



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE SALUD PÚBLICA
ESCUELA DE GASTRONOMÍA

**“PLAN INTEGRAL PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL ÁREA DE
COCINA Y SERVICIO DEL COMPLEJO TURÍSTICO AGUAS
TERMALES DE SAN FRANCISCO. CANTÓN CHAMBO –
CHIMBORAZO”**

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN GESTIÓN GASTRONÓMICA

Geovanna Estefanía Ramos Cuadrado

RIOBAMBA – ECUADOR

2014

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de investigación titulado “Plan Integral para la Administración del área de cocina y servicio del complejo Turístico Aguas termales de San Francisco, cantón Chambo – Chimborazo” ha sido revisado y se autoriza su publicación.

Ing. Silvia Tapia S. Msc.

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICACIÓN

Los miembros de tesis certifican que, el trabajo de investigación titulado “Plan Integral para la Administración del área de cocina y servicio del complejo Turístico aguas termales de San Francisco, cantón Chambo – Chimborazo”. De responsabilidad de la Srta. Geovanna Estefanía Ramos Cuadrado, ha sido revisado y se autoriza su publicación.

Ing. Silvia Tapia S. Msc.

DIRECTORA DE TESIS

Lic. Jessica Robalino V.

MIEMBRO DE TESIS

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Salud Pública. Escuela de Gastronomía por brindarme la oportunidad de estudiar en sus aulas y formarme como ser humano y profesional.

A la Ing. Silvia Tapia Directora de Tesis, a la Lic. Jessica Robalino, Miembro de Tesis, por su constante apoyo y dirección en la realización de este trabajo.

A todos quienes conforman la Escuela de Gastronomía, personal docente y de servicio por compartir su experiencia y conocimiento; con el firme propósito de formar profesionales con valores éticos y morales.

De igual manera a mis compañeros y compañeras de Escuela, gracias por compartir gratos momentos durante nuestra formación universitaria.

Son muchas personas que han formado parte de mi vida estudiantil y profesional, a las que me gustaría agradecer por su amistad, compañía, consejos y apoyo en momentos difíciles siempre las llevaré en el corazón; para todos ustedes una lluvia de bendiciones.

Geovanna Ramos

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por guiarme por el buen camino, y darme las fuerzas necesarias para no desmayar aún en los momentos más difíciles.

A mis padres Jorge y Fanny por sus constantes oraciones, apoyo, consejo, comprensión, amor, en cada una de las circunstancias de la vida y brindarme los recursos necesarios para concluir mis estudios, pues me han dado todo lo que soy como persona: principios, carácter, empeño, coraje y perseverancia para alcanzar mis objetivos.

A mis hermanas Isabel, Margarita y Cristina por estar siempre a mi lado compartiendo buenos y malos momentos.

A una persona que forma parte de mi vida y de mi corazón, quien me ha impulsado a superarme y ser mejor cada día.

“La dicha de la vida consiste en tener siempre algo que hacer, alguien a quien amar y alguna cosa que esperar”. **Thomas Chalmers.**

Geovanna Ramos

RESUMEN

El objetivo de la investigación es presentar un Plan Integral para la Administración del Área de cocina y servicio del Complejo Turístico Aguas Termales de San Francisco, Cantón Chambo – Chimborazo, para establecer procedimientos estandarizados en el correcto funcionamiento de esta área.

Se utilizaron técnicas, de investigación, campo y bibliográficas, aplicando una encuesta al personal encargado del área de alimentos y bebidas donde se han encontrado falencias en cuanto a que no llevan un control de costos, compras y salida de productos, no existe un archivo que informe sobre las actividades turísticas y servicios que se han desarrollado en años y periodos anteriores, hay un descontrol respecto a la calidad del servicio que ofrece el complejo en sus instalaciones, procesos de limpieza y desinfección. El personal no cuenta con un uniforme o indumentaria apropiada para la manipulación de alimentos con un 33% de incidencia.

Para la elaboración de la propuesta se hizo referencia a la organización del personal mediante rangos según las actividades que desempeñan y estandarizando procesos para la selección de proveedores, compras, recepción de materia prima, almacenamiento, producción y servicio, a fin de que no existan pérdidas económicas y mejorar la calidad en el servicio.

Esta propuesta servirá como guía y medio de información para el actual y futuro personal administrativo, del área de cocina y servicio, a fin de ser aplicado para alcanzar la excelencia en los servicios que se ofertan.

SUMMARY

The objective of the research is to present a Comprehensive Plan for Management of Cook and Service Area in the Tourist Complex of San Francisco Hot Springs, Canton Chambo – Chimborazo Province, to establish standardized procedures for the proper functioning of this area.

Techniques of field research and literature were used, applying a survey to the staff area where food and drink procedures flaws were found as they don't use a cost control, purchases and exit of products management tools there is no a file that reports on tourism activities and services that have been developed across prior periods and years, there yes is a lack of control regarding the quality of service offered by the resort facilities, cleaning and disinfection processes. The staff has no uniform or appropriate attire for handling food with a 33% incidence.

For the elaboration of the proposal refers to the organization of the staff was made by ranks according to the activities they perform, and standardized processes for supplier selection, purchasing, receiving of raw materials, storage, production and service, so that there is no an economical leakage and improve service quality.

This proposal will serve as a guide and source of information for current and future administrative personnel from the kitchen and service department, to be applied to achieve excellence services that are offered.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN	ii
CERTIFICACIÓN	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN	vi
SUMMARY.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. OBJETIVOS	2
A. GENERAL.....	2
B. ESPECÍFICOS.....	2
III. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	3
3.1 PLAN INTEGRAL.....	3
3.1.1 Plan Estratégico	4
3.1.2 Etapas del plan estratégico	5
3.1.3 Fases del plan de mejoramiento.....	7
3.1.4 Ventajas y desventajas del mejoramiento continuo.....	9
3.1.5 Importancia del mejoramiento continuo.....	10
3.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA	10
3.2.1 Modelo de gestión administrativo de Fred David	10
3.2.1.1 Características de la visión y misión	10
3.2.1.2 Declaración de la visión	11
3.2.1.3 Declaración de la misión	11
3.2.1.4 Componentes de la declaración de la misión.....	12
3.2.1.5 Objetivos.....	12
3.2.2 Políticas	14
3.2.2.1 Importancia de las políticas:	14
3.2.2.2 Beneficios de la aplicación de las políticas:	14
3.2.3 Valores.....	15
3.2.4 Organigramas.....	15

3.2.4.1	Finalidad	16
3.2.4.2	Tipos de Organigramas	17
3.3	ÁREA DE COCINA Y SERVICIO	17
3.3.1	Área de cocina	17
3.3.1.1	Composición y funciones del personal de una cocina.	18
3.3.2	Generalidades del servicio al cliente	19
3.3.2.1	Tipos de servicios	19
3.3.2.2	Características del Servicio	21
3.3.2.2.1	El Ciclo del Servicio	21
3.3.2.3	Personal del área de servicio	22
3.3.3	El cliente	23
3.3.3.1	La Importancia del Cliente	24
3.3.3.2	Tipos de Clientes	24
3.4	COMPLEJO TURÍSTICO “AGUAS TERMALES DE SAN FRANCISCO”	25
3.4.1	Aguas termales	25
3.4.1.1	Servicios	26
3.4.1.2	Ubicación.....	26
3.4.1.3	Accesibilidad	27
3.4.2	Organización Administrativa.....	28
3.4.2.1	Rotación del Personal	28
3.5	ANÁLISIS FODA	29
3.5.1	Situación actual del complejo turístico “aguas termales de san francisco”	29
3.5.2	Matriz FODA.....	31
3.5.2.1	Importancia del análisis FODA para la toma de decisiones	31
3.5.3	Estrategias FODA.....	31
IV.	HIPÓTESIS	32
V.	METODOLOGÍA.....	33
A.	LOCALIZACIÓN Y TEMPORALIZACIÓN.....	33
B.	VARIABLES	34
1	IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	34
2	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	35
C.	TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	36

D.	POBLACIÓN Y MUESTRA	37
E.	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS	37
VII.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	39
A.	PROPUESTA	50
B.	PROPUESTA DE HIGIENE PARA EL PERSONAL DEL COMPLEJO TURÍSTICO “AGUAS TERMALES DE SAN FRANCISCO”	78
C	PROPUESTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL DEL COMPLEJO TURÍSTICO DE AGUAS TERMALES “SAN FRANCISCO”	80
VI.	CONCLUSIONES	85
VII.	RECOMENDACIONES	86
IX.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	87
X.	ANEXOS	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Operacionalización de variables.....	35
Tabla N° 2 Control compras o salidas de productos.....	39
Tabla N° 3 Control de calidad en el servicio	40
Tabla N° 4 Frecuencia de limpieza.....	41
Tabla N° 5 Utiliza procesos de limpieza	42
Tabla N° 6 Productos de limpieza que utiliza.....	43
Tabla N° 7 Utilización de uniforme.....	44
Tabla N° 8 Prendas que utiliza como parte de uniforme	45
Tabla N° 9 Almacena correctamente los insumos	46
Tabla N° 10 Cuida su higiene personal	47
Tabla N° 11 Formas de mantener la higiene.....	48
Tabla N° 12 Oportunidades del Área de Cocina y Servicio del complejo turístico “Aguas Termales de San Francisco”	50
Tabla N° 13 Amenazas del Área de Cocina y Servicio del complejo turístico “Aguas Termales de San Francisco”	50
Tabla N° 14 Fortalezas del Área de cocina y servicio del complejo turístico “Aguas Termales de San Francisco”, cantón Chambo	51
Tabla N° 15 Debilidades del Área de Cocina y Servicio del Complejo turístico “Aguas Termales de San Francisco”, cantón Chambo	51
Tabla N° 16 Codificación de la matriz	52
Tabla N° 17 Matriz FODA	53
Tabla N° 18 Priorización de resultados de la matriz	54
Tabla N° 19 Estratificación de Estrategias	54
Tabla N° 20 Criterios de selección y evaluación.....	67
Tabla N° 21 Criterios de calidad para recibir o rechazar los alimentos	70
Tabla N° 22 Proceso de Almacenamiento	74
Tabla N° 23 Cronograma de Capacitación	84

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Aguas termales de San Francisco	25
Gráfico N° 2. Mapa de Chimborazo y su acceso a las agua termales de San Francisco.	27
Gráfico N° 3. Parque central de Chambo	27
Gráfico N° 4. Organigrama del complejo turístico San Francisco.....	28
Gráfico N° 5. Situación actual del complejo turístico.....	29
Gráfico N° 6. Mapa de Chambo.....	33
Gráfico N° 7. Control compras o salidas de productos	39
Gráfico N° 8. Control de calidad en el servicio	40
Gráfico N° 9. Frecuencia de limpieza	41
Gráfico N° 10. Utiliza procesos de limpieza.....	42
Gráfico N° 11. Productos de limpieza que utiliza.....	43
Gráfico N° 12. Utilización de uniforme	44
Gráfico N° 13. Prendas que utiliza como parte de uniforme	45
Gráfico N° 14. Almacena correctamente los insumos	46
Gráfico N° 15. Cuida su higiene personal.....	47
Gráfico N° 16. Formas de mantener la higiene	48
Gráfico N° 17. Formas de mantener la higiene.....	65
Gráfico N° 18. Propuesta del proceso de compra	69
Gráfico N° 19. Flujo grama de Recepción de Materia Prima	73
Gráfico N° 20. Flujo grama de Almacenamiento.....	76
Gráfico N° 21. Flujo gramas de Ventas o Facturación	78
Gráfico N° 22. Prácticas de Higiene de manos	79

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la actividad turística es de gran importancia para la economía del país y de las ciudades que cuentan con lugares atractivos, sirven para atraer visitantes nacionales y extranjeros generando importantes ingresos económicos que aportan al desarrollo y progreso de la comunidad.

El complejo turístico Aguas Termales de San Francisco, cantón Chambo, tiene como finalidad ofrecer al cliente un servicio personalizado de calidad y calidez, aspecto gracias al cual ha conseguido incrementar la confianza, permanencia y afluencia de nuevos clientes.

La presente investigación consiste en la implementación de un Plan Integral para la administración del área de cocina y servicio del complejo turístico, siendo necesario ya que desde su apertura hasta el día de hoy el complejo, no cuenta con procedimientos adecuados para el registro de entradas y salidas de los productos e insumos, control de inventarios, almacenamiento, producción y servicio. Lo que se refleja en los resultados que afectan principalmente a la economía del complejo debido a una deficiente administración.

Sin embargo, es de vital importancia la implementación de un plan integral para mejorar la calidad de los servicios, a fin de que cada colaborador conozca cuáles son sus funciones y como debe ejecutarlas dentro de sus puestos específicos alcanzando la eficiencia en los servicios que ofrece el complejo a fin de trabajar mediante procesos establecidos y regulados por altos estándares de calidad, permitiendo aprovechar el tiempo y recursos del complejo turístico “Aguas Termales de San Francisco”, del cantón Chambo.

II. OBJETIVOS

A. GENERAL

Diseñar un plan integral para la administración del área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”, cantón Chambo.

B. ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis FODA, determinando la situación actual del área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”
- Proponer la elaboración de un manual de procedimientos en el área de cocina y servicio, presentando soluciones a los problemas detectados.
- Capacitar a los empleados sobre la correcta aplicación de la información registrada en el manual.

III. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

3.1 PLAN INTEGRAL

Un Plan Integral es la visión común de una comunidad de lo que se quiere ser en el futuro. En su forma más simple el concepto de plan se define como la intención y proyecto de hacer algo, estos planes prevén lo que va a pasar en un determinado tiempo, hacia el futuro, a partir de un diagnóstico de la situación actual, la Planificación establece cuáles son las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado”, el cual puede estar referido al mediano o largo plazo.

Derivado de lo anterior podemos decir que un plan es un instrumento de carácter técnico político en el que de manera general y en forma coordinada se encuentran: lineamientos, prioridades, metas, directivas, criterios, disposiciones, estrategias de acción, financiamiento, y una serie de instrumentos con el fin de alcanzar las metas, alcances, y objetivos propuestos.

El plan aspira a una gestión materializada y por lo tanto debe consolidarse a través de programas y proyectos. De donde debe presentar acciones concretas que busquen conducir la actualidad hacia el futuro con propósitos predeterminados.

El plan se materializa en un documento, indicando las alternativas de solución al problema, necesidad o deseo que se plantea en la investigación, la forma de llevarlo a cabo, determinando las actividades a realizar y asignando recursos, tiempos y responsables a cada una de ellas. El plan permite adelantarse a los hechos, a las circunstancias, y a trabajar con la idea, que el futuro no nace, sino que se hace, se crea.

Los Planes Integrales contienen principalmente la Misión y Visión de la empresa u organización y los cambios que necesita para alcanzarlos, además es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad

en los bienes y servicios que se proveen.

Las características centrales de la gestión orientada a resultados son:

- Identificación de objetivos, indicadores y metas que permitan evaluar los resultados, generalmente a través del desarrollo de procesos de planificación estratégica como herramienta para alinear las prioridades a los recursos y establecer la base para el control y evaluación de las metas.
- Identificación de niveles concretos de responsables del logro de las metas.
- Establecimiento de sistemas de control de gestión internos donde quedan definidas las responsabilidades por el cumplimiento de las metas en toda la organización, así como también los procesos de retroalimentación para la toma de decisiones.
- Vinculación del presupuesto institucional a cumplimiento de objetivos.

Cuando se habla de una planificación integral refiere a las grandes decisiones, al establecimiento de los Objetos Estratégicos que permiten materializar la Misión y la Visión. Por lo tanto la planificación es la base o el marco para el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación de dichos objetivos, es decir, el control de la gestión no se puede realizar sin un proceso previo de planificación estratégica. (3)

3.1.1 Plan Estratégico

El Plan Estratégico es además la tarjeta de presentación de la idea del emprendedor frente a todos los grupos con los que la empresa pretende entablar relaciones: proveedores, clientes, trabajadores entre otros.

El objetivo del Plan estratégico puede variar en función de diversos aspectos: del tipo de empresa, situación económica-financiera, madurez del negocio, en cualquier caso, lo que no varía son los beneficios de realizar un Plan estratégico, ya que sea cual sea la estructura el tipo de negocio, el tamaño o el posicionamiento en el mercado de la organización empresarial permite analizar la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto empresarial.

El plan estratégico realizado de una forma sistemática proporciona ventajas notables para cualquier organización empresarial:

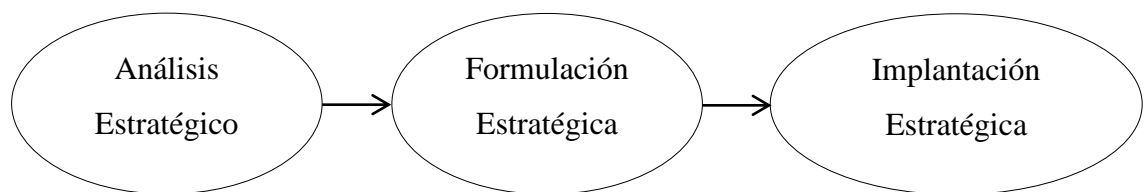
- Obliga a la Administración de la empresa a pensar de forma sistemática en el futuro.
- Identifica los cambios y desarrollo que se pueden esperar.
- Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio.
- Mejora la coordinación de actividades.
- Minimiza respuestas no racionales a los eventos inesperados.
- Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa.
- Mejora la comunicación
- Los recursos disponibles se pueden mejorar a las oportunidades.
- El plan proporciona un marco general útil para la revisión continua de las actividades.

Un enfoque sistemático de la formación de estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión.

3.1.2 Etapas del plan estratégico

En la elaboración de un Plan Estratégico se pueden distinguir tres etapas:

Cuadro N 1 Plan estratégico



Fuente: La formulación estratégica

1. Análisis estratégico: puede ser considerado como el punto inicial del proceso. Consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias. Para ello, es necesario realizar un completo análisis externo e interno que constaría de los siguientes procesos:

- a) **Analizar los propósitos y los objetivos organizativos.** La visión, misión y objetivos estratégicos de una empresa forman una jerarquía de metas que se alinean desde

amplias declaraciones de intenciones y fundamentos para la ventaja competitiva hasta específicos y mensurables objetivos estratégicos.

- b) **Analizar el entorno:** Es necesario vigilar y examinar el entorno así como analizar a los competidores. Dicha información es crítica para determinar las oportunidades y amenazas del entorno.

Entorno general: consta de varios elementos que se denominan segmentos políticos, económicos, tecnológicos y sociales, segmentos en los que se producen tendencias y eventos clave, con un impacto potencial dramático en la empresa.

Entorno sectorial o entorno competitivo: se encuentra cercano a la empresa y está compuesto por los competidores y otras organizaciones que pueden amenazar el éxito de los productos y servicios de la empresa.

Análisis interno: dicho análisis ayuda a identificar tanto fortalezas como las debilidades que pueden, en parte, determinar el éxito de una empresa en un sector. Analizar las fortalezas y relaciones entre las actividades que comprenden la cadena de valor de una empresa puede constituir un medio de descubrir fuentes potenciales de ventaja competitiva para la empresa.

Valorar los activos intangibles de la empresa: El conocimiento de los trabajadores y otros activos intelectuales o intangibles de una empresa es fundamental, puesto que son cada vez más importantes como inductores de ventajas competitivas y de creación de riqueza en la economía actual. Además del capital humano, valoraremos el grado en el que la organización crea redes y relaciones entre sus empleados, clientes, proveedores y aliados.

2. La formulación estratégica. La estrategia corporativa se dedica a cuestiones que conciernen a la cartera de negocios de la empresa. Dicha estrategia se centra en dos preguntas:

¿En qué negocios deberíamos competir?

¿Cómo podemos gestionar la cartera de negocios para crear sinergias entre los negocios?

Estrategia competitiva: o a nivel de unidad de negocio. Las empresas de éxito se esfuerzan por desarrollar bases para lograr una ventaja competitiva, ventaja que pueda consistir en un liderazgo en costos y/o en la diferenciación, sea especializándose en un reducido segmento de mercado o abarcando un sector de actividad concreto con un enlace amplio.

Estrategias operativas: se considera que una empresa es una serie de funciones (marketing, producción, recursos, humanos, investigación y desarrollo entre otros) y la manera de entenderla es analizar el desempeño de cada una de esas funciones con relación a las ejecutadas por la competencia.

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

3.1.3 Fases del plan de mejoramiento

Compromiso de la Alta Dirección: El proceso de mejoramiento debe comenzarse desde los principales directivos y progresa en la medida al grado de compromiso que éstos adquieran, es decir, en el interés que pongan por superarse y por ser cada día mejor.

Consejo Directivo del Mejoramiento: Está constituido por un grupo de ejecutivos de primer nivel, quienes estudiarán el proceso de mejoramiento productivo y buscarán adaptarlo a las necesidades de la compañía.

Participación Total de la Administración: El equipo de administración es un conjunto de responsables de la implantación del proceso de mejoramiento. Eso implica la participación activa de todos los ejecutivos y supervisores de la organización. Cada ejecutivo debe participar en un curso de capacitación que le permita conocer nuevos estándares de la compañía y las técnicas de mejoramiento respectivas.

Participación de los Empleados: Una vez que el equipo de administradores esté capacitado en el proceso, se darán las condiciones para involucrar a los empleados. Esto

lo lleva a cabo el gerente o supervisor de primera línea de cada departamento, quien es responsable de adiestrar a sus subordinados, empleando las técnicas que él aprendió.

Participación Individual: Es importante desarrollar sistemas que brinden a todos los individuos los medios para que contribuyan, sean medidos y se les reconozcan sus aportaciones personales en beneficio del mejoramiento.

Equipos de Mejoramiento de los Sistemas (equipos de control de los procesos): Toda actividad que se repite es un proceso que puede controlarse. Para ello se elaboran diagramas de flujo de los procesos, después se le incluyen mediciones, controles y bucles de retroalimentación. Para la aplicación de este proceso se debe contar con un solo individuo responsable del funcionamiento completo de dicho proceso.

Actividades con Participación de los Proveedores: Todo proceso exitoso de mejoramiento debe tomar en cuenta a las contribuciones de los proveedores.

Aseguramiento de la Calidad: Los recursos para el aseguramiento de la calidad, que se dedican a la solución de problemas relacionados con los productos, deben orientarse hacia el control de los sistemas que ayudan a mejorar las operaciones y así evitar que se presenten problemas.

Planes de Calidad a Corto Plazo y Estrategias de Calidad a Largo Plazo: Cada compañía debe desarrollar una estrategia de calidad a largo plazo. Después debe asegurarse de que todo el grupo administrativo comprenda la estrategia de manera que sus integrantes puedan elaborar planes a corto plazo detallados, que aseguren que las actividades de los grupos coincidan y respalden la estrategia a largo plazo.

Sistema de Reconocimientos: El proceso de mejoramiento pretende cambiar la forma de pensar de las personas acerca de los errores. Para ello existen dos maneras de reforzar la aplicación de los cambios deseados: castigar a todos los que no logren hacer bien su trabajo todo el tiempo, o premiar a todos los individuos y grupos cuando alcancen una meta con realicen una importante aportación al proceso de mejoramiento.

3.1.4 Ventajas y desventajas del mejoramiento continuo

Ventajas:

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Se consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos.

Desventajas:

- Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
- Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
- El Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.
- Hay que hacer inversiones importantes.

3.1.5 Importancia del mejoramiento continuo

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

3.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Se considera un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñando funciones asignadas, para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

3.2.1 Modelo de gestión administrativo de Fred David

Es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones internacionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos.

La Administración Estratégica tiene como objetivo general, el concebir la necesidad actual de desarrollar una estrategia organizacional, como parte de la labor administrativa tendiente hacia el logro de la mayor efectividad en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y con el apoyo de las áreas funcionales (7).

3.2.1.1 Características de la visión y misión

La misión y visión de una organización debe contener las siguientes características:

- Debe ser breve y concisa.
- Fácil de captar y de recordar.
- Alta credibilidad.

- Debe ser flexible y creativa.
- Sirve como punto de consenso.

3.2.1.2 Declaración de la visión

La elaboración de la declaración de la visión se considera a menudo como el primer paso a seguir en la planeación estratégica. Conceptos de Administración Estratégica de Fred David.

Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. Es decir, representa lo que se cree el futuro debe ser para la empresa.

La visión es una imagen conceptual del mañana de la empresa u organización, de cómo serán sus factores esenciales de éxito que guiarán sus acciones.

La declaración de la visión debe responder a las preguntas ¿En qué nos queremos convertir? o ¿Qué vamos alcanzar en el futuro?, la visión destaca los límites de los negocios es un punto de vista lógicamente ventajoso desde el cual se puede planear la trayectoria estratégica que la empresa debe seguir.

3.2.1.3 Declaración de la misión

La declaración de la misión empresarial, es una declaración duradera del propósito de una organización que la diferencia de otras empresas similares, es una declaración de la “**razón de ser**”, que le permite contestar a las preguntas centrales, “¿Cuál es nuestro negocio?” o ¿Quiénes somos, lo que hacemos y dónde estamos ahora?

La misión empresarial es el conjunto de objetivos generales y principios de operación de una organización, que se expresa por medio de una declaración de la misión, que resume la misión empresarial en una sola frase, con el objetivo de comunicar la misión a todos los miembros de la organización. (8).

3.2.1.4 Componentes de la declaración de la misión.

- **Clientes:** es la persona o empresa receptora de un bien, o servicio, producto o idea, a cambio de dinero u otro artículo de valor.
- **Producto o servicio:** Un producto es objeto que puede ser comprado o vendido, y que responde a una necesidad, los servicios, son bienes que a diferencia de los productos no son tangibles
- **Mercados:** conjunto de transacciones o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos.
- **Tecnología:** es el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes y servicios. (9)

Una declaración de la misión bien diseñada resulta esencial para formular, poner en práctica y evaluar la estrategia. Elaborar una misión clara de la empresa y comunicarla constituye una de las tareas de la administración, la misma que debe ser sometida a su revisión, sin embargo cuando se prepara con atención pocas veces requerirá cambios importantes. Es recomendable revisar la misión dentro de las organizaciones una vez al año.

3.2.1.5 Objetivos

Son las acciones y tareas que realizan los integrantes de una organización a largo, o corto plazo para cumplir con los fines trazados por la organización.

Los objetivos constituyen el conjunto de actividades internas de la organización para alcanzar sus fines, estos objetivos se convierten así en fines menores que se debe lograr para alcanzar el fin máximo, los objetivos constituyen los resultados. Concretos que deben ser obtenidos por cada uno de los elementos de la organización, los cuales deben hacerlo con economía de recursos.

Los objetivos de la organización son aquellos aspectos materiales, económicos, comerciales y sociales, en dirección a los cuales las organizaciones dirigen sus energías y sus recursos, esos aspectos son utilidades, rentabilidad, buena imagen, responsabilidad

social, productividad, productos o servicios de calidad, buena percepción del cliente, entre otros. Son los objetivos que desea lograr, con el fin de operar satisfactoriamente dentro del entorno socioeconómico.

Los objetivos internos y genéricos para todas las organizaciones serian lograr:

Eficiencia: Es la utilización óptima de los recursos materiales, económicos, tiempo, hombre y esfuerzo de la organización, para alcanzar con eficacia, en el tiempo programado y con el mismo costo, los objetivos organizacionales.

Efectividad: Es lograr los objetivos de la organización de todas maneras, es lograr beneficios, excedentes y utilidades, el cual redundara a favor de los accionistas, empleados y la sociedad, y permitirá el crecimiento de la misma.

Eficacia: Es la capacidad de la organización para responder apropiada y rápidamente a las situaciones dadas en determinado momento y cumplir con sus objetivos y satisfacer a los consumidores, clientes o usuarios del producto o servicio. (11)

Dentro de una organización, los objetivos pueden ser clasificados de distintas formas:

Según el tiempo en el que se desea alcanzar al objetivo existen:

Objetivos a largo plazo o generales: estos buscan especular qué pasará durante los próximos tres y cinco años, es por esto que se centran más en esto que en los alcances inmediatos de una empresa. Por medio de estos se busca definir cuál será el futuro del negocio. Generalmente lo que buscan alcanzar es crecimiento sostenido, consolidar el patrimonio, mejorar la tecnología, lograr una integración con la sociedad y los socios, mejorar y capacitar al personal y disminuir las deudas que se tengan.

Objetivos a mediano plazo o tácticos: mientras que los objetivos anteriores son formulados por la empresa como un todo, estos se establecen para un determinado sector

de la misma y así lograr el propósito de toda la entidad. Estos objetivos son establecidos a partir de los anteriores y suelen realizar especulaciones que no superen los tres años.

Objetivos a corto plazo u operaciones: estos periodos son formulados para cada trabajador de la organización y deben alcanzar en menos de un año. A partir de estos se determina que es lo que cada miembro de la empresa debería alcanzar con las actividades que desempeña. Estos se establecen en base a los objetivos tácticos y los generales, para que exista una coherencia y sean eficientes. (12)

3.2.2 Políticas

Las políticas de una organización son guías para orientar la acción, son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repita una y otra vez dentro de una organización. En este sentido las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

3.2.2.1 Importancia de las políticas:

- Facilita la delegación de autoridad.
- Motivan y estimulan al personal al dejar a su libre arbitrio ciertas decisiones.
- Evitan pérdidas de tiempo a los superiores, al minimizar las consultas innecesarias que pueden hacer sus subordinados.
- Otorgan un margen de libertad para tomar decisiones en determinadas actividades.
- Contribuyen a lograr los objetivos de la empresa.
- Proporcionan uniformidad y estabilidad en las decisiones
- Indican al personal como deben actuar en sus operaciones.
- Facilitan la inducción del nuevo personal.

3.2.2.2 Beneficios de la aplicación de las políticas:

- Aseguran un trato equitativo para todos los empleados.
- Generan seguridad de comunicación interna en todos los niveles.

- Es fuente de conocimiento inicial, rápido y claro, para ubicar en su puesto nuevos empleados.
- Facilitan una comunicación abierta y promueve la honestidad.
- Desarrolla la confianza, transparencia, objetividad y aprendizaje.
- Son indispensables para una adecuada delegación de autoridad.
- Reflejan la imagen de la empresa y deben reajustarse a tiempo. (13)

3.2.3 Valores

Define el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización, constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional.

El objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización. Los valores corporativos son la respuesta a la pregunta. ¿En que creemos y cómo somos?

Los valores son pilares más importantes de cualquier organización, con ellos se define así misma ya que estaba dados de acuerdo quienes integran la organización. (14)

Los valores de una empresa son grandes fuerzas impulsoras del cómo se realiza el trabajo y las diferentes actividades dentro de la organización, se evitan conflictos entre el personal y se logra el éxito en los procesos de mejora continua.

3.2.4 Organigramas

El organigrama se define como la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.

Según lo anterior, podemos concluir que un organigrama es pues una guía o plano que representa gráficamente la estructura orgánica interna y formal de una unidad administrativa de manera objetiva y global.

Los organigramas tienen por objetivo o finalidad mostrar:

- Los principales estratos o niveles jerárquicos o gerenciales;
- Las principales áreas orgánicas (unidades de línea o asesoramiento);
- Líneas de autoridad y comunicación;
- Relación de autoridad con los colaboradores (subordinados);
- Vías de supervisión;
- Centralización o desconcentración.

3.2.4.1 Finalidad

En la ciencia de la administración, los organigramas sirven de asistencia y orientación de todas las Unidades Administrativas de la Dependencia. En el área de organización y métodos, sirve para reflejar la estructura organizativa; así como velar por sus permanentes revisiones y actualizaciones, las cuales se dan a conocer en los manuales de organización.

- Ofrece una visión general de la estructura organizativa de la institución y/o representa la más utilizada fuente de consulta con fines de información; Identifica las relaciones de jerarquía existentes entre los principales órganos de la empresa o institución;
- Proporciona al personal el conocimiento de su ubicación y sus relaciones de jerarquía y de subordinación dentro de la estructura orgánica;
- Ayudan a descubrir posibles dispersiones, lagunas, duplicidad de funciones, múltiples relaciones de dependencia, de niveles y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control, y
- Constituyen una fuente autorizada de consulta con fines de información.

3.2.4.2 Tipos de Organigramas

Por lo general los organigramas más utilizados son los organigramas estructurales y funcionales.

Organigrama Estructural: Son aquellos que tienen por objeto la presentación gráfica de la estructura administrativa (unidades administrativas) de una institución, así como de las relaciones de jerarquías o dependencias. Su importancia radica en que sirve de base para el diseño de otros gráficos. Este tipo de organigramas debe aparecer como parte integrante de los manuales de organización de las Dependencias y Entidades.

Organigrama Funcional: Son llamados también "organigramas de funciones", y tiene por objeto indicar en el cuerpo de la gráfica, las unidades prioritarias que compone la unidad o dependencia, sus relaciones y sus principales funciones o funciones vitales que deberán desempeñar cada una de ellas. Esto facilita el análisis y comprensión de todo lo que se lleva a cabo en dichas áreas orgánicas que conforman a la organización; estas pueden transcribirse con arreglo a su orden de importancia o al lugar que ocupan dentro de un proceso.

3.3 ÁREA DE COCINA Y SERVICIO

3.3.1 Área de cocina

Podemos definir la cocina y sus anexos, como el conjunto de áreas o locales necesarios para transformar los alimentos, y convertirlos en platos elaborados. Cuando hablamos de cocina industrial, no debemos pensar solo en la zona caliente donde se elaboran o cocinan los alimentos, sino que todos los locales anexos con sus equipamientos deben considerarse como cocina o zona de cocina. El departamento de cocina es seguramente el más complejo por la diversidad de elaboraciones que en ella se desarrollan, diversidad que hace que estas elaboraciones se preparen en zonas independiente entre sí, pero que forman parte de un conjunto que denominamos área de cocina.

3.3.1.1 Composición y funciones del personal de una cocina.

En un trabajo tan diverso como el que se desarrolla en una cocina, hace necesario establecer categorías profesionales, cuanto mayor es la categoría del establecimiento, más categorías profesionales vamos a encontrar y viceversa, las más importantes son:

- **Gerente de Alimentos y Bebidas.** Es el encargado de supervisar el óptimo funcionamiento operacional del área de cocina y sus elementos. Dirige el proceso de producción de A y B.
- **Jefe de cocina.** Jefe del departamento que se encarga del control de personal, confecciona los menús, hace los pedidos necesarios, vigila el consumo racional de las materias primas para obtener el máximo rendimiento y durante el servicio controla que los platos solicitados salgan en las condiciones exigidas, además de esto propone para ascensos y despidos, marca los horarios de trabajo, los días libres, fechas de vacaciones, vigila los horarios de entrada y salida del personal, distribuye el trabajo entre la brigada y evitará en lo posible el gasto excesivo de electricidad, agua, combustible, etc.
- **Jefe de partida.** Es el cocinero encargado de elaborar y condimentar todos aquellos platos que salgan de su partida, debe dominar la elaboración de platos regionales, de régimen, cocina nacional e internacional, además repartirá el trabajo entre los miembros de su partida, retirará artículos del economato y prepara la miche-emplace (puesta a punto), al final del servicio limpiará y recogerá la herramienta de su partida.
- **Cocinero.** Tendrá las mismas obligaciones y conocimientos que el Jefe de partida.
- **Ayudante de cocina.** Trabaja a las órdenes de los cocineros realizando trabajos sencillos y mecánicos.
- **Repostero.** Su misión es idéntica a la del Segundo Jefe de cocina, pero dentro de su especialidad, depende directamente del Jefe de cocina.
- **Oficial repostero.** Tiene los mismos conocimientos que el anterior y ejecutará el plan de trabajo organizado por este.
- **Ayudante repostero.** Auxilia en su trabajo al oficial repostero.
- **Encargado de economato y bodega.** Es el encargado de recibir las mercancías propias de esta dependencia que deberá contar con su visto bueno y haciendo las anotaciones pertinentes en un libro de control.

- **Ayudante de economato y bodega.** Tiene las mismas funciones que el anterior.
- **Marmitón.** Se encarga de fregar la batería de cocina y de la limpieza general de la cocina.
- **Pinche.** Se encarga de lavar verduras, pescados, hortalizas y de la limpieza general de la cocina.
- **Fregadores.** Son los trabajadores encargados de la limpieza de la vajilla, cristalería, fuentes de servicio y cubiertos.

3.3.2 Generalidades del servicio al cliente

Servicio

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia de la imagen y la reputación del mismo.

3.3.2.1 Tipos de servicios

- Servicio de Productos
- Servicio de Servicios

Servicio de Productos

El servicio de productos tiene dos componentes: el grado de despreocupación y el valor añadido para el cliente.

- **El grado de despreocupación:** el comprador de un producto valora, además del precio y del rendimiento técnico del producto, lo que éste va a costarle, además en tiempo, esfuerzo y dinero. Mide los efectos en cuanto a:
 1. Entregas y reparaciones
 2. Obtención de una factura sin errores
 3. Encontrar rápidamente un responsable si surgen problemas etc.

- **El valor añadido:** El cliente examina también el valor que el proveedor añade al rendimiento técnico. El valor añadido puede ser de distintos tipos:
 1. El estatus social que el producto refuerza
 2. Ayuda para resolver problemas
 3. Apoyo financiero
 4. Apoyo postventa

Servicio de Servicios

Al revés que los productos, los servicios son poco o nada materiales. Sólo existen como experiencias vividas. En la mayoría de los casos, el cliente de un servicio no puede expresar su grado de satisfacción hasta que lo consume. El servicio de los servicios comprende dos dimensiones propias: la prestación que buscaba el cliente y la experiencia que vive en el momento en que nos hace uso del servicio:

- **La prestación:** Todo lo que rodea al servicio tiene una importancia primordial. El servicio de los servicios no sólo es importante para reforzar los beneficios que el comprador busca en la prestación, sino que se ha convertido también en un arma competitiva básica e indispensable en todos los sectores en los que el servicio no se ha convertido en algo trivial.
- **La experiencia:** El servicio de los servicios puede provocar un impacto fundamental en la experiencia del consumidor y determinar así su grado de satisfacción. La experiencia será positiva o negativa según:
 1. La posibilidad de opción
 2. La disponibilidad
 3. El ambiente
 4. La actitud del personal del servicio

3.3.2.2 Características del Servicio

“La alta gerencia debe generar procesos que produzca servicio con excelencia tomando en cuenta las siguientes características:

- El servicio es un intangible
- El servicio no se puede preparar previamente
- El servicio no se almacena
- El servicio es producido al momento de prestarlo
- El servicio requiere de la integración humana
- El servicio debe garantizarse antes de prestarlo
- La satisfacción del cliente es parte vital del servicio.

Momentos de la Verdad

El momento de la verdad, se ha convertido en el himno de la gerencia del servicio; por el momento basta que entendamos esto: Un momento de verdad es ese preciso instante en que el cliente se pone en contacto con nuestro negocio y, sobre la base de este contacto con nuestro negocio y, se forma una opinión acerca de la calidad del servicio y virtualmente la calidad del producto.

3.3.2.2.1 El Ciclo del Servicio

Es un mapa de los momentos de la verdad, a medida que los experimenta los clientes. El ciclo del servicio se activa cada vez que un cliente se pone en contacto con nuestro negocio.

El valor de hacer un mapa con los ciclos del servicio para los diferentes aspectos de la organización consiste en que podamos mirar a través de los ojos de los clientes y ver el negocio desde el punto de vista de ellos”.

3.3.2.3 Personal del área de servicio

Capitán de Meseros: Recibe al cliente con cortesía y lo acompaña a la mesa, sugiere platos y cuando los clientes se retiran se encarga de despedirlos, es el responsable de:

- Supervisar el montaje de las mesas
- Supervisa la buena presentación de los menús
- Hace la lista de compras y bebidas y del material faltante para el servicio
- Lleva el control de existencias y del estado del menaje
- Toma la orden del cliente
- Conoce los ingredientes de los platillos y su elaboración
- Recibe quejas del cliente y busca una solución
- Cuida de los objetos olvidados y verifica que sean devueltos
- Supervisa y designa tareas a los meseros y auxiliares
- Mantiene una comunicación constante con fluida con las demás dependencias del establecimiento
- Asiste al gerente en la capacitación para el personal de servicio.

Mesero

Da servicio a la mesa, en una forma amable, eficiente, cortés y con un alto grado de profesionalismo y compañerismo. Es el vendedor de los productos, es el responsable de:

- Resolver en primera instancia las quejas de los clientes o las que reporta el administrador o capitán
- Realiza trabajos rotativos durante la preparación previa la servicio
- Da al cliente la información general cuando se requiere
- Participa en sesiones de capacitación y adiestramiento
- Prepara bebidas calientes y cocteles

Ayudante de meseros

Asiste a los meseros en sus tareas de atención al público y en la preparación previa del servicio cumple con la función de:

- Preparar anticipada y correctamente la estación de servicios
- Eventualmente obtiene de bar y cocina los platillos para servir
- Prepara trabajos especiales o rotativos en la preparación previa al servicio
- Retira la vajilla sucia de las mesas
- Aprovisiona constantemente la estación de servicio de loza, cristal, cubiertos y mantelería
- Cuando el cliente se retira, limpia y monta inmediatamente las mesas
- Ayuda en la preparación de bebidas calientes
- Adecúa las mesas para atender reservaciones
- Participa en sesiones de capacitación y adiestramiento

Cajera

Es responsable de precautelar los ingresos diarios por ventas también cumple funciones de:

- Facturación y cobros
- Atender quejas
- Mantiene una estricta comunicación con gerencia y administración
- Realizar pagos a proveedores
- Verifica stock de papelería
- Hace arqueo e caja la final de cada jornada

3.3.3 El cliente

En el comercio y el marketing, un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera u otro medio de pago.

Las definiciones para esta pregunta son varias:

- Un cliente es la persona más importante de un negocio
- Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él
- Un cliente no es una interrupción

- Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo
- Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño
- Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de éste y de todo negocio.
- Sin él tendríamos que haber cerrado las puertas.

La satisfacción del usuario es el resultado de la integración armónica de una serie de procesos que permite generar un servicio

3.3.3.1 La Importancia del Cliente

El cliente es el protagonista de la acción comercial. Dar una buena respuesta a sus demandas y resolver cualquier tipo de sugerencia o propuesta es imprescindible. El cliente es, por muchos motivos, la razón de existencia y garantía de futuro de la empresa. En consecuencia “El cliente siempre tiene la razón” y por lo tanto “Quien tiene un cliente tiene un tesoro.”

3.3.3.2 Tipos de Clientes

En un sentido general, una empresa u organización tiene dos tipos de clientes:

1. Clientes Actuales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.

2. Clientes Potenciales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro.

Pensar cómo Piensa el Cliente

Uno de los versos más citados de la literatura fue escrito por el poeta escocés Robert Burns (1759 – 1796): “Oh, si algún poder nos diera el don de vernos como nos ven los demás”. En este verso hay un importante mensaje para cualquier negocio que verdaderamente desee conocer a sus clientes. Hay que meterse en la cabeza del cliente y ver el negocio como él lo ve, no como nosotros lo vemos o como imaginamos que es.

3.4 COMPLEJO TURÍSTICO “AGUAS TERMALES DE SAN FRANCISCO”

3.4.1 Aguas termales

Se llaman aguas termales a las aguas minerales que salen del suelo con más de 5°C que la temperatura superficial.

Estas aguas proceden de capas subterráneas de la Tierra que se encuentran a mayor temperatura, las cuales son ricas en diferentes componentes minerales y permiten su utilización en la terapéutica como baños, inhalaciones, irrigaciones, y calefacción. Por lo general se encuentran a lo largo de líneas de fallas ya que a lo largo del plano de falla pueden introducirse las aguas subterráneas que se calientan al llegar a cierta profundidad y suben después en forma de vapor (que puede condensarse al llegar a la superficie, formando un géiser) o de agua caliente.

Gráfico N° 1. Aguas termales de San Francisco



Fuente: Geovanna Ramos

3.4.1.1 Servicios

El Complejo Turístico San Francisco es un lugar de descanso y esparcimiento familiar, cuenta con un servicio de alimentación el mismo que dispone de una variedad de platos típicos, comidas rápidas y bebidas que se preparan en su mayoría con productos de la zona.

Antes de llegar al sitio se puede apreciar el cerro Leonán (camino y templo de la serpiente) en lengua jíbara dónde los primeros hombres que llegaron a tierras Puruhá es lo hicieron cruzando la cordillera oriental.

El complejo cuenta con tres piscinas de aguas termo – medicinales que provienen de fuentes naturales que las encontramos en la cordillera Oriental, que están rodeadas por una flora y fauna que muestra una diversidad sorprendente, aunque algunas especies de flora y fauna están en peligro de extinción.

Se dispone de amplios espacios para practicar deportes al aire libre y hacer cabalgatas por la zona que comprende el complejo.

3.4.1.2 Ubicación

Están ubicadas a 12 km. de la ciudad, en el límite entre las comunidades de Guayllabamba y San Francisco, a una altitud de 3 240 m.s.n.m y una temperatura de 12°C. Es una fuente de agua termal de origen volcánico rica en sulfuro, con poderes curativos.

Gráfico N° 2. Mapa de Chimborazo y su acceso a las agua termales de San Francisco



Fuente: Geovanna Ramos

3.4.1.3 Accesibilidad

Existe servicio de transporte en bus aproximadamente cada 30 minutos. La vía de acceso, desde Riobamba a Chambo, es de primer orden y hasta las aguas termales de segundo. Al momento se encuentran realizando trabajos para su pavimentación total, hasta llegar al destino mencionado. En el trayecto existe un puente desde el que se puede admirar una cascada con la caída de agua en todo su esplendor, además la extensión de cultivos de gran variedad y ganado vacuno. Para llegar a este paradisíaco lugar puede disponer de compañías de transporte público y taxis ejecutivos.

Gráfico N° 3. Parque central de Chambo



Fuente: Geovanna Ramos

3.4.2 Organización Administrativa

El paradero turístico está organizado de acuerdo a las actividades rotativas de los 60 socios comunitarios; que están estructurados de la siguiente manera:

Un administrador el cual fue designado por los socios para representar al complejo turístico, quien será el responsable de dirigir, organizar, planificar las acciones necesarias con el fin de alcanzar el bienestar del lugar, es decir, que las cosas funcionen correctamente.

Personal de limpieza: encargados de mantener la limpieza y desinfección de las diferentes del centro, cuando lo amerite.

En el área de alimentación está subdividido en 5 locales los cuales atienden desde las 4 am hasta las 4 pm.

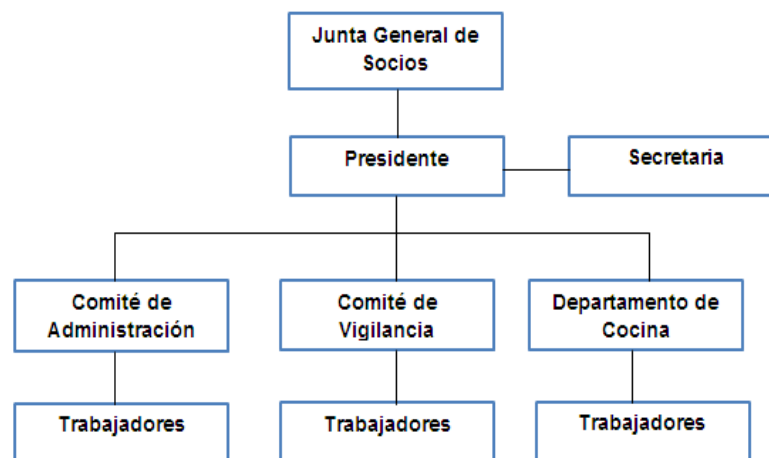
Personal de la Garita o tesorería: Es el encargado del cobro de las entradas a los turistas.

3.4.2.1 Rotación del Personal

Contrato Eventual de 3 meses

Contrato para el año dependiendo de su desempeño en el contrato eventual

Gráfico N° 4. Organigrama del complejo turístico San Francisco



Fuente: Ing. Fernando Puetate (Administrador)

3.5 ANÁLISIS FODA

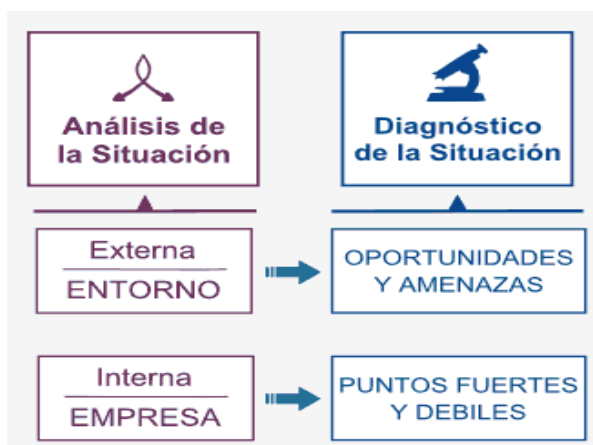
Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa para la cual se establecerá la correlación de factores básicos del ambiente interno y externo de una organización estratégica.

3.5.1 Situación actual del complejo turístico “aguas termales de san francisco”

El diagnóstico es la “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se esté estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadrado de la situación actual de la empresa permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. (5)

Gráfico N° 5. Situación actual del complejo turístico



Fuente: Desarrollado por Consultial Marketing Online

Para una mejor comprensión de dicha herramienta estratégica, definiremos las siglas de la siguiente manera:

Fortalezas: También llamados puntos fuertes. Son todas aquellas actividades que se realizan con un alto grado de eficiencia, son características propias que facilitan o favorecen el logro de los objetivos. Ejemplo: Capacitación, Disponibilidad de Cambio.

Preguntas que orientan para determinar las Fortalezas

- ¿Qué hacemos realmente bien?
- ¿Qué cosas nos hacen ser resistentes a cambios, dificultades o problemas?
- ¿Qué se ofrece que tenga interés a la comunidad?

Oportunidades: Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa y que permite obtener ventajas competitivas.

Preguntas que orientan para determinar las Oportunidades

- ¿Cómo podemos utilizar nuestra experiencia para otras ocasiones?
- ¿Qué nuevas personas tienen necesidades y cómo empresa que podemos satisfacer?

Debilidades: También llamadas puntos débiles afectan negativamente a los resultados esperados. Ejemplo: Canales internos y externos de comunicación inadecuados.

Preguntas que orientan para determinar las Debilidades

- ¿Qué falta en la organización?
- ¿Qué actividades se están desarrollando incorrectamente?
- ¿Somos capaces de asimilar nuevos requerimientos de la comunidad?

Amenazas: Son aquellas situaciones que provienen del entorno; es decir, variable que pone a prueba la supervivencia y permanencia de la organización las que reconocidas a tiempo, pueden esquivarse a ser convertidas en oportunidades. (6). Ejemplo: La competencia.

Preguntas que orientan para determinar las Amenazas

- ¿Cómo se tenemos nuestras situaciones en relación a las administraciones locales o estatales?

3.5.2 Matriz FODA

Nos permitirá realizar un análisis de manera objetiva, y crear diferentes escenarios de futuro y por consiguiente plantear estrategias alternativas.

Aplicaciones del análisis FODA

El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, recursos humanos, entre otros. Las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, serán de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de ventas que se planifiquen.

3.5.2.1 Importancia del análisis FODA para la toma de decisiones

La toma de decisiones es un proceso cotidiano mediante el cual se realiza una elección entre diferentes alternativas a los efectos de resolver las más variadas situaciones a nivel laboral o empresarial.

3.5.3 Estrategias FODA

Matriz FODA

Nos indica cuatro estrategias alternativas conceptualmente distintas. En la práctica, algunas de las estrategias se traslapan o pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y de manera concertada.

Estrategia DA (Mini- Mini)

(Debilidades –vs- Amenazas), se trata de minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Una institución que estuviera enfrentada sólo con amenazas externas y con debilidades internas, pudiera encontrarse en una situación totalmente precaria.

Estrategia DO (Mini- Mini)

La segunda estrategia, DO (Debilidades –vs-Oportunidades), intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades.

Una institución podría identificar oportunidades en el medio ambiente externo pero tener debilidades organizacionales que le eviten aprovechar las ventajas del mercado.

Estrategia fa (Maxi- Mini)

Esta estrategia FA (Fortalezas –vs-Amenazas), se basa en las fortalezas de la institución que pueden copar con las amenazas del medio ambiente externo.

Su objetivo es maximizar las primeras mientras se minimizan las segundas. Esto, sin embargo, no significa necesariamente que una institución fuerte tenga que dedicarse a buscar amenazas en el medio ambiente externo para enfrentarlas.

Estrategia FO (Maxi-Ma)

A cualquier institución le agradecería estar siempre en la situación donde pudiera maximizar tanto sus fortalezas como sus oportunidades, es decir aplicar siempre la estrategia FO (Fortalezas –vs-Oportunidades).

IV. HIPÓTESIS

¿El Plan integral influirá en la administración del área de cocina y servicio del complejo turístico aguas termales de San Francisco, permitirá que el personal cumpla con los procesos establecidos?

V. METODOLOGÍA

Para la presente investigación se emplearon los siguientes métodos:

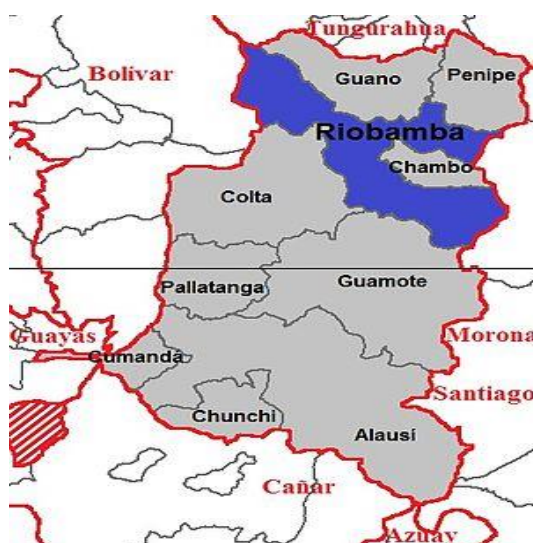
- **Histórico.-** Se empleó este método para analizar hechos del pasado con la finalidad de evaluar cómo se ha desarrollado el área de cocina y servicio hasta la fecha presente.
- **Objetivo.-** Con este método se logró obtener información real y objetiva.
- **Analítico.-** Este método permitió analizar el problema de manera específica en área de cocina y servicio.
- **Descriptivo.-** Este método describió de forma detallada las áreas donde se aplicó la investigación.

A. LOCALIZACIÓN Y TEMPORALIZACIÓN

El presente trabajo se llevó a cabo en la Provincia de Chimborazo, Cantón Chambo, comunidad de San Francisco.

La duración de la investigación fue de 6 meses, que inició desde el mes de Marzo 2014 y concluyó en el mes de Julio del 2014, tiempo en el cual se realizó todo el proyecto concluyendo con la guía.

Gráfico N° 6. Mapa de Chambo



Fuente: www.google.com.ec

B. VARIABLES

1 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE

PLAN INTEGRAL

Se define como plan a un conjunto de actividades que se desarrollan en un determinado tiempo para alcanzar un mismo objetivo establecido, que engloban a toda la entidad en busca de una misma meta.

VARIABLES DEPENDIENTE

FODA

Es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades).

ADMINISTRACIÓN DEL ÁREA DE COCINA Y SERVICIO

Se basa en verificar el rendimiento del personal en el área, al mismo tiempo se ocupa de planear y diseñar menús, considerando aspectos de costo, beneficios, valores nutricionales y presentación, así como el correspondiente costeo, contabilidad, manejo y control de los recursos materiales y humanos que intervienen en la industria restaurantera, control y óptimo manejo de alimentos y bebidas; servicio, promoción y relaciones públicas.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN EL ÁREA DE COCINA Y SERVICIO

Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

CAPACITACIÓN

Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla N° 1 Operacionalización de variables

VARIABLE	CATEGORÍA	INDICADOR
Plan integral	PLAN	<ul style="list-style-type: none">▪ Infraestructura▪ Talento Humano▪ Materia Prima▪ Equipos, menaje y vajilla.▪ Informe Técnico▪ Guía estructurada de observación.▪ Test de Evaluación▪ Lista de Objetivos
FODA	Análisis de la situación actual Fortalezas Debilidades Oportunidades Amenazas	<ul style="list-style-type: none">▪ Infraestructura▪ Talento Humano▪ Materia Prima▪ Equipos, menaje y vajilla.

<p>Administración del área de cocina y servicio.</p> <p>Manual de procesos en el área de cocina y servicio</p> <p>Capacitación al personal del área de cocina y servicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planeación. ▪ Organización. ▪ Dirección. ▪ Control. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planeación ▪ Organización ▪ Elaboración <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planeación ▪ Organización ▪ Ejecución 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación Operativa. ▪ Organigrama estructural del área de cocina y servicio. ▪ Evaluación semestral del talento humano. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Selección de temas ▪ Estructuración de acuerdo a las necesidades ▪ Evaluación <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cronograma de actividades ▪ Distribución de temas. ▪ Evaluación de Resultados
---	--	--

Fuente: Geovanna Ramos

C. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

TIPO: El tipo de investigación desarrollada es “Exploratoria”, ya que identificamos la problemática basada en las necesidades del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”, y su incidencia en el rendimiento profesional. Una vez identificada la problemática, se plantearon objetivos que guiaron el proceso de la investigación.

También es una investigación de tipo “Descriptiva” porque se describieron procesos observados. Además se hizo un levantamiento de información de la situación actual del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”, para describir los factores que influyen significativamente a la mejora del área objeto de estudio.

También se empleó la Investigación de “Campo”, que estuvo aplicada para comprender y resolver las necesidades o problemas en un contexto determinado, se trabajó en el

ambiente natural donde se ejecutó la investigación, de la cual se obtuvieron los datos relevantes que posteriormente fueron analizados.

D. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

El universo de trabajo está integrado por 60 socios que conforman la asociación “San Francisco”, de los cuales solo 10 están encargados del área de producción y distribución de alimentos y bebidas en el complejo.

Por ser una población pequeña las encuestas están dirigidas a todo el personal al área de producción no se aplica ninguna fórmula.

E. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Plan para la recolección de Información

Esta información fue recolectada mediante la aplicación de una encuesta compuesta por preguntas cerradas y de selección múltiple relacionada directamente al área de cocina y servicio, en donde se obtuvieron datos relevantes de la situación actual del complejo turístico. (Anexo 1).

Se aplicó este cuestionario a los socios comunitarios encargados de la elaboración y servicio de los alimentos y bebidas; para con su posterior análisis e interpretación se identificar las falencias en el área de cocina y servicio.

Plan de procesamiento de la Información

Para realizar el plan de procesamiento de la información se realizó el análisis de los resultados estadísticos destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos de la investigación.

Se interpretaron los resultados, con el respectivo sustento en el marco teórico, Los datos obtenidos servirán para establecer las conclusiones y recomendaciones.

VII. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. ¿Dentro del área de cocina y servicio se lleva algún control de compras y salida de productos?

Tabla N° 2 Control compras o salidas de productos

VARIABLES	FA	FR
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Gráfico N° 7. Control compras o salidas de productos



Fuente: Encuestas aplicadas al área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”

Elaborado por: Geovanna Ramos

ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETATIVO

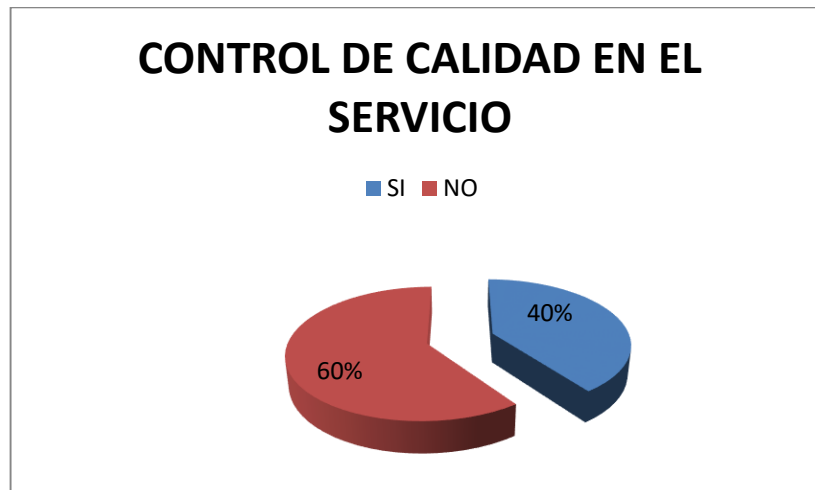
El 60% de las personas que laboran en el área de alimentación y bebidas desconocen métodos, técnicas y formas de adquisición, almacenaje y despacho de materia prima, lo que determina que no existe ninguna vigilancia al momento de comprar, tanto como verificar fechas de caducidad, si el producto está en buen estado u otros. Mientras que tan solo el 40% verifica la caducidad del producto, controla la calidad de los productos al momento de comprar o vender.

2. ¿Se controla la calidad del servicio de alimentación que presta el complejo?

Tabla N° 3 Control de calidad en el servicio

VARIABLES	FA	FR
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Gráfico N° 8. Control de calidad en el servicio



Fuente: Encuestas aplicadas al área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de san Francisco”

Elaborado por: Geovanna Ramos

ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETATIVO

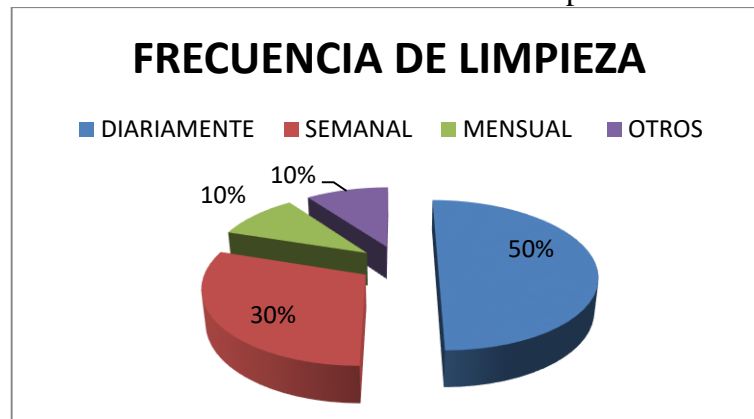
El personal del área de cocina y servicio no tiene un control de calidad en el servicio de alimentación que ofrece el complejo, lo que conlleva a que el 60% sea deficiente, estas causales pueden ser por falta de capacitación, desconocimiento o iniciativa propia para mejorar su propio proceso. Mientras que tan solo el 40% se aplica en el control para mejorar la atención a los usuarios del complejo.

3. Indique con qué frecuencia se realiza la limpieza y desinfección de paredes y pisos del área de cocina y servicio

Tabla N° 4 Frecuencia de limpieza

VARIABLES	FA	FR
DIARIAMENTE	5	52%
SEMANAL	3	27%
MENSUAL	1	15%
OTROS	1	6%
TOTAL	10	100%

Gráfico N° 9. Frecuencia de limpieza



Fuente: Encuestas aplicadas al área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”

Elaborado por: Geovanna Ramos

ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETATIVO

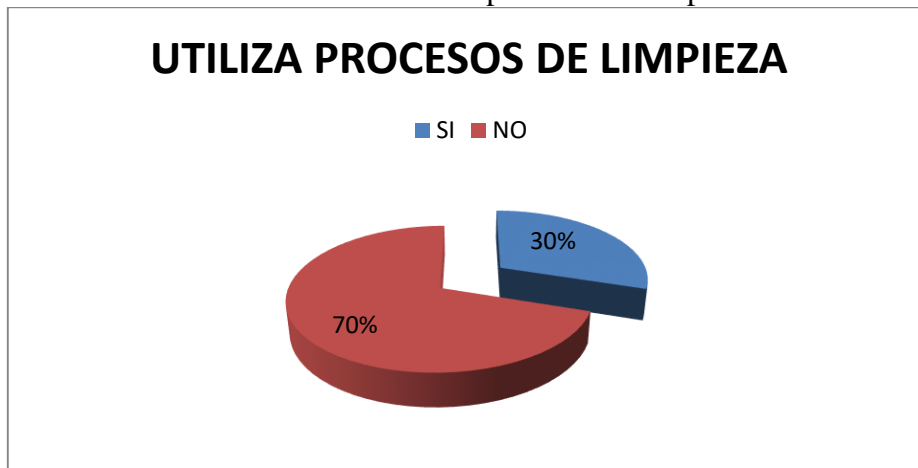
La limpieza y desinfección de paredes de la debe hacer el menos una vez cada tres meses y para los pisos se la debe realizan antes y después de una jornada de trabajo, es decir antes y después de preparar los alimentos, el 52% realizan la limpieza de los pisos diariamente el 27% lo realizan semanalmente. Estos indicadores hay que revertirlos ya que deberían aplicar la limpieza de pisos tal y como está en el manual que difunde el Ministerio de salud.

4. ¿Se sigue algún proceso de limpieza para paredes, pisos y vajilla?

Tabla N° 5 Utiliza procesos de limpieza

VARIABLES	FA	FR
SI	4	4%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Gráfico N° 10. Utiliza procesos de limpieza



Fuente: Encuestas aplicadas al área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”

Elaborado por: Geovanna Ramos

ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETATIVO

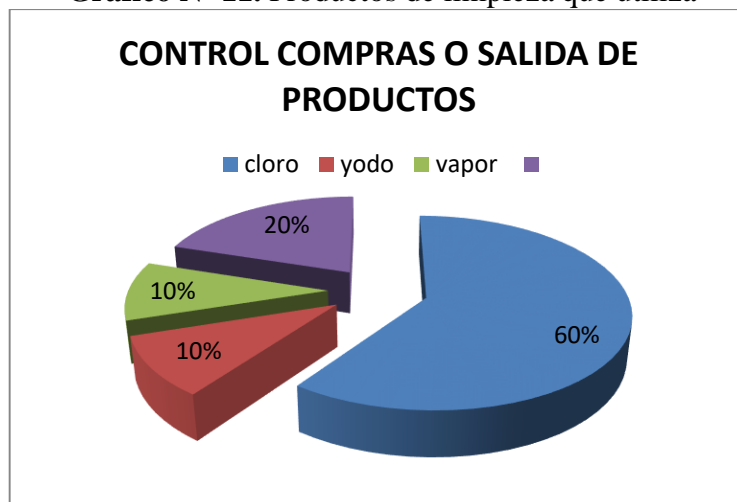
El 70% del personal, no utiliza ningún tipo de proceso establecido para la limpieza y desinfección del área de trabajo, esto se debe a que hay desconocimiento. Utilizando únicamente sencillos pasos como barrer y lavar el piso con agua y deja como método de limpieza y para tener limpio el lugar, mientras que tan solo el 30% utilizan el cloro como parte de la limpieza.

5. De los siguientes productos, ¿cuáles utiliza para desinfectar paredes y pisos del área de cocina?

Tabla N° 6 Productos de limpieza que utiliza

VARIABLES	FA	FR
COLORO	6	60%
YODO	1	10%
VAPOR	1	10%
NINGUNO	2	20%
TOTAL	10	100%

Gráfico N° 11. Productos de limpieza que utiliza



Fuente: Encuestas aplicadas al área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”

Elaborado por: Geovanna Ramos

ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETATIVO

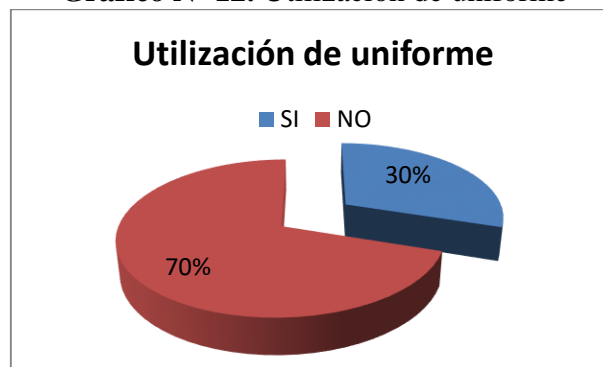
El producto de limpieza y desinfección que utiliza el personal en un 60% es el cloro, mismo que no lo aplican de una forma y porcentaje adecuado. El 20% no utilizan ningún método de desinfección que contribuya a evitar que se contaminen los alimentos, la cocina, debe ser escrupulosamente limpiada para eliminar todos los gérmenes.

6. ¿Ud. cuenta con un uniforme apropiado para la realización de sus actividades dentro del área de cocina y servicio?

Tabla N° 7 Utilización de uniforme

VARIABLES	FA	FR
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL	10	100%

Gráfico N° 12. Utilización de uniforme



Fuente: Encuestas aplicadas al área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”

Elaborado por: Geovanna Ramos

ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETATIVO

El 70% del personal no dispone de un uniforme apropiado, afectando significativamente a la imagen que proyecta el área cocina y servicio, mientras que el 30% utiliza solo un delantal distintivo, debido a que no existen normativas vigentes para la utilización de uniforme.

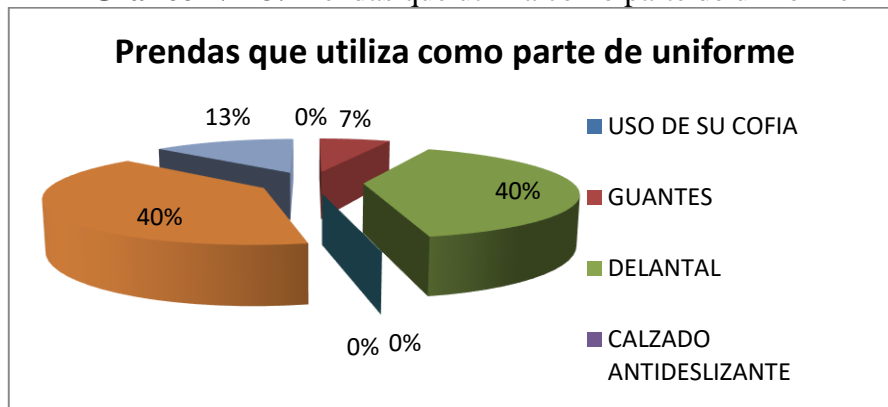
Un uniforme adecuado además de distinguir al personal, previene accidentes de cocina como quemaduras y en el caso del calzado evita resbales y caídas en los pisos.

7. ¿Cuál de estas prendas utiliza Ud. como parte de su uniforme?

Tabla N° 8 Prendas que utiliza como parte de uniforme

VARIABLES	SI	NO	TOTAL
GORRO	0	10	10
GUANTES	1	9	10
DELANTAL	6	4	10
CALZADO ANTIDESLIZANTE	0	10	10
MALLA PARA LA CABEZA	0	10	10
CHAQUETA O BLUSA	6	4	10
NINGUNA	0	10	10
TOTAL	2	8	100%

Gráfico N° 13. Prendas que utiliza como parte de uniforme



Fuente: Encuestas aplicadas al área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”

Elaborado por: Geovanna Ramos

ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETATIVO

El personal no utiliza ningún tipo de indumentaria para la preparación de alimentos tales como el uso de gorro, calzado antideslizante, malla en la cabeza, 8 personas que representan el 80% la población de estudio, 2 personas utilizan delantal y una blusa que las identifica en el área de trabajo y tan solo 20% personas utilizan guantes.

8. ¿Sabe usted como almacenar de forma correcta los insumos dentro del área de cocina?

Tabla N° 9 Almacena correctamente los insumos

VARIABLES	FA	FR
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Gráfico N° 14. Almacena correctamente los insumos



Fuente: Encuestas aplicadas al área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”

Elaborado por: Geovanna Ramos

ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETATIVO

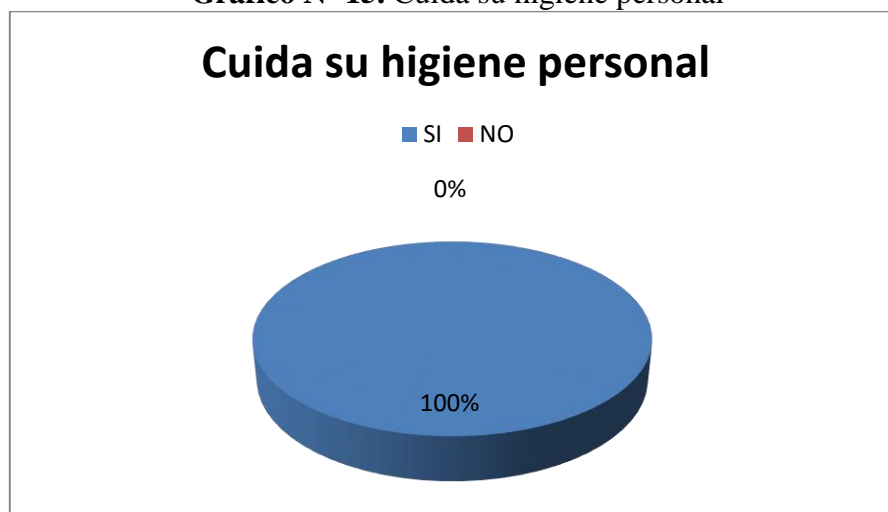
El 80% de la población de estudio desconoce la forma correcta para almacenar materia prima e insumos que ingresan directamente al área de cocina, el 20% del personal realizan algún tipo de almacenamiento pero no el correcto, como resultado en los dos casos, los productos se deterioran o caducan, se realizan compras innecesarias debido a que no existe un control de existencias representando pérdidas económicas.

9. ¿Para la realización de sus actividades dentro del área de cocina y servicio, cuida de su higiene personal?

Tabla N° 10 Cuida su higiene personal

VARIABLES	FA	FR
SI	10	100%
NO	0	0%

Gráfico N° 15. Cuida su higiene personal



Fuente: Encuestas aplicadas al área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”

Elaborado por: Geovanna Ramos

ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETATIVO

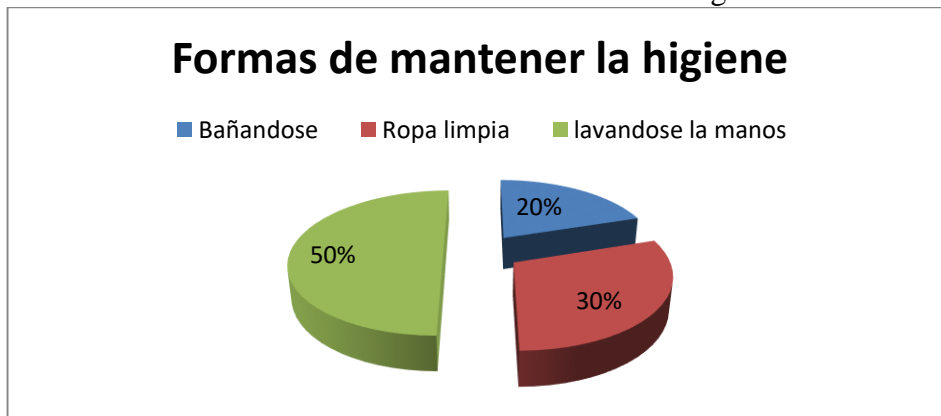
El 100% de trabajadores cuida de su higiene personal, lo que se puede definir como una fortaleza, ya que es indispensable mostrar ante el cliente una imagen impecable que represente confianza, orden y nitidez a la hora de preparar y servir los alimentos.

10. Indique como usted cuida su higiene personal

Tabla N° 11 Formas de mantener la higiene

VARIABLES	FA	FR
BAÑÁNDOSE	2	20%
ROPA LIMPIA	3	30%
LAVANDOME LA MANOS	5	50%
TOTAL	10	100%

Gráfico N° 16. Formas de mantener la higiene



Fuente: Encuestas aplicadas al área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”

Elaborado por: Geovanna Ramos

ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETATIVO

Respecto al cuidado de la higiene, el 50% de los colaboradores se lavan las manos a fin de evitar transmitir microorganismos que contagien los productos alimenticios, el 32% manteniendo su ropa limpia y el 23% bañándose.

Es importante mencionar que la higiene y aseo personal son aspectos de la intimidad de una persona, sin olvidar que la misma tiene una gran repercusión en la vida social y la relación con los demás seres humanos.

Conclusiones de la investigación

- En la encuesta realizada nos indica que el 80% de la población estudiada desconoce totalmente sobre algún proceso o método para manejar correctamente el ingreso y salida de los productos.
- Existe una inadecuada limpieza y desinfección en las instalaciones, provocando que las paredes y pisos estén en deterioradas condiciones, afectando de esta manera a la imagen que proyecta el complejo y sus áreas.
- El personal del área de cocina y servicio no cuenta con una indumentaria adecuada, lo que es el causal de accidentes de trabajo, cabe mencionar que hay especificaciones para el área de cocina y servicio tales como el uso obligatorio de malla, chaqueta, zapatos antideslizantes, guantes, delantal.
- Y por último existe un desconocimiento sobre el correcto almacenamiento de la materia prima e insumos, reflejándose en el inexistente sistema de registro de ingresos, rotación y control de inventarios, incidiendo así en la economía del complejo, provocando importantes pérdidas no solo del recurso humano sino también en el factor tiempo.

Recomendaciones de la investigación

- Al área administrativa se recomienda reorganizar su estructura, para que cada sub-área o departamento este compuesto o dirigido por personal capacitado y con amplios conocimientos acordes a su puesto de trabajo.
- La utilización de un uniforme adecuado para el área de cocina y servicio, el cual permitirá dar una imagen distintiva de calidad y eficiencia.
- La elaboración de un manual de procesos para el área de cocina y servicio, dirigido al personal administrativo de producción y servicio, que sirva como guía para cada proceso.
- Capacitar al personal del área de cocina y servicio de acuerdo al manual propuesto.

A. PROPUESTA

“Plan de mejoramiento integral para el Área de Cocina y Servicio del Complejo Turístico Aguas Termales de San Francisco, cantón Chambo – Chimborazo”

Diagnóstico actual del área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco” a través del Análisis FODA

Tabla N° 12. Oportunidades del Área de Cocina y Servicio del complejo turístico “Aguas Termales de San Francisco”

OPORTUNIDADES DEL ÁREA DE COCINA Y SERVICIO DEL COMPLEJO TURÍSTICO “AGUAS TERMALES DE SAN FRANCISCO”, CANTÓN CHAMBO
<ul style="list-style-type: none">✓ Los competidores locales tienen productos de baja calidad.✓ Incremento de la demanda potencial.✓ Anexar nuevos platillos al menú actual✓ Aumentar el nivel de ganancia mediante la elaboración de recetas estándar✓ Acuerdos con el Ministerio de Turismo✓ Incrementar las habilidades del personal mediante capacitaciones permanentes

Elaborado por: Geovanna Ramos

Tabla N° 13. Amenazas del Área de Cocina y Servicio del complejo turístico “Aguas Termales de San Francisco”

AMENAZAS DEL ÁREA DE COCINA Y SERVICIO DEL COMPLEJO TURÍSTICO “AGUAS TERMALES DE SAN FRANCISCO”, CANTÓN CHAMBO
<ul style="list-style-type: none">✓ Presupuesto limitado✓ Competencia desleal.✓ Incremento de locales que ofrecen servicios de alimentación✓ La demanda del mercado es muy estacional.✓ Precio de venta✓ Deficiencias en la gestión de compras✓ No existe un control de inventarios

Elaborado por: Geovanna Ramos

Tabla N° 14. Fortalezas del Área de cocina y servicio del complejo turístico “Aguas Termales de San Francisco”, cantón Chambo

FORTALEZAS DEL ÁREA DE COCINA Y SERVICIO DEL COMPLEJO TURÍSTICO “AGUAS TERMALES DE SAN FRANCISCO, CANTÓN CHAMBO”
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de contacto directo con el cliente ✓ Materia prima de calidad ✓ Gran parte de la materia prima es producida por los socios que forman parte del complejo ✓ Capacidad para el cambio e innovación ✓ Disposición de un espacio amplio para ofrecer el servicio ✓ El personal que labora en el área de cocina y servicio cuida de su imagen y aseo personal.

Elaborado por: Geovanna Ramos

Tabla N° 15. Debilidades del Área de Cocina y Servicio del Complejo turístico “Aguas Termales de San Francisco”, cantón Chambo

DEBILIDADES DEL ÁREA DE COCINA Y SERVICIO DEL COMPLEJO TURÍSTICO “AGUAS TERMALES DE SAN FRANCISCO”, CANTÓN CHAMBO
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Deficiencia en la infraestructura del área de cocina y servicio. ✓ Pérdidas en caducidad de la materia prima e insumos. ✓ Desconocimiento de la administración del área de cocina y servicio ✓ Poca experiencia en mercadeo ✓ Falta de conocimiento en cuanto a manipulación e higiene de alimentos ✓ Equipo y menaje de cocina deteriorado ✓ Falta de personal capacitado. ✓ Administración negligente. ✓ El personal del área de cocina y servicio no cuenta con un uniforme apropiado.

Elaborado por: Geovanna Ramos

Tabla N° 16. Codificación de la matriz

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. Capacidad de contacto directo con el cliente</p> <p>F2. Materia prima de calidad</p> <p>F3. Gran parte de la materia prima es producida por los socios que forman parte del complejo</p> <p>F4. Capacidad para el cambio e innovación</p> <p>F5. Disposición de un espacio amplio para ofrecer el servicio</p> <p>F6. El personal que labora en el área de cocina y servicio cuida de su imagen y aseo personal.</p>	<p>D1. Deficiencia en la infraestructura del área de cocina y servicio.</p> <p>D2. Pérdidas en caducidad de la materia prima e insumos.</p> <p>D3. Desconocimiento de la administración del área de cocina y servicio</p> <p>D4. Poca experiencia en mercadeo</p> <p>D5. Falta de conocimiento en cuanto a manipulación e higiene de alimentos</p> <p>D6. Equipo y menaje de cocina deteriorado</p> <p>D7. Falta de personal capacitado.</p> <p>D8. Administración negligente.</p> <p>D9. El personal del área de cocina y servicio no cuenta con un uniforme apropiado.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Los competidores locales tienen productos de baja calidad.</p> <p>O2. Incremento de la demanda potencial.</p> <p>O3. Anexar nuevos platillos al menú actual</p> <p>O4. Aumentar el nivel de ganancia mediante la elaboración de recetas estándar</p> <p>O5. Acuerdos con el Ministerio de Turismo</p> <p>O6. Incrementar las habilidades del personal mediante capacitaciones permanentes</p>	<p>A1. Presupuesto limitado</p> <p>A2. Competencia desleal.</p> <p>A3. Incremento de locales que ofrecen servicios de alimentación</p> <p>A4. La demanda del mercado es muy estacional.</p> <p>A5. Precio de venta</p> <p>A6. Deficiencias en la gestión de compras</p> <p>A7. No existe un control de inventarios</p>

Elaborado por: Geovanna Ramos

Tabla N° 17 . Matriz FODA

		AMENAZA				OPORTUNIDADES				
		1	2	3	4	4	3	2	1	Resultado
DEBILIDADES	1	4	2	4	4					14
	2	3	4	3	4					14
	3	4	1	4	4					13
	4	4	0	0	2					6
	5	0	4	1	4					9
	6	3	0	0	1					4
	7	3	4	4	4					15
	8	0	4	4	4					12
FORTALEZAS	5					0	3	4	0	7
	4					3	3	4	2	12
	3					1	4	4	4	13
	2					3	4	4	4	15
	1					0	4	2	4	10
RESULTADOS		22	19	20	27	7	18	18	14	

NADA	0
POCO	1
ALGO	2
REGULAR	3
MUCHO	4

Tabla N° 18. Priorización de resultados de la matriz

Código	Factor Interno
F1	Capacidad de contacto directo con el cliente
F4	Capacidad para el cambio e innovación
D3	Presupuesto limitado
D4	Deficiencia en la infraestructura del área de cocina y servicio.
D5	Pérdidas en caducidad de la materia prima e insumos.
Código	Factor Externo
O1	Los competidores locales tienen productos de baja calidad.
O3	Incrementar las habilidades de personal mediante capacitaciones permanentes
A1	Falta de conocimiento en cuanto a manipulación e higiene de alimentos.
A4	Falta de personal capacitado

ESTRATIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS

Tabla N° 19. Estratificación de Estrategias

Código	Factor Interno
F1	Capacidad de contacto directo con el cliente
F4	Capacidad para el cambio e innovación
D3	Presupuesto limitado
D4	Deficiencia en la infraestructura del área de cocina y servicio.
D5	Pérdidas en caducidad de la materia prima e insumos.
Código	Factor Externo
O1	Los competidores locales tienen productos de baja calidad.
O3	Incrementar las habilidades de personal mediante capacitaciones permanentes
A1	Falta de conocimiento en cuanto a manipulación e higiene de alimentos.

Elaborado por: Geovanna Ramos

Objetivo a Largo Plazo

Ser un complejo turístico que satisfaga las necesidades del cliente mediante la calidad de la atención, para lograr una mayor participación en el mercado local, obteniendo un crecimiento económico por medio de la actividad turística a nivel local y nacional.

Objetivos a mediano Plazo

- Impulsar el buen vivir de los socios a través del turismo comunitario
- Apoyar en la estructuración, promoción y comercialización de los productos turísticos comunitarios.
- Implementar iniciativas productivas que sean complementadas con el turismo comunitario
- Analizar constantemente los cambios en el mercado, para buscar soluciones a los problemas de las necesidades crecientes de los clientes.
- Diseñar estrategias continuas que permitan ofertar servicios mediante publicidad y promoción.

Políticas del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”

- No recomendamos permanecer dentro de las piscinas naturales y termas más de 30 minutos seguidos ya que la temperatura de su cuerpo es más baja que la del agua y esto podría causar deshidratación, presión baja, náuseas y desmayos.
- Es muy importante tener cuidado mientras se está en el río debido a las corrientes.
- Para el disfrute máximo de las piscinas recomendamos utilizar trajes de baño y sandalias confortables y seguras ya que las áreas pueden estar resbalosas.
- Recomendamos que espere una hora después de comer para entrar en las aguas termales.
- Las personas que han estado bebiendo alcohol o están bajo medicación no deben utilizar las piscinas.
- Las mujeres embarazadas deben seguir las indicaciones de su médico antes de entrar en las aguas o piscinas termales.

- En caso de tormenta eléctrica o lluvia por favor tome precauciones y/o pida instrucciones.
- En caso de emergencia o actividad volcánica se le solicita que siga las instrucciones del personal
- Los adultos deben supervisar a sus hijos todo el tiempo y en todas las áreas.
- No está permitido ir más allá de los límites de la propiedad.
- El consumo de comida y bebidas solo está permitido en el área de comedor del complejo turístico
- Ningún visitante puede ingresar con comida y bebidas al complejo turístico de aguas termales.
- No está permitido ingresar a la propiedad con botellas o contenedores de vidrio.
- No está permitido correr o jugar en las áreas comunes ni brincar en las piscinas.
- Quienes han sufrido ataques al corazón o sufren de hipertensión no deben utilizar las instalaciones de aguas termales.
- Los adultos mayores deben estar acompañados de un miembro de la familia mientras se encuentren en las piscinas de agua termal.
- Sea precavido al caminar en los ríos ya que las piedras pueden estar resbalosas o afiladas.
- No está permitido remover plantas de las áreas de las aguas termales.
- Las aguas termales está abierto desde 4 a.m. a 4 p.m.

Valores Éticos para el Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”

Responsabilidad.- En el desarrollo de actividades y el manejo de cada una de las funciones.

Integridad.- Acciones que se desarrollen con valores morales

Respeto.- Afianzar la relaciones entre los integrantes de la comunidad

Misión

“Ser un complejo turístico comunitario reconocido por su servicio, ofreciendo un ambiente familiar, sano, y sustentado en el respeto al medio ambiente, comprometido con el desarrollo de la comunidad y el cantón, siendo la calidad y calidez el sello distintivo de nuestra gestión”

Visión

“Ser una empresa comunitaria, que ofrezca servicios y productos de calidad y confianza para el cliente a través de procesos estandarizados, con el fin de alcanzar un posicionamiento integro en el mercado turístico local y nacional”

Medidas para el control y mejoramiento en la administración de alimentos y bebidas

Se basan fundamentalmente en las acciones que se deben llevar a cabo por parte de los implicados para incrementar la efectividad en el control de los recursos y el proceso de administración de alimentos y bebidas.

Objetivos del área de Alimentos y Bebidas.

- La gestión del departamento de alimentos y bebidas se basa en verificar el rendimiento del personal.
- Planear y diseñar menús considerando aspectos de tradición, costo, beneficios, valores nutricionales y presentación.
- Conocer la producción de alimentos básicos, avanzados o de cocina tradicional identificando los índices nutricionales de comestibles cárnicos y elementos que intervienen, así como el correspondiente costo.
- Conocimiento de la administración, operación contabilidad, manejo y control de los recursos materiales y humanos que intervienen en cocina en general.
- Control y óptimo manejo de alimentos y bebidas; servicio, promoción y relaciones públicas como fuente de incremento de la proyección turística.

Planificación y gestión de compra

Participación en el proceso de compra de la mercancía destinada al servicio de alimentación.

Almacenamiento

Asegurar las condiciones óptimas de almacenamiento de los alimentos para evitar pérdidas. Supervisar de forma continua el inventario de los productos de mayor importancia controlando el tiempo de rotación.

Operación en cocina

Analizar los rendimientos y mermas de productos como, frutas naturales, vegetales, carnes y sus productos, en las distintas áreas según sus diferentes procesos y elaboraciones registrándose para conocer las pérdidas por este concepto, y cuantificar el valor monetario referente al gasto para esta partida.

Aumentar el servicio de alimentos

Determinar los patrones de consumo según el tipo de cliente para la confección de una ficha de consumo.

Chequear de forma diaria y/o semanal el hábito del consumo y el costo de alimentos asegurando la pronta detención de irregularidades en estas variables.

Analizar la estructura menú para añadir cambios que permitan mantener un servicio de calidad y un mejor control en los costos. (20)

La gestión del departamento de cocina y servicio se basa en verificar el rendimiento del personal, además se encarga de otras responsabilidades tales como; planear y diseñar menús en la cocina, conocer la producción de alimentos básicos, avanzados o de cocina tradicional, conocimiento de la administración, operaciones contables, manejo y control de los recursos materiales y humanos operación de la industria restaurantera, control y óptimo manejo de alimentos y bebidas, entre otras cosas.

El departamento de alimentos y bebidas se conoce como el sector gastronómico de un establecimiento este abarca todo lo relacionado con el servicio gastronómico, desde su producción hasta el servicio o la venta. (21)

Funciones, deberes y cualidades del personal que labora en el área de cocina y servicio

Proveer alimentos y bebidas es uno de los servicios más antiguos asociados a los establecimientos de hospedaje y complejos turísticos. En la división de alimentos y bebidas se realiza una operación compleja que implica un gran número de funciones altamente especializadas.

GERENTE DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Funciones: dirección del personal, entrevistas con los nuevos integrantes, control de horarios, control de horas extras, control de existencias. Mantener activa comunicación con los demás departamentos de la organización, y la supervisión general de la atención al cliente.

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Es la persona encargada de verificar el rendimiento del personal en el área de alimentos y bebidas, en la práctica diaria se encarga de organizar las comidas por grupos y de ayudar en la programación de las tareas de cocina.

Es importante su papel en cuanto a la coordinación con los otros departamentos, para una correcta gestión de los horarios del comedor para no saturar la carga de trabajo en cocina, alternando los horarios en que come el personal y los clientes. Su labor como encargado de las compras y abastecimiento es fundamental para que el aprovisionamiento de víveres y materias primas se mantenga en un punto de flotación que permita la fluidez en cuanto a la elaboración de alimentos sin sufrir escasez ni acumulaciones en los almacenes.

Entre otras funciones controla que se cumplan todas las normas sanitarias correspondientes a un entorno de preparación de alimentos, pudiendo tomar las medidas que considere necesarias para solventar situaciones relativas a la salubridad e higiene de las instalaciones o del personal. Coordina sus funciones con los otros jefes de área para optimizar recursos y planificar la ocupación según los calendarios de congresos, reuniones o conferencias que pudieran estar programadas.

MAITRE PRINCIPAL

Funciones: Supervisión y coordinación del personal, contacto permanente con el Jefe de cocina, control de uniformes, resuelve situaciones de emergencia o cambios de último momento, alineación de mesas, sillas y cubiertos, reuniones de trabajo con funcionarios de línea.

CHEF

Funciones: Responsable del servicio a su cargo, controlará los horarios y trabajos, mantiene la higiene en su sector, controla el buen funcionamiento de las máquinas y aparatos en general, programa los cambios de menú, comenta las tareas a realizar y las supervisa, controlará las entradas de mercaderías, por cantidad y calidad, mantiene diálogos fluidos con el equipo del área de cocina.

Pilares fundamentales que debe cumplir un complejo turístico

Buen servicio:

- Ambiente acogedor
- Atención esmerada y cálida
- Comodidad en el alojamiento
- Personal servicial
- Excelente trato y una gran atención.
- Ambiente relajante y confortable
- Seguridad: brindar al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.
- Credibilidad: demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza.
- Comunicación: mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, mantener abierto el canal de comunicación cliente-complejo.
- Comprensión: mantener una buena comunicación que permita saber que desea, cuando lo desea y como lo desea
- Cortesía: simpatía, respeto y amabilidad del personal.
- Profesionalismo: pertenencias de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización del complejo.
- Capacidad de respuesta: Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno.
- Fiabilidad: capacidad de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contraer problemas. Este componente se ata directamente a la seguridad y a la credibilidad.
- Mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan acercarse al cliente.

Buenas instalaciones:

- Instalaciones limpias
- Instalaciones adecuadas y en buenas condiciones.
- Decoraciones adecuadas y correctamente ubicadas.
- Amplitud

- Ventilación e Iluminación
- Agua limpia en las piscinas con temperaturas adecuadas
- Servicios básicos adecuados y de acuerdo a la necesidad del cliente.

Buen precio

Valor expresado en dinero, el mismo que el cliente paga por la prestación de servicio, que la satisfacción más de los que pago.

Fundamentos para el Desarrollo Administrativos del Complejos Turísticos

Fundamento de Venta

Servicio Turístico: se lo puede definir como un paquete de componentes tangibles e intangibles, basados en una actividad, en un destino percibido por los visitantes como una experiencia disponible a cambio de un precio.

Que se vende

No se vende solamente un servicio tangible sino también un lugar atractivo que cubre las expectativas y necesidades del turista ofreciendo a los potenciales clientes la posibilidad de cambiar sus expectativas de tiempo libre y ocio a partir del disfrute de los recursos de un complejo turístico de aguas termales. (22)

Éxito del buen servicio

Contar con un personal eficiente y adecuado para la prestación de un buen servicio.

Propuesta para la elaboración de flujogramas de los procesos

Después de haber identificado cuales son las debilidades que presenta el área de alimentos y bebidas del complejo Aguas termales de San Francisco se presentan alternativas para el mejoramiento y el logro de los objetivos de la institución, por lo tanto

se propone la realización de flujogramas para cada proceso con el objetivo de describir la secuencia y su interacción de las distintas etapas de un procedimiento, tomando en cuenta que una administración adecuada y eficiente genera seguridad y armonía para todos quienes hacen parte del Complejo Turístico San Francisco.

Propuesta de soluciones:

- Servicio al cliente
- Selección de proveedores
- Proceso de compra
- Proceso de Recepción
- Proceso de Almacenamiento
- Proceso de Venta

Servicio al cliente

Responsable: Administrador

Objetivo: su objetivo es el manejo de la satisfacción a través de producir percepciones positivas del servicio.

Descripción del Proceso: Es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción. Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que compran y hacen uso del servicio) como en la forma de atender a los clientes Internos, en las diversas áreas con las que cuenta el complejo turístico.

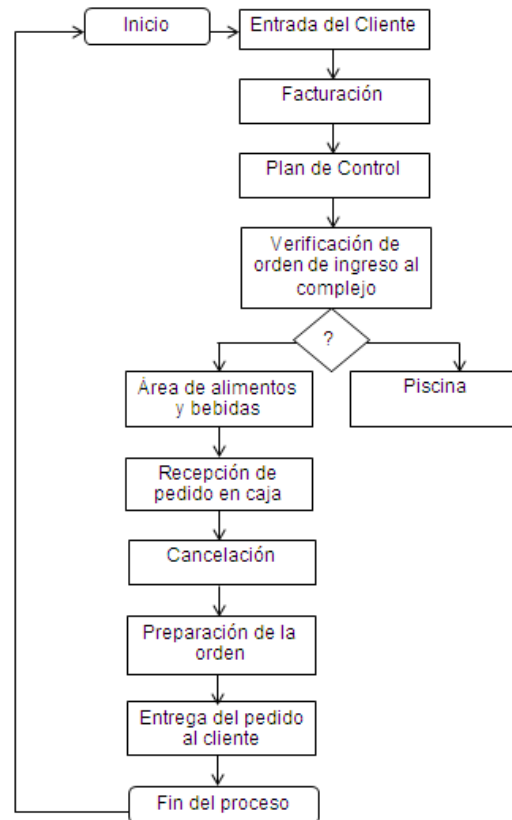
La calidad percibida del servicio es el resultado de un proceso de evaluación, en el cual los clientes comparan sus percepciones de la prestación del servicio recibido con lo que ellos esperaban del mismo.

El comportamiento de los clientes incluye una amplia gama de factores que incluyen la eficiencia, la velocidad de respuesta, atención al detalle, la escucha, la confianza, el suministro de información y el seguimiento. La actitud es importante en términos de variables tales como la amabilidad, el respeto, la preocupación y la autenticidad. El tipo y nivel de servicio prestado dependerá de la forma que los clientes interactúen con la organización y sus empleados.

El Complejo Turístico de Aguas Termales San Francisco tiene que tener un marco claro para el servicio al cliente, la incorporación de políticas detalladas, procedimientos y normas. Se debe dar formación periódica de servicio al cliente para todos para que entiendan el papel que desempeñan en el servicio al cliente dentro de la organización y los comportamientos y actitudes específicas que se esperan de ellos. Se deben actualizar las normas y procedimientos de servicio y la formación con regularidad para satisfacer las cambiantes necesidades de los clientes y las actividades de la competencia.

Flujo grama de Atención al Cliente

Gráfico N° 17. Formas de mantener la higiene



Fuente: Aplicación de encuesta a los socios del Complejo Turístico san Francisco

Elaborado por: Geovanna Ramos

Selección de proveedores

Responsable: Administrador

Objetivo: analizar y seleccionar los proveedores de una organización, a fin de garantizar la estandarización de los productos que elabora, teniendo en cuenta diferentes características entre los cuales ocupan un lugar relevante la calidad de los productos y la reducción de costos.

Descripción del Proceso: El administrador es el responsable de elegir a los mejores proveedores que puedan abastecer con todos los productos que el complejo requiere

tomando en cuenta precios, tiempo de entrega, descuentos, forma de pago, garantías, calidad entre otros,

Se debe tomar en cuenta que el seleccionar proveedores idóneos permite desarrollar correctamente las actividades del área de bebidas y alimentos brindando un servicio de calidad a los usuarios del complejo.

Proceso de selección de proveedores

La empresa antes de seleccionar un proveedor tiene que tener en cuenta la función de su capacidad para abastecer productos y debe definir:

- ¿Qué comprar?
- ¿A quién comprar?

Para seleccionar un proveedor se valorara los siguientes pasos:

- Entrevista con el proveedor
- Evaluación del proveedor
- Criterios de calidad
- Criterios Económicos
- Descuentos
- Plazo de Entrega
- Facilidades de pago
- Garantías
- Negociación
- Selección del proveedor más idóneo

Criterios de selección y evaluación

El formato de selección y evaluación fue diseñado tomando en cuenta las diversas alternativas con que cuenta la empresa, la selección se realizara mediante un cuadro comparativo el mismo que permita analizar cuál de las opciones es la mejor.

Tabla N° 20 Criterios de selección y evaluación

COMPLEJO TURÍSTICO DE AGUAS TERMALES DE SAN FRANCISCO			
Fecha de Evaluación:			
Proveedor seleccionado:			
CONDICIONES ECONÓMICAS			
Características	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3
Precio unitario			
Descuentos			
Transporte			
CONDICIONES DE CALIDAD			
Características	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3
Calidad del producto			
Plazo de entrega			
Facilidades de pago			
Garantías			
Plazo de entrega			

Elaborado por: Geovanna Ramos

Proceso de compra

Responsable: Administrador

Objetivo: Adquirir productos cuando estos sean necesarios.

Descripción del proceso:

Las compras comprenden un proceso complejo que va más allá de la negociación y del trámite administrativo. Con una buena gestión de compras el complejo consigue ahorrar

costos, satisfacer al cliente, en tiempo y cantidad, y obtener beneficios empresariales directos.

El administrador es el encargado de recolectar, analizar y actualizar las características e información de los proveedores para empezar con el proceso de compra.

Se debe tomar en cuenta que la gestión de compras y aprovisionamiento son decisivas para que la empresa tenga éxito o fracaso.

Proceso para elaborar compras

Procedimiento complejo, detallado, para obtener los mejores productos disponibles para el uso propuesto, esta debe ser organizada y reglamentada para que produzca los beneficios esperados. (23)

Para comprar se debe tener en cuenta:

- Qué comprar
- Cuánto comprar
- Cuándo comprar
- A quién comprar
- Cómo comprar

Esta responsabilidad es de quien este encargado del área de alimentos y bebidas y lo debe hacer de forma adecuada para que los productos cumplan con las debidas normas de calidad.

Gráfico N° 18. Propuesta del proceso de compra



Elaborado por: Geovanna Ramos

Proceso de recepción de materia prima

Responsable:

Objetivo: Verificar que la materia prima solicitada se encuentre en buen estado y sean productos de calidad.

Descripción del Proceso: La recepción de materias primas es la primera etapa en la elaboración de los alimentos y en este paso, es fundamental observar ciertas características de color, olor, textura, temperatura de llegada, empaque y etiquetado.

Es muy importante, que al llegar las materias primas a la cocina, además de verificar esas características, se mida y registre su temperatura para aquellos productos que vienen refrigerados o congelados, los cuales deben venir en general a 4 grados centígrados y a menos 18 grados centígrados respectivamente, aunque algunos alimentos tienen temperaturas específicas que deberán ser respetadas, como es el caso del pescado por ejemplo, que debería llegar a una temperatura cercana a los cero grados, o del pollo que debería llegar a cerca de dos grados.

Una inspección breve pero muy completa es necesaria en esta etapa, elaborando un registro basado en los criterios para aceptar o no las materias primas. De preferencia, las materias primas deben recibirse en horas del día en que la temperatura ambiente sea lo más baja posible y su descarga se deberá realizar en un tiempo breve.

Toda materia prima que viene del lugar de producción, empacada en materiales como cartón, madera, mimbre o tela, debe trasladarse a recipientes propios del establecimiento, como por ejemplo: cajones plásticos o de otro material de fácil limpieza, para evitar ingresar contaminación externa al lugar.

No se deben aceptar paquetes dañados, que gotean, cajas rotas, latas abolladas ni reparadas ya que los contenidos podrían estar contaminados

El personal responsable de la recepción de la materia prima, debe estar capacitado para supervisar el control de las operaciones en toda la cadena alimentaria y contar con un manual de calidad donde se detalle en forma clara los requisitos de los alimentos de alto riesgo.

Criterios de calidad para recibir o rechazar los alimentos

Tabla N° 21. Criterios de calidad para recibir o rechazar los alimentos

Producto	Refrigerar	Criterios para aceptar	Criterios para rechazar
Pescado	0° C Y 5° C.	Color: Rojo Brillante Olor: Agradable y ligero. Ojos: Claros, brillantes y llenos. Textura: firme, rígida.	Color: Agallas oscuras, grisáceo, opaco. Olor: Fuerte olor a amoniacado. Ojos: Opacos con orillas rojas y hundidas. Textura: Piel suave que queda marcada al tacto.
Mariscos	0° C Y 5° C almejas, mejillones y ostiones	Olor: a mar, agradable y ligero. Conchas: cerradas y sin quebrar. Condición: si están frescos se recibirán vivos.	Olor: fuerte como a pescado. Conchas: abiertas y quebradas. Condición: muertos al llegar. Textura: delgada, pegajosa o seca.

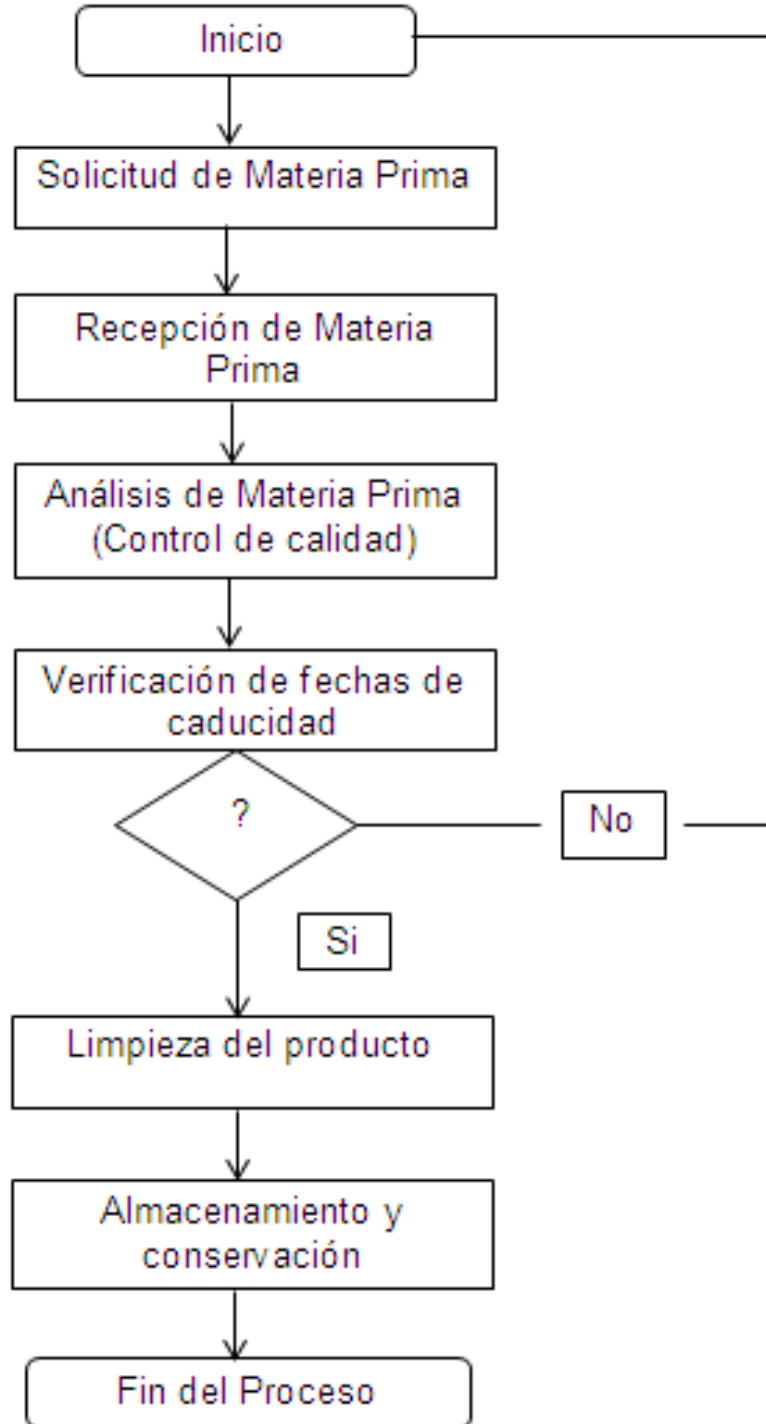
Crustáceos	0° C y 5° C	Olor: a mar, agradable y ligero. Conchas: duras y pesadas en las langostas y en los cangrejos. Condición: si están frescos se recibirán vivos y húmedos.	Olor: fuerte olor como a pescado. Conchas: suaves. Condición: muertos al llegar, la langosta no enrosca la cola.
Carne	0° C Y 5° C	Color de la carne de res: rojo cereza brillante. Color del cordero: rojo claro. Color del cerdo: rosado claro, grasa blanca. Textura: firme, cuando se toca vuelve a su posición.	Color: café, verde o purpura, manchas blancas o verdes. Textura: Pegajosa, mohosa. Empaque: envolturas sucias, rotas. Olor: agrio, fétido.
Aves	0° C Y 5° C	Color: coloración uniforme. Textura: firme, cuando se toca vuelve a su posición original. Olor: ninguno.	Color: púrpura o verdoso alrededor del cuello o puntas de las alas. Textura: pegajosa. Olor: anormal, desagradable.
Huevos	0° C Y 5° C	Olor: ninguno. Cascarones: firmes, limpios, cuando se rompe la yema se mantiene en el centro.	Olor: anormal. Cascarones: sucios, se quiebran fácilmente, las claras se esparcen o son muy líquidas.

Productos lácteos		Leche: sabor dulce. Mantequilla: sabor salado, color uniforme. Textura: firme. Queso: sabor típico, textura y color uniforme.	Leche: agria, amarga. Mantequilla: agria, amarga, color desigual. Textura: suave. Queso: sabor agrio, textura y color desigual.
Frutas y vegetales frescos	La mayoría se mantienen refrigerados a una temperatura de 7° C a 12° C, los productos que no requieren refrigeración son las manzanas, peras, bananas, frutas cítricas, cebollas y papas.	Apariencia: ausencia de manchas. Color: uniforme. Textura: firme.	Apariencia: presencia de manchas. Color: desigual. Textura: blanda, flácida y marchita.
Alimentos enlatados		Apariencia: la lata y el sellado están en buenas condiciones.	Apariencia: abolladuras, falta de etiquetas, extremos inflados, sellado defectuoso, presencia de óxido.
Alimentos procesados refrigerados	Se deben recibir a una temperatura menor de 5° C o más fríos.	Apariencia: empaque intacto y en buena condición.	Apariencia: paquetes rotos o con fecha vencida.
Alimentos procesados congelados	Se deben recibir congelados a -18° C	Apariencia: empaque intacto y en buena condición.	Apariencia: presencia de líquidos congelados al fondo del envase; evidencia de re-congelación.

Elaborado por: Geovanna Ramos

Flujo grama de Recepción de Materia Prima

Gráfico N° 19. Flujo grama de Recepción de Materia Prima



Elaborado por: Geovanna Ramos

Proceso de almacenamiento

Responsable: Administrador

Objetivo: Optimizar el almacenamiento de productos en procesos y terminados para la producción de alimentos en el área de cocina y servicio.

Descripción del proceso: Dentro del complejo turístico de aguas termales lo que se compra debe ser almacenado en áreas resistentes, que permitan una fácil limpieza, estas áreas deben mantenerse limpias, secas, ventiladas y protegidas, también se debe limpiar con frecuencia las bandejas o anaqueles y mantenerlas en buenas condiciones.

Es recomendable que los alimentos sean almacenados por separado para evitar que se contaminen.

Tabla N° 22 Proceso de Almacenamiento

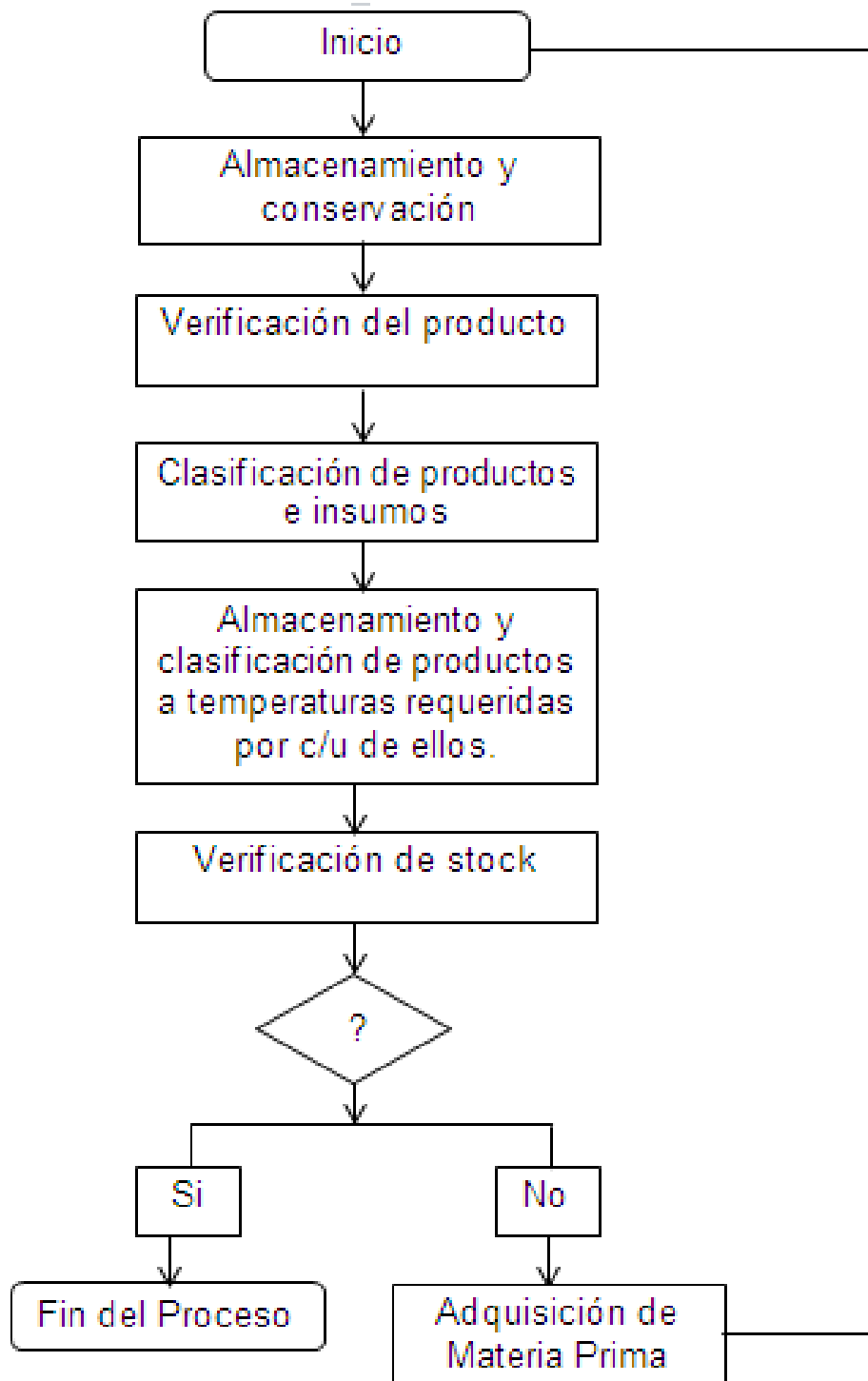
PRODUCTO	ALMACENAMIENTO
Productos cocinados	Pueden ser colocados en bandejas poco profundas para facilitar el enfriamiento. Una vez que la comida se ha enfriado a 5° C o menos podrán ser almacenadas en los estantes más altos del refrigerador y de tal manera que el aire circule alrededor de ellas, de preferencia se debería almacenar en diferentes cámaras, en una los alimentos crudos y en otra los alimentos ya elaborados que tuvieron cocción o no. Ej. Comidas, postres, helados entre otros. Las bandejas o recipientes almacenados deben estar cubiertos y etiquetados, precisando la fecha en que el producto fue almacenado después de su preparación, de manera que el más antiguo se utilice primero, aplicando así el método de primeras entradas, primeras salidas.
Productos secos	Los ambientes deben mantenerse bien ventilados, la humedad y el calor son los mayores problemas, por lo tanto es recomendable que la temperatura del almacén sea entre 10° C a 21° C y mantener una

	<p>humedad relativa entre 50 y 60 por ciento. Los ambientes deben mantenerse bien ventilados, almacenar los alimentos en sus empaques originales cuando sea posible, de lo contrario después de abrirlos, almacene el producto en envases sellados que estén claramente etiquetados.</p>
<p>Productos en el refrigerador</p>	<p>Estas áreas de almacenamiento deben estar limpias, libres de malos olores y mohos, bien iluminadas y en orden. No debe cubrirse las rejillas de las unidades con papel aluminio ya que impedirá que circule el aire frío; la puerta debe mantenerse cerrada el mayor tiempo posible para conservar el frío en el interior. Es recomendable que se almacene los alimentos en el siguiente orden, de arriba hacia abajo: pescados, rollos de carne enteros, cerdo, jamón, tocino, salchichas, carne molida de res, carne molida de cerdo y pollo. Cabe mencionar que, las piezas grandes de res no deben exceder las 72 horas de refrigeración y otros tipos de carne, aves, menudencias las 48 horas. Los alimentos deben mantenerse en sus envases originales, limpios o envueltos en material a prueba de humedad, absorbentes con tapas seguras y con etiquetas bien marcadas.</p>
<p>Productos en el congelador</p>	<p>Estas áreas de almacenamiento deben estar limpias, libres de malos olores y mohos, bien iluminadas y en orden. Los productos congelados deben conservarse y almacenarse a temperaturas que los mantengan óptimamente congelados; no es recomendable colocar alimentos calientes ya que estos pueden subir la temperatura dentro de la unidad. No se debe volver a congelar los alimentos que ya han sido descongelados. Las bandejas o recipientes almacenados deben estar cubiertos y etiquetados, precisando la fecha en que el producto fue almacenado después de su preparación, Las fechas deben ser revisadas con regularidad, a fin de desechar la comida que excede el tiempo máximo de almacenamiento.</p>

Elaborado por: Geovanna Ramos

Flujo grama de Almacenamiento

Gráfico N° 20. Flujo grama de Almacenamiento



Elaborado por: Geovanna Ramos

Proceso de venta

Responsable: Administrador

Objetivo: Atender amable y gentilmente a cada uno de los clientes proponiéndoles cada uno de los servicios que presta el complejo de aguas termales San Francisco.

Descripción: es una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente. (2)

La persona que recibe a los clientes es el administrador quien es el encargado de dar la bienvenida y ofrecerles los mejores servicios y procede hacer el cobro respectivo a quienes hacen uso del complejo, luego de ello revisa que todo esté en buen estado para una mejor estancia en dicho lugar turístico una vez que los clientes terminan su estadía agradece su visita y los anima a que puedan volver.

Como vender

La venta no es una actividad única, es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio. Por ese motivo, la venta requiere de un proceso ordenado, en la cual se implementen de manera sincronizada sus diferentes actividades que conlleven a un resultado satisfactorio y efectivo de las necesidades y deseos de los clientes.

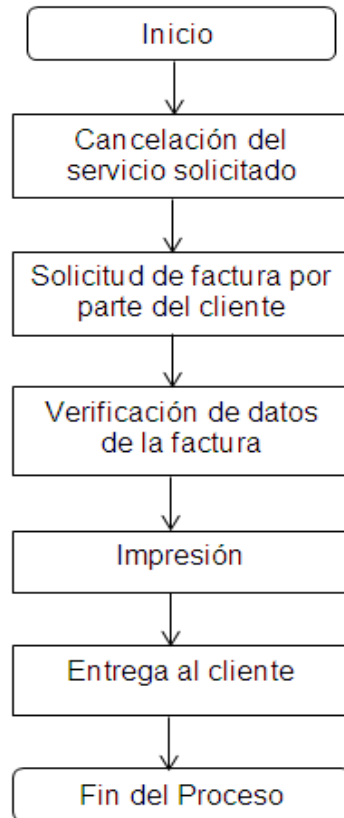
Para incrementar los ingresos del complejo turístico se deben plantear estrategias tales como:

- Motivar al cliente a la hora de hacer uso de los servicios del complejo.
- Recibirlos con amabilidad y prestar servicios de calidad

Para poder cumplir con estas estrategias se debe realizar capacitaciones continuas de servicio al cliente así todos como un buen equipo de trabajo prestaran un servicio de calidad, incrementando el número de clientes y por ende sus ingresos.

Flujograma de Ventas o Facturación

Gráfico N° 21. Flujo gramas de Ventas o Facturación



Elaborado por: Geovanna Ramos

B. PROPUESTA DE HIGIENE PARA EL PERSONAL DEL COMPLEJO TURÍSTICO “AGUAS TERMALES DE SAN FRANCISCO”

Higiene del personal

Los manipuladores de alimentos ejercen una influencia notable sobre la higiene de los alimentos, por lo tanto es importante que mantengan un alto grado de limpieza personal y vistan ropa protectora adecuada.

Deben ducharse antes del trabajo, mantener el cabello limpio, corto o en el caso de las mujeres si lo tienen largo, tenerlo amarrado y cubierto con una malla protectora o similar, ya que un cabello sucio y suelto puede albergar microorganismos patógenos.

Práctica de la higiene de manos

Existen tres componentes claves de la higiene de manos para el manipulador de alimentos:

- 1) Contar con instalaciones y equipos adecuados para el lavado de manos.
- 2) Evitar el contacto directo de las manos con los alimentos listos para consumo.
- 3) Aplicar el procedimiento apropiado para el lavado de manos.

Proceso adecuado de lavado de manos

- 1) Remangarse el uniforme hasta la altura del codo.
- 2) Mojarse las manos y el antebrazo hasta los codos.
- 3) Frotarse las manos y los entre dedos por lo menos 40 segundos con el jabón hasta que forme la espuma y extenderla desde las manos hacia los codos.
- 4) Enjuagarse en el agua corriente, de manera que el agua corra desde arriba de los codos hasta la punta de los dedos.
- 5) Secarse las manos con papel toalla desechable o secadores automáticos de aire.
- 6) Utilizar papel toalla para proteger las manos al cerrar el grifo.
- 7) Desinfectarse con un antiséptico (alcohol 70 grados) y dejar orear.

Gráfico N° 22. Prácticas de Higiene de manos



Elaborado por: Geovanna Ramos

Se debe realizar un correcto lavado de manos después de:

- Utilizar los servicios higiénicos.
- Tocar comidas crudas.
- Cubrirse con las manos para toser y estornudar.
- Fumar, comer o beber.
- Limpiar las mesas o levantar los platos sucios.
- Barrer, trapear el piso, tocar dinero, sacar la basura.
- Tocar prendas de vestir o delantal.
- Tocar cualquier otra cosa que pueda contaminar las manos, como equipos, superficies de trabajo o paños de limpieza no desinfectados.
- Pasarse los dedos por el cabello.
- Frotarse cualquier parte del cuerpo.

Cuidado de las manos

Las uñas largas son difíciles de limpiar y podrían refugiar bacterias, por lo tanto deben mantenerse cortas, limpias y sin esmalte.

En el caso de cortes o lesiones en las manos, deben cubrirse apropiadamente con vendas limpias y a su vez deben utilizar guantes limpios, dedos o cubiertas para evitar que la venda tenga contacto con el alimento.

Es recomendable que se cambien la ropa diariamente o más a menudo, ya que contiene microbios provenientes de las actividades y ambientes que recorre.

C PROPUESTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL DEL COMPLEJO TURÍSTICO DE AGUAS TERMALES “SAN FRANCISCO”

“La capacitación está orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tiene de incorporar conocimientos, habilidad y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas, llamado, educación no formal.”

Es necesario diferenciar la capacitación con el entrenamiento y el adiestramiento. El entrenamiento es la preparación que se sigue para desempeñar una función. Mientras que el adiestramiento es el proceso mediante el cual se estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, destrezas y habilidades.

Objetivos de la capacitación

- Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización.
- Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.
- Perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo.

Beneficios de la Capacitación.

- Incrementar la productividad
- Mejorar los sistemas, métodos y procedimientos de trabajo.
- Mejorar la comunicación y la motivación del personal de la empresa.
- Reducir los rechazos y los desperdicios en la producción y/o servicios.
- Disminuir las quejas de los clientes por la mala atención o errores en el servicio.
- Reducir las ausencias y rotación de personal por falta de conocimientos.
- Incrementar la productividad y la rentabilidad por lo tanto de la competitividad.
- Reducir costos por mantenimiento de las maquinarias, equipos, etc.
- Reducir el tiempo de adaptación a nuevas tecnologías o procesos productivos.
- Aminorar la carga de trabajo de supervisión y de control.
- Reducir los costos para trabajos extraordinarios.
- Reducir los accidentes de trabajo y pérdida de horas-hombre

Beneficios que obtiene el personal.

El beneficio que tienen los colaboradores con la capacitación está relacionado directamente con los beneficios que tiene la empresa, además de:

- Eliminar los temores de incompetencia
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto
- Desarrolla un sentido de progreso

Programación de la capacitación

Una vez hecho el diagnóstico de capacitación, sigue la elección y prescripción de los medios de capacitación para sanar las necesidades percibidas. Una vez que se ha efectuado la determinación de las necesidades se procede a su programación.

La programación de la capacitación esta sistematizada y fundamentada sobre los siguientes aspectos, que deben ser analizados durante la determinación.

1. ¿Cuál es la necesidad?
2. ¿Dónde fue señalada por primera vez?
3. ¿Ocurre en otra área o en otro sector?
4. ¿Cuál es su causa?
5. ¿Es parte de una necesidad mayor?
6. ¿Cómo resolverla, por separado o combinada con otras?
7. ¿Se necesita alguna indicación inicial antes de resolverla?
8. ¿La necesidad es inmediata?
9. ¿Cuál es su prioridad con respecto a las demás?
10. ¿La necesidad es permanente o temporal?
11. ¿Cuántas personas y cuantos servicios alcanzaran?
12. ¿Cuál es el tiempo disponible para la capacitación?
13. ¿cuál es el costo probable de la capacitación?
14. ¿quién va a ejecutar la capacitación?

Proceso de capacitación

Un factor de gran importancia es que la empresa no debe de considerar al proceso de capacitación, como un hecho que se da una sola vez para cumplir con un requisito. La

mejor forma de capacitación es la que se obtiene de un proceso continuo, siempre buscando conocimientos y habilidades para estar al día con los cambios repentinos que suceden en el mundo de constante competencia en los negocios y servicios.

La capacitación continua significa que los trabajadores se deben encontrar preparados para avanzar, hacia mejores oportunidades ya sea dentro o fuera de la empresa, este proceso se compone de 5 pasos:

1. Analizar las necesidades: Identifica habilidades y necesidades de los conocimientos y desempeño

2. Diseñar la forma de enseñanza: Se elabora el contenido del programa folletos, libros, actividades. Etc.

3. Validación: Se eliminan los defectos del programa y solo se presenta a unos cuantos pero que sean representativos.

4. Aplicación: Se aplica el programa de capacitación.

5. Evaluación: Se determina el éxito o fracaso del programa.

CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN

Tabla N° 23 Cronograma de Capacitación

FECHA	HORARIO	CAPACITACIÓN	PARTICIPANTES	RESPONSABLES	DURACIÓN
27 de julio del 2014	8:00 H a 10:00 H	Normas de higiene Utilización de uniforme Hábitos higiénicos Estado de salud	Área de cocina	Administración Geovanna Ramos	2 horas
27 de Julio del 2014	10:30H a 12:30 H	Manipulación e Higiene de alimentos	Área de cocina y servicio	Administración Geovanna Ramos	2 horas
28 de Julio del 2014	10:00 a 12:00H - 13:00 a 15:00H	Técnicas de limpieza y desinfección	Área de cocina y Servicio	Administración Geovanna Ramos	4 horas
29 de Julio 2014	10:00 a 12:00H - 13:00 a 15:00H	Técnicas de almacenamiento Control de materia prima Recepción de materia prima	Administración Área de cocina y servicio	Administración Geovanna Ramos	4horas
30 de Julio 2014	8.00H a 10:00H	Condiciones de almacenamiento	Administración, Área de cocina y servicio	Administración Geovanna Ramos	2 horas
30 de Julio 2014	8.00H a 10:00H	Métodos de Almacenamiento y control de inventarios	Administración Área de cocina y Servicio	Administración Geovanna Ramos	2 horas
31 de Julio 2014	8.00H a 10:00H	Evaluación, sobre los temas aprendidos	Administración, Área de cocina y Servicio	Geovanna Ramos	2 horas
TOTAL DE HORAS CAPACITADAS					16 HORAS

Elaborado por: Geovanna Ramos

VI. CONCLUSIONES

Después de realizar un análisis mediante la aplicación de las encuestas y aplicar el análisis FODA, determinó la situación actual del área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”, encontrando varias falencias, que le impiden potenciar las fortalezas.

La elaboración de un manual permitió estandarizar los procedimientos en el área de cocina y servicio, a fin de proponer posibles soluciones a los problemas detectados.

La capacitación a los empleados permitió aplicar de una manera correcta los procedimientos generales que están establecidos para una área de elaboración y expendio de alimentos, de manera eficaz.

VII. RECOMENDACIONES

Identificar las debilidades y convertirlas en fortalezas, tomando en cuenta las sugerencias expuestas en este trabajo.

Aplicar el manual para mantener un eficiente control en la administración y servicio en el área de cocina y servicio, con el fin de evitar pérdidas económicas que afecten significativamente al desarrollo de todos quienes conforman el complejo.

Brindar capacitaciones permanentes a los empleados, con el fin de estar a la vanguardia en cuanto a la producción y servicio de alimentos.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1. Lara, B.** Elaborar proyectos de inversión paso a paso. Quito: Espín 2014
- 2. Siskind, B.** Marketing de Eventos: Estrategias claves para ferias Comerciales, presentaciones, conferencias y otros eventos. 2007
- 3. García, F. García, P. Gil, M.** Operaciones básicas y servicios en bar y cafetería. 2011
- 4. Armendáriz, J.** Procesos de cocina. Madrid: Paraninfo 2011.
- 5. Pérez, N. Civera, J.** Gestión de la producción en cocina. Madrid: Síntesis 2012
- 6. Gallego, J.** Manual Práctico de restaurante. Madrid: Paraninfo 2010.
- 7. García, F. García, P. Gil, M.** Operaciones básicas y servicios de Restaurante y eventos especiales. Madrid: Paraninfo 2011.
- 8. Córdoba, M.** Formulación y Evolución de Proyectos. Bogotá: Ecoe Ediciones 2011.
- 9. García, F. García, P. Gil, M.** Técnicas de servicio y atención al Cliente. Madrid: Paraninfo 2011.

10. Armijo, M. Manual de planificación estratégica e indicadores del desempeño sector público. Quito: ILPES 2009.

<http://www.hacienda.go.cr>

2014-05-07

11. Ecoe Ediciones. Elaboraciones del plan estratégico. Quito: ALTAIR

<http://inscripciones.adeit-uv.es>

2014-05-09

12. Pérez Alcalá, S. Rosiles López, L. Macías, E. Terán, C. León Prieto, J.

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en Empresas, como Estrategia de Crecimiento y Desarrollo. 2014 9(1)

<http://eds.a.ebscohost.com/eds>.

2014-10-16

13. García, R. Arguelles, M. L, Maldonado J. Medina, D. Estudio Diagnóstico de Aplicación de la Administración Estratégica.2013; (2).

<http://eds.a.ebscohost.com/eds>.

2014-10-16

14. Coral, P. Lunkes, R. Misión Institucional. Estudios y Perspectivas En Turismo 23(3)

<http://eds.a.ebscohost.com/eds>.

2014-10-16

15. Solé Gras, J. Janvier, G. Patrimonio, turismo y desarrollo. 2012.

RECERCAT

<http://eds.a.ebscohost.com/eds>.

2014-10-16

16. Del Rio Venegas, N. Guía Técnica para Elaborar Organigrama 2010.
México: Departamento de Zacatecas. 2010

<http://transparencia.zacatecas.gob.mx/>

2014-05-18

17. NARANJO, L. NAVARRO, P. Proyecto de Factibilidad Para la Creación de
un Complejo Turístico, en el Cantón Alauís y desarrollar el turismo en la zona
2004.

<http://repositorio.ute.edu.ec/>

2014-05- 20

X. ANEXOS

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE SALUD PÚBLICA
ESCUELA DE GASTRONOMÍA**

Objetivo General: Conocer la situación actual y actividades que se realizan dentro del área de cocina y servicio del Complejo Turístico “Aguas Termales de San Francisco”, Cantón Chambo.

Fecha: _____ **Puesto de trabajo:** _____

1. ¿Dentro del área de cocina y servicio se lleva algún control de compras y salida de productos?

Si No

2. ¿Se controla la calidad del servicio de alimentación que presta el complejo?

Si No

3. Indique ¿Con qué frecuencia se realiza la limpieza y desinfección de paredes y pisos de la cocina?

Diariamente Semanal nte
Mensualmente Otros.....

4. ¿Se sigue algún proceso de limpieza para paredes, pisos y vajilla?

Si No

5. De los siguientes productos ¿cuáles utiliza para desinfectar paredes y pisos del área de cocina?

Cloro do
Vapor Ninguno

6. ¿Ud. cuenta con un uniforme apropiado para la realización de sus actividades dentro del área de cocina y servicio?

Si No

7. ¿Cuál de estas prendas que debe contener el uniforme utiliza usted?

Uso de gorro	<input type="checkbox"/>	Calzado antideslizante	<input type="checkbox"/>
Guantes	<input type="checkbox"/>	Malla	<input type="checkbox"/>
Delantal	<input type="checkbox"/>	Chaqueta o blusa	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>	Ninguna	<input type="checkbox"/>

8. ¿Sabe usted como almacenar de forma correcta los insumos dentro del área de cocina?

Sí No

9. Para la realización de sus actividades dentro del área de cocina y servicio. ¿Cuida de su higiene personal?

Si No

10. Indique como usted cuida su higiene personal dentro del área de cocina y servicio.

.....

GRACIAS