



UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
PARA LOS RESTAURANTES Y COMEDORES
DE LA COMUNA MONTAÑITA”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

LICENCIADO EN TURISMO

AUTOR:

Sr. José Narciso Macías Baque

TUTOR:

Lcda. Tannia Aguirre Suárez, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

UNIVERSIDAD ESTATAL

PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE HOTELERIA Y TURISMO

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
PARA LOS RESTAURANTES Y COMEDORES
DE LA COMUNA MONTAÑITA”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

LICENCIADO EN TURISMO

AUTOR:

Sr. José Narciso Macías Baque

TUTOR:

Lcda. Tannia Aguirre Suárez, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad 6 de Noviembre de 2012

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, PARA LOS RESTAURANTES Y COMEDORES DE LA COMUNA MONTAÑITA” elaborado por el Sr. JOSÉ NARCISO MACÍAS BAQUE, egresado de la Escuela de Hotelería y Turismo, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciado en Administración Turística, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Lcda. Tannia Aguirre Suárez, MSc.

TUTOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con mucho amor a mis padres y en especial a mi madre la Sra. Catalina Baque, aquella persona que luchó por darme los estudios secundarios y fue mi aliento para empezar mi etapa universitaria, además a todos mis hermanos.

A Dios que me ha dado salud y fortaleza para culminar este proyecto y me bendice día a día.

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial a los moradores de la Comuna Montañita, y a los turistas visitantes, que forma parte del proyecto, por su colaboración y participación en esta investigación, la misma que va dirigida a ellos.

A todas las personas, que de una u otra forma colaboraron para la realización del presente trabajo de investigación.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Lcdo. Erick López Reyes, MSc.
DIRECTOR DE ESCUELA
HOTELERÍA Y TURISMO

Lcda. Tannia Aguirre Suárez, MSc.
PROFESOR TUTOR

Ing. Jessica Linzán Rodríguez, MSC.
PROFESOR DEL ÁREA

Abg. Milton Zambrano Coronado MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

RESUMEN

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA
CALIDAD PARA LOS RESTAURANTES
Y COMEDORES DE LA COMUNA
MONTAÑITA”**

Autor: José Macías Baque
Tutor: Tannia Aguirre Suárez, MSc

RESÚMEN

El objetivo del presente estudio es diseñar un modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad para los restaurantes y comedores de la Comuna de Montañita. La investigación se enfoca a brindar un servicio de calidad con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes y posicionar a la Comuna de Montañita como uno de los sectores líderes que aplica en sus establecimientos de restauración la calidad total en los servicios que ofrecen. La investigación plantea un Sistema de Gestión, como una herramienta que permite sistematizar la gestión de los restaurantes y comedores, contribuyendo a optimizarlos y, en consecuencia, ayudando a la toma de decisiones para el buen funcionamiento y desarrollo del mismo. El marco legal que respalda el estudio tiene como principio la gestión de la calidad como uno de los fundamentos para la conservación de un sistema socio-económico de manera sostenible. El diseño de la investigación se enmarca en un tipo de investigación descriptivo en la que, se observan las variables, se las miden y se las relacionan entre sí. Los métodos aplicados orientaron a examinar el problema, sus causas y efectos, para poder estructurar la funcionalidad de la posible solución. En el análisis e interpretación de los resultados se emplearon las técnicas e instrumentos como son las entrevistas, encuestas y la observación directa. Estableciendo que un Sistema de Gestión de Calidad para los restaurantes y comedores de montañita es fundamental como herramienta básica para la identificación y establecimiento de áreas que permita su optimización.

ÍNDICE

PORTADA	i
APROBACION DEL TUTOR	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
ÍNDICE DE GRÀFICOS	xi
ÍNDICE DE CUADROS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
ÌNDICE DE ANEXOS	xvi

INTRODUCCIÓN	1
--------------	---

CAPÍTULO I

LA COMUNA DE MONTAÑITA, EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LOS RESTAURANTES Y COMEDORES

1.1.- Características Generales de la comuna de Montañita.....	5
1.1.1.- Aspectos Geográficos.....	5
1.1.2.- Aspectos Históricos.....	6
1.1.3.- Principales Actividades Económicas en Montañita.....	8
1.1.4.- Organización de la Comuna Montañita.....	9
1.1.5.- Servicios Básicos.....	9
1.1.6.- Aspectos Culturales.....	11

1.1.7.- Desarrollo turístico de la Comuna Montañita.....	13
1.1.8.- Servicios turísticos de la comunidad.....	15
1.1.9.- Principales Restaurantes y Comedores de Montañita.....	15
1.2 Fundamentación Teórica.....	16
1.2.1 Calidad Total de servicio al cliente.....	16
1.2.2.- Gestión de la Calidad.....	18
1.2.3.- Filosofía de la Calidad Total del Servicio.....	18
1.2.3.1 Beneficios de la Filosofía de Calidad de Servicio.....	20
1.2.4.- Atención y servicio al cliente.....	23
1.2.5. ¿Por qué es necesaria la Calidad en el Servicio?	36
1.2.6.- Sistema de Calidad.....	27
1.2.7 Modelos de Gestión de Calidad.....	29
1.2.7.1.- ¿Qué Sistema de Calidad existen en el mercado de la Restauración?.....	31
1.2.7.2.- Diferencia entre el Modelo EFQM y la norma ISO 9001: 2000.....	36
1.2.7.3.- ¿Qué Sistema de Calidad es recomendable adoptar en los Restaurantes de Montañita?	36
1.3 Fundamentación Legal.....	40
1.4 Marco Metodológico para la puesta en Valor del Sistema de Gestión de Calidad.....	42

CAPÍTULO II

2.1.- Validación Metodológica.....	44
2.1.1.- Método.....	44
2.1.2.- Técnicas de Investigación.....	46
2.1.3 Instrumentos de Investigación.....	49
2.1.4.- Población y Muestra.....	49
2.1.4.1.- Procedimiento de Muestreo.....	52
2.1.4.2.- Validez y Confiabilidad.....	52
2.1.5.- Análisis e Interpretación de Resultados.....	55
2.1.5.1 Encuestas aplicadas a los Turistas.....	55
2.1.5.2.- Análisis de las Encuestas aplicadas a los propietarios de los Comedores y Restaurantes de Montañita.....	64
2.1.5.3 Análisis e interpretación de las entrevistas realizadas a las autoridades de la Comuna Montañita y los Representantes de los diferentes Organismos relacionados con el turismo.....	70
2.2 Comprobación de la Hipótesis.....	75
2.3 Análisis Final del Capítulo.....	79

CAPÍTULO III

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LOS RESTAURANTES Y COMEDORES DE MONTAÑITA

3.1.- Presentación.....	80
3.2.- Objetivos.....	81
3.2.1.- Objetivo General.....	81
3.2.2.- Objetivos Específicos.....	81
3.3.- Descripción del Sistema de Gestión de la Calidad para los Restaurantes Y Comedores de Montañita.....	82
3.4.- Criterios de SGC para los Restaurantes y Comedores de Montañita.....	86
3.4.1.- Criterio 1.- Liderazgo.....	86
3.4.2.- Criterio 2.- Política y Estrategia.....	87
3.4.3.- Criterio 3.- Personas.....	107
3.4.4.- Criterio 4.- Alianzas y Recursos.....	108
3.4.5.- Criterio 5.- Procesos.....	110
3.4.6.- Criterio 6.- Resultados en los Clientes.....	116
3.4.7.- Criterio 7.- Resultados en las personas.....	117
3.4.8.- Criterio 8.- Resultado en la Sociedad.....	117
3.4.9.- Criterio 9.- Resultados Clave.....	118
3.4.10.- Costo de Implementación del EFQM para los Restaurantes y Comedores de Montañita.....	119

CONCLUSIONES..... 121

RECOMENDACIONES.....122

BIBLIOGRAFÍA.....123

ANEXOS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

		Pág.
Gráfico 1.	Modelo ISO 9001-2000	35
Gráfico 2.	Sexo de los Encuestados	55
Gráfico 3.	Edad de los Encuestados	55
Gráfico 4.	Procedencia de los Encuestados	56
Gráfico 5.	Frecuencia de visita	57
Gráfico 6.	Tiempo de estancia	57
Gráfico 7.	Personas con quien disfruta su viaje	58
Gráfico 8.	El servicio de atención recibido	59
Gráfico 9.	Alno ofertar un servicio de calidad, afecta el desarrollo turístico	59
Gráfico 10	Temáticas para reforzar el servicio	60
Gráfico 11.	Menú de preferencia de los Turistas	61
Gráfico 12.	Apreciación en cuanto a: sabor,olor, presentación y precio	61
Gráfico 13.	El restaurante cumplió con lo prometido en relación con el servicio	62

Gráfico 14.	Consideración de la Oferta Gastronómica de Montañita	63
Gráfico 15.	Su establecimiento oferta el servicio:	64
Gráfico 16.	Considera que la oferta gastronómica de su restaurante es:	64
Gráfico 17.	Proveniencia de Turistas	65
Gráfico 18	Percepción de la Calidad	66
Gráfico 19.	Los colaboradores brindan una excelente atención a sus Clientes	66
Gráfico 20.	Resolución de problemas con el Cliente	67
Gráfico 21.	Consideración en aplicar nuevas estrategias para satisfacer al cliente	68
Gráfico 22.	Responde a las necesidades e inquietudes de sus clientes	68
Gráfico 23.	De las sugerencias y recomendaciones que del cliente, se ponen en práctica	69
Gráfico 24.	Temáticas del Modelo estratégico de calidad	70

ÍNDICE DE CUADROS

		Pág.
Cuadro 1.	Actividad Económica de Montañita	8
Cuadro 2.	Uso de Comunicaciones en Montañita	11
Cuadro 3.	Esquema de la Filosofía total del Servicio	20
Cuadro 4.	Esquema del Sistema de Calidad	29
Cuadro 5.	Población	50
Cuadro 6.	Muestra	52
Cuadro 7.	Matriz para la observación Científica	74
Cuadro 8.	Modelo de SGC para los Restaurantes y Comedores de Montañita	84
Cuadro 9.	Estrategias Competitivas de un Liderazgo de Alimentación de Montañita	87
Cuadro 10.	Estrategias Competitivas	88
Cuadro 11.	Estrategias Genéricas	89
Cuadro 12.	Diferenciación en Marketing	90
Cuadro 13.	Programa de Capacitación en Políticas de Ventas	94
Cuadro 14.	Programa de Capacitación en Técnicas de Negocio Empresarial	95

Cuadro 15.	Programa - Liderazgo	96
Cuadro 16.	Variables en el Servicio - Restaurantes	89
Cuadro 17.	Modelo de Distribución de las áreas para Restaurantes de Montañita	101
Cuadro 18.	Alianzas y Recursos	109
Cuadro 19.	Selección de proveedores	110
Cuadro 20.	Flujo de proceso al Comer en Restaurantes	115
Cuadro 21.	Costo de implementación del Sistema EFQM	119

ÍNDICE DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1.	Comedores de Montañita	146
Figura 2.	Restaurantes – Calle Guido Chiriboga (Noche)	146
Figura 3.	Restaurantes – Calle Guido Chiriboga (Día)	147
Figura 4.	Playa de Montañita	147

ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo 1. Inventario de los Restaurantes y Comedores de la Comuna Montañita
- Anexo 2. Formato de Encuesta para los turistas en Montañita
- Anexo 3. Formato de Entrevista dirigida a los propietarios de Restaurantes y Comedores de Montañita
- Anexo 4. Formato de Entrevista dirigida a las principales Autoridades de Montañita y a los Representantes del sector turístico de la Provincia de Santa Elena
- Anexo 5. Cuadros de resultados de las Encuesta aplicada a los turistas
- Anexo 6. Cuadro de resultados de las encuestas aplicadas a los propietarios de Comedores y Restaurantes de Montañita
- Anexo 7. Matriz para la observación Científica
- Anexo 8. Modelo de Certificado de Control de Calidad del Producto

INTRODUCCIÓN

La Comuna Montañita es considerada como uno de los destinos turísticos más visitados de nuestro país, es un balneario turístico con vida playera nocturna, sin duda alguna es un lugar pacífico, con un toque bohemio que se puede comprobar tras caminar por sus calles donde se encuentran todo tipo de bares, restaurantes, comedores informales, vendedores de artesanías, fiestas, cabañas ecológicas y fogatas.

En la actualidad hemos sido testigos del desarrollo turístico que ha tenido esta localidad perteneciente a la Ruta del Spondylus. En Montañita se visualiza el crecimiento constante de establecimientos como hospederías, hoteles, centros de diversión, comedores y restaurantes que promocionan diferentes servicios de restauración a los visitantes locales y extranjeros.

Los mismos que no se sienten conformes con la atención y el servicio recibido principalmente cuando se trata de satisfacer sus gustos y necesidades, por parte de los prestadores de servicios (meseros, administradores, etc.).

Dentro del entorno turístico de Montañita, existe una limitada calidad en servicios de Restaurantes el mismo que da como resultado una insuficiente promoción de los servicios turísticos obteniendo como consecuencia principal una mano de obra local no calificada y no apta para incursionar en la organización turística.

Los resultados de la escasa calidad se reflejan en los componentes humanos y administrativos de esta localidad, debido al mal servicio de brindan de manera continua. Algunas de las personas vinculadas con la actividad turística se preguntan sobre las causas que genera esta situación problemática con las personas que brindan el servicio de restauración.

La magnitud del impacto económico y la calidad de la atención que brindan los diferentes comedores y restaurantes, si su función debe limitarse sólo a la atención del cliente o si se debe diseñar un sistema de gestión de calidad y participar del mismo con los demás prestadores del servicio turístico en la búsqueda de soluciones a tan degradante situación.

Debido a esta situación, hoy en día se hace necesario desarrollar establecimientos que proporcionen servicios de calidad para todos los clientes y desarrollar una cultura turística dentro y fuera del entorno, así como desarrollar y fomentar una conciencia en los consumidores del producto turístico, comenzando con el mejoramiento y la calidad del servicio en los restaurantes y comedores de Montañita.

La calidad en el servicio de un restaurante es la parte esencial para alcanzar el éxito en el desempeño de las operaciones. Este corresponde al grado de satisfacción que experimentan los clientes relacionados con la atención recibida, la eficiencia del servicio recibido y la manera en que el servicio es entregado al cliente.

El objetivo del estudio es diseñar un modelo de un sistema de gestión de la calidad para los restaurantes y comedores de la Comuna de Montañita, con el fin de fomentar el desarrollo y perfeccionamiento de la calidad en la atención al cliente. La hipótesis que se ha planteado en el estudio es que: ¿Con un Sistema de Gestión de Calidad en los restaurantes de Montañita, mejora el servicio y atención al cliente en estos establecimientos?, dando comprobación a la misma en los resultados obtenidos en la investigación.

La estructura del presente estudio se encuentra definida por capítulos, siendo estos los siguientes:

Capítulo I: Este capítulo está compuesto por el diagnóstico situacional de la comuna de Montañita y por los aspectos de carácter teórico que describe las variables como es el Sistema de Gestión que se define como una herramienta que permite sistematizar la gestión de la empresa de restauración, ayudando a la toma de decisiones y el Servicio de Calidad, como un conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes de los clientes. Además en este capítulo se incluye la fundamentación legal que sirvió de soporte al estudio realizado.

El capítulo II: Plantea el procedimiento a seguir de la investigación y los diferentes métodos y técnicas aplicados, como son las encuestas, entrevistas y la observación directa. Se expone el procedimiento que permitió la realización de la validación metodológica. Conjuntamente se detalla el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las técnicas e instrumentos empleados, las mismas que

fueron dirigidos a los turistas, dueños de los establecimientos de restauración y a los dirigentes de la Comuna Montañita.

En el Capítulo III: Este capítulo concierne a la solución del problema como es el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para los Restaurantes y Comedores de la Comuna Montañita, a través del modelo EFQM (European Foundation Quality Managment), el mismo que contiene la información necesaria, para ser aplicado en los establecimientos de restauración, para mejorar el servicio y atención al cliente, además que nos propone adoptar un enfoque de gestión basado en la orientación de resultados.

CAPÍTULO I

LA COMUNA DE MONTAÑITA, EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LOS RESTAURANTES Y COMEDORES

1.1.- Características Generales de la comuna de Montañita

1.1.1.- Aspectos Geográficos

El cantón Santa Elena tiene seis parroquias rurales: Colonche, Chanduy, Atahualpa, Ancón, Julio Moreno y Manglaralto. La Comuna Montañita pertenece a la parroquia Manglaralto, se encuentra ubicado entre las ciudades de Santa Elena y Manta, a mitad de trayecto entre ellas. Es sin duda alguna el pueblo más importante de la costa ecuatoriana, es parte de la provincia de Santa Elena y parte de la llamada Ruta del Spondylus.

Lo límites de la comuna de Montañita son:

- **Norte: Con la Comuna Olón**
- **Sur: Cabecera Parroquial**
- **Este: Provincia de Manabí**
- **Oeste: Océano Pacífico**

Clima

El clima de Montañita es tropical de costa, su temperatura promedio es de 28°C, dónde las lluvias predominan de diciembre a mayo lloviendo generalmente en la noche, en el día por lo general aparece el sol, siendo más esquivo de junio a noviembre, con condiciones de menor humedad y menor calor.

1.1.2.- Aspectos Históricos

Como comuna fue declarada mediante Acuerdo Ministerial N°15 del 7 de enero de 1938, ésta aldea tiene estatus como comuna, como varios pueblos, además es administrada por los pobladores. La comuna de Montañita era un pueblo pequeño, con pocas casas, la población empezó a progresar poco a poco, la playa era más extensa desde que se construyó un muro de contención alrededor de los años 80. Hace 70 años aproximadamente había alrededor de 80 habitantes, en la actualidad existen 4.639 habitantes entre locales, nacionales y extranjeros.

Hace años atrás, ésta localidad estuvo rodeada de montañas y una gama amplia de vegetación, y de allí procede su nombre. Ubicada a 59 km de la Ruta del Spondylus.

Unos de los primeros turistas en visitar esta comunidad fue Carlos Carson de Florida con John Ingrand de los Ángeles, estos visitantes ya cargaban tablas de surfear, porque ellos sabían que en estas costas del Ecuador las olas eran perfectas para la práctica del surf, y esta fue la causa por la que los turistas empezaron a llegar poco a poco, la actividad que predominó y le dio fama a Montañita fue el surf, llegando a realizarse campeonatos internacionales loscuáles se practican hasta la actualidad combinándolo con deportes actuales como bodyboarding y el snorking , además los turistas que han quedado en Montaña han implantado su música y su baile haciendo de esto algo muy común.

La combinación de una ola derecha perfecta, arena dorada y una vegetación tropical, hicieron de este lugar un paraíso playero desde hace décadas cuando no se lo podía detectar en el mapa del Ecuador. Con el tiempo Montañita comenzó a levantarse con casas de veraneo, pequeños hoteles y restaurantes rústicos, creados

por algunos guayaquileños y a extranjeros que se enamoraron de este lugar y quisieron radicarse en este sitio.

En la actualidad Montañita es un balneario multicultural, las artesanías de Montaña que ofrecen son hechas de tagua, cuernos de toro, piedras, conchas, fibra de marihuana, la elaboración de estas permite que los extranjeros que se queden, puedan vivir y mostrar su arte dentro de la comunidad al turista.

En Montañita el tiempo parece estar suspendido, los calendarios no importan y los relojes tampoco. Todo el año hace calor, y los meses se diferencian por la nacionalidad de los viajeros que visitan el lugar: en enero y febrero se llena de argentinos y chilenos; en junio, julio y agosto, le toca el turno a los europeos, pero incluso durante la temporada baja, hay gente de todas partes del mundo.

Sus paisajes, sus olas y sus fiestas son los principales elementos que convierten a este hermoso balneario en un lugar en el que convergen distintas culturas, atrayendo a turistas de diversas partes del Ecuador y del mundo.

Montañita es un balneario turístico con vida playera nocturna, es un lugar pacífico, con un toque bohemio que se puede comprobar tras caminar por sus calles donde se encuentran todo tipo de bares, restaurantes informales, vendedores de artesanías, fiestas, cabañas ecológicas y fogatas.

Su gran belleza natural, su extensa playa rodeada por verdes palmeras ponen el toque exótico al paisaje. Sus hermosas playas crean un ambiente adecuado para el descanso y la tranquilidad.

En Montañita se puede encontrar una infinidad de hoteles, hostales de gran variedad de servicio, también cuenta con bares y restaurantes que brindan comida típica e internacional.

Además podrá degustar de una gran variedad de mariscos y frutos del mar preparados en exquisitas recetas de la cocina internacional, así como también la sazón criolla propia. (Datos proporcionados por el Sr Rodríguez, 2012 de 76 años, habitante de Montañita.

1.1.3.- Principales Actividades Económicas en Montañita

Esta comunidad tiene una población de 4639 habitantes y se caracteriza por ser uno de los destinos turísticos más visitados dentro de la Ruta del Spondylus, pues sin duda alguna el turismo es la principal actividad de esta localidad que con el transcurso del tiempo se ha venido desarrollando poco a poco, además también la gente se dedica a la agricultura y pesca. Las actividades importantes que se dan en la comunidad de Montañita están distribuidas en diferentes actividades, las mismas que se encuentran enunciadas en el cuadro N°6.

CUADRO N°1

Actividades Económicas de la Comuna Montañita

	ACTIVIDAD	%
1	Turismo	75
2	Comercio	15
3	Empleados	10
	TOTAL	100%

Fuente: Comuna Montañita

Elaborado por: Macías, J (Septiembre, 2012)

1.1.4.- Organización de la Comuna Montañita

Es muy importante tomar en cuenta que cada una de las comunidades deberá tener sus respectivos representantes, los mismos que trabajarán para el futuro de la localidad, formarán parte de la organización, con derechos y responsabilidades a cumplir. La comuna de Montañita es direccionada principalmente por la Junta Cívica de Manglaralto, pues es esta la que se mantiene en constante coordinación y controla las diversas actividades que se efectúan en la comunidad.

El cabildo con el que cuenta actualmente la comuna de Montañita es la siguiente:

- **Presidente: Leonel Del Pezo**
- **Vicepresidente: Milton Rosales**
- **Tesorero: Iván Del Pezo**
- **Secretario: Johnny Limón**
- **Síndico: Iván Pinto**

1.1.5.- Servicios básicos

Agua:

Montañita tiene un sistema de agua potable del cual el 95% de la población cuenta con este beneficio, mientras que el 5% restante por encontrarse en la parte externa no goza de este servicio por lo que tiene que abastecerse de una u otra manera.

Energía eléctrica:

Con respecto a la energía es importante mencionar que casi el 90% de la comuna goza del servicio, la diferencia es el resultado de la falta de alumbramiento público en ciertas partes y calles de la localidad. Gracias a la Corporación Nacional de Electricidad. (CNEL), Montañita disfruta de este servicio necesario en la vida del ser humano.

Recolección de Desechos:

Gracias al trabajo social de la alcaldía del Cantón de Santa Elena, ésta localidad es beneficiada con este servicio de recolección de basura en toda la comunidad, el mismo que sucede dos días a la semana.

Transporte:

Con lo referente al transporte y movilización, Montañita posee vías de acceso a la localidad, que actualmente están bien habilitadas gracias a las gestiones de los dirigentes de nuestro país, los medios de transportes para llegar al destino son los vehículos particulares.

De igual manera existen diferentes cooperativas de transportes intercantonales e interprovinciales tales como: CITUP (Cooperativa Intercantonal Unidos Peninsulares), Reales Tamarindo, CLP (Cooperativa Liberpesa), CTM (Cooperativa de Transporte Manglaralto).

Comunicación

Con lo referente al ámbito de telecomunicaciones, esta comunidad cuenta con telefonía fija y móvil, gracias a las diferentes operadoras que existen en el país, el 75% de la población de Montañita cuenta con Internet.

CUADRO N° 2

Uso de Comunicaciones en Montañita

COMUNICACIONES	
DETALLE	% USO
Telefonía Fija	6
Telefonía Móvil	19
Internet	75
Total	100

Fuente: Comuna Montañita

Elaborado por: Macías, J (Septiembre, 2012)

1.1.6.- Aspectos Culturales

Festividades

Las fiestas patronales de la Comuna de Montañita se celebran del 13 al 16 de mayo de cada año la misma que lo festejan en honor a San Isidro Labrador quien es el patrón de la comunidad. Dentro de estas fiestas se organizan diferentes actos culturales, deportivos y religiosos que son disfrutados por toda la comunidad y los visitantes locales y extranjeros, entre ellos se destaca el balconazo, que tiene

como objetivo presentar a las candidatas a reina de la comunidad, las mismas que están representadas por las diferentes organizaciones que existen dentro del pueblo.

La misa, los desfiles cívicos y los bailes populares, forman parte de la tradición de los habitantes nativos de la capital del surf Montañita. También en el mes de Noviembre celebran la fiesta de la Virgen de Moseratt del 21 al 24.

Estilo de Vida

La mayor parte de la población de Montañita se encuentra laborando en los diferentes establecimientos que brindan atención al cliente como: hoteles, restaurantes, comedores, agencias de viajes, realizando jornadas diarias comprendidas en dos horarios específicamente en las mañanas y en las tardes y los fines de semanas en jornadas de madrugada.

Es importante resaltar que en este rincón turístico de la Ruta del Spondylus están presente la amplia gama de restaurantes y comedores que se dedican a la prestación de servicios turísticos en donde cada local o establecimiento que se dedique a esta actividad requiere de una mano de obra local calificada que haga eficiente y grata la experiencia del visitante, algunos de estos establecimientos tendrán sus propias particularidades lo que hará necesaria la preparación del personal en temas de gran importancia como es el servicio que se ofrece en dichos lugares.

1.1 7.- Desarrollo turístico de la comuna Montañita

Esta localidad con el transcurso de los años, ha crecido poco a poco en el ámbito turístico, empezando por fomentar de manera empírica la actividad del turismo desde los años 80 aproximadamente, fueron sus habitantes e inversionistas de diferentes partes del Ecuador y del mundo quienes empezaron con la construcción de cabañas rústicas y restaurantes para satisfacer las diferentes expectativas y necesidades de los visitantes.

En tiempos pasados solo contaba con pocos establecimientos turísticos tales como: restaurantes, bares, hoteles, cabañas rústicas. Con el pasar de los años crecía de manera exitosa el turismo en esta zona, razón por la cual se han implementados mas locales y establecimientos para satisfacer la demanda de turista que visitan año a año a esta comunidad, es sorprendente ver cómo ha crecido el pueblo.

Montañita es un balneario que enamora a los turistas, siendo también el encuentro de muchos argentinos y chilenos, quienes los consideran la revelación mundial de la temporada. Ésta comuna de la provincia de Santa Elena continúa siendo un destino favorito de jóvenes y adultos nacionales y extranjeros. Sus estrechas calles, los numerosos turistas deambulan en busca de bebidas, comida, baile o simplemente de la playa.

A nivel general, la actividad turística de Montañita crece constantemente, la tecnología forma parte de este desarrollo, en el sentido de que se están implementados establecimientos totalmente modernos, combinando lo rústico de la zona con lo cotidiano (materiales de construcción).

Temporadas Turísticas

El turismo en esta comunidad se refleja cada temporada, en la época alta que comprende de enero, febrero y marzo, los turistas llegan todos los días, en especial los fines de semana, los hoteles y hostales quedan totalmente llenos, en los restaurantes y comedores se ve una excesiva clientela que busca y desea probar la mejor comida que Montañita puede ofrecer.

Por las noches la farra es a lo grande, música en vivo, fogatas en la playa hacen que los turistas disfruten al máximo una noche de diversión. También existe control policial en todo el día y parte de la noche, generando seguridad a los visitantes locales y extranjeros. De Agosto a Septiembre disminuye la visita de turistas convirtiéndose en temporada media alta, pero son los turistas de las provincias de la Sierra visitan Montañita en época de frío, entre ellos tenemos: tours, colegios, universidades y público en general disfrutan de este rincón turístico en estos meses.

También tenemos la temporada baja comprendida en los meses de Abril, Mayo y Junio, en estos meses del año se da inicio a la época estudiantil en la región de la Costa, razón por la cual disminuye el número de visitantes a este balneario.

El cabildo de la Comuna y entidades del sector público que brindan el apoyo necesario para seguir fortaleciendo el turismo en esta área, y siga siendo uno de los lugares turísticos más visitado a nivel mundial. Sin importar la temporada en la que se encuentre Montañita, es importante manifestar que todos los días del año es visitada esta comunidad.

1.1.8.- Servicios turísticos de la Comunidad

El servicio turístico es el conjunto de actividades perfectamente diferenciadas entre sí, pero íntimamente relacionadas, que funcionan de forma armónica y coordinada con el único objeto de responder a las exigencias de servicios planteados por la comprensión socioeconómica de una determinada corriente turística. Montañita ofrece una gama extensa de servicios turísticos entre ellos podemos citar:

- Alojamiento
- Atracciones
- Complementarios
- Restaurantes
- Empresas de Salud
- Transporte
- Agencias de Viajes

1.19.-Principales restaurantes y comedores de Montañita

Es importante tener en cuenta que estos establecimientos de la localidad sean restaurantes y comedores cuentan con los debidos permisos de funcionamientos y otros documentos legales exigidos por la ley para poder operar y ejercer la actividad del turismo de manera segura.

Se realizó un inventario de los establecimientos que ofertan el servicio de alimentos y bebidas en la comuna de Montañita, el mismo que se especifica en el anexo 1.

1.2.- Fundamentación Teórica

1.2.1.- Calidad total de servicio al cliente

A lo largo de la historia se ha visto una gran evolución en cuanto al término calidad, esto a causa de la globalización ya que hoy en día las personas tienen más acceso a la información. La calidad es un afán que ha preocupado siempre a la humanidad, el hombre y la mejora son ideales que han existido en todas las culturas a lo largo de la historia.

¿Qué es Calidad?

El término calidad puede considerarse muy antiguo por lo cual se hará una exhaustiva revisión de las definiciones que podemos encontrar acerca de la definición de calidad. Muchos autores han dado su propia definición del término calidad, para ello citamos al siguiente autor: Según (Herrera, 2006). “para comenzar definiremos el concepto de calidad como el conjunto de características inherentes de un bien o servicio que satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes”. Pág.28

De esta definición se puede decir que el término calidad está conformado de diferentes elementos que en conjunto definen calidad, ya sea para un bien o producto. Estos elementos cumplen con todos los requisitos que los clientes o consumidores han demandado o desdemandado continuamente.

El punto de vista de la calidad es un servicio, puede variar dependiendo del servicio que se quiere otorgar, ya que sin importar el tipo de servicio, todos deben

tener calidad a la hora de la entrega del producto o servicio que se comercialice al cliente. No se pretende manifestar que una definición de calidad es mejor que otra, sino va a defender de lo que el Cliente externo necesita de la empresa, esa definición es la que sería útil.

Muchas de las empresas de restauración, destacadas por brindar un servicio excelente han creado su reputación basándose en la seguridad que implica la realización del servicio prometido con formalidad, exactitud y mantenimiento de la promesa de servicio.

El deseo de servir a los clientes y estar listos se traduce en responsabilidad “**servir ágil y eficientemente**”. Además es indispensable otorgar un tratamiento adecuado a la importancia del componente humano en la prestación del servicio. Un servicio al cliente será considerado de buena calidad en los restaurantes y comedores en la medida que hayan logrado:

- ✓ **Tangibilidad**
- ✓ **Responsabilidad**
- ✓ **Empatía**
- ✓ **Seguridad**

Estas cinco dimensiones tomadas como referencias del MODELO SERVQUAL de Calidad de Servicio elaborado por Zeithami, Parasuraman y Berry, dirigen la marcha del servicio hacia la calidad total, aunque estas dimensiones tendrán una importancia diferente para los variados segmentos de mercado, y un conjunto constituye la esencia de los mandamientos de la calidad de servicio.

1.2.2.- Gestión de la Calidad

Para que una empresa de servicio pueda atender con calidad al cliente, debe tener la capacidad para satisfacer sus necesidades y para lo cual necesitan, saber qué es lo que el cliente desea, como quiere que sea atendido y poder ofrecerle calidad en la atención. Por tal razón todos los restaurantes y comedores dentro del sector turístico deben tener en cuenta las siguientes definiciones:

Según (Laurel, 2009) Indica que: “La gestión de calidad es la función que realiza la gerencia o dirección de una empresa para definir la política de calidad. Para ello se requiere del compromiso y participación de todos los miembros de la empresa, pero la responsabilidad por la gestión de la calidad pertenece a la dirección superior (gerencia)”. Pág. 21.

Según (Arbos, 2010), Indica: “El concepto de calidad evoluciona hacia la gestión de la Calidad Total como una nueva filosofía. La calidad se considera como algo presente en todos los departamentos de la empresa, liderada por la alta dirección y con la participación e involucración de todos los recursos humanos”. Pág. 23.

Las personas encargadas de dirigir cada uno de los establecimientos que proporcionan servicios de alimentos y bebidas en la comuna Montañita, deben tener un alto grado de conocimiento sobre la gestión de la calidad porque su propósito es dar a conocer a cada uno de ellos el cambio que se produce en el presente y en el futuro en este campo, en función de las ideas modernas aplicadas a la gestión de la calidad.

1.2.3.- Filosofía de la Calidad Total del Servicio.

La filosofía de calidad total de servicio es un nuevo paradigma administrativo que ve al mundo desde una perspectiva positiva y de convencimiento de trabajar con espíritu de desarrollo. Está presente en la cabeza y en el corazón de todos los miembros de la organización.

Esto se basa en la motivación del personal hacia la excelencia, se evidencia cuando cada una de las personas involucradas garantiza la perfección de lo que se hace o produce, cuando haya desaparecido la función de control e inspección del proceso. Por eso calidad total es una actitud, es el deseo de hacer bien las cosas desde la primera vez.

Los valores cambian el reconocimiento del individuo, sólo la persona es capaz de dominar la tecnología existente y de crear nuevas técnicas. La persona es capaz de concebir ideas, aportar mejoras, sugerir cambios actuando en grupo.

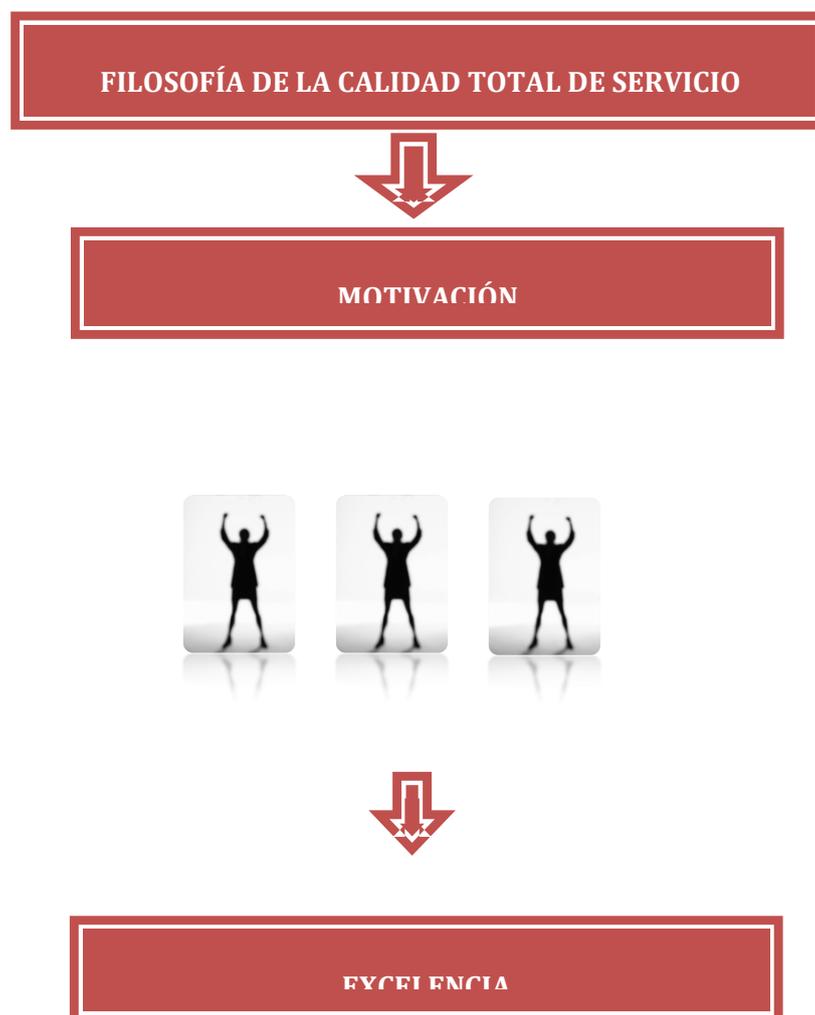
Las personas pueden planificar, organizar, cooperar, influyendo sobre su entorno y sobre su futuro. El primer interesado en que la empresa continúe adelante es el colaborador, el prestador del servicio, quien ha dejado de ser sujeto pasivo que espera a “ver qué pasa”, para transformarse en sujeto activo que discute con sus compañeros.

Además busca el ahorro de tiempos, promueve mejoras en la calidad como camino de la supervivencia y del desarrollo, es esa estrella que ilumina constantemente, busca superarse ante todo y para todo.

El factor humano es la clave actualmente. En el mercado el gran juez de la calidad es el cliente, es a quien queremos conocer para satisfacer mejor. Hoy es él, la clave del negocio, es aquel que repite, es fiel, nos recomienda a sus amigos y parientes por la satisfacción del servicio y por el trato recibido.

CUADRO N° 3

Esquema de la Filosofía de la Calidad Total de Servicio



Fuente: (Merli, 2006)

Elaborado por: Macías, J (Octubre, 2012)

1.2.3.1.- Beneficios de la Filosofía de Calidad de Servicio

La calidad se hace, no se controla, lo hacen las personas cuando ellos comprenden que forman parte de un equipo. La calidad debe nacer como un principio de justicia, la calidad nace del trabajo en equipo.

Según(Cuatrecasas, 2010). Manifiesta. “La idea que aglutina la filosofía de la calidad total es “hacer las cosas bien a la primera”, es decir hacer lo que se debería de forma que el resultado sea satisfactorio, sin necesidad de repetirlo. Esta filosofía proporciona una serie de beneficios importantes, como el ahorro del tiempo y dinero. Es preferible invertir más en hacer las cosas bien que tener que representarlas con el coste añadido que ello conlleva”. Pág. 57.

La satisfacción de cada cliente no es una obligación, esto es una acción necesaria para asegurar el futuro del puesto de trabajo y de la organización. Existen unos pasos ineludibles para implicar a las personas en el proyecto de calidad de servicio:

- 1) **La Formación Técnica:** Todos los colaboradores de la organización deben de tener el perfil necesario para conocer el ámbito técnico, lo que hacen y para qué lo hacen.

Esta es una preparación motivante, ya que impulsa a descubrir la importancia de obtener un resultado final.

- 2) **Preparación Humana:** Las personas debemos aprender a cooperar, colaborar, mandar, liderar, comprender nuestras actitudes, comportamientos, sentimientos, motivaciones y percepciones.

Para integrar a cada una de las personas dentro de una filosofía de calidad total de servicio es necesario que comprendan, estudien y manejen su mundo interior para ser capaces de entender e interaccionar con el mundo de las otras personas.

- 3) **Crear un Sistema de Información y Comunicación:** Son varias las interrogantes que se presentan ante esta situación: ¿Cómo se comunican los colaboradores dentro de la empresa? ¿Tienen toda la información suficiente? ¿Hay canales claros y precisos de comunicación? ¿Existe un sistema para tratar la información que satisface a todos?

No tiene sentido querer implementar un sistema de gestión de calidad si cada uno de los involucrados no se relaciona bien.

- 4) **Otorgar, dar participación:** Delegar significa formar mandos, entrenar líderes. Para poder delegar a una persona ésta necesita:

- Estar formada
- Tener buena información
- Poder comunicarse clara y eficazmente.

Dar participación significa que la persona es autónoma y puede tomar decisiones a su nivel de delegación, esto implica libertad de exponer criterios, discutirlos, contestarlos y sentirse parte de la organización.

- 5) **Responsabilidad:** Es un honor que se hace a alguien capaz de hacer las cosas bien y controladas. La responsabilidad en cada individuo es un valor que está en la conciencia de ésta, además le permite reflexionar, administrar y orientar.
- 6) **Excelencia:** Esto se consigue solamente cuando se obtiene el compromiso de la gente y su apoyo para el objetivo trazado:

COMPROMISO + APOYO = ÉXITO

De esta manera la calidad se convierte en un elemento estratégico que contiene una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas que tratan de alcanzarla.

Además es muy importante tener en cuenta cada uno de los conceptos que se definen para la calidad, porque dependemos de ellos para combinar la calidad con el servicio de los diferentes productos que se comercialicen dentro de un establecimiento turístico.

1.2.4.- Atención y servicio al cliente

Hay muchas definiciones genéricas, pero las opiniones difieren en forma sorprendente. Todas las empresas de servicio para poder atender con calidad a cada uno de sus clientes, debe tener la capacidad para satisfacer sus respectivas necesidades y para lo cual necesitan, conocer que es lo que el cliente busca, como quiere que sea atendido. Para ello es indispensable citar al siguiente autor que nos relata en términos específicos lo siguiente:

Según (M, El sector de la Restauración en España, 2009). “atención y servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministro con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de mercadeo. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales”. Pág. 11.

El servicio al cliente está compuesto por acciones que se implementan en diversos actos con el fin de diseñar un producto o varios de ellos con el objetivo de satisfacer una necesidad, una expectativa o un deseo, y que al crear una oferta lo suficientemente atractiva para que pueda ser consumida en el establecimiento por un valor (precio) determinado, es la razón de ser de los restaurantes o comedores, además de la oferta se ofrece un ambiente acogedor, higiene y profesionalidad.

En la propuesta se describe el sistema de gestión de la calidad para los restaurantes, el mismo que contiene explicaciones de cada uno de los ítems de importancia que están vinculados con el estudio de investigación plantado en esta propuesta.

El servicio que se brinda en los establecimientos de restauración es muy criticado todos los días por los clientes, no sólo desean una buena atención si no que esperan ser atendidos con prontitud y de la mejor manera posible.

Todo esto se logra si los prestadores de servicio de toda la Comuna de Montañita enfocan o visualizan sus esfuerzos hacia el cliente dándole lo que busca: calidad, atención, orden, precios razonables y lo más importante un excelente trato.

Cliente

Las empresas están y han estado siempre orientadas al cliente. Su objetivo principal consiste en satisfacer las necesidades que los individuos tienen a lo largo de su vida, para así lograr que ésta sea cada vez más plena y placentera.

El cliente es sin duda alguna la variable principal en un proceso de ventas. Por tal razón, es necesario aplicar un concepto ante este tema: Según (Boubeta, 2007), Indica que “El cliente es la persona que adquiere un bien o servicio para su uso propio o ajeno a cambio de un precio determinado por la empresa y aceptado socialmente. Constituye un elemento fundamental por y para el cual se crean productos en las empresas”. Pág.2

Los establecimientos con mayor frecuencia se preocupan por extender sus objetivos y estrategias comerciales hasta el punto de que el cliente deposite su confianza en ellas de forma casi inconsciente.

La calidad en el servicio de un restaurante es una parte fundamental para alcanzar el éxito. Esta corresponde al grado de satisfacción que experimenta un cliente, relacionada con la atención recibida, la eficiencia en el servicio recibido y la manera en que el servicio fue otorgado.

Para obtener un mejor enfoque en cuanto al servicio al cliente es indispensable tener en cuenta la siguiente definición: Según (Couso, 2005). Manifiesta que “El servicio al cliente no es una decisión sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si

queremos hacerlo. Todas las actividades que ligan a una empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente”. Pág. 36

La palabra “cliente”, abarca al individuo o empresa a través de toda esa secuencia desde la etapa de estar en perspectiva a la de ser cliente habitual. Es importante resaltar que el servicio al cliente no es una decisión sino más bien constituye un elemento necesario para la existencia de la empresa el mismo que forma parte del éxito o fracaso.

En la propuesta se describen los métodos y actividades para atender con calidad a los clientes, sobre como la satisfacción del cliente se convierte en una ventaja competitiva. Así mismos como cada factor necesario que deben adquirir los establecimientos, para dirigir la calidad en la atención, además permitirá a los propietarios o gerentes de los restaurantes y comedores contar con una herramienta que puede ser utilizada para alcanzar una mejor posición dentro del mercado competitivo de la localidad.

1.2.5.- ¿Por qué es necesaria la Calidad en el Servicio?

Una buena calidad en el servicio le permite tener personalidad ante sus consumidores. Para poder convertirse en líderes en servicio los establecimientos de restauración deberán llevar bien acabo dos aspectos los cuales son el diseño y la realización, el cual es el compromiso que lleva vender un producto y la forma en que este se lleva a cabo.

Según las (Vértices, 2008). Indica que “A través de la mejora de la calidad, las posibilidades de obtener beneficios, son por tanto, enormes no obstante, es

necesario tener en cuenta que no siempre es fácil conseguir que el director financiero valore adecuadamente la rentabilidad de estas inversiones. Cabe decir que, si en la industria se ha aprendido a presupuestar la reducción de los desechos, en los servicios aún está todo por hacer” Pág. 40.

En muchas ocasiones los dueños de negocios se enfocan en aspectos tales como: la calidad del producto, pagar los gastos y deudas del negocio y otras actividades que están relacionadas con la operación de la empresa.

El servicio al cliente incluye ciertos aspectos tales: el tiempo que el cliente debe esperar para que pueda ser atendido por el colaborador o prestador del servicio y para recibir su orden.

La amabilidad con el que el colaborador saluda y se expresa ante el cliente. Todo negocio debe ser exitoso, debe prestar mucha atención a cada uno de estos aspectos relacionados con la calidad en el servicio.

1.2.6.- Sistema de calidad

Es importante que se comprenda que calidad no es otra cosa que satisfacción del cliente. Un producto o un servicio de calidad, es aquel que cumple las expectativas del cliente y que satisface sus necesidades en una adecuada relación costos/beneficios.

Un sistema de calidad es un método de trabajo mediante el cual se asegura la conformidad de actividades con unos requisitos determinados, entonces un

sistema de calidad se podría definir como la siguiente frase: “Escribe como trabajas y trabaja según lo escrito”.

En este contexto la definición de la política de Calidad establece la relación entre la estrategia de la empresa y su visión de la Calidad. Esto debe a su vez corresponder con la estructura organizacional las responsabilidades, los procedimientos, procesos y recursos que se definan para el Sistema de Calidad.

A continuación se citan a dos autores que define éste término y lo relacionado a lo que considera como un sistema de calidad:

(Abril Cristina, 2006). Indica que: “El Sistema de Gestión, por su parte, es una herramienta que permite sistematizar la gestión de la empresa, contribuyendo a optimizarla y, en consecuencia, ayudando a la toma de decisiones. Además, ayuda al cumplimiento estructurado de cualquier legislación”. Pág. 11.

Se entiende por Sistema de Calidad la estructura organizacional, las responsabilidades, los procedimientos, procesos y recursos que se requieren para la Gestión de Calidad. Todo sistema de calidad consta de dos partes: la definición de los procesos de la empresa y las responsabilidades y funciones del personal, y los recursos necesarios para la correcta realización de dichos procesos.

Los puntos clave para poner en marcha un sistema de calidad son:

- ✓ Cumplimientos de los requisitos
- ✓ Definición de un método de trabajo

- ✓ Medir los resultados
- ✓ Actuar basándose en los resultados.
- ✓ Ejecución de un método de trabajo

CUADRO# 4
ESQUEMA DEL SISTEMA DE CALIDAD



Fuente y Elaboración: Macías, J (Septiembre, 2012)

1.2.7.- Modelos de Gestión de Calidad

En estos últimos años existe un constante incremento de las empresas turísticas que se compromete a la aplicación de sistemas de calidad. Ya sean lo promovidos desde administración pública, de las propias asociaciones empresariales, como las del sistema de calidad Turística Española, a través del ICTE (Instituto de Calidad Turística Española), o las Normas Técnicas ecuatorianas de calidad NTE 2 442:2007, o por las propias empresas que conscientes de la necesidad de mejorar la competitividad de los restaurantes, se han involucrado en un sistema ISO 9001:2000 o en la de un modelo de excelencia empresarial como EFQM (European Foundation Quality Management).

En vista de lo antepuesto es trascendental preocuparse sobre las cuestiones relacionadas con la adopción de un sistema de calidad en los restaurantes de la Comuna Montañita.

Interrogaciones como ¿Para qué sirve un sistema de calidad? , ¿Qué sistema de calidad existen en el mercado?, o ¿Qué sistema de calidad es recomendable adoptar en estos restaurantes? Son preguntas no siempre fáciles de responder, pero que se intenta despejar de la manera más perspicaz posible.

Posiblemente estas sean una de las cuestiones más fáciles de responder. Un restaurante no deja de ser una empresa en la que se compra la materia prima, se la manipula bajo unas ciertas condiciones, se consiguen unos platos con características determinadas, y todo con el fin de que cuando llegue a la mesa del cliente, este se lo pueda comer obteniendo un alto grado de placer.

Dicho proceso, encierran todo un sistema de calidad, que permite realizarlo de manera más eficaz posible, con la consiguiente eliminación de riesgos, y con el objeto del que el cliente se vaya satisfecho del restaurante y que el negocio sea lo más rentable posible. Los componentes en los que se basa cualquier sistema de calidad son los siguientes:

- 1) La rentabilidad del negocio
- 2) La realización eficaz (sin errores) de las tareas que diariamente realizamos en nuestro restaurante.
- 3) La satisfacción de los clientes.

La “tecnología de la calidad” las directrices de gestión que, después de muchos años de aplicación en todo tipo de empresa han dado unos efectos muy satisfactorios. Dichos componentes forman parte de la gestión diaria de cualquier negocio de restauración. Por lo tanto la respuesta a esta primera cuestión es que un sistema de calidad no es ni más ni menos que “una fórmula de gestión empresarial”.

1.2.7.1.- ¿Qué Sistema de Calidad existen en el mercado de la Restauración?

La primera respuesta, es que pueden existir tanto sistemas como empresas. No obstante, si examinamos el mercado, podemos asemejar tres modelos de gestión que de forma mayoritaria se identifica con los restaurantes en Europa y parte de los restaurantes en América Latina.

- **El Sistema de Calidad Turístico Español**
- **El Sistema ISO.**
- **El modelo de excelencia empresarial EFQM.**

A continuación se analiza cada uno de los expuestos

Tenemos que indicar que España es pionero es precursor en la creación de un sistema de calidad específico para empresas turísticas. El llamado Modelo de Calidad Turística está basado en un mecanismo de autorregulación del propio sector complementario a la normativa de restauración, y que quiere responder a la inquietud del sector en mantener el liderazgo como clave para la mejora de la gestión empresarial.

El modelo está basado en una serie de principios rectores:

- Voluntario. Un restaurante no está obligado a implantarlo
- Autorregulado a través del propio sector de la restauración española
- Carácter sectorial. Está pensando por y para el sector de la restauración
- Flexible y adaptable en función de la tipología de restaurante

Las exigencias que exige la norma de restauración son aplicables a los procesos de la gestión que debe realizar la dirección del propio restaurante:

- Definición de políticas y objetivos
- Gestión de Recursos Humanos y Materiales
- Sistema de calidad

- Coordinación y organización del servicio
- Comercialización de los servicios
- Sistemas de seguridad
- Gestión de medio ambiente
- Gestión de las condiciones adversas a la calidad
- Mejora continua

El instrumento fundamental del sistema es la autoevaluación, que nos permite comparar el cumplimiento de los requisitos en el restaurante en relación con los que establece las normas aplicadas.

Así mismo del modelo turístico específico, que aplican algunos países europeos entre ellos el estado español, se dispone del llamado modelo ISO 900 y las normas de aplicación ISO 9001:2000.

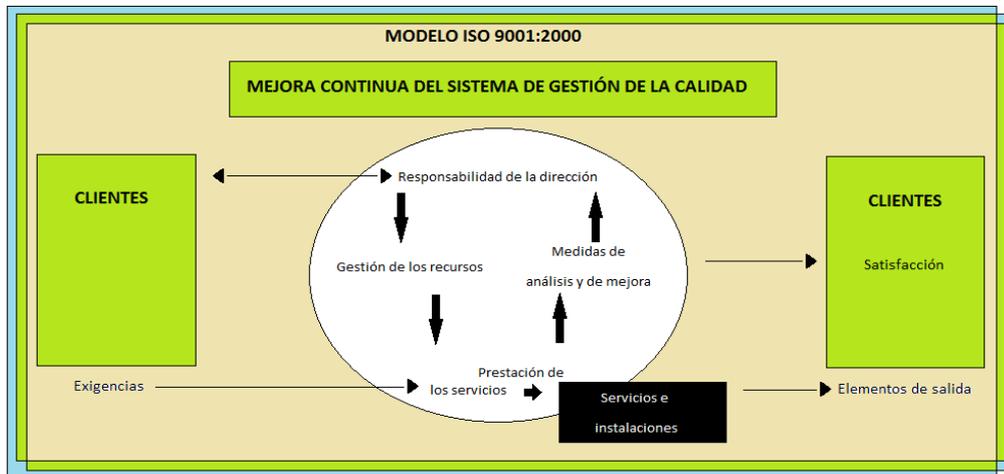
Estas normas son fruto de la (Internacional Organización For Standarizacion) y son aplicables a cualquier forma organizativa independientemente del producto, servicio y actividad económica.

El modelo ISO 9001:2000 se concibió bajo el enfoque de los procesos de un restaurante (aquellas actividades que se realizan en el restaurante para satisfacer las necesidades del cliente) con la finalidad de incrementar su eficacia y eficiencia y demostrar su capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes.

El modelo se basa en los ocho principios de la gestión de calidad.

- 1) Empresa enfocada al cliente. El restaurante ha identificado sus necesidades y se anticipa a sus expectativas.
- 2) Liderazgo. El personal del restaurante está comprometido con los objetivos de la empresa
- 3) Participación del personal. Desarrollo de las capacidades potenciales del equipo del trabajo.
- 4) Orientado a los procesos. Los recursos y actividades del restaurante se gestionan como un proceso.
- 5) Orientado del sistema hacia la gestión. El restaurante gestiona los procesos de forma eficaz y eficiente.
- 6) Mejora continua. Es el objetivo permanente de la empresa.
- 7) Toma de decisiones. Las decisiones se toman en función de la información relevante que recogemos.
- 8) Relación mutuamente beneficiosa con los proveedores. Se mejora la competitividad de las dos partes.

GRÁFICO N° 1
MODELO ISO 9001-2000



Fuente: ISO 9001:2000.

Elaborado por: José Macías

El modelo de excelencia empresarial EFQM (European Foundation Quality Management) se caracteriza por su aplicación exclusiva en el ámbito europeo. Es un mecanismo de las organizaciones más destacadas, y de la difusión de las mejores prácticas existentes en el ámbito empresarial europeo.

La herramienta básica del modelo también es en este caso la auto-evaluación, que permite comparar sistémicamente el sistema de gestión del restaurante con un modelo de referencia, con el objetivo de identificar y establecer área de mejora en la empresa.

La auto-evaluación favorece la mejora continua, por lo que nuestro restaurante puede ir mejorando día a día alcanzando la excelencia empresarial. (Cuadro N#8 detallado en la propuesta, Capítulo III).

1.2.7.2.- Diferencias entre el modelo EFQM y la norma ISO 9001: 2000

- En general la ISO 9001: 2000 se certifica por un tercero
- El modelo EFQM de excelencia se utiliza en general para la autoevaluación de la organización y la puesta en marcha de planes de mejora.
- La ISO 9001: 2000, puede usarse como guía para poner en marcha un sistema de Gestión de Calidad, pero por lo general en la mayoría de los casos es que una vez el Sistema está implantado, el mismo se certifique.
- La nueva norma ISO 9001: 2000 es compatible con el modelo EFQM de Excelencia, y puede considerarse un subconjunto del mismo.
- El modelo EFQM completa con mucha más profundidad la orientación a procesos. El modelo permite comparar nuestra organización con otras a partir de la puntuación obtenida.

1.2.7.3.- ¿Qué Sistema de Calidad es recomendable adoptar en los restaurantes de Montañita?

Un sistema de calidad es solo aplicable a grandes empresas o empresas industriales, nada más lejos de la realidad. Al contrario, cuando una empresa tiene una estructura pequeña, como la mayor parte de los restaurantes de Montañita, es mucho más sencillo aplicar un sistema de calidad. ¿Acaso la estructura organizativa no es menos compleja?

Se debe estar consciente que una de las premisas de todo sistema de calidad es su adaptación a la tipología de empresa, y no al revés. Otro tópico a eliminar, un restaurante no tiene que adaptarse al sistema de calidad, ya que entonces estamos desvirtuando por completo en enfoque de calidad.

Criterios para la aplicación de un sistema de calidad en los restaurantes de Montañita

Nivel de dificultad:

- Equidistancia entre cualquiera de los modelos ISO, ICTE, EFQM. La complejidad es la misma en cualquiera de ellos.
- Quizás el hecho de que la norma ICTE obliga al restaurante el cumplimiento de unos estándares de servicios, añade un pequeño plus de dificultad

Resultados:

- El modelo de excelencia empresarial EFQM es el único enfocado a resultados.
- El modelo ISO e ICTE garantizan al 100% una mejora de la comunicación interna del restaurante.
- El modelo ISO e ICTE no garantiza al 100% una mejora del producto o servicio. No obstante, y dependiendo del nivel del compromiso de la empresa, sienta las bases para que ello sea posible.

Exigencia en el tiempo:

- El sistema ISO e ICTE requieren de una certificación que debe validarse en el tiempo de forma anual o bianual mediante una empresa certificadora.
- El modelo de excelencia empresarial EFQM no requiere de ninguna certificación.

Imagen de mercado:

- El cliente por regla general desconoce los sistemas de calidad.
- Un sistema de calidad con un enfoque a largo plazo da como resultado la mejora del servicio y el incremento de clientes.
- Un sistema de calidad con un enfoque a corto plazo da como resultado frustración y desengaño tanto en la empresa como en el cliente.

En un entorno tan competitivo como el actual, ya no basta con ofrecer un buen servicio y un buen producto. Aunque todo hay que decirlo, siguen siendo las reglas fundamentales para que un restaurante pueda triunfar. Asimismo se supone que un negocio de restauración está especializado en dar de comer, y por lo tanto la comida ha de ser excelente.

No obstante parece que el mercado, como si de la naturaleza se tratase, se empeña en demostrarnos todo lo contrario. Por ello un sistema de calidad debería ser algo inherente a la empresa, a un elemento común de la mentalidad empresarial. Pero cuando ello no sucede, un modelo de calidad nos puede ayudar a poner cierto orden en nuestro restaurante.

Heras *et al.* (2006) identifica cinco razones para implantar el modelo EFQM que se convierten en beneficios organizativos: decisiones corporativas, mejora de la motivación de las personas de la organización, creación de un marco estratégico, mejora de la gestión y organización y mejorar la imagen de calidad de la empresa.
Pág. 249

En su estudio, los autores indican que la implantación del modelo EFQM se debe principalmente a razones internas debido a que no implica una certificación reconocida a nivel internacional. La mayoría de investigaciones han encontrado una relación directa entre la implantación de los modelos de excelencia y los resultados de la empresa (Camisón *etal.*, 2007). Sin embargo, las empresas que implanten un modelo EFQM puede conseguir beneficios que van más allá de los resultados, como pueden ser (Camisón *et al.*, 2007):

- ✓ Determinar cuáles son las fortalezas y debilidades de la organización así como una medida de la evolución del progreso de la compañía.
- ✓ Mejor determinación de la estrategia de la compañía.
- ✓ Un mayor compromiso de las personas de la organización al entender cuál es su papel en la mejora continua de la organización.
- ✓ Determinar un lenguaje común y unos criterios únicos a la hora de determinar la mejora de la organización.
- ✓ Integrar la mejora continua en la gestión operativa de la compañía.
- ✓ Utilizar criterios que permiten la comparación con otras normas y organizaciones europeas.
- ✓ Aprendizaje organizativo.
- ✓ En caso de obtención del premio, la organización consigue un reconocimiento.

El modelo que se aplicará en los restaurantes de Montañita, mediante la realización de un diagnóstico previo (planificar, hacer, verificar y actuar) es el modelo de excelencia empresarial EFQM, por lo que no se necesita de una certificación, y lo que se requiere obtener en los establecimientos que brindan servicios de alimentación es una mejora del producto y servicio y que los mismos se reflejen en los resultados.

1.3.- Fundamentación Legal

La necesidad de diseñar un sistema apropiado de gestión de calidad para los restaurantes y comedores de la comuna Montañita coincide con los postulados nacionales del Plan Nacional del Buen Vivir, el cual propicia la creación de un esquema que garantice el trabajo estable, justo y digno de la población. La gestión de calidad es precisamente uno de los fundamentos de la perdurabilidad de la fuente de trabajo y del objetivo de establecer un sistema económico y social solidario y sostenible, como lo promueve el aludido Plan Nacional.

El objetivo estratégico nacional de impulsar el turismo sostenible, contemplado en el Plan Tour 2020, apunta también a desarrollar las capacidades de los recursos humanos mediante la ejecución de programas de capacitación para los prestadores de servicios turísticos

La gestión de calidad es uno de los requisitos fundamentales para el cumplimiento de la protección al consumidor, contemplada en la Ley de Turismo, la misma que promueve el suministro de servicios de calidad para satisfacer las expectativas del turista a cambio del dinero que está pagando por los servicios.

Además, la Ley de Regularización de los Restaurantes les obliga a utilizar insumos de calidad en la preparación de las comidas y bebidas que sirven al cliente. Incluso estipula que los alimentos y bebidas deberán ser elaborados con los ingredientes que figuran en la carta de presentación, todo lo cual forma parte de la gestión de calidad a la que se refiere el presente trabajo.

Por otra parte, la Ley del Consumidor garantiza el derecho a la protección de la vida, la salud y la seguridad en el consumo de bienes y servicios y obliga a los proveedores a ofrecer bienes y servicios competitivos de óptima calidad.

La gestión de calidad debe abarcar incluso el suministro de información adecuada, veraz, clara, óptima y completa sobre la naturaleza de los bienes que un negocio ofrece a sus clientes, así como sus precios, características y calidad. Todo esto se halla enmarcado en la gestión de calidad, cuyo diseño para los restaurantes de Montañita aborda el presente trabajo.

La Ley del Consumidor asigna al Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) la elaboración de la lista de bienes y servicios de los sectores público y privado que deberán someterse al control de calidad y al cumplimiento de normas técnicas, códigos de prácticas, regulaciones, acuerdos, instructivos y resoluciones.

Como se ve, hay una abundante legislación que promueve la gestión de calidad en los servicios y dentro ellos en el sector turístico, generador de divisas, de empleo y de desarrollo económico y social de la población.

1.4.- Marco metodológico para la puesta en valor del Sistema de Gestión de Calidad.

El sector de la restauración de la comuna de Montañita se considera en el ámbito económico como relevante, porque contribuye a la generación de empleo y al desarrollo social de la comunidad por los efectos indirectos que tiene en su entorno.

La necesidad de brindar productos de excelencia y servicios de calidad, se hace imprescindible en la comuna de Montañita. Dado que la calidad del servicio se perfila como un elemento diferencial que sirve para responder a la evolución de la demanda de quienes consumen el servicio que prestan las empresas de restauración de ésta localidad.

El Sistema de Gestión de Calidad para los restaurantes y comedores de la comuna de Montañita busca adecuar el servicio a las necesidades y expectativas de los clientes llevando a cabo como principio esencial la calidad para así hacer frente a las nuevas exigencias del mercado.

El marco legal que sustenta el estudio da realce a la gestión de la calidad para los restaurantes y comedores como uno de los fundamentos para la conservación de un sistema económico y social solidario y sostenible.

El estudio introduce un diseño descriptivo, en el cual se observan, se miden y se describen los fenómenos tal y como ocurrieron naturalmente, sin intervenir en su desarrollo. Este tipo de investigación permite obtener información acerca de la manera que incide la falta de un sistema de gestión de calidad en los restaurantes y comedores de la comuna de Montañita. El objeto de utilizar el tipo de investigación descriptivo es para determinar las variables con sus indicadores y relacionarlas entre sí, con el fin de conocer las causas y los efectos de los problemas que surgen y que inciden negativamente en la calidad de los servicios brindados.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 VALIDACIÓN METODOLÓGICA

La metodología utilizada ha sido práctica, interactiva y personalizada, permitiendo a los involucrados aplicar lo aprendido a través del modelo de sistema de gestión de la calidad, para que posteriormente sea adaptado a la realidad de cada uno de los restaurantes y comedores de la comuna Montañita, así mismo se pretende contribuir a la formación de los individuos como agentes de desarrollo, orientando el proceso de mejoramiento de la calidad turística de forma personalizada la misma que permita incrementar en cada establecimiento sus capacidades operativas, de análisis e innovación, para responder con éxito a los nuevos retos que busca plantear un manejo y control eficiente del servicio a ofertar en los restaurantes con relación al turismo.

2.1.1.- Métodos

Es necesario recopilar información para llevar a cabo una correcta investigación cuyos datos sean los más verídicos para que contribuya el desarrollo del tema, existen grandes ventajas de realizar un análisis para determinar qué factores intervienen para medir la calidad de servicio de cada uno de los restaurantes. Las herramientas utilizadas para hacer un seguimiento y cuantificar la satisfacción de los clientes, comprende los siguientes métodos:

Método exploratorio: Existió la necesidad de familiarizarse con los establecimientos de restauración de Montañita para obtener un primer nivel de conocimiento. Evidenciándose que no existe una adecuada distribución de las áreas del establecimiento y esto impide la labor eficiente del mesero, del chef o cocinero en sus respectivos espacios de movilidad, además en la atención del cliente no se aplican parámetros para saber la satisfacción que tienen los clientes al consumir el servicio ofertado. Se pudo observar que los empleados no condicionan los servicios que prestan a la satisfacción de los mismos, ya que no existe motivación al desarrollo de las tareas emprendidas.

Método explicativo: Una vez que se ha explorado la situación y obtenido conocimientos primarios, se analizaron las causas que influyen en el surgimiento del problema, se puede deducir que una de las causas principales es que los restaurantes y comedores de Montañita no aplican una gestión adecuada de la calidad del servicio, la falta de capacitación y motivación son factores importantes que inciden en el problema identificado, el precio es otra variable que se debe de considerar a la hora de vender un producto o servicio ya que fundamental que puede fidelizar al cliente a que consuman el producto, sin dejar a un lado la variable más importante que es el servicio que estos establecimientos deben de brindar

Método Inductivo Deductivo: Este método condujo a la obtención de conclusiones generales a partir de premisas particulares, teniendo como resultado la imperiosa necesidad de que los restaurantes y comedores de Montañita tengan como estrategia ventajas competitivas, mediante un sistema de calidad que incluya la organizacional, políticas, los procesos y los recursos que se requieren para obtener una gestión de calidad en los establecimientos gastronómico de la comuna de Montañita.

2.1.2.- Técnicas de investigación

Encuestas.

El objetivo de las encuestas fue determinar la percepción de los turistas, dueños de restaurantes y comedores de Montañita en cuanto a la restauración, servicio de calidad y los servicios turísticos.

La encuesta se aplicó a un total de 395 turistas que visitaron la comunidad, entre personas jóvenes y adultas los mismos que poseen un criterio formado al momento de responder cada una de las preguntas.

Los indicadores fueron los siguientes:

- Servicio de atención recibido en los restaurantes y comedores de la comunidad.
- Los servicio de calidad, inciden en el desarrollo turístico de la localidad
- Calidad dl servicio
- Tipo de Menú.
- Oferta gastronómica de los establecimientos de alimentos y bebidas en la Comuna Montañita.

Entrevistas.

La aplicación de esta técnica fue de suma importancia porque se obtuvo de forma más directa la información sobre las dudas e inconvenientes producidos para efecto de nuestra investigación, obteniendo un resultado más pertinente.

Entrevista realizada a los propietarios de los establecimientos de Restauración de Montañita

Los indicadores aplicados fueron los siguientes:

- Oferta del servicio
- Turistas que visitan su establecimiento
- La Calidad de Atención al Cliente en la Comuna Montañita.
- Excelente atención a los clientes
- Solución de conflictos entre cliente y personal que laboran en los establecimientos de restauración
- Diseño de estrategias progresivas
- Responde a las necesidades e inquietudes de sus clientes
- Ponen en práctica las sugerencias y recomendaciones que manifiestan sus clientes
- Modelo estratégico de calidad

Entrevista realizada a los dirigentes de la Comuna Montañita y Representantes de los diferentes Organismo relacionados con el Turismo de la Provincia de Santa Elena

Indicadores

- Problemas que enfrentan los Restaurantes y Comedores en la Comuna Montañita
- Los restaurantes y Comedores de Montañita aplican la gestión de calidad.
- Los establecimientos de Restauración aplican estrategias para obtener ventajas competitivas.
- Calidad del servicio en el sistema de restauración de la comuna.
- Procesos que utilizan los establecimientos de Restauración son adecuados en cuanto a la elaboración del producto.

Guía de Observación

Se realizó la observación científica, donde se tomaron en cuenta cada una de las dimensiones, comportamiento y desempeño de los restaurantes y comedores de Montañita.

Indicadores:

- Gestión de calidad.
- Valores corporativos
- Liderazgo
- Estrategias
- Técnicas de ventas
- Distribución
- Desperdicio.
- Alianzas

2.1.3.- Instrumentos de la investigación

Cuestionarios

Las preguntas que se diseñaron para la encuesta y que permitió obtener información fueron estructuradas de la siguiente manera:

Preguntas cerradas: fueron biopcionales y poli opcionales.

Cerradas Biopcionales: Se escogió entre dos alternativas de respuesta.

Cerradas Poliopcionales; Se propuso al encuestado más de dos opciones de respuesta, las mismas que fueron de simple selección y de selección múltiple.

Cerradas poli opcionales de selección simple, se presentó más de dos opciones de respuesta, de las cuales el encuestado escogió una sola.

2.1.4.- Población y muestra

Para determinar el tamaño muestral, se tomó como base el flujo de visitantes que llegan en temporada alta en el feriado de Semana Santa de 2012, tomando en cuenta principalmente el número de visitantes que acudieron aquel fin de semana del mes de Febrero. (Datos obtenidos del Estudio realizado por la Universidad Estatal Península de Santa Elena de Capacidad de Carga Turística en ésta comunidad).

CUADRO N# 5

Población

DETALLE	TOTAL
# turistas en la playa	31523
# dueños de Restaurante	62
# Representantes del Turismo	3
TOTAL	31588

Fuente: Mendoza, E. (UPSE). Estudio Capacidad de Carga Turística (2012)

Elaboración: Macías, J. (Octubre, 2012)

Muestra

Basado en la estadística y considerando un universo de 31.523 turistas que llegaron a la comuna Montañita, en el feriados de Carnaval en el mes de febrero. Se aplicó la fórmula para determinar el tamaño de muestra de tal manera que los resultados obtenidos tuvieron una confiabilidad del 95% con un margen de error del 5%. La fórmula aplicada para determinar la proporción de la muestra de una población finita fue:

$$n = \frac{N(p * q)}{(N-1) (e/k)^2 + p * q}$$

De dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población Total o Universo

p = Probabilidad de Ocurrencia

q = Probabilidad de no Ocurrencia

e = Error de muestreo

A continuación se aplica la fórmula con los datos respectivos que llevaron a identificar el tamaño de la muestra. De dónde:

$$N = 31.523$$

$$p = 0.50$$

$$q = 0.50$$

$$e = 0.05$$

Reemplazando los valores en la fórmula para calcular el tamaño de la muestra o números de encuestas a realizar se obtuvo:

$$n = \frac{31523(0.50 * 0.50)}{(31523-1) (0.05 / 2)^2 + 0.50 * 0.50}$$

$$n = 395,00 \text{ encuestas}$$

A continuación se aplica la fórmula con los datos respectivos que llevaron a identificar el tamaño de la muestra, para los propietarios de restaurantes y comedores de la Comuna Montañita.

De dónde:

$$n = \frac{N (p * q)}{(N-1) (e/k)^2 + p * q}$$

$$n = \frac{62 (0.50 * 0.50)}{(62-1) (0.05 / 2)^2 + 0.50 * 0.50}$$

n = 54 Encuestas.

CUADRO N#6

Muestra

POBLACIÓN	UNIVERSO	MUESTRA
N° de Turistas que visitaron la Comuna Montañita	31523	395
N° de propietarios de Restaurantes y Comedores	62	54
N° de Autoridades de la Comuna y Representantes relacionados con el turismo	6	6

Elaborado por: Macías, J (Octubre, 2012)

2.1.4.1.- Procedimiento de Muestreo

Para el estudio de campo se elaborará un instrumento de recopilación de información (encuesta) que se aplicará a la demanda turística de la Comuna Montañita que llegaron durante los feriados de Carnaval y Semana Santa, del año 2012, con el objetivo de obtener información precisa y necesaria para la elaboración de la propuesta.

2.1.4.2.- VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

La validez tomada en cuenta en el instrumento, la constituye el grado de seriedad con las que éstas fueron realizadas y ejecutadas cumpliéndose con los objetivos o metas del estudio y del planteamiento del problema.

El efectuar la validez de los instrumentos de recopilación de información, permitió tener confiabilidad de los materiales mencionados, ya que dieron como resultado y demostraron su idoneidad tomando como base su contenido y criterio. Con el objetivo de cumplir cada uno de los requisitos técnicos de validez y confiabilidad se realizó las siguientes tareas:

- Se consultó con maestros expertos y profesionales (catedráticos de la UPSE) en la elaboración de instrumentos tomando en cuenta las variables, perfiles de desempeño de los prestadores de servicio turístico.

- Con la dirección del juicio de los expertos se elaboró el primer instrumento, la misma que está conformada por 28 ítems detallada de la siguiente manera:
 - 10 interrogantes - encuestas a turistas
 - 10 preguntas – dueños de locales (restaurantes y comedores)
 - 6 entrevistas con preguntas abiertas para las principales autoridades de la Comuna Montañita y representantes de los diferentes organismos relacionados con el turismo de la Provincia de Santa Elena.

Los validadores que actuaron en calidad de expertos profesionales, señalaron las respectivas correcciones y recomendaciones que se deben considerar en la

elaboración del instrumento, para lo cual existió la necesidad de entregar la siguiente documentación:

Carta de presentación (solicitud), instructivos y formularios para registrar la correspondencia de cada ítem con los objetivos del estudio de investigación, eficiencia, técnica, representatividad y lenguaje utilizado.

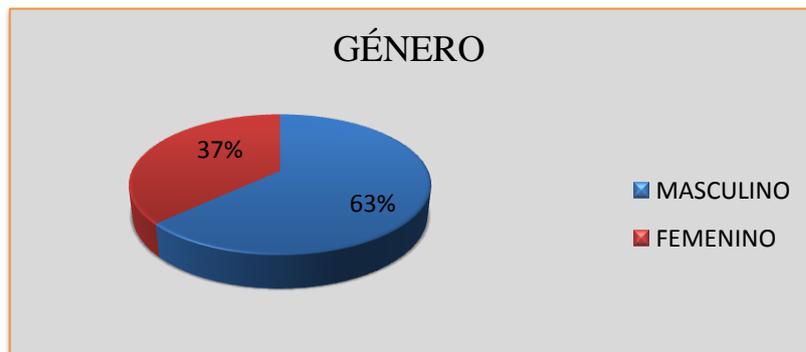
Una vez que los validadores profesionales habiendo revisado y analizado los elementos o aspectos importantes que contribuyeron la validación, emitieron el siguiente criterio técnico:

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertenecía en las preguntas en base al tema planteado (Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad para los Restaurantes y Comedores de la Comuna Montañita) tomando en cuenta concuerdan con la información que se necesita recabar en base al tema de investigación antes mencionado.

2.1.5.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1.5.1.- ENCUESTAS APLICADAS A LOS TURISTAS

Gráfico #2:

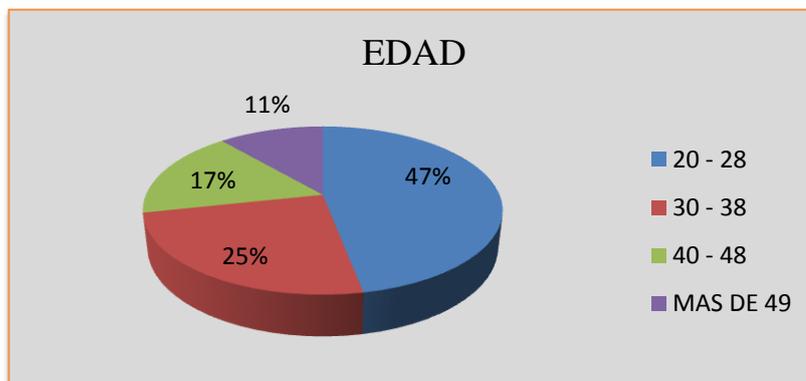


Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Interpretación: De personas encuestadas el mayor porcentaje pertenece al sexo masculino 63%, los hombres tienen un sentido crítico más exigente que las mujeres, referente a la calidad del servicio al cliente que ofertan los restaurantes y comedores de la Comuna Montañita, y el 37% corresponde al sexo femenino.

Gráfico #3:

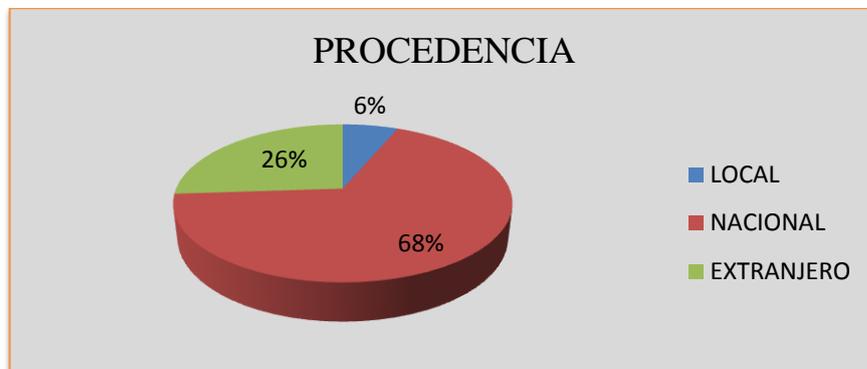


Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Interpretación: Tenemos que entre las edades que ingresaron a la Comuna de Montañita en el feriado de Semana Santa del 2012, correspondiente al 47%, con lo que se puede concluir que la mayor parte de turistas que asisten al balneario son adultos jóvenes quienes en su gran mayoría buscan diversión y con un sentido moderado en cuanto a exigencias de servicio, que al igual forma sirve como referencia para aquellos que aún no han visitado este destino turístico en la Ruta del Spondylus.

Gráfico #4

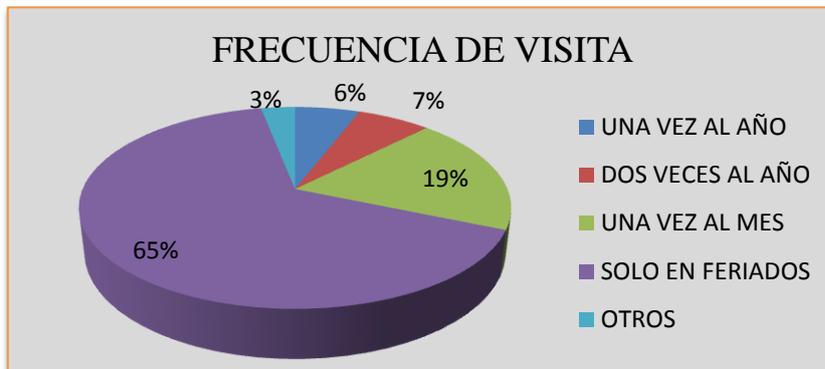


Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Interpretación: El resultado de esta pregunta es algo interesante y al mismo tiempo muy importante, ya que mediante estos resultados se está conociendo la acogida que actualmente tiene el balneario de Montañita a nivel nacional, concluyendo que el 68% de personas provinieron de la provincia del Guayas, considerando que el mayor porcentaje en su mayoría son de la ciudad de Guayaquil, existe un flujo considerable del 26% de turistas que vinieron del extranjero, en donde se deduce que el impacto turístico que tiene la Comuna Montañita es inmenso.

Gráfico #5:



Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: La encuesta realizada determinó que el 65% de los turistas va en feriado a la playa, aprovechando la época de vacaciones de la costa, el 19% visita este balneario una vez al mes, estos datos ayudaron a determinar la frecuencia de visitas de los turistas en Montañita y de esta manera se podrá aplicar el Sistema EFQM para brindar un servicio de calidad en estas épocas donde la actividad turística es potente.

Gráfico #6:



Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: La gran mayoría de los encuestados permanece en el lugar de 1 a 3 días ya que se considera de que quedan pernoctado en la localidad o porque tienen familiares donde quedarse o simplemente se quedan a disfrutar de la comunidad, de 4-7 días el 30% permanece en el sitio tomando en cuenta que se quedan en el lugar aprovechando los días de feriado. Por tanto las visitas son rápidas y por ende la calidad del servicio debe mantenerse de manera permanente, para ofertar sus productos y servicios con la más alta calidad.

Gráfico #7



Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: Según los resultados arrojados en la encuesta se pudo determinar que el 54% de los encuestados viaja con su familia ya que aprovechan los días de descanso, mientras que el 46% viajan acompañados por amigos y el 9% prefiere viajar y disfrutar sólo. Con los resultados obtenidos ante esta interrogante podemos determinar que los establecimientos deben fortalecer sus conocimientos en cuanto a los Sistemas de Calidad, para brindar una excelente servicio gracias al EFQM se incrementará el turismo.

Gráfico #8

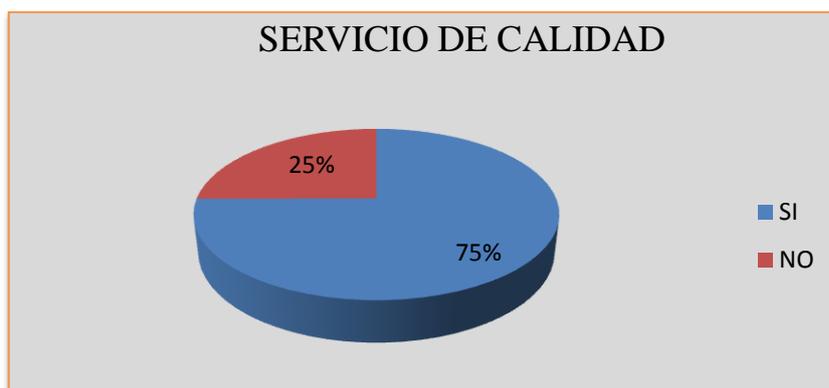


Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: Un alto porcentaje consideró que el servicio de atención que recibió fue bueno el mismo que corresponde al 50%, mientras que el 39% respondió que el servicio que regular, se puede determinar que debido a la gran afluencia de turistas los prestadores de servicio con el afán de incrementar sus ventas olvidaron el trato hacia los turistas.

Gráfico #9



Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: El 75% manifestaron que si afecta esta situación al desarrollo turístico de la localidad, el 25% de los encuestados manifestó que no afecta, razones por las cuales los resultados permitieron tomar en cuenta muchos factores como la atención al cliente, calidad del servicio, con el objetivo de mejorar esta situación y de esta manera establecer herramientas que nos permitan alcanzar la calidad total del servicio y el desarrollo turístico en la Comuna de Montañita.

Gráfico #10

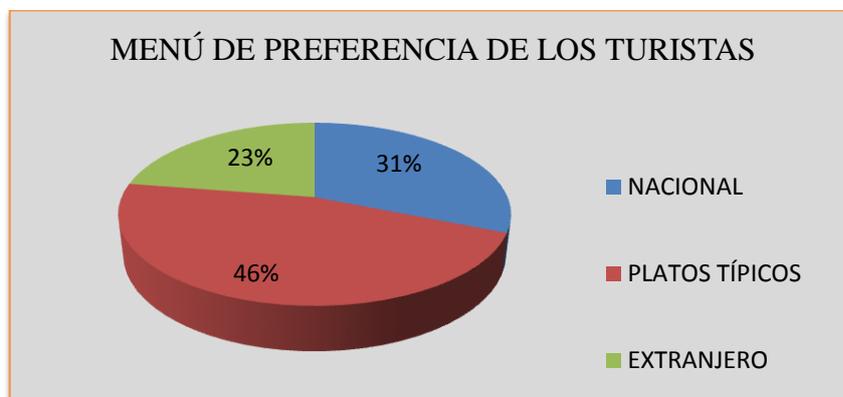


Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: El 42% manifestaron que a los prestadores de servicio turístico les hace falta reforzar el servicio y atención al cliente, y el 32% Manipulación e Higiene, por lo que la aplicación del Modelo de Calidad EFQM les servirá para desplazarse mejor en sus puestos de trabajo.

Gráfico #11



Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: En la investigación realizada, según los resultados obtenidos el 46% de las personas encuestadas consideró que el tipo de menú de preferencia son los platos típicos, el 31% prefiere menú nacional es decir la gastronomía de nuestro país en término general y el 23% extranjero. Estos resultados se tomaron en cuenta en nuestra propuesta para establecer el tipo de menú que busca direccionar cada establecimiento

Gráfico #12



Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: Al momento de degustar los alimentos en cuanto al sabor, color, presentación y precio, de los turistas encuestados el 58% respondieron que fue Muy Agradable, considerando también el porcentaje del 33% al que sólo consideró que fue Agradable, estos resultados contribuyen a la innovación del productos, los mismos que estarán detallados en la propuesta planteada, con el objetivo de cubrir las exigencias y necesidades de los consumidores nacionales y extranjeros, en cuanto a los productos que consumen.

Gráfico #13

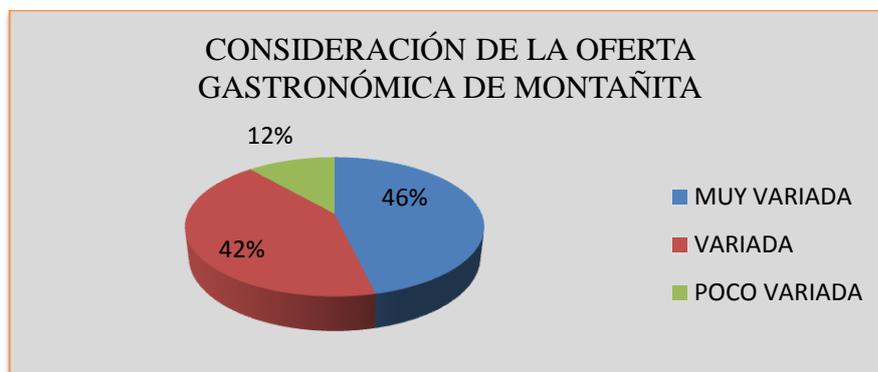


Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: Los resultados obtenidos del estudio de investigación aplicado en los establecimientos de alimentos y bebidas de la Comuna Montañita, de un total de 395 encuestados el 52% de los turistas manifestaron que el restaurante Si cumplió con lo prometido en relación al servicio, y el 48% respondió que No. Alcanzar la satisfacción por completo del cliente es el objetivo principal de la propuesta y con estos resultados se tomarán en cuenta cada uno de los factores para el diseño de gestión de la calidad.

Gráfico #14



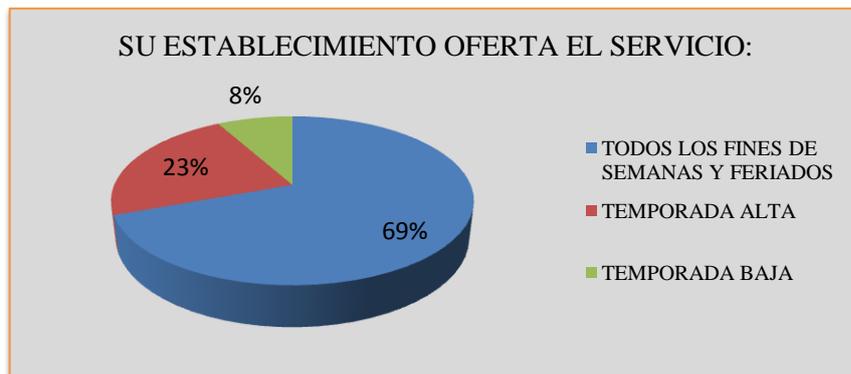
Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: En cuanto a la oferta gastronómica que presenta Montañita, el 46% de los encuestados respondieron que es muy variada, el 42% considera que es Variada, en la comunidad existen moradores extranjeros que han implementado sus culturas, tradiciones y por su puesto su gastronomía, la misma que es consumida no solamente por gente de su país sino también por la gente local y nacional que deleita los diferentes platos del mundo en su lugar único como lo es Montañita.

2.1.5.2.- Análisis de las entrevistas aplicadas a los propietarios de los Comedores y Restaurantes de Montañita.

Gráfico #15



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de establecimientos.

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: El 69% indicaron que trabajan todos los fines de semanas y feriados, mientras que existe un grupo considerable que presta sus servicios turísticos solo en temporada alta es decir el 23%, el 8% de los encuestados respondieron que trabajan en temporadas bajas considerando que en la Costa la llamamos así en época de clases mientras que ese tiempo llega la afluencia de la región Sierra.

Gráfico#16

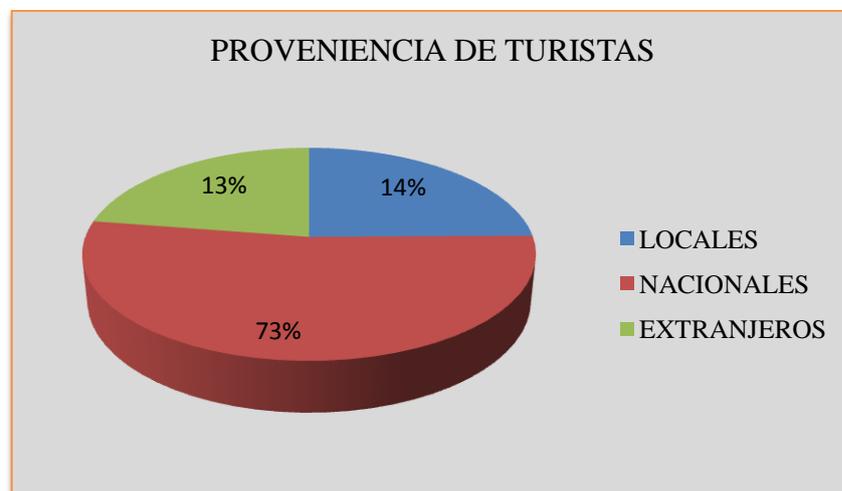


Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de establecimientos.

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: En su mayoría el 56% de los servidores turísticos consideraron que la gastronomía que ofrecen sus establecimientos es Muy Solicitada, en cambio el 36% opinaron que es solicitada y un 8% manifestó que es poco solicitada. En su defecto es importante la estructura de los establecimientos de restauración, y la atención de cada uno de ellos, estos aspectos influyen mucho al momento de buscar un servicio o producto.

Gráfico#17

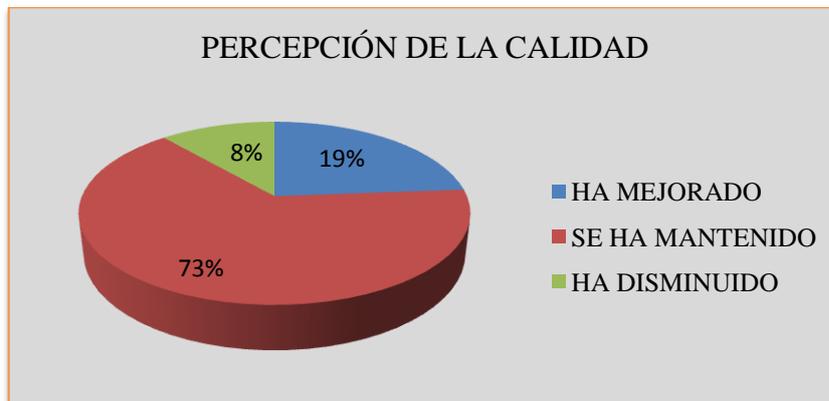


Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de establecimientos.

Elaborado: José Macías

Interpretación: En referencia a la afluencia turística se pudo determinar que el 73% son nacionales, en especial la gente de Guayaquil, Durán y Daule, considerando la cercanía existente para visitar este balneario, así mismo el 14% proviene de otros sectores de la Provincia de Santa Elena (Salinas, La Libertad), existió un flujo del 13% de turistas provenientes del extranjero entre los países con mayor afluencia tenemos a Argentina y Chile.

Gráfico#18

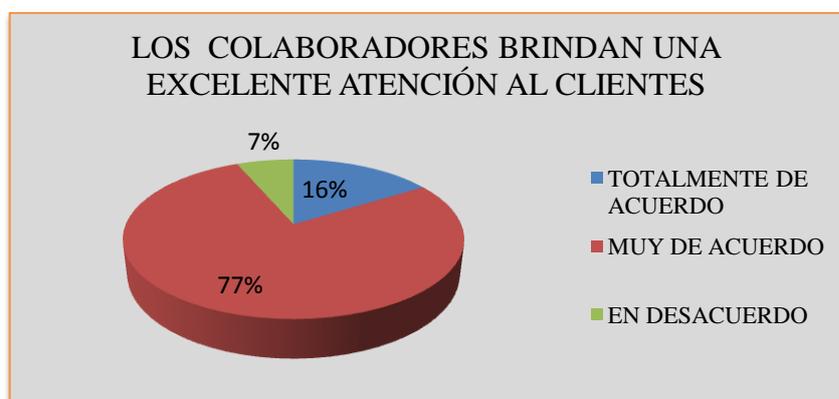


Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de establecimientos.

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: El 73% indicaron que la calidad de atención al cliente se ha mantenido, es decir que no existe un mayor aumento de satisfacción de los turistas, mientras que el 19% respondieron que ha mejorado, y el 8% supo indicar que ha disminuido, se puede deducir que debido a la gran influencia de visitantes en estas fechas es difícil que se les proporcione una buena calidad de servicio al turista, razón por la cual se implementarán técnicas de atención y control de calidad en la propuesta de este estudio.

Gráfico#19



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de establecimientos.

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: El 77% indicaron estar muy de acuerdo en que sus colaboradores brindan una excelente atención al cliente, sólo el 16% de los resultados esperados está totalmente de acuerdo, y el 7% en desacuerdo. Estos resultados son de gran importancia para la elaboración del sistema de gestión de calidad, el mismo que buscará soluciones eficientes para disminuir este inconveniente que presentan los colaboradores dentro de los establecimientos, y así lograr una nueva expectativa en atención y servicio al cliente.

Gráfico#20

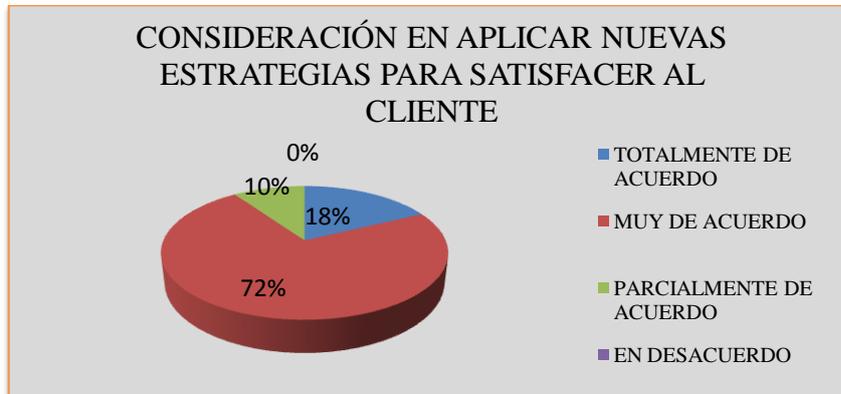


Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de establecimientos.

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: El presente estudio determinó los siguientes resultados: el 81% de los encuestados manifestaron que SI resuelven los problemas que se presentan con sus clientes, y el 19% determinó que NO. El resultado de esta interrogante es algo interesante y a la vez importante, debido a que se está conociendo la importancia del cliente y de su satisfacción en el servicio que busca y de los problemas e inconvenientes que se presentan, los mismos que deben ser resueltos lo antes posibles, para estandarizar este inconveniente la propuesta planteada se direccionará en la satisfacción del cliente.

Gráfico#21



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de establecimientos.

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: De los encuestados el 72% está Muy de Acuerdo en que se diseñen estrategias progresivas, el 18% de los encuestados están Totalmente de acuerdo y el 10% parcialmente de acuerdo. Estos resultados servirán de base fundamental para diseñar estrategias dentro del sistema EFQM, y al mismo tiempo sean aplicadas en cada establecimiento con el objetivo de direccionar al servicio hacia la calidad total.

Gráfico#22



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de establecimientos.

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: Los estudios determinaron que el 77% de la muestra Siempre responden a las necesidades e inquietudes de sus clientes al momento de visitar y consumir en su establecimiento, el 18% A veces. Se puede deducir que los prestadores de servicios cumplen a cabalidad cada necesidad e inquietud de los clientes, esto nos facilita y nos garantiza que nuestro Sistema EFQM está dirigido a las personas indicadas, para que sean ellos, quienes revolucionen el concepto de calidad y servicio al cliente

Gráfico#23

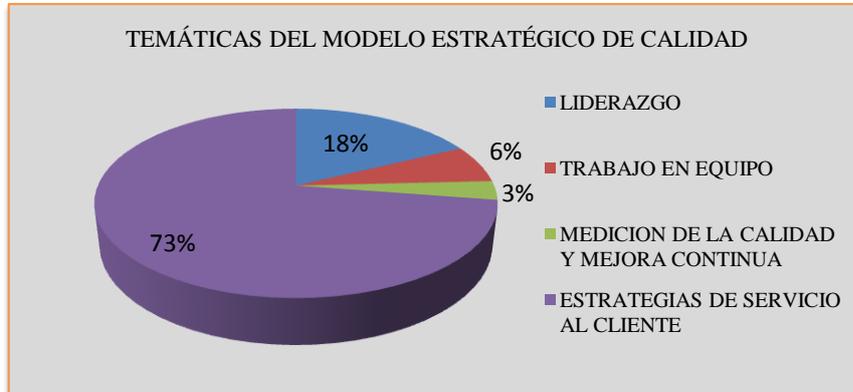


Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de establecimientos.

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: El 97% de la muestra obtenida SI pone en práctica las sugerencias y recomendaciones, mientras que el 3% de los encuestados NO lo hace. Poner en práctica las sugerencias y recomendaciones de los clientes es de suma importancia para el éxito de los establecimientos, ante esta interrogante los resultados obtenidos nos proyectan a escuchar y valorar la opinión de los consumidores, además basándonos en el sistema EFQM sabremos como perfeccionar e implementar cada recomendación en el tiempo y plazo posible.

Gráfico#24



Fuente: Encuesta realizada a los propietarios de establecimientos.

Elaborado: José Macías

Interpretación y Análisis: Los resultados determinaron que el 73% consideran útil las estrategias de servicio al cliente, el 18% el liderazgo. Estos puntos son esenciales e importantes dentro del modelo estratégico de calidad, y en la propuesta se reforzará todo lo concerniente al servicio al cliente y de esa manera contribuiremos al desarrollo turístico de la Comuna Montaña.

2.1.5.3.- Análisis e interpretación de las entrevistas realizadas a las autoridades de la Comuna Montañita y los Representantes de los diferentes Organismos relacionados con el turismo.

Criterio sobre los posibles problemas que afecta al sector turístico en la Comuna Montañita:

Los entrevistados supieron manifestar que uno de los principales problemas que enfrentan los establecimientos de restauración es la escasa atención al cliente, en cada uno de los comedores y restaurantes de Montañita, otra de las causas principales que manifestaron fue la mano de obra local no calificada para brindar una atención con calidad a los visitantes. Además expresaron en que uno de los principales aspectos para que se presenten dichos desacuerdos en los restaurantes y comedores de la Comuna Montañita es la escasa atención en el servicio hacia el cliente, razón por la cual afecta al turismo de la localidad, además la mano de obra local no preparada para incursionar en la actividad turística forma parte del segundo problema que enfrentan estos establecimientos.

Los representantes del cabildo comunal de Montañita y de los encargados del turismo de la provincia de Santa Elena coincidieron los establecimientos de Restauración en Montañita no aplican un sistema de gestión de calidad, porque desconocen en un 75% este tema de gran interés.

Dentro de los establecimientos de la Comuna Montañita, no se aplica un sistema de gestión de calidad, el mismo que se desconoce por parte de los propietarios de cada local, es importante destacar que este sistema es una forma de trabajar, mediante la cual una entidad organizacional asegura la satisfacción de las necesidades de cada uno de sus clientes.

Indicaron los entrevistados que es importante que esta gestión de la calidad se conozca en Montañita, lo cual permitirá planificar, mantener y mejorar constantemente el desempeño de los procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que permitirá lograr ventajas competitivas en la Localidad.

Los encargados del turismo consideraron que una organización tiene ventaja competitiva cuando esta cuenta con una mejor posición que la competencia para asegurar su clientela y defenderse contra las fuerzas competitivas, ante esta descripción manifestaron que son pocos los establecimientos que aplican estrategias para obtener ventajas competitivas.

Los entrevistados consideran que los establecimientos de restauración necesitan tener un enfoque claro y preciso en cuanto a la distribución del mismo, de tal manera que se facilite la actividad del servicio dentro de los locales. Y deben estar bien adecuados y tomar en cuenta que forma parte de la imagen y fachada de la organización.

Opinión sobre el ente regulador de la actividad turística en cuanto a la distribución de los Restaurantes:

Cada uno de los entrevistados emitió su criterio respecto a esta interrogante, y se pudo determinar que cada uno de los representantes del turismo como ente regulador considera que la distribución de los Restaurantes es de vital importancia para la imagen y presentación de los mismos.

Dentro del sistema de gestión de calidad se establecen modelos esenciales de cómo distribuir un restaurante. La distribución del local siempre va ligada a la cantidad de los muebles y enseres que posea cada empresa, es por esta razón que

se debe aplicar lo antes propuesto y obtener como resultado un ambiente cálido, cómodo y acogedor el mismo que es disfrutado por la clientela.

Los entrevistados manifestaron que para mejorar la calidad del servicio en el sistema de restauración ellos ayudarían según la importancia y convencimiento de la misma, y la manera más eficiente para aportar al desarrollo de la mejora de la calidad es la motivación a cada uno de los implicados en la actividad turística.

Para los representantes relacionados con el turismo la calidad del servicio en el sistema de restauración es de suma importancia para el desarrollo de las diferentes localidades que buscan perfeccionar su calidad de atención, razón por la cual consideran que para mejorar la calidad del servicio en el sistema de restauración de la Comuna Montañita principalmente tiene que haber motivación por parte de los involucrados, para crear actividades que llamen la atención del turista, y la manera más efectiva es adaptando el sistema de gestión de calidad y perfeccionar cada una de las tareas que se realizan cuando se atiende al cliente.

Señalaron además que los procesos que se utilizan en los establecimientos de restauración en Montañita son adecuados pero no al máximo, si se habla de elaboración de un producto que se consume constantemente, necesita perfeccionar el proceso de elaboración, para obtener una buena imagen y garantizar el producto a cada uno de los visitantes.

La implementación de sistema de gestión de calidad, el flujo turístico en los restaurantes y comedores de Montañita mejoraría de manera segura y eficiente. Al mismo tiempo determinaron que el flujo de turistas se daría todo el año, sin importar las temporadas de playas.

CUADRO N#7
MATRIZ PARA LA OBSERVACIÓN CIENTÍFICA

DIMENSIONES	COMPORTAMIENTO/ DESEMPEÑO	SI	%	NO	%
Gestión de calidad	¿Aplican la gestión de calidad en los restaurantes y comedores de Montañita?	5	20%	20	80%
Valores corporativos	¿Existen los valores corporativos?	3	12%	22	88%
Liderazgo	¿Existe liderazgo en la línea de mando?	7	28%	18	72%
Estrategias	Se aplican estrategias para obtener ventajas competitivas	3	12%	22	88%
Técnicas de ventas	Aplican técnicas de ventas	7	32%	18	68%
Distribución	La distribución del restaurante están bien estructuradas	4	16%	21	84%
Desperdicio	Existen desperdicio de alimentos	21	84%	4	16%
Alianzas	Se ha realizado alianzas para crecer empresarialmente.	3	12%	22	88%
Procesos	Los procesos que se utilizan son los adecuados.	5	20%	20	80%

Elaboración: Macías, José (Septiembre, 2012)

De acuerdo a la observación realizada a 25 restaurantes de la comunidad de Montañita, se pudo determinar que estos establecimientos de alimentación no aplican la gestión de calidad, ausencia de los valores corporativos, falta de liderazgo en la línea de mando, tampoco se aplican estrategias para obtener ventajas competitivas. Los procesos que se utilizan no son los adecuados,

encontrándose desperdicio de alimentos que ocasionan costes en el proceso de la recepción de la materia prima.

2.2.- COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Análisis dinámico de las variables por indicadores

Hipótesis

¿Con un Sistema de Gestión de Calidad en los restaurantes de Montañita, mejora el servicio y atención al cliente en estos establecimientos?

Cálculo de las frecuencias absolutas esperadas para cada celda, mediante el uso de la siguiente fórmula:

$$nie = \frac{(Tniof)(Tnioc)}{n}$$

Dónde:

nie= frecuencia absoluta esperada.

Tniof= total de las frecuencias absolutas observadas en la fila.

Tnioc= total de las frecuencias absolutas observadas en la columna.

n= tamaño muestral.

Cálculo de frecuencias:

Variable Independiente

Para la celda 1

$$nie1 = (82 \times 25) / 100 = 20$$

Para la celda 2

$$nie1 = (18 \times 25) / 100 = 4$$

Variable dependiente

Para la celda 1

$$nie1 = (119 \times 25) / 174 = 17$$

Para la celda 2

$$nie1 = (55 \times 25) / 174 = 8$$

VARIABLE INDEPENDIENTE

VARIABLE INDICADOR	SATISFACTORIO	NO SATISFACTORIO
Gestión de calidad en los restaurantes y comedores.	20	5
Valores corporativos	22	3
Liderazgo en la línea de mando	18	7
Estrategias para obtener ventajas competitivas	22	3
Promedio	20	4

VARIABLE DEPENDIENTE

VARIABLE INDICADOR	SATISFACTORIO	NO SATISFACTORIO
Aplican técnicas de ventas	18	7
Distribución del restaurante están bien estructuradas	21	4
Satisfacción del cliente	38	24
Atención a los clientes	42	20
Promedio	30	14

Resumen de los promedios obtenidos en las Variables Independiente y Dependiente

VARIABLE	SATISFACTORIO	NO SATISFACTORIO
Independiente	20	4
Dependiente	30	14
TOTALES	50	18

VARIABLE	SATISFACTORIO	NO SATISFACTORIO	Tniof	
VI	nio= 20 nie= 50	Nio = 4 nie = 18	68	100
VD	nio= 30 nie= 50	Nio = 14 nie = 18	68	100
Tnioc	100	36	136	200

$$nie = \frac{(Tniof)(Tnioc)}{n}$$

$$nie = \frac{68 * 100}{174}$$

$$nie = \frac{6800}{174}$$

$$nie = 39$$

$$X^2 = \frac{(nio - nie)(2)}{nie}$$

$$X^2 = \frac{(50 - 30)(2)}{30}$$

$$X^2 = \frac{40}{30} =$$

$$X^2 = 1$$

Se estableció el valor de la chi cuadrada, siendo éste 1. Se compara con el valor teórico, con el nivel de confianza de 95%. Se calcula el grado de libertad para cuadros 2x2 al 95% de confianza mediante la siguiente fórmula:

$$gl = (f-1)(c-1)$$

Donde

gl= grados de libertad

f= filas

c= columnas del cuadro

$$\text{Entonces: } gl = (2-1)(2-1) = (1)(1) = 1$$

$$X^2 = 1$$

$$gl = (f-1)(c-1)$$

$$gl = (2-1)(2-1)$$

$$gl = (1)(1) = gl = 1 = 3.841$$

La chi cuadrada calculada es igual a la chi teórica, por lo que se acepta la hipótesis de trabajo.

Se establece que con un Sistema de Gestión de Calidad en los restaurantes y comedores de Montañita, se mejora el servicio y atención al cliente en estos establecimientos.

2.3.- ANÁLISIS FINAL DEL CAPÍTULO

- De acuerdo al estudio realizado se puede indicar que el servicio que brindan los prestadores de alimentación de la comuna de Montañita a los clientes, responde a condiciones aceptables (bueno), Los restaurantes y comedores de Montañita para poder otorgar un servicio con calidad deben de satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes a través de medidas como la fiabilidad, la responsabilidad, seguridad alimentaria y empatía.
- Se evidencia en el estudio la necesidad de aplicar estrategias para obtener ventajas competitivas, mediante un sistema de calidad que incluya la estructura organizacional, las responsabilidades, los procedimientos, procesos y recursos que se requieren para la Gestión de Calidad. Es importante que el sistema que apliquen los restaurantes y comedores de Montañita sea propio. Definidos por la necesidad de los prestadores de alimentación. En este caso la determinación de la calidad está dada por la estrategia de los restaurantes y comedores de este sector y su visión que tengan por la Calidad.
- De un total de 25 restaurantes al cual se le aplicó la observación directa, se comprobó que 21 de ellos no poseen una adecuada distribución. Sin lugar a dudas, la preparación del servicio o puesta a punto es una fase de suma importancia para poder llevar a cabo la oferta gastronómica con el mayor éxito

posible, ya que si se ha desarrollado correctamente se consigue evitar los trabajos innecesarios, con la siguiente pérdida de tiempo; evita el cansancio inútil, se brinda un mejor servicio y por lo tanto se incrementa las ventas.

- Un Sistema de Gestión de Calidad para los restaurantes y comedores de montaña es fundamental como herramienta básica para la identificación y establecimiento de áreas que permita su optimización. Utilizando la autoevaluación de la organización y la puesta en marcha de planes de mejora

CAPÍTULO III

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LOS RESTAURANTES Y COMEDORES DE MONTAÑITA.

3.1.- PRESENTACIÓN

Un restaurante excelente es aquel que logra resultados sobresalientes y los mantiene en el tiempo. Existen restaurantes que han sufrido un rápido crecimiento porque supieron identificar su oportunidad en el mercado, y luego desaparecieron rápidamente por no saber sostener en el tiempo su modelo de empresa, y no poder enfrentarse con éxito a los crecientes niveles de competitividad y el continuo movimiento de las necesidades de los clientes.

EFQM (European Foundation Quality Management) es un modelo de medición de la calidad del servicio basado en la orientación a resultados, la orientación al cliente, la capacidad de liderazgo de la empresa, la gestión por procesos, el desarrollo e implicación de las personas, el proceso de innovación, aprendizaje y mejora continua, la responsabilidad social y medioambiental.

EFQM aplica la autoevaluación, que viene a ser una herramienta de auto diagnóstico, que permite hacer un examen integral de la empresa y de sus

actividades y resultados. Apunta a identificar las fortalezas y las áreas de mejora del restaurante, para posteriormente establecer planes de acción. Se puede decir que uno de los resultados de la autoevaluación es que actúa como herramienta de benchmarking empresarial. (Proceso sistemático y continuo para evaluar comparativamente los productos, servicios).

3.2.- OBJETIVOS

3.2.1 Objetivo General

Plantear un Sistema de Gestión de Calidad para los restaurantes y comedores de Montañita a través del modelo EFQM, adaptando un enfoque de gestión basado en la orientación de resultados.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Optimizar el funcionamiento de los restaurantes de la Comuna de Montañita permitiendo un diagnóstico inicial que conlleve a la mejora del servicio.

- Identificar los criterios que se utilizan para evaluar la calidad de una organización.

- Preparar a la organización para la definición e implantación de planes de mejora que repercutan en una mejora de la satisfacción del cliente final.

3.3.- DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LOS RESTAURANTES Y COMEDORES DE MONTAÑITA.

El sistema se basa en 9 criterios que comprenden las principales variables empresariales que los restaurantes y comedores de Montañita deben contemplar, supervisar y mejorar. Dichos criterios, se subdividen a la vez en dos grandes apartados: Agentes facilitadores y Resultados:

Agentes facilitadores. Son los aspectos del sistema de gestión de la organización. Son las causas de los resultados. Estos agentes son:

- ***El liderazgo directivo:*** Los dueños y administradores de los restaurantes de Montañita deben de tener un comportamiento de equipo directivo, ya que la aplicación de su estilo de liderazgo constituye el motor para la implantación de la excelencia en la gestión diaria.
- ***Las personas:*** Constituye todo el personal que colabora en los restaurantes y/o comedores del sector de Montañita. Como gestiona y desarrolla la organización los conocimientos del personal que la constituyen y libera todo su potencial, tanto individualmente como en equipo y cómo planifica

estas actividades en apoyo de su política, estrategia y del eficaz funcionamiento de los procesos.

- ***La política y estrategia empresarial:*** Las empresas de Montañita dedicadas a la gastronomía deben de formular y desarrollar sus políticas y estrategias, en base a la información disponible, y los principios de la excelencia en la gestión, detallados en el cuadro N#38.
- ***Las alianzas y recursos:*** Los restaurantes de Montañita, por estar situados en un sector rural debe de gestionar alianzas externas y sus recursos más importantes.
- ***Los procesos:*** Este factor se orienta al diseño, gestión y mejora de los procesos de estos establecimientos, a fin de apoyar su política y estrategia, generando cada vez mayor valor para sus clientes y los grupos vinculados a la empresa gastronómica.

Los Resultados.

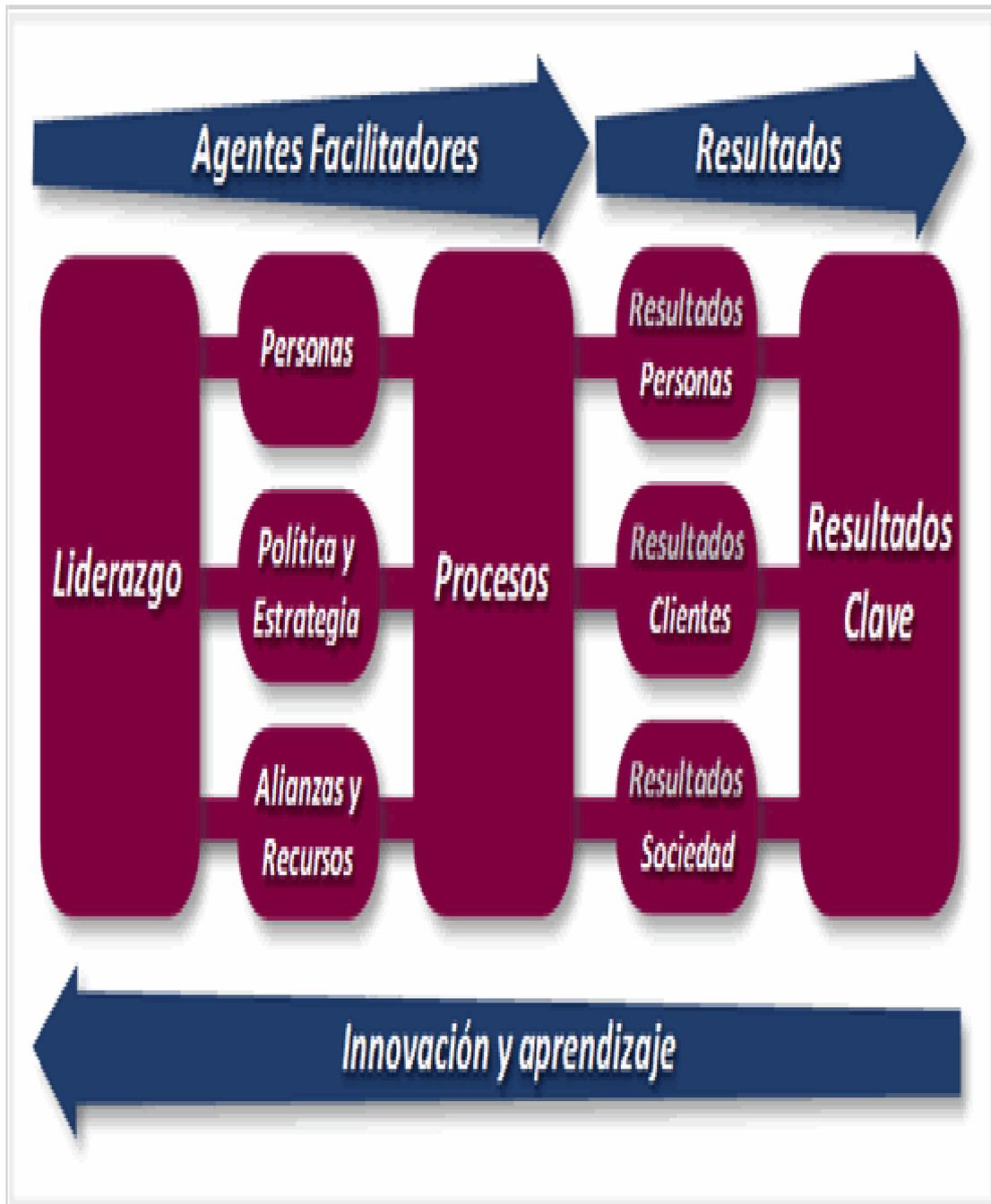
Los resultados representan lo que los restaurantes y comedores de Montañita obtienen para cada uno de los actores participantes: clientes, empleados, entorno social e inversores.

Estos resultados son:

- ***Resultados en las personas:*** Qué logros están alcanzando los restaurantes y comedores en relación con las personas que la integran.
- ***Resultados en los clientes:*** Qué logros está alcanzando en relación con sus clientes externos.
- ***Resultados en la sociedad:*** Qué aportaciones ofrecen los restaurantes y comedores al entorno social en que se mueve. De la misma forma que los restaurantes utilizan recursos de su entorno (agua, electricidad, personas etc.) que hace para lograr una mejor sostenibilidad y gestión de dichos recursos.
- ***Resultados clave:*** Qué logros están alcanzando los restaurantes y comedores de Montañita en relación a los objetivos planificados.

CUADRO # 8

MODELO DE S G C PARA LOS RESTAURANTES Y COMEDORES DE MONTAÑITA.



Elaborador por: José Macías

FILOSOFÍA CORPORATIVA

VISIÓN:

VISION:

Posicionar a Montañita en el mercado nacional, como una comunidad gastronómica líder en la preparación de los platos regionales de nuestra tierra, reconocidos por la calidad, y preferido por su servicio personalizado

MISIÓN:

MISIÓN:

Alcanzar el primer lugar en el mercado como los mejores restaurantes y comedores de la zona, con un excelente servicio y calidad, para lograr la

VALORES

- El cliente es primero.
- Excelencia a través del mejoramiento continuo de los restaurantes y comedores de Montañita
- Sentido de pertenencia a la organización.
- Respeto entre los colaboradores.
- Trabajo en equipo.
- Los errores son tomados como oportunidad de mejoramiento en los establecimientos gastronómicos de Montañita.
- Conducta ética responsable.
- Desarrollo de habilidades de liderazgo.
- Respetar a los empleados

3.4 CRITERIOS DE S G C PARA LOS RESTAURANTES Y COMEDORES DE MONTAÑITA.

3.4.1. CRITERIO 1.- LIDERAZGO

El criterio 1. Se refiere al liderazgo que poseen los gerentes y administradores de los restaurantes y comedores de Montañita para desarrollar y facilitar la consecución de la misión y la visión, desarrollando los valores necesarios para alcanzar el éxito a largo plazo e implantando todo ello en la organización mediante las acciones y los comportamientos adecuados.

Se implican personalmente en asegurar que el sistema de gestión de la organización se desarrolle.

El comportamiento de los líderes dueños de los restaurantes es el que suscita claridad y unidad en los objetivos, así como un entorno que permita a la organización y las personas que lo integran alcanzar la excelencia.

Para que Montañita desarrolle una cultura de calidad, los restaurantes y comedores deben de aplicar estrategias competitivas como se reflejan en el siguiente cuadro.

CUADRO #9

Estrategias competitivas de un liderazgo en los servicios de alimentación de Montañita

ATRIBUTOS COMPETITIVOS DE UN LIDERAZGO		
LINEAMIENTOS	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS
Diferenciación en marketing	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ventajas en costos y en diferenciación ➤ Innovar en técnicas de ventas. ➤ Tácticas de publicidad y promoción. ➤ Desarrollar una imagen de marca. 	Posicionarse en el mercado, logrando satisfacer las necesidades de los clientes.
Diferenciación en Innovación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diseñar y prestar nuevos servicios. ➤ Innovar en el proceso de desarrollo de la actividad. 	Mejorar el proceso en cuanto al producto y servicio.
Control de costes	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar controles de costes de venta, gestión y administración 	Ejercer el control en los costes con el objeto de que no haya fuga en los recursos.
Amplitud	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ofrecer una línea limitada de productos 	Desarrollar la especialización en el producto.

Elaboración, Macías José (Octubre, 2012)

3.4.2 CRITERIO 2: POLÍTICA Y ESTRATEGIA

Mediante una estrategia claramente centrada en todos los grupos de interés y apoyados por políticas, planes y procesos relevantes, los restaurantes y comedores de Montañita implantan su misión y su visión. Estos servicios de alimentación

alcanzan su máximo rendimiento cuando gestiona y comparte su conocimiento dentro de una cultura general de aprendizaje, innovación y mejora continua.

CUADRO #10

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS



Elaborado por: Macías, José (Octubre, 2012)

En la medida de lo posible, todas las personas que forman parte de los restaurantes y comedores deben formar parte en la definición de la estrategia como en los planes y objetivos a alcanzar.

Es clave que la política de precios guarde una relación directa con la estrategia genérica adoptada por las empresas gastronómicas de Montañita

CUADRO #11

ESTRATEGIAS GENÈRICAS



Elaborado por: Macías, José (Octubre, 2012)

Esta estrategia apunta a que los restaurantes y comedores de Montañita satisfagan tanto a sus clientes externos como a los internos. Para esto es importante la aplicación del marketing como estrategia de diferenciación, Este sistema total de actividades incluye un conjunto de procesos mediante los cuales, se identifican las necesidades o deseos de los consumidores o clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con ellos, a cambio de una utilidad o beneficio para las empresas prestadoras del servicio de alimentación.

El marketing de los restaurantes y comedores de Montañita para alcanzar la diferenciación, deben de estar bajo los siguientes lineamientos:

CUADRO # 12: DIFERENCIACIÓN EN MARKETING

POLITICAS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	CARACTERÍSTICA:	INDICADOR
Política de precios	Ventaja en Costos	Precio bajos: Orientación a volumen y participación de mercado	Menor costo de producción del mercado	Auditoría de precios
	Ventaja en servicios	Precio alto: Orientación a alto margen por unidad	Producto diferenciado	
Política de ventas	Innovar en técnicas de ventas, negociación, motivación y liderazgo	Técnicas de comunicación comercial Técnicas de Negociación Empresarial Técnicas de motivación y liderazgo	Dar respuesta a las necesidad de los restaurantes de Montañita	Control de la cartera de clientes
Política de promoción y publicidad	Estrategias de Promoción	Persuasión	Fijarle un precio atractivo al producto y ponerlo al alcance de sus clientes meta.	Control a clientes
	Estrategias de Publicidad	La comunicación institucional	Utilización de los medios pagados para informar, convencer y recordar a los consumidores el servicio y producto.	Control a clientes
Política de posicionamiento	Desarrollar una imagen de marca	Lograr una imagen de marca bien diferenciada	Posicionar el restaurante en la mente del consumidor	Demanda

POLÍTICA DE PRECIO QUE DEBEN DE IMPLANTAR LOS RESTAURANTES Y COMEDORES DE MONTAÑITA

Ventajas en costos

La estrategia de costos consiste en alcanzar una ventaja en costos y se orienta desde el lado de la oferta.

Esto significa que los prestadores de servicio de alimentación de Montañita deberán alcanzar un costo más bajo que los competidores, mientras se mantiene un beneficio percibido para los consumidores comparable al de los restantes restaurantes del mercado ubicado en el entorno de la comuna.

En este enfoque, la fijación de precios debe privilegiar el crecimiento de la participación de mercado, es decir que el precio debe situarse debajo del de los competidores, para aprovechar las economías de escala que pueda presentar el mercado.

Estrategias de Servicio

El servicio como estrategia de diferenciación de las empresas gastronómica de Montañita se orienta desde el lado de la demanda, y consiste en alcanzar una ventaja en diferenciación.

La estrategia de servicio es muy importante ya que es una forma de producto que consiste en actividades beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta y que son básicamente intangibles y que no tienen como resultado la obtención de la propiedad de algo.

La estrategia que se va a utilizar en los restaurantes y comedores de la comuna es una oferta híbrida, la cual consiste en bienes y servicios por partes iguales, esto significa que el cliente lo que busca es una buena comida a precios accesibles, con un excelente servicio, ya que con un buen servicio los restaurante van alcanzar una posición sólida en el mercado.

Por otro lado los meseros, chefs, deben interactuar eficazmente con los clientes para que así éste quede satisfecho con el servicio durante su estadía en el restaurante.

VARIABLES A CONSIDERAR:

Calidad interna del servicio: Para asegurar una calidad de los servicio que prestan los restaurantes y comedores de Montañita, se debe seleccionar y capacitar a sus empleados para que el clima organizacional sea positivo, ya que éste es el que refleja las actitudes, comportamientos y satisfacción que tienen los colaboradores internos tanto en la organización como en el trato que le da a los clientes.

Empleados satisfechos: Cuando los empleados de los prestadores de servicio de alimentación de Montañita están satisfechos con el trato que la organización les brinda, son leales y, por ende, son mejores trabajadores.

Mayor valor del servicio: Se crea valor para el cliente y la entrega del servicio es más eficiente y eficaz

Auditoría de Precios: Los restaurantes y comedores de Montañita deben de realzarla auditoría de precios como un instrumento de gran utilidad para verificar la alineación y consistencia entre la estrategia y la política de precios. En términos generales se trata de una revisión sistemática de todos los aspectos de los restaurantes y comedores que afectan, o son afectados, por la política de precios.

La auditoría de precios que deben de realizar los restaurantes y comedores de Montañita debe de incluir tres etapas principales:

- 1) Interpretar la estrategia y objetivos de los restaurantes: Adecuada interpretación de la estrategia y objetivos de las empresas gastronómicas, ya que serán los factores fundamentales a la luz de los cuales se podrá evaluar la política de precios vigente.
- 2) Revisar la política de precios actual: Hay que evaluar listas de precios, estructuras de precios, información de costos, competencia, clientes y canal de ventas.

Estas tareas deben realizarse mediante un enfoque múltiple: entrevistas, fuerza de ventas, investigaciones de mercado e información histórica, entre las fuentes principales.

3) Identificar oportunidades para implementar mejoras: Las conclusiones de la auditoría de precios deben presentarse en forma de dictamen, identificando aquellos aspectos de la política de precios que representan oportunidades de mejoras para los restaurantes y comedores.

POLÍTICAS DE VENTAS.

Técnicas de comunicación comercial: Todo el personal que labora en los restaurantes y comedores de Montañita debe de consolidar una actitud de serenidad y afectividad para evitar conflictos y afrontar incidencias, así como dominar los recursos verbales y no verbales para inspirar confianza y ganar poder de seducción.

CUADRO #13

Programa de Capacitación en Ventas para las empresas Gastronómicas de Montañita

PROGRAMA	Horas	Costo x horas	Costo total
El valor de la actitud personal	8	25	200
La importancia de la primera impresión	8	25	200
La elegancia y la cortesía en el trato	10	25	250
La fidelización mediante la atención al cliente	12	25	300
El lenguaje no verbal como clave de las relaciones interpersonales	15	25	375
Adaptar nuestro lenguaje no verbal al del cliente	8	25	200
El lenguaje verbal	8	25	200
La persuasión	8	25	200
La eficacia del lenguaje claro y conciso	12	25	300
TOTAL	89		\$2225.00

Elaborado por: José Macías

Técnicas de Negociación Empresarial dirigido a los colaboradores de los restaurantes y comedores de Montañita.

El objetivo de esta técnica es conocer los métodos y técnicas existentes con el propósito de negociar con éxito lo que ofrecen los prestadores de servicios de alimentación, así como conocer las bases sobre las que hay que estructurar una negociación. Incluye saber cómo realizar una estrategia de

negociación adecuada a los intereses, prepararlos argumentos de la misma y prever posibles situaciones conflictivas.

CUADRO #14

Programa de Capacitación en Técnicas de Negocio Empresarial al personal de los Restaurantes y Comedores de Montañita

PROGRAMA	Horas	Costo x horas	Costo total
Preparación de la negociación	8	25	200
Negociación distributiva	8	25	200
Negociar en situaciones colaborativas y competitivas	12	25	300
Habilidades del buen negociador	8	25	200
Como llegar a acuerdos satisfactorios	12	25	300
TOTAL			\$1200.00

Elaborado por: José Macías

Técnicas de motivación y liderazgo a los gerentes y administradores de las empresas gastronómicas de la comuna de Montañita

A través de estas técnicas se busca obtener el máximo rendimiento. Saber cómo reforzar su liderazgo mediante un estilo creativo y sin comportamientos autoritarios. Dominar las principales técnicas desmotivación. Saber cómo conducir al equipo en condiciones cambiantes.

**CUADRO #15
PROGRAMA - LIDERAZGO**

PROGRAMA	Horas	Costo x horas	Costo total
La automotivación	10	25	250
La motivación de otras personas	6	25	150
Identificación del perfil motivacional de la persona	8	25	200
Herramientas de motivación	6	25	150
Gestión eficaz de equipos	10	25	250
Habilidades para liderar equipos	8	25	200
Estilos y tendencias de liderazgo	8	25	200
TOTAL	56		\$1400.00

E

Elaborado por: Macías, José (Octubre, 2012)

POLÍTICAS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN PARA LOS PRESTADORES DE SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DE MONTAÑITA

Estrategias de Promoción: Una buena campaña de relaciones públicas es otro aspecto fundamental en la estrategia de marketing. Una buena campaña de relaciones públicas puede conseguir la clase descubrimiento que los restaurantes y comedores de Montañita buscan.

Los restaurantes de Montañita implementarán estrategias de promoción, como descuentos en días específicos, postre gratis, celebración de cumpleaños, o descuento en la comida. Esta promoción permite idealizar al cliente

Estrategias de Publicidad: En lo que se refiere a la comunicación institucional y la difusión del concepto de negocio, se realizará a través de una pauta que involucra una red de medios que permitan contactar adecuadamente a los clientes finales, como ser:

- Avisos: En Revistas Especializadas de turismo local y nacional
- Avisos: En Sitios web
- Acuerdos: con hoteles de la ciudad que puedan sugerir a su clientela nuestro servicio.

No obstante, la publicidad más fuerte y la más efectiva comunicación será la que puedan realizar los clientes que hayan tenido experiencia de probar el

servicios, porque la atmósfera y el clima de estar en el sitio, combinada con la calidad del servicio, será transmitida de manera única.

POLÍTICA DE POSICIONAMIENTO PARA LOS RESTAURANTES Y COMEDORES DE MONTAÑITA

Desarrollar una imagen de marca: El nombre de los restaurantes y comedores de Montañita es la marca y el posicionamiento, es la imagen única en la mente del comprador objetivo. Es la razón por la cual el cliente preferirá ir a estos restaurantes y no al de la competencia. Si no se puede obtener un posicionamiento diferenciado, el cliente verá igual a otros restaurantes y sólo quedará hacer ofertas de precios. De allí la importancia de lograr una imagen de marca bien diferenciada. A eso se le llama posicionamiento. El posicionamiento tiene generalmente que ver con la calidad del servicio y de la cocina. No va por el precio. En todos los restaurantes de éxito el cliente va por que es bien atendido con deliciosa cocina a precios apropiados.

DIFERENCIACIÓN EN INNOVACIÓN

Diseñar y prestar nuevos servicios: Cuando hablamos del servicio al cliente, un factor de gran importancia es su satisfacción, ya que si este recibe un buen servicio lo más probable es que quede satisfecho, y de esta forma regrese al lugar donde se le atendió y lo recomiende, ganando así la publicidad voz a voz.

A continuación se plantean las variables que intervienen en el servicio para el caso de los restaurantes de Montañita:

CUADRO #16

Variables en el Servicio - Restaurantes

VARIABLE	CARACTERISTICAS
Amabilidad	Se debe mostrar amabilidad con todos y cada uno de los clientes y bajo cualquier circunstancia. Ésta debe estar presente en todos los trabajadores del negocio, desde el encargado de la puerta hasta el dueño del negocio, siempre se debe saludar, mostrar una sonrisa sincera, y decir “gracias”.
Ambiente agradable	Un ambiente agradable es un ambiente en donde el cliente se sienta a gusto, puede estar conformado por empleados que muestren un trato agradable o cordial, por una buena decoración, una buena disposición de los elementos del local, una buena disposición de la iluminación, etc.
Comodidad	El cliente debe contar con todas las comodidades posibles, para ello, el local debe contar con un espacio lo suficientemente amplio como para que el cliente se sienta a gusto. Se debe contar con sillas o sillones cómodos, mesas amplias, estacionamiento vehicular, un lugar donde el cliente puede dejar guardadas sus pertenencias, etc.
Rapidez en el servicio	Se debe siempre procurar atender lo más pronto posible al cliente, para lograr ello, se debe crear procesos simples y eficientes, por ejemplo, haciendo uso de programas informáticos que permitan recibir rápidamente los pedidos del cliente.
Higiene:	No sólo se debe contar con un local que cumpla con todas las normas de higiene, sino también todos los empleados deben estar bien presentados, bien aseados y con el uniforme o la vestimenta limpia.
Seguridad	Los locales deben contar con todas las medidas de seguridad posibles, no solo para que puedan ser usadas en caso de alguna emergencia, sino también para que el cliente esté consciente de ellas y se sienta seguro el consumidor. Se debe contar con suficiente personal de seguridad, marcar las zonas de seguridad, señalizar las vías de escape, contar con botiquines médicos.

Elaborado por: Macías, José (Octubre, 2012)

DISTRIBUCIÓN DE LAS ÁREAS PARA RESTAURANTES DE MONTAÑITA

Una vez que se han descrito los criterios de S G C para los restaurantes y comedores de Montañita, es importante describir cómo deben de estar distribuido estos restaurantes y comedores, con el fin de garantizar una mejor organización física y facilitar el trabajo.

En el siguiente cuadro se muestran 3 modelos de distribución de las áreas para los restaurantes y comedores de Montañita.

CUADRO #17: MODELOS DE DISTRIBUCIÓN DE LAS ÁREAS PARA RESTAURANTES DE MONTAÑITA



CONTROL DE COSTES PARA LOS RESTAURANTES Y COMEDORES DE MONTAÑITA

La elaboración de alimentos es únicamente un componente del eslabón de seguridad que debe establecerse alrededor de un sistema de producción de alimentos.

Deberá contemplar diferentes estamentos partiendo desde el requerimiento de materias primas, almacenamiento, compra, distribución, elaboración y venta. Cada uno de estos puntos críticos deberá establecer pautas y normas que normalicen su operación.

Es importante tener en cuenta que los alimentos procesados que se utilizan en los restaurantes y comedores de Montañita necesitan de Registro Sanitario, los mismos que se comercializan de manera directa al consumidor, otro de los aspectos de carácter importante es obtener el certificado de Control de Calidad de los productos (Véase Anexo #8: Modelo de Certificado, tomado del Manual para la obtención del Registro Sanitario de Alimentos procesados del Ministerio de Industrias y productividad).

➤ Elaboración

Es dentro de esta área donde se procesan los alimentos y de donde parten las necesidades diarias. Un jefe de sector eficiente planificará la producción para no

provocar costos excesivos que afecten a la empresa. Sin embargo existen aspectos no siempre cuidados que deben ser tenidos en cuenta:

➤ **Desperdicios**

Los alimentos mal utilizados producen desperdicios. Una ensalada que no fue pasada correctamente al plato para el servicio, o lechuga mal lavada y usada en una ensalada, o un incorrecto porcionado, etc. Son forma de mala utilización. Infortunadamente algunos administradores y empleados sienten que estas sumas que se pierden son tan pequeñas que no le dan importancia.

La efectividad de los gerentes consiste en maximizar la producción de alimentos y minimizar hasta solo algunos centavos la producción de desperdicios. Por lo general, la producción de desperdicios en la elaboración de alimentos es producto de bajo entrenamiento o incapacidad de la gerencia.

➤ **Sobrecocción**

De otro lado, una prolongada cocción reduce el volumen del producto. Los tiempos de cocción en las recetas magistrales deben ser calculados en forma exacta. Hay que recordar que la temperatura puede convertirse en un enemigo de la buena preparación de los alimentos. Esto es especialmente verdadero para carnes, sopas, pan, etc. También afecta de manera sensible la calidad del producto.

➤ **Falta de control de las porciones**

La falta de control al servir las porciones afecta de varias formas y causa un aumento del costo. Hay dos razones para ello:

Primero, daña al servicio y sus costos si por ejemplo, 100 clientes son esperados y por lo tanto se producen alimentos para 100 porciones. Si las porciones son mal servidas, solo 80 de los 100 clientes tendrán su plato y otros 20 reclamarán por su servicio, además de tener que consumir más materia prima para completar el servicio.

Segundo, los clientes habituales se sentirán decepcionados por la aparente falta de calidad en el servicio si un día reciben una porción abundante y al siguiente una pequeña. Literalmente pensarán que son estafados.

Los clientes deben sentir que reciben exactamente el producto que han comprado. Tampoco es posible establecer cuál es el tamaño de la porción para cada tipo de alimento, porque variará de acuerdo a la circunstancia y tipo de consumidor.

Es importante considerar la clientela, ambiente, estructura de precios, calidad y apariencia del establecimiento, etc. En todo sentido es necesario entrenamiento adecuado del personal y utilizar métodos que faciliten el control del tamaño de las porciones.

El constante chequeo de las porciones por parte del administrador es la llave de la buena gerencia.

➤ **Uso indebido de los excedentes de producción**

Si la producción no fue correctamente planificada o por motivos de causa mayor quedaran productos terminados sin vender, la forma que van a ser utilizados y/o conservados determinará la posibilidad de que se constituyan en costo más elevado de producción. Hay que considerar que los alimentos sobrantes de producción difícilmente podrán ser vendidos luego al mismo precio del producto original, ya que por lo general el producto final para la venta será distinto.

Habrá que tener especial cuidado en la forma de mantener estos productos. Una correcta temperatura, y el trabajo manual adecuado para preservar su calidad. Los sobrantes generalmente reducen las ganancias. El secreto radica en planificar la producción de manera tal que no se produzcan excedentes y en los casos de fuerza mayor arbitrar rápidamente las medidas necesarias para su reutilización, incluso como comida para el personal.

➤ **Ordenes incorrectas de producción o compra a terceros**

En algunos casos, los dueños de restaurantes sostienen la posibilidad de comprar productos elaborados a terceros a efectos de aumentar la calidad o presentación de los platos que ofrecen en su establecimiento.

Indudablemente, esto tiene un costo sensiblemente mayor que los elaborados por personal propio ya que tiene cargados los costos de mano de obra, embalaje, traslado, etc.

AMPLITUD

El servicio es el producto de los restaurantes y comedores, ya que tiene las siguientes características:

- Intangibilidad.- A pesar que el resultado es un producto de alimentación, el servicio que ofrece el personal no puede verse, degustarse, tocarse ni olerse antes de la compra.
- Inseparabilidad.- El cliente no puede separarse del personal que provee el servicio.
- Heterogeneidad.- La calidad depende de cómo el personal de la empresa atiende al cliente y como se prepara el producto.
- Perecederos.- La atención del personal no puede almacenarse para utilizarse después.
- Ausencia de propiedad.- El consumidor no es dueño de la atención que le ofrece el personal.

La amplitud también tiene que ver con las líneas de productos que se ofrecen en los restaurantes y comedores de Montañita



3.4.3.- CRITERIO 3.- PERSONAS

Se trata de la forma como gestiona, desarrolla y aprovecha los restaurantes y comedores el conocimiento y todo el potencial de las personas que integran estos negocios, tanto a nivel individual, como de equipos; y como planifican estas actividades en apoyo de su política y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos.

El potencial de cada una de las personas que conforman los restaurantes y comedores en Montañita aflora mejor porque existen valores compartidos y una cultura de confianza y asunción de responsabilidades que fomentan la implicación de todos.

- Una vez planificada la actividad empresarial, el resultado que se obtenga dependerá esencialmente de la motivación de las personas que llevan a cabo las acciones previstas.

Las empresas gastronómicas de Montañita deben de fomentar el desarrollo de sus capacidades y propiciar una actitud positiva ante el trabajo para que colaboren con su creatividad a la mejora continua.

- Habrá que contar con canales de comunicación que permitan que la información de la dirección llegue sistemáticamente a las personas y, viceversa, que sus sugerencias y/o reclamaciones... sean atendidas por la dirección.
- La distribución de responsabilidades y funciones debe viabilizar el trabajo en equipo, potenciar la iniciativa y creatividad de las personas para que se sientan responsables de sus labores.
- La selección y contratación del personal, la remuneración y reconocimiento de su esfuerzo, la cualificación y desarrollo profesional deben sistematizarse en base a criterios objetivos

3.4.4.- CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS

Los restaurantes y comedores de la comunidad de Montañita deben de planificar y gestionan las alianzas externas, sus proveedores y recursos internos en apoyo de su política y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos.

Durante la planificación, y al tiempo que gestionan sus alianzas y recursos, deben establecer un equilibrio entre las necesidades actuales y futuras de la organización, la comunidad y el medio ambiente.

CUADRO #18

ALIANZAS Y RECURSOS

RECURSOS	ACTIVIDADES	ALIANZAS
ECONOMICO-FINANCIEROS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificación económica y financiera ➤ Sistemas adecuados de informes ➤ Evaluación inversiones ➤ Gestión eficaz de recursos ➤ Gestión de riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Banco de Fomento.
BIENES MATERIALES	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Optimización del rendimiento y aprovechamiento ➤ Seguridad e higiene ➤ Medio ambiente ➤ Vigilancia y seguridad ➤ Adecuación a los usuarios 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dirección provincial de turismo. ➤ Departamento de turismo de la Prefectura
TECNOLOGÍA	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificación de nuevas tecnologías ➤ Gestión y optimización de las tecnologías existentes ➤ Uso tecnología en apoyo de la mejora 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Banco de Fomento. ➤ Dirección Provincial de Turismo
BIENES INMATERIALES	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión de la información y del Conocimiento ➤ Acceso adecuado. ➤ Seguridad y Protección 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ UPSE ➤ Empresa Municipal de Turismo de Santa Elena

Elaborado por: Macías, José (Octubre, 2012)

3.4.5.- CRITERIO 5. PROCESOS

Los restaurantes y comedores de Montañita actúan de manera más efectiva cuando todas sus actividades interrelacionadas se comprenden y gestionan de manera sistemática, y las decisiones relativas a las operaciones en vigor y las mejoras planificadas se adaptan a partir de información fiable que incluye las percepciones de todos sus grupos de interés.

- ✓ Tomando en cuenta que los restaurantes se organizan por áreas, la gestión busca optimizar los resultados de cada una de ellas.
- ✓ La gestión por procesos apunta a optimizar la eficiencia de cada una de ellas en función de alguno de los requisitos de los clientes.

CUADRO #19

La selección de proveedores se basará en 5 factores:



Elaborado por: Macías, José (Octubre, 2012)

Con el objetivo de lograr un sistema efectivo de compras se debe propiciar un ambiente en el que las relaciones no sean antagónicas, sino unas relaciones en donde ambos se beneficien.

Claves:

- ✓ Que sea a largo plazo.
- ✓ Que sea de mutuo acuerdo.
- ✓ Que se tenga menos pero mejores proveedores, ya que se trata de un proceso basado en la calidad.
- ✓ Que el proveedor comprenda su propio proceso y lo controle de tal modo que haga bien las cosas desde la primera vez.

Es además necesario contar con normas estándar de compras, usando tablas de conversión que permitan calcular rápidamente las cantidades de materia prima requeridas para cada preparación.

Proceso de recepción de materias primas en los restaurantes y comedores de Montañita

Durante la recepción y almacenamiento de los alimentos suelen registrarse pérdidas por el deterioro o daño o por factores tales como: conocimientos insuficientes sobre la naturaleza, locales o bodegas inadecuadas, prácticas deficientes en la manipulación y almacenamiento.

La recepción de las mercancías deberá realizarla alguien que tenga conocimientos en cuanto a las características de los productos, su calidad, sus condiciones óptimas en las cuales se deberán recibir, que los empaques sean apropiados, etc. Y por último, es necesario que la administración revise periódicamente el proceso, para poder llevar un control.

En este proceso quien se encargue de recibir materias primas deberá:

- Pesar y marcar todos los productos.
- Revisar individualmente cada uno de los productos.
- Revisar la cantidad y calidad de todas las frutas y verduras que vengan en cajas.
- Verificar que todos los productos cumplan con las especificaciones de compra.
- Comparar los precios con los de las órdenes de compra.
- Firmar y sellar las facturas después de haberlas verificado.
- Llevar los productos al depósito y cuarto frío lo más pronto posible.

Es importante realizar minuciosamente cada uno de estos pasos para evitar los errores más frecuentes, como pueden ser que los productos suministrados tengan un menor peso, envíos incompletos con la cuenta completa, productos en malas condiciones, o sea sin las condiciones especificadas, o entregas de mercancías de menor calidad.

Requisitos para la recepción de materias primas:

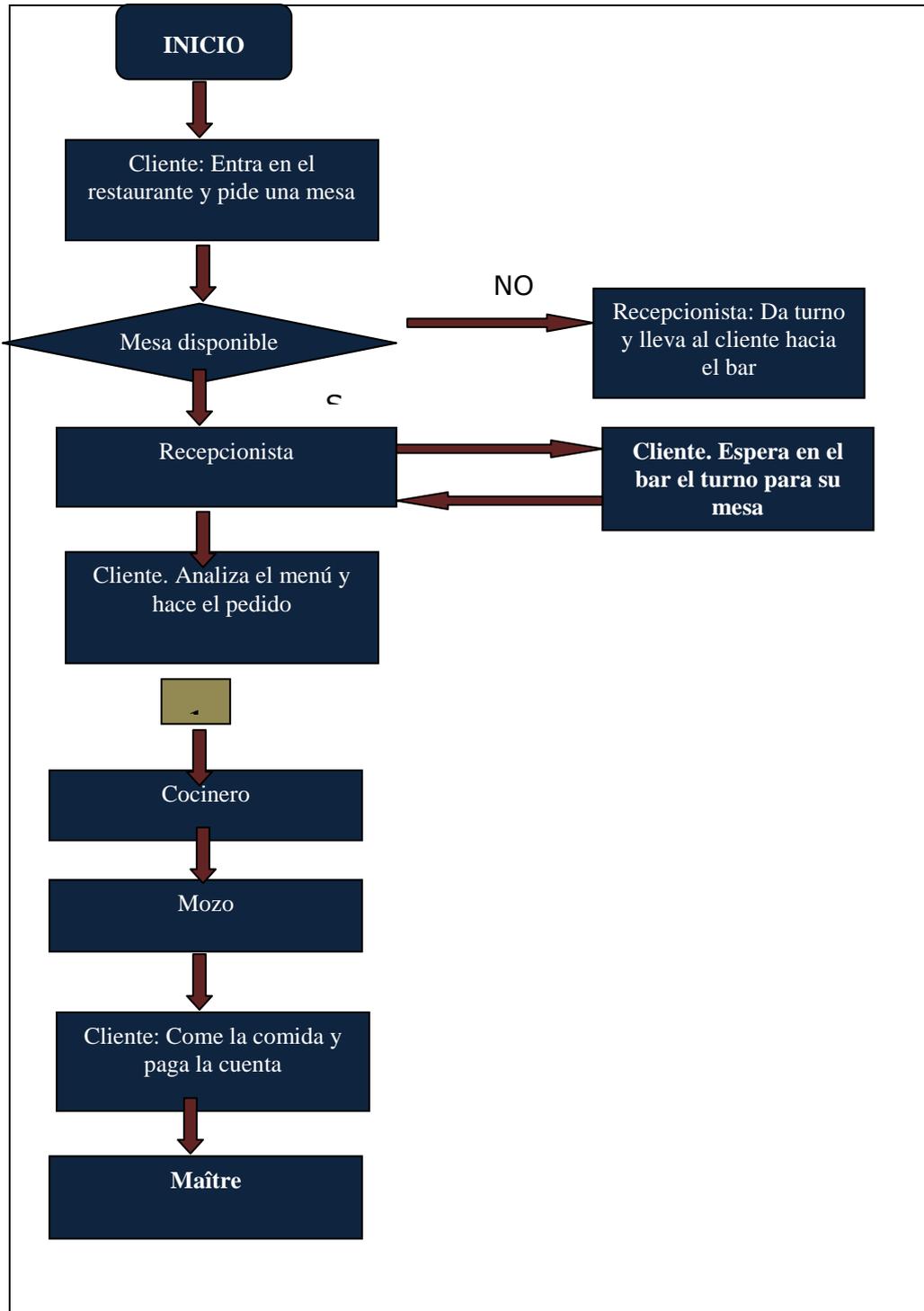
- Cuando llega la materia prima se debe observar las características de color, olor, textura, temperatura de llegada, empaque y etiquetado.
- Hay que medir y registrar la temperatura de las materias primas, aquellas que vienen refrigerados o congelados, los cuales deben venir máximo a 4 °C y a menos 18°C respectivamente.
- 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 cajones plásticos o de otro material de fácil limpieza, para evitar entrar contaminación externa al lugar.
- Hay que programar la recepción de materia prima fuera de las horas pico y organizarlas de forma regular de tal modo que no lleguen todas al mismo tiempo.
- Hay que planificar con anticipación la llegada de las materias primas, asegurándose que el responsable de la recepción cuente con suficiente espacio en las unidades de frío.
- El encargado de recibir la materia prima se debe lavar las manos con agua caliente y jabón.

Requisitos para el almacenamiento de Materias Primas:

- A todas las materias primas hay que registrarles la fecha y otras características en que fueron recibidas.

- La materia prima una vez inspeccionada debe ser colocada fuera de la zona de peligro (temperaturas entre 4°C y 6°C).
- La temperatura de refrigeración y congelación debe ser verificada y registrada como mínimo cada 4 horas.
- Las áreas de almacenamiento deben permanecer limpias, secas y aireadas.
- Los pisos, paredes, unidades de frío y todas las áreas en general deben mantenerse limpias y desinfectadas para evitar la contaminación cruzada.

CUADRO #20:
FLUJO DE PROCESO AL COMER EN LOS RESTAURANTES



Elaborado por: Macías, José (Octubre, 2012)

3.4.6.- CRITERIO 6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES

Se refiere a que logros están alcanzando los restaurantes y comedores de Montañita en relación con sus clientes externos. El Cliente es el árbitro final de la calidad del producto y del servicio, así como de la fidelidad del cliente.

El mejor modo de optimizar la fidelidad y retención del cliente y el incremento de la cuota de mercado es a través de una orientación clara hacia las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

- La mejora continua aplicada a los criterios tiene como objetivo la mejora de los resultados de los restaurantes y comedores, medidos, directa o indirectamente, en términos de satisfacción de sus clientes:
- Satisfacción del Cliente:
 - Encuestas de satisfacción para conocer su opinión sobre el producto/servicio recibido
 - Sistema de recogida y análisis de reclamaciones y su posterior gestión.
 - Análisis del grado de fidelización de los clientes, cuota de mercado.

3.4.7.- CRITERIO 7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Alude a qué logros están alcanzando los restaurantes y comedores de Montañita en relación con las personas que los integran. El potencial de cada una de las personas de la organización aflora porque existen valores compartidos y una cultura de confianza y asunción de responsabilidades que fomentan la implicación de todos.

1. Encuestas para conocer su opinión sobre objetivos a conseguir, su entorno de trabajo, clima social, la comunicación.
2. Evolución accidentes laborales, absentismos.
3. Horas dedicadas a formación, trabajo en equipo.

3.4.8.- CRITERIO 8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

Tienen relación con los logros que está alcanzando los restaurantes y comedores en la comunidad de Montañita

El mejor modo de servir a los intereses a largo plazo de la organización y las personas que la integran es adoptar un enfoque ético, superando las expectativas y la normativa de la comunidad en su conjunto.

Presupuesto dedicado a promoción de acciones sociales.

Volumen de compras a proveedores locales.

Porcentaje de turistas en la localidad.

3.4.9.- CRITERIO 9. RESULTADOS CLAVE

Qué logros está alcanzando los restaurantes y comedores de Montañita con relación al rendimiento planificado es el espíritu de los resultados clave.

La excelencia depende del equilibrio y la satisfacción de las necesidades de todos los grupos de interés relevantes para la organización. (Las personas que trabajan en ella, los clientes, proveedores, partes interesadas y la sociedad en general, así como todos los que tienen intereses económicos en la organización).

- Resultados económicos: Margen bruto, beneficio neto...
- Resultados financieros: Solvencia.
- Evaluación cuota de mercado.
- Nuevos productos desarrollados.

3.4.10.- COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL EFQM PARA LOS RESTAURANTES Y COMEDORES DE MONTAÑITA.

CUADRO #21

COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA EFQM

CONCEPTO	UNIDAD	TOTAL
ASESORIA EN IMPLEMENTACIÓN		
	EN	\$2500,00
		\$2500,00
COSTO DE CAPACITACIÓN		\$4825,00
		\$4825,00*
AUDITORIA INTERNA (35 horas)	(35 horas)	\$875
	\$25 X HORA	
COMPUTADOR		\$550,00
	\$550	
COPIAS (300 copias)		\$15
	0,05	
CARPETAS (60 carpetas)		\$60
	\$1,00	
CD (60 CD)		\$60
	\$1,00	
IMPRESIÓN (120 Impresiones)		\$24,00
	\$ 0,20	
TOTAL		\$8.034.00

FINANCIAMIENTO	
DUEÑOS DE RESTAURANTES (60)	133,9 Dólares cada restaurant

Elaborado por: Macías, José (Octubre, 2012)

*Costo de Capacitación tomados de los totales detallados en los Cuadros: 13, 14, 15.

Vale recalcar que con la implementación del sistema de gestión, mejorará el servicio de los restaurantes en la comuna de Montañita en el primer año en un

30%. Se espera que para el segundo año sea del 60%, y si la aplicación del EFQM, es continua, en 3 años Montañita brindará un servicio de calidad total. Por lo tanto se optimizarán los ingresos económicos de los establecimientos que prestan servicio de alimentación, y mejorará la imagen de Montañita que actualmente está posicionada por el campeonato de Surf que se realiza a nivel nacional e internacional.

CONCLUSIONES:

En base al trabajo realizado en la comuna Montañita se concluye lo siguiente:

- La aplicación del sistema EFQM basado en la aplicación de una autoevaluación, en los restaurantes y comedores de Montañita es viable, con lo que se incrementa notablemente la mejora de la calidad en el servicio, la satisfacción para los visitantes y un mejor desarrollo operacional para los servidores de los establecimientos de restauración de la localidad.
- El sistema de gestión de la calidad, permitirá de manera acertada y oportuna actualizar a propietarios y colaboradores de los establecimientos en temas importantes como atención al cliente, la calidad total del servicio, cumpliendo con los intereses y expectativas de los visitantes.
- La aplicación de sistema de calidad permitirá mejorar la imagen turística de la Comuna Montañita y logrará su reconocimiento por su excelente calidad en atención al cliente y como destino turístico, considerando la prestación de un buen servicio que permite cubrir expectativas del flujo de visitantes al lugar.

RECOMENDACIONES:

Entre las recomendaciones para la ejecución de la propuesta, se plantean las siguientes:

- Al aplicarse la propuesta se recurrirá a todos los involucrados en el servicio de restauración, para que participen en la aplicación del sistema de gestión de calidad con el objeto de mejorar las condiciones en las que se da el servicio al cliente en los restaurantes y comedores.
- Las personas que laboran en los diferentes establecimientos de restauración de Montañita, tiene una relación directa con el consumidor y son responsables del producto y servicio que se ofrece a los clientes, por la importancia que tienen dentro del local se recomienda buscar la excelencia y calidad del servicio a través del personal.
- Las necesidades de los clientes deben ser satisfechas, por lo que es aconsejable encontrar el mecanismo de comunicación para poder satisfacerlo de la mejor manera y lo más rápido posible.

BIBLIOGRAFÍA

Abril Cristina, E. A. (2006). Manual para la Integración de Sistema de Gestión. Madrid: Artegraf S.A.

Berraza, M. F. (2007). La filosofía de la mejora continua e Innovación Incremental detrás de la Administración por Calidad total. España: Panorama Editorial S.A.

Boubeta, A. I. (2007). Fidelización de Cliente. España: Ideaspropias.

Couso, R. P. (2005). Servicio al Cliente. Madrid: Ideaspropias.

Cuatrecasas, L. (2010). Gestión Integral de la Calidad Implementación-Control y Certificación. España: Profit.

F, G. M. (2007). Introducción a la gestión de la Calidad. España: VOC.

Francisco Javier Miranda González, A. C. (2007). Introducción a la gestión de la Calidad. España: Fernando M. García Tomé.

Gestión Integral de la Calidad 2010 España Profit Editorial

González, M. (2007). Introducción a la Gestión de la Calidad. España: Voc.

Herrera, T. J. (2006). La Gestión Avanzada de la Calidad. Bogotá: Gráficas Papelgraf.

Laurel, E. R. (2009). Manual de calidad Turística para Restaurantes. Cusco : Impresiones Gerson.

M, T. (2009). El sector de la Restauración en España. Madrid.

Merli, G. (2006). La Calidad Total como herramienta de Negocio. España.

Rodríguez, M. (8 de Septiembre de 2012). Historia de Montañita. (J. Macias, Entrevistador) Montañita.

Vértices, P. (2008). La Calidad en el Servicio. Vértices , 40.

ANEXOS

ANEXO 1: Inventario de los Restaurantes y comedores de la Comuna Montañita

RESTAURANTES & COMEDORES				
	PROPIETARIO	NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	Mesas	#
				Sillas
1	José Mejillón	Sol Mar	8	40
2	Rosario Coronel	Charo´s Restaurant	6	36
3	Luis Vásquez	Sazón del Guayas	9	36
4	Franklin Buñay	Asadero Leños Restaurante	12	48
5	Arturo Borbor	Hachuwa Bar Restaurant	7	28
6	Damian Borbor	Mamapacha Restaurant	6	24
7	Arturo Del Pezo	Picantería y Cevichería Arthur	10	40
8	Francisco Villao	Ebenezer	8	32
9	Stalin Abaad López	El Velero – Restaurante	8	32
10	Willian Limón	El Surfista	8	32
11	Efren Limón	Asadero Perlasa	7	28
12	David Cohen	Ruta Del Sol - Restaurante	17	68
13	David Cohen	Coffee Art - Resto Bar Grill	19	76
14	Wilson De La Rosa	Tropical Pizza Bar-Restaurant	7	28
15	Fabricio Grurunaver	Casa Blanca Bar - Restaurant	22	88
16	Alii Tamucim	Kapadokia Restaurant	17	68
17	Nancy Maldonado	Chicago Wings	8	32
18	Llario Limón	Tienda Comedor Sr. Llario	6	24
19	Elena Rosales Soriano	Restaurante "Doña Elena"	7	28
20	Holger De La Rosa	PizzeríaD´Wilson	9	36
21	Sixto Salinas	Restaurante "Tati-Bar"	7	28
22	Fermín Del Pezo	Restaurante Pura Vida	10	40
23	Manuel Veloz	Pizzería Manuel Veloz	7	28
24	Ana Gabriel Chica	Karukera	9	32
25	Jefferson Borbor	Restaurante "jeff"	10	40
26	Ricardo Noalis	Pizzería	9	36
27	Nelson López	Asadero de pollos	12	48
28	Eduardo Mejillón	Restaurante El Delfin	8	32
29	Alfredo Yagual	Hierba Buena	9	36
30	Fabricio Mejillón	Restaurante	7	28
31	María Borbor	Restaurante	8	32

RESTAURANTES & COMEDORES				
#	PROPIETARIO	NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	MESAS	#
				Sillas
32	Alejandra Bedoya	Papillón	15	60
33	Eddy Yagual	El Tiburón	10	40
34	Violeta Gómez	Bellavista	8	32
35	Carlos Herrera	Bucanero	9	36
36	Sres. Rusos	Machu Pichu	7	28
37	Efraín Limon	Restaurante y Jugos	6	24
38	Freddy De La Rosa	Restaurant	7	28
39	Lourdes Zambrano	Planeta Tierra	8	32
40	Kleber Limón	Restaurant "Kleber"	8	32
41	Pedro Domínguez	Sandrita	6	24
42	Sr. Victoriano	HappyDonkeyHouse	12	48
43	Carmen Rosales	CarmitaPancakeHouse	10	40
44	Freddy Muñoz	La Cabañita	7	28
45	Leonardo Villao	Comedor Familiar	10	40
46	Claudia Suárez	Comedor	6	24
47	Alberto Matías	Comedor	5	20
48	William Gonzabay	Comedor	6	24
49	Cristian Rodriguez	Comedor	5	20
50	Rodrigo Pinto	Comedor	7	28
51	Eugenio Pluas Veliz	Comedor	6	24
52	Renán Gonzales	Comedor	8	32
53	José De La A	Restaurant	6	24
54	Juan Loor	Restaurant	5	20
55	William Pluas	Restaurant	6	24
56	Omar De La A	Restaurant	7	28
57	Fernanda Solis	Tiki Limbo	23	92
58	TomerMadmoni	Hola Ola & Café	25	100
59	Luis Vargas	Café Insomniac	9	36
60	Santos Salinas	Comedor	7	28
61	Romino Suarez	Restaurant "Romino"	8	32
62	Lucas Buenaventura	La sazón de Quevedo	6	24
Fuente y Elaboración: José Macías				

ANEXO 2

Encuesta realizada a los visitantes y moradores de la Comuna Montañita

 <p>UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO</p>
Estimado Morador / Visitante: El presente estudio servirá de base fundamental para determinar sus requerimientos en cuanto a los servicios que se ofertan en los restaurantes y comedores de la Comuna Montañita, lo que será de gran utilidad para la elaboración de una propuesta de “Diseño de un Modelo de Sistema de Gestión de la Calidad” que permitirá mejorar el servicio que se oferta en los establecimientos de la localidad.
Marque con una X las siguientes preguntas:
I.- DATOS GENERALES:
Sexo: Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>
Edad 20-28 <input type="checkbox"/> 30-38 <input type="checkbox"/> 40-48 <input type="checkbox"/> Más de 48 <input type="checkbox"/>
1.- ¿Cuál es su lugar de procedencia?
Local <input type="checkbox"/>
Nacional: <input type="checkbox"/>
Extranjero: <input type="checkbox"/>

2.- ¿Con qué frecuencia visita la Comunidad de Montañita?

Una vez al año Dos veces al año

Una vez al mes Sólo en feriados

3.- ¿Qué tiempo permanece en el lugar?

Cuantos día(s) Cuantas horas

4.-¿Con quién realiza y disfruta su viaje:

Familia Amigos Sólo

II.- EN CUANTO AL SERVICIO QUE SE OFERTA EN LOS RESTAURANTES Y COMEDORES DE LA COMUNA MONTAÑITA

5.- ¿Cómo considera usted el servicio de atención recibido en los restaurantes y comedores de la comunidad?

Excelente Bueno Regular Malo

6.- ¿Cree usted que los restaurantes y comedores, al no ofertar un servicio de calidad, afectan el desarrollo turístico de la localidad?

Si No

7.- ¿Qué temas cree usted que les hace falta reforzar a los colaboradores de los establecimientos de Restauración para mejorar la calidad de servicio?

- Servicio y atención al Cliente Comunicación verbal
- Promoción y Ventas Manipulación e Higiene
- Proyección e Imagen

III.- DE LOS ALIMENTOS Y DE LA PRESENTACIÓN DE LOS MISMOS:

08.- ¿Qué tipo de Menú es el que usted prefiere?

- Nacional
- Platos típicos
- Extranjero

9.- Al momento de degustar los productos cuál fue su apreciación en cuanto a:

- 1) Sabor: muy agradable agradable poco agradable
- 2) Olor: muy agradable agradable poco agradable
- 3) Presentación :muy agradable agradable poco agradable
- 4) Precio: muy agradable agradable poco agradable

10.- ¿Piensa usted que el restaurante cumplió con lo prometido en Relación con el servicio?

SI

NO

11.- La oferta gastronómica de los establecimiento de alimentos y bebidas en la Comuna Montañita es:

Muy variada

Variada

Poco variada

Muchas gracias por su ayuda.

ANEXO 3

Entrevista realizada a los propietarios de los establecimientos de Restauración de Montañita

	<p>UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA</p> <p>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</p> <p>ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO</p>				
<p>El presente documento permitirá recopilar información, respecto a las necesidades y requerimientos de los propietarios de establecimientos que ofertan el servicio de alimentos y bebidas en los restaurantes y comedores de la Comuna Montañita, por lo que solicita se sirva proporcionar la información precisa, confidencial y veraz, ya que sus resultados serán de mucha utilidad para la Elaboración de una Propuesta de “Un Modelo de Sistema de Gestión de la Calidad” que permitirá mejorar el servicio que se oferta en los establecimientos de la localidad.</p>					
<p>Responda las siguientes interrogantes:</p>					
N°	<input type="checkbox"/>				
<p>Encuesta dirigida a los propietarios de los restaurantes y comedores Comuna Montañita</p>					
<p>1.- Su establecimiento, oferta el servicio:</p>					
Todos los fines de Semana y feriados	<input type="checkbox"/>				
Temporada Alta	<input type="checkbox"/>				
Temporada Baja	<input type="checkbox"/>				
<p>2.- Considera que la oferta gastronómica de su restaurante es:</p>					
Muy solicitada	<input type="checkbox"/>	Solicitada	<input type="checkbox"/>	Poco solicitada	<input type="checkbox"/>

3.- Los turistas que visitan su establecimiento mayoritariamente son:

Locales:

Nacionales:

Extranjeros:

4.-La Calidad de Atención al Cliente en la Comuna Montañita, considera usted que:

Ha mejorado Se ha mantenido Ha disminuido

5.- ¿Cree usted, que sus colaboradores brindan una excelente atención a sus clientes?

Totalmente de acuerdo

Muy de acuerdo

En desacuerdo

6.- ¿Cuándo se presenta algún problema con sus clientes, el Restaurante lo resuelve rápidamente?

Si No

7.- ¿Está usted de acuerdo en que se diseñen estrategias progresivas para mantener un nivel superior de satisfacción al cliente?

Totalmente de acuerdo Parcialmente de acuerdo

Muy de acuerdo En desacuerdo

8.- ¿Usted responde a las necesidades e inquietudes de sus clientes?

Siempre

Frecuentemente

A veces

Nunca

9.- ¿En la actualidad, pone en práctica las sugerencias y recomendaciones que manifiestan sus clientes?

Sí No

10.- Indique de la lista a continuación alguna (s) de las acciones pertenecientes al modelo estratégico de calidad que serían útil para mejorar el servicio en los establecimientos de restauración:

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Medición de la calidad y mejora continua
- Estrategia de servicio al cliente

Muchas gracias por su ayuda

ANEXO 4

Entrevista realizada a los dirigentes de la Comuna Montañita y Representantes de los diferentes Organismo relacionados con el Turismo de la Provincia de Santa Elena



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO

La presente entrevista está dirigida a las principales autoridades de la Comuna Montañita y representantes de los diferentes organismos relacionados con el turismo de la Provincia de Santa Elena, , por lo que solicita se sirva proporcionar la información precisa, confidencial y veraz, ya que sus resultados serán de mucha utilidad para la **Elaboración de una Propuesta de “Un Modelo de Sistema de Gestión de la Calidad”** que permitirá mejorar el servicio que se oferta en los establecimientos de la localidad.

1.- ¿Qué problemas cree usted que enfrentan los Restaurantes y Comedores en la Comuna Montañita?

• Escasa satisfacción del cliente

• Mano de obra local no calificada

• Escasa oferta gastronómica

2.- ¿Cree usted que los restaurantes y Comedores de Montañita aplican la gestión de calidad? Emita su criterio

3.- ¿Cree usted que los establecimientos de Restauración aplican estrategias para obtener ventajas competitivas?

4.- ¿En cuánto a la distribución de los restaurantes, estos están bien estructurados? Emita su criterio

5.- ¿Cómo y de qué manera la institución a la que Usted representa ayudaría a mejorar la calidad del servicio en el sistema de restauración de la comuna Montañita?

6.- ¿Los procesos que utilizan los establecimientos de Restauración son adecuados en cuanto a la elaboración del producto?

La información proporcionada será de gran utilidad para la elaboración de una propuesta de un modelo de sistema de gestión de la calidad que permitirá mejorar el servicio que se oferta en los establecimientos de la localidad.

Muchas gracias por su ayuda

ANEXO N#5
ENCUESTA APLICADAS A LOS TURISTAS

Sexo de los Encuestados			
Ítems	Género	# Encuestados	%
1	MASCULINO	249	63
	FEMENINO	146	37
	TOTAL	395	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Edad de los Encuestados			
Ítems	Edad	# Encuestados	%
2	20 – 29	184	47
	30 – 39	98	25
	40 – 49	68	17
	MAS DE 50	45	11
	TOTAL	395	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Procedencia			
Ítems	Procedencia	# Encuestados	%
3	LOCAL	25	6
	NACIONAL	267	68
	EXTRANJERO	103	26
	TOTAL	395	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Frecuencia de Visita			
Ítems	Frecuencias	# Encuestados	%
4	UNA VEZ AL AÑO	23	6
	DOS VECES AL AÑO	26	7
	UNA VEZ AL MES	75	19
	SOLO EN FERIADOS	259	65
	OTROS	12	3
	TOTAL	395	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Tiempo de Estancia			
Ítems	Días	# Encuestados	%
5	1 - 3 DÍAS	265	67
	4 - 7 DÍAS	95	24
	MÁS DE 7 DÍAS	35	9
	TOTAL	395	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Personas con quien disfruta su Viaje			
Ítems	Detalle	# Encuestados	%
6	FAMILIA	215	54
	AMIGOS	146	37
	SÓLO	34	9
	TOTAL	395	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

El Servicio de atención recibido en los restaurantes y Comedores			
Ítems	Valoración	# Encuestados	%
7	EXCELENTE	33	8
	BUENO	195	50
	REGULAR	154	39
	MALO	13	3
	TOTAL	395	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Al no ofertar un servicio de Calidad, afecta el desarrollo turístico			
Ítems	Valoración	# Encuestado	%
8	SI	296	75
	NO	99	25
	TOTAL	395	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Temáticas para reforzar el Servicio			
Ítems	Temas	# Encuest.	%
9	Servicio y atención al Cliente	164	42
	Promoción y Ventas	32	8
	Proyección de imagen	49	12
	Comunicación corporal y corporativa	23	6
	Manipulación e Higiene	127	32
	TOTAL	395	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Diferencia entre menú nacional y platos típicos			
Ítems	Menú	# Encuestados	%
10	NACIONAL	123	31
	PLATOS TÍPICOS	183	46
	EXTRANJERO	89	23
	TOTAL	395	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Apreciación en cuanto a Sabor, olor, presentación y precio			
Ítems	Valoración	# Encuestados	%
11	MUY AGRADABLE	230	58
	AGRADABLE	124	32
	POCO AGRADABLE	41	10
	TOTAL	395	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

El Restaurante cumplió con lo prometido en relación con el Servicio			
Ítems	Valoración	# Encuestados	%
12	SI	205	52
	NO	190	48
	TOTAL	395	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Consideración de la Oferta Gastronómica de Montañita			
Ítems	Valoración	# Encuestados	%
13	MUY VARIADA	183	46
	VARIADA	167	42
	POCO VARIADA	45	12
	TOTAL	395	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

ANEXO N#6

ENCUESTAS APLICADAS A LOS PROPIETARIOS DE LOS COMEDORES Y RESTAURANTES DE MONTAÑITA

Su establecimiento oferta el servicio			
Ítems	Detalle	# Encuestas	%
1	Todos los fines de semanas y feriados	43	69
	temporada alta	14	23
	temporada baja	5	8
	TOTAL	62	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Valoración de la Oferta Gastronómica			
Ítems	Valoración	# Encuestas	%
2	MUY SOLICITADA	35	63
	SOLICITADA	22	29
	POCO SOLICITADA	5	8
	TOTAL	62	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Proveniencia de Turistas			
Ítems	Proveniencia	# Encuestas	%
3	LOCALES	9	25
	NACIONALES	45	53
	EXTRANJEROS	8	22
	TOTAL	62	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Percepción de la Calidad			
Ítems	Valoración	# Encuestas	%
4	HA MEJORADO	12	19
	SE HA MANTENIDO	45	73
	HA DISMINUIDO	5	8
	TOTAL	62	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Los colaboradores brindan una excelente atención al Cliente			
Ítems	Valoración	# Encuestas	%
5	Totalmente de acuerdo	10	16
	Muy de acuerdo	48	77
	En desacuerdo	4	7
	TOTAL	62	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Resolución de problemas con el Cliente			
Ítems	Valoración	# Encuestas	%
6	SI	50	81
	NO	12	19
	TOTAL	62	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Consideración en aplicar nuevas estrategias para satisfacer al cliente

Ítems	Valoración	# Encuest.	%
7	Totalmente de acuerdo	11	18
	Muy de acuerdo	45	72
	Parcialmente de acuerdo	6	10
	En desacuerdo	0	0
TOTAL		62	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Responde a las necesidades e inquietudes de sus Clientes

Ítems	Valoración	# Encuestas	%
8	SIEMPRE	48	77
	A VECES	11	18
	NUNCA	3	5
	TOTAL	62	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Las sugerencias y recomendaciones del cliente. Se ponen en práctica

Ítems	Valoración	# Encuestas	%
9	SI	59	97
	NO	2	3
TOTAL		62	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

Temáticas del Modelo Estratégico de Calidad			
Ítems	Temáticas	# Encuest.	%
10	Liderazgo	11	18
	Trabajo en equipo	4	6
	Medición de la calidad y mejora continua	2	3
	Estrategias de servicio al cliente	45	73
	TOTAL	62	100

Fuente: Encuesta realizada a los turistas

Elaborado: José Macías

ANEXO N#7

MATRÍZ PARA LA OBSERVACIÓN CIENTÍFICA

DIMENSIONES	COMPORTAMIENTO/ DESEMPEÑO	SI	%	NO	%
Gestión de calidad					
Valores corporativos					
Liderazgo					
Estrategias					
Técnicas de ventas					
Distribución					
Desperdicio					
Alianzas					
Procesos					

ANEXO N#8: MODELO DE CERTIFICADO DE CONTROL DE CALIDAD DEL PRODUCTO

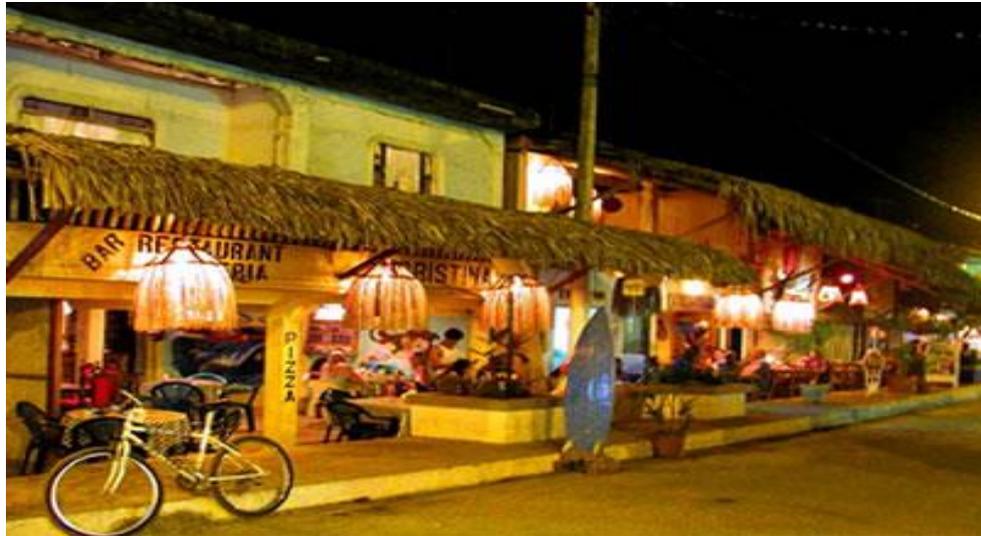
INSTITUTO NACIONAL DE HIGIENE Y MEDICINA TROPICAL "LEOPOLDO IZQUIETA PÉREZ" LABORATORIO DE ALIMENTOS PROCESADOS			

Reg.5.10.13		INFORME DE ANÁLISIS DE ALIMENTOS	
Fecha de Emisión de resultados:	24/01/2012		
Solicitante:			
Dirección:	Punín s/n y Geovanny Calles		
Fecha de recepción de la muestra:	18/11/2011		
Fecha de análisis de la muestra:	24/11/2011		
Muestreo:			
MUESTRA			
Tipo de Alimento:	Azúcar y derivados		
Registro Sanitario:	Análisis previo a du obtención		
Fabricante:			
Lugar de Orígen:	Quito-Ecuador		
Dirección:	Punín s/n y Geovanny Calles		
Envase:	Funda de polipropileno		
Número de Lote:	11322		
Contenido declarado:	80g		
Contenido encontrado:	81g		
Fecha de elaboración:	18-nov-11		
Fecha de Caducidad:	60 días		
Forma de conservación:	Mantener en lugar fresco y seco		
EXÁMEN QUÍMICO BROMATOLÓGICO			
PARÁMETROS	UND.	RESULT.	MÉTODOS
Humedad	g %	2,13	NTE INEN 382:1985
Grasa Total	g %	0	Hidrólisis Ácida + Soxhlet
Grasa Saturada	g %	0	Indirecto - Bibliográfico *
Colesterol	mg %	0	Indirecto - Bibliográfico *
Fibra	g %	0	Indirecto - Bibliográfico *
Cenizas	g %	0,37	NTE INEN 382:1985
Sodio	mg %	43,47	Indirecto - Bibliográfico *
Proteína (N x 6,25)	g %	4,64	AOAC 991.20
Carbohidratos Totales	g %	92,86	Cálculo
Vitamina A	UI	0	Indirecto - Bibliográfico *
Vitamina C	mg %	0	Indirecto - Bibliográfico *
Calcio	mg %	3,15	Indirecto - Bibliográfico *
Hierro	mg %	0,03	Indirecto - Bibliográfico *

Azúcar totales	g %	69,03	NMX F312:78
*Ref. 1 (456)			
Los resultados recibidos solo afectan a las muestras recibidas en el Laboratorio			
Dra.			
LIDER DEL SUBP. ALIMENTOS			BQ
PROCESADOS DEL INHQ			ANALISTA
LNS/MSP			

Fuente: *Manual para la Obtención de Registro Sanitario de Alimentos Procesados*

FIGURA N#1 Comedores de Montañita



Fuente: Macías, J (Octubre.2012)

FIGURA N#2 Restaurantes – Calle Guido Chiriboga(Noche)



Fuente: Macías, J (Octubre.2012)

FIGURA N#3Restaurantes – Calle Guido Chiriboga (Día)



Fuente: Macías, J (Octubre.2012)

FIGURA N#4Playa de Montañita



Fuente: Macías, J (Octubre.2012)