexico. obtenido en <https://www.jornada.com.mx/ultimas/economia/2020/03/22/covid-19-perdidas-por-900-mil-mdp-en-un-mes-4993.html>
- Arias, F. (2016). El proyecto de investigación. Caracas, Venezuela. El pasillo .
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2015). Resolución ARCSADE-042-2015-GGG Expídesese la Normativa Técnica Sustitutiva de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados. Obtenido de <https://www.oficial.ec/resolucion-arcsa-042-2015-ggg-expidese-norma-tecnica-sustitutiva-buenas-practicas-manufactura>
- Arteaga, A & Correa. G. (2021). Estandarización del proceso de producción del emprendimiento Sr. Verde en la ciudad de Quito, con base en las Buenas Prácticas de Manufactura. Quito, Ecuador. Universidad Iberoamericana del Ecuador
- Briceño, F. (2000). *Turismo 2020*. . Caracas, Venezuela. Ediciones IESA.
- Carvalho.A, Valdes.P. (2020). *Impacto de COVID-19 en hostelería en España*. España. Bain and EY.
- Coneo, M. (2020). *Por efecto de la pandemia del covid-19 han cerrado 22.000 de 90.000 restaurantes*. La republica. Colombia. Obtenido en <https://www.larepublica.co/ocio/por-la-crisis-actual-cerraron-de-manera-definitiva-22000-de-90000-restaurantes-3004985>.
- Constitución de la Republica del Ecuador (2008)
- Cruz, S. (2021). *Prácticas de innovación implementadas por las mipymes del sector restaurantero ante el COVID-19 en Tabasco, México*. Tabasco, Mexico. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
- Diaz, Lanchimba, Bonilla.(2020). *Afectación de la pandemia por COVID-19 en el*

*segmento MICE (Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions)*. Quito, Ecuador. Quito turismo

Ecuador turistico.(2018). *Canton Rumiñahui Ecuador – Turismo Rumiñahui*

*Chorrera del Pita*. Obtenido de <https://www.ecuador-turistico.com/>

Galarzam, I. (2016). *Administración de restaurante guía de estudio*. Ibarra, Ecuador. Universidad técnica del norte.

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9957/1/UPS-GT000982.pdf>

Garro, E.(2017). *7 herramientas de la calidad*. Queretaro-Mexico. School of excellence

Guzman, K y Sanches, M. (2020). *Diseño de la metodología 5S para el restaurante barra cebiche*. Guayaquil, Ecuador. Universidad de Guayaquil.

Hernandez, R y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigacion; rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de Mexico, Mexico. Mcgraw-hi,, interamericana editores s,a.

Jimenez, D. (2017). *Gestión por procesos para el restaurante mama miche marisquería*. Ambato, Ecuador. Universidad católica de quito

Martínez, Araceli.(2020). *Coronavirus obliga a cierre de restaurantes en Los Ángeles*.

*La opinionon. california. obtenido en*  
<https://laopinion.com/2020/08/27/coronavirus-obliga-a-cierre-de-restaurantes-en-los-angeles/>

*Martínez, D. (2018). Propuesta de mejoramiento continuo mediante la metodología Kaizen, a la actividad de recepción de reciclaje parte del programa de auto sostenimiento de la fundación desayunitos creando huella. Bogotá, Colombia. Universidad católica de Colombia.*

Ministerio de turismo.(2018).*Reglamento turístico de alimentos y bebidas*.

Ministerio de salud publica.(2020). *Protocolo general de medidas de bioseguridad*

*para establecimientos de alimentos y bebidas: restaurantes y cafeterías, al momento de su apertura, en el contexto de la emergencia sanitaria por covid-19. Quito. Ecuador.*

Naciones Unidas. (2020). *El turismo fue devastado por el COVID-19 y debe ser*

*reconstruido de una manera más amigable con el planeta:* revisado en <https://news.un.org/es/story/2020/08/1479432>

NTE INNEN.(2015). *sistema de gestion integral de la calidad, ambiente, seguridad y salud en el trabajo alimentos y bebidas.*

Ley organica de defensa del consumidor.(2015). Ley organica de defensa del consumidor, lexis.

Palella, S y Martins, F. (2012). *Metodologia de la investigación cuantitativa.* Caracas, Venezuela. fedupel

Perez,C.(2021). *Restaurantes optaron por cerrar locales para salvar sus marcas durante la pandemia.* El universo.Pichincha, Ecuador obtenido en <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/restaurantes-optaron-por-cerrar-locales-para-salvar-sus-marcas-durante-la-pandemia-nota/>

Quevedo, Pinzon, Vazquez, Quevedo. (2020). *Impacto del covid -19 en el emprendimiento del sector turístico en el Ecuador. Domino de las ciencias.* 2477-8818, 1255 -1256.

Ramos. C.(2015). *Los paradigmas de la investigación científica.* Quito, Ecuador.Udla.

Tawafshe, S.(2019). Biografía de Kaoru Ishikawa. Academia. Recuperado el 27 de octubre 2021 en <https://www.academia.edu/34530547>

Rajadell, M & Sanchez, J.(2010).Lean manufacturing, la evidencia de una necesidad. Madrid, España.Diaz de santos.

Roa,S(2021).*impacto en el ecuador sin turistas.* GK, Ecuador, Recuperado en <https://gk.city/2021/03/07/pandemia-turismo-ecuador/>

Rondon, A y Rondon, I. (2018). *diseño de procesos de soporte y de servicio al cliente del restaurante el bosque picadas parrilladas.* Medellin, Colombia. Universidad cooperativa de Colombia.

Vega Falcón, V., Castro Sánchez, F., & Romero Fernández, A. J. (2020). *Impacto de*

*la Covid-19 en el turismo mundial.* Revista Universidad y Sociedad Tecnica de Ambato.

## ANEXOS

No.	Descripción	Evaluación		Observación
		Si	No	
<b>1</b>	<b>ACTIVIDADES</b>			
1.1	Existen procedimientos establecidos para la recepción de la materia prima		x	La cocinera solo organiza los productos
1.2	Están establecidos los procedimientos para la atención del cliente		x	
1.3	Existe procedimientos de control de calidad en servicio y cocina		x	
1.4	Existe controles de inventario de cocina	x		Tienen listas de inventario
1.5	Están establecidos los procedimientos para la entrega de las comandas a cocina		x	No existe ningún proceso parecido
1.6	Existe un proceso para la sanitización del área de trabajo		x	Básicos
1.7	Existe un manual de recetas estándar		x	
1.8	Están establecidas las políticas de almacenamiento de la materia prima	x		La cocinera guarda de acuerdo a u intuición y refrigeradora
1.9	La forma como se ejecutan las operaciones en la cocina genera contaminación cruzada		x	Si como en el emplatado y preparación de otros platos
1.10	Están definidas las operaciones que conforman la línea producción y/o servicio		x	
1.11	Existen procedimientos de control para el despacho de platos	x		

1.12	El proceso de facturación se realiza correctamente.	x		
1.13	Existen procedimientos de almacenamiento de salsas		x	No hay control de tiempo ni rotulado
1.14	Existen procedimientos de clasificación y manipulación de los productos en cocina	x		
1.15	Están establecidos los protocolos de servicio para la limpieza de la cristalería.		x	No hay litos
1.16	Están establecidos los protocolos para el orden del área de trabajo de servicio.		x	
1.17	Existen procedimientos de mantenimiento y limpieza		x	No existe mantenimiento y limpieza básica
1.18	Existe un control en el cierre de caja	x		
1.19	Existen planes de control de chiripas, insectos y roedores		x	Ninguno
<b>2</b>	<b>MANO DE OBRA</b>			
2.1	El mesero elabora el mince in place de servicio correctamente	x		
2.2.	EL mesero desinfecta las mesas después de cada servicio	x		
2.3	El mesero atiende de forma correcta al cliente	x		
2.4	Los encargados de la cocina controlan las temperaturas de riesgo		x	No tienen termómetro
2.5	Los encargados de la cocina evitan contaminación cruzada	x		
2.6	Los encargados de la cocina cumplen con buenas prácticas de manufactura	x		
2.7	Los encargados de la cocina utilizan los utensilios correctamente		x	Les falta utensilios o no saben cómo usar
2.8	Los empleados cumplen con los protocolos de bioseguridad	x		
2.9	El personal utiliza su uniforme apropiadamente		x	No tiene uniforme
2.10	El personal utiliza el equipo de protección personal adecuadamente		x	No tienen equipo de protección
2.11	Los empleados conocen las actividades que realizan de forma correcta		x	Tienen conocimiento básico

<b>3</b>	<b>EQUIPOS Y MOBILIARIO</b>			
3.1	El mobiliario de uso cotidiano recibe una desinfección diaria	x		
3.2	Existen espacios adecuados para guardar vegetales y frutas		x	Solo tiene gavetas de madera si estar 30 cm del piso
3.3	Se dispone de todas las herramientas de cocina necesarias	x		
3.4	El restaurante dispone de campana de extracción de humo		x	No sirve
3.5	Se dispone de mesas para emplatado		x	No tienen
3.6	Se dispone de calefactor a gas para las mesas	x		
3.7	Las refrigeradoras están en buen estado		x	Congela el producto
3.8	Existen planes de mantenimiento para los equipos		x	
3.10	En todas las áreas existen los equipos adecuados y suficientes	x		
<b>4</b>	<b>INFRAESTRUCTURA</b>			
4.1	En el restaurante existe la suficiente ventilación		x	Con sol es sofocante
4.2	Los baños están en excelente estado	x		
4.3	El espacio de cocina está bien distribuido		x	Hay espacios innecesarios
4.4	Los lugares de almacenamiento están con letreros según las categorías que correspondan		x	No tienen materiales
4.5	El área de servicio está bien distribuida		x	Falta estantes
4.6	El techo de la cocina tiene fugas de agua	x		
4.7	Se dispone de basurero para alimentos orgánicos e inorgánicos	x		
4.5	El lavaplatos tiene suficiente espacio para la limpieza	x		

4.6	Las condiciones de los pisos son las adecuadas(baldosa, sin roturas,)	x		
4.7.	Las condiciones de las paredes son las adecuadas(baldosa, sin huecos)		x	No tiene baldosa la pared
4.8	La iluminación es la adecuada(que no sea muy intensa o muy oscuro )	x		
<b>5</b>	<b>RECURSOS</b>			
5.1	Se dispone de menús en QR		x	
5.2	El restaurante cuenta con materiales informativos		x	Ninguno
5.3	Existe material para rotulado de la comida		x	
5.4	Existe material de rotulado para cocina		x	
5.5	Existe parlante para colocar música	x		
5.6	Hay disponen de packs de manteles absorbentes		x	
5.7	Disponen de dispensador para la desinfección de las mesas	x		
5.8	Dispone de dispensador de gel	x		
5.7	Las mesas están seguras (sin fisuras, ni tambaleos)	x		

Anexo 2

		
Cotización de materiales		
Ubicación: Ramirez Dávalos Oe3-96 y Antonio de Ulloa, Quito, Ecuador		
Descripción	unidad	total
Manuales operativos	20\$	200\$
Diseño de manuales		40\$
Letreros de 20 x 10	7\$	84\$
Impresión y diseño de menú	40\$	40\$
Impresiones varias		40\$
<b>Total</b>		<b>360\$</b>

		
Cotización de materiales		
Contactos: +593 99 327 2872		
Descripción	unidad	total
Baldosa para pared de 10m x 4m	\$\$4,90 el metro cuadrado.	196\$

Diseño de interior		150\$
Materiales de obra	7\$	250\$
Mano de obra	40\$	300\$
<b>Total</b>		<b>860\$</b>

4

<b>Cotización: Mercado libre Ecuador.</b>		
Característica .	Producto	precio
Estantería para frutas.		\$45
Motor para campana de humo		\$490
Mesa de acero inox		\$180
2 refrigeradora		\$1150

Congelador		\$295
<b>total</b>		<b>\$2160</b>

### Costos del control de plaga de la empresa cip-services

Steven · CONTROL DE PLAGAS

\$28 - CONTROL DE PLAGAS  
Publicación de Marketplace

Ver detalles Más opciones

Muy buenas tardes quisiera saber el costo de desinfección de hormigas y cucarachas para una cocina de unos 15 x10 m

2:01 P. M.

Andrea

Muy buenas tardes claro que si me ayuda sector dnd se realizaria el servicio por favor?

2:13 P. M.

pero quisiera saber el costo y como es el proceso

Andrea

perfecto el proceso es el siguiente se le realiza una desinsectación del área mencionada se coloca dos tipos de productos una para las cucarachas y otro para las hormigas los productos no son tóxicos y son avalados por el ministerio de salud, el costo a cancelar es de \$39 con la garantía total del 100% en la eliminación de las dos plagas

Marketplace  
m.facebook.com

Cancelar CONTROL DE PLAGAS

RESIDENCIAL - COMERCIAL - INDUSTRIAL

**CIP-SERVICES®**

**CONTROL Y EXTERMINIO DE PLAGAS**

100% Garantía de Satisfacción Total  
Nuestros servicios cumplen los más altos estándares de calidad

15% OFF  
APLICA SERVICIOS LOS DIAS LUNES

**DESINSECTACIÓN  
DES RATIZACIÓN  
DESINFECCIÓN**

TRABAJAMOS 24/7  
INSPECCIONES TOTALMENTE GRATIS

098 463 9607 / 098 398 1345  
022 694 099