

# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**

## **Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas**

Manual de procedimientos para la calidad del servicio y el mejoramiento de la experiencia del visitante en los comedores de la Asociación "15 de julio"

### **PROYECTO INTEGRADOR**

Previo la obtención del Título de:

### **Licenciatura en Turismo**

Presentado por:

Bianca Pibaque Hill

Allison Suárez Candela

GUAYAQUIL - ECUADOR

Año: 2022

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto lo dedico principalmente a mi familia, por ser siempre mi soporte, apoyo y acompañamiento en cada paso de mi vida. Y a mis amigos que hicieron que estos 5 años de estudio estén acompañados de risas y buenos momentos.

- Bianca Pibaque Hill

## DEDICATORIA

El presente proyecto me lo dedico a mí misma por llegar hasta el final, con valentía y enfrentando mis miedos e inseguridades. Se lo dedico a mimamá, mi hermano, mis tíos Eugenia, Nelly, Emiliano, Eduardo y Jorge por estar presente en mi desarrollo académico y por apoyarme incondicionalmente. Se lo dedico a mis pilares en la vida, mis amigos por siempre levantarme el ánimo sin que lo sepan, por salvarme una y mil veces de evitar que caiga en un agujero.

- Allison Suárez Candela

# AGRADECIMIENTOS

Mi más sincero agradecimiento a mi papá por enseñarme a no rendirme, a mi mamá por acompañarme y guiarme con amor en cada momento y a mi hermana por mostrarme el valor de esforzarse.

A mis perritos (Cody y Minina) por acompañarme durante largas horas de estudio y por ser mi soporte emocional y mi escape de estrés cuando lo necesite.

A mis profesores de carrera por guiarme y enseñarme todo lo que necesito para ser una buena profesional.

A mis amigos (Alex y Allison) por motivarme, creer en mí y ser mis compañeros de proyectos y estudios durante todo este tiempo.

- Bianca Pibaque Hill

## **AGRADECIMIENTOS**

Me agradezco a mí misma por ser valiente y luchar cada día por seguir adelante.

Agradezco a mi mamá y a mi papá por acompañarme desde el día uno hasta el final, por estar en cada amanecida. A mi hermano por siempre sacarme una sonrisa o darme un abrazo cuando me estresaba.

A mis tíos por siempre brindarme palabras de aliento.

A mis profesores por siempre aconsejarme y brindarme su conocimiento durante toda la carrera.

A mis hermanos de otra madre que me regalo la universidad, Alex y Bianca por siempre estar para mí cuando los necesito.

A Melanie y Teresa por continuar siendo mis amigas después de tantos años y estar para mí en mis crisis.

A mis mascotas (Titi, Poli, Cookie, Gordita y Rem) por consolarme en mis noches de llanto.

A todos los autores de libros que me acompañaron a distraerme en mis tiempos libres.

A Harry Styles, BTS y Avicii por acompañarme en mi camino de ida y vuelta a la universidad.

- Allison Suárez Candela


## DECLARACIÓN EXPRESA

"Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; *Bianca Pibaque Hill* y *Allison Suárez Candela* y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual"



---

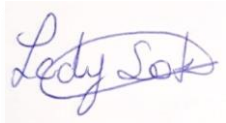
Bianca Pibaque Hill



---

Allison Suárez Candela

## EVALUADORES

A handwritten signature in blue ink that reads "Lady Soto". The signature is written in a cursive style with a horizontal line underneath the name.

**Lady María Soto Navarrete PhD (c)**

PROFESOR DE LA MATERIA

A handwritten signature in blue ink that reads "Sebastián". The signature is written in a cursive style with a horizontal line underneath the name.

**Sebastián Numa Calle Lituma PhD (c)**

PROFESOR TUTOR

## RESUMEN

En este proyecto se desarrolla un manual de procedimientos operativos y de servicios que se utilice como guía para el mejoramiento de la calidad del servicio que brindan los propietarios y trabajadores de los comedores pertenecientes a la Asociación “15 de Julio” ubicada en el Área Nacional de Recreación “Playas de Villamil”, debido a que presentan diversas dificultades durante el momento del servicio. Para el desarrollo del proyecto se utilizaron los métodos de observación no participante a los miembros de los comedores, entrevistas semi estructuradas de forma online a docentes de la Escuela Superior Politécnica del Litoral y revisión de la literatura de *journals*, protocolos y reglamentos; los cuales fueron analizados a través del análisis de contenido y codificación de datos. Los resultados mostraron que la escasez de cultura de servicio por parte de los propietarios al momento de realizar sus actividades como: el recibimiento de los comensales, la toma de pedidos, proceso de pedidos, entre otros. Son la causa principal del déficit de la calidad del servicio, por lo que se seleccionaron los parámetros más adecuados para la elaboración del manual. Para la finalización del proyecto, se pudo realizar el diseño de un manual genérico aplicado a los 72 comedores miembros de la asociación, el cual es dinámico, visualmente amigable, de fácil comprensión y consta de 10 capítulos sobre cultura del servicio y procedimientos para realizar de forma correcta sus actividades.

**Palabras claves:** calidad, cultura del servicio, manual de procedimientos, comedores, comensales.



## **ABSTRACT**

*This project develops a manual of operating procedures and services to be used as a guide to improve the quality of service provided by the owners and workers of the canteens belonging to the Association "15 de Julio" located in the National Recreation Area "Playas de Villamil", because they present various difficulties during the time of service. For the development of the project, the methods used were non-participant observation of the members of the canteens, semi-structured online interviews with teachers of the Escuela Superior Politécnica del Litoral and literature review of journals, protocols and regulations, which were analyzed through content analysis and data coding. The results showed that the scarcity of service culture on the part of the owners at the time of performing their activities such as: receiving diners, taking orders, order processing, among others. They are the main cause of the deficit in the quality of service, so the most appropriate parameters were selected for the development of the manual. At the end of the project, a generic manual was designed and applied to the 72 dining room members of the association, which is dynamic, visually friendly, easy to understand and consists of 10 chapters on service culture and procedures for the correct performance of their activities.*

**Keywords:** *quality, service culture, procedures manual, dining rooms, diners.*

# ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	I
ABSTRACT .....	II
ÍNDICE GENERAL .....	III
ÍNDICE DE FIGURAS .....	V
ÍNDICE DE TABLAS .....	VI
ÍNDICE DE ANEXOS .....	VII
CAPÍTULO 1.....	1
1 INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Descripción del problema.....	2
1.2 Justificación del problema .....	5
1.3 Objetivos.....	5
1.3.1 Objetivo General .....	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	6
1.4 Marco teórico.....	6
1.4.1 Manual de procedimientos.....	6
1.4.2 Visitantes .....	7
1.4.3 Calidad .....	8
1.4.4 Gestión de atención al cliente.....	8
CAPÍTULO 2.....	10
2 METODOLOGÍA .....	10
2.1 Proceso de <i>Design Thinking</i> .....	10
2.2 Metodología Aplicada.....	17
2.3 Área de estudio.....	17
2.3.1 Ubicación.....	17
2.3.2 Informantes claves durante la investigación.....	18
2.4 Población Objetivo.....	18
2.5 Selección de herramientas y técnicas de investigación .....	18
2.6 Criterios de Rigor y Calidad .....	20
CAPÍTULO 3.....	22
3 RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	22
3.1 Análisis de la situación actual de los comedores .....	22
3.1.1 Entrevistas.....	22
3.1.2 Observación .....	24
3.2 Parámetros de Cultura del Servicio .....	25

3.2.1	Revisión de la literatura.....	26
3.2.2	Entrevistas.....	26
3.3	Definición del alcance del manual.....	28
3.4	Prototipo.....	30
3.5	Discusión de resultados .....	31
CAPÍTULO 4.....		32
4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	32
BIBLIOGRAFÍA .....		34
ANEXOS.....		36

## ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico 2.1 FODA Descriptivo.....	11
Gráfico 2.2 Tabla de Ponderación .....	12
Gráfico 2.3 FODA Cruzado .....	13
Gráfico 2.4 Árbol de Problemas.....	15
Gráfico 2.5 Técnicas implementadas en el Design Thinking hasta la etapa de “Idear” .....	16
Gráfico 2.6 Área de estudio .....	17
Gráfico 3.1 Prototipo Manual .....	30

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Tipologías de Manual de Procedimientos .....	7
Tabla 2.1 Criterios de Rigor y Calidad .....	20
Tabla 3.1 Resumen entrevista a Lcdo. Carlos Méndez .....	23
Tabla 3.2 Resumen entrevista Sra. Lucia Bardales .....	23
Tabla 3.3 Ficha de observación.....	24
Tabla 3.4 Resumen revisión de la literatura .....	26
Tabla 3.5 Parámetros más relevantes de la Cultura del Servicio .....	27

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Comentarios de redes sociales .....	36
Anexo 2 Estrategias de Aplicación FODA Cruzado .....	39
Anexo 3 Brainstorming .....	40
Anexo 4 Matriz de Prioridad .....	40
Anexo 5 Validación.....	41
Anexo 6 Ficha de Observación .....	42
Anexo 7 Guiones de entrevistas .....	42
Anexo 8 Cronograma .....	43
Anexo 9 Codificación Entrevista Lcdo. Carlos Méndez.....	43
Anexo 10 Codificación Entrevista a Sra. Lucia Bardales .....	45
Anexo 11 Matriz de revisión de la literatura.....	46
Anexo 12 Codificación de Entrevistas a profesionales del Turismo .....	48
Anexo 13 Prototipo manual de procedimientos y de servicios.....	50
Anexo 14 Poster Proyecto Integrador.....	51

# CAPÍTULO 1

## 1 INTRODUCCIÓN

La calidad del servicio es una parte fundamental para disminuir las quejas de los clientes y alcanzar el éxito como negocio. Es por esto que, (Abelema, 2019) realizó una investigación en donde expone que actualmente la competitividad en el sector turístico se resume en lograr ser la opción número uno en la mente de los clientes. Por lo que, el precio ya no es lo esencial; sino la calidad de los servicios y las experiencias que obtienen los clientes. Debido a esto, durante su investigación se realizó una evaluación de las necesidades de la empresa por medio de la observación de experiencias, opiniones, sentimientos y comportamientos de las personas. Además, se llevaron a cabo entrevistas con los actores principales para de esta forma entender las dificultades que encuentran sus clientes durante el servicio brindado y las actividades que realiza el personal, obteniendo como resultado un diseño del servicio que deben brindar al momento de atender a los comensales.

También, en una investigación realizada en Playa Piedra Larga del cantón Manta acerca del servicio de atención al cliente en los establecimientos turísticos indica que una razón principal por el que los visitantes deciden volver a un atractivo y recomendarlo es por la experiencia que se llevaron durante su visita, esto incluye elementos como: el respeto, la cordialidad, limpieza, rapidez del servicio, el trato de los empleados, entre otros. (Alava, 2018)

Por otro lado, en una investigación denominada "Manual de procedimientos para mejorar la experiencia del comensal en los restaurantes del Centro Histórico de Toluca Estado de México a partir de la crisis sanitaria del COVID-19" indica como el orden, la disciplina y la organización son factores para la calidad del servicio, especialmente para las empresas turísticas donde un manual es indispensable para poder lograr una buena experiencia de los clientes. Es de esta forma, que durante su investigación expone que la industria de restaurantes se encuentra en desventaja con las cadenas nacionales

e internacionales por la falta de orden y estandarización en sus procedimientos. El resultado de su investigación fue un manual enfocado en el correcto servicio que se debe brindar en los restaurantes. Para su realización tomaron como referencia las normativas impuestas por el gobierno de México al sector gastronómico. También realizaron encuestas y entrevistas a clientes y empleados de los restaurantes. (Bobadilla, 2021)

Del mismo modo, en una investigación realizada en Playa Azul Salagua, México, acerca de la importancia de la realización de un manual de procedimientos en los restaurantes explica que, el no tener métodos establecidos origina que el personal realice sus actividades a criterio propio afectando directamente la calidad del servicio y de los platos que se ofertan. Además, indica que este tipo de manual contribuye a que las ventas aumenten y a manejar estándares de calidad y servicios altos. La elaboración de este manual fue basada en las normas mexicanas que rigen la calidad mínima que deben tener los negocios y la identificación de los procedimientos del restaurante a través de la observación, para luego realizar entrevistas a cada uno de los empleados en los momentos claves de cada procedimiento. Debido a la implementación de este manual mientras el proyecto estaba en supervisión pudieron constatar que la satisfacción de los clientes incrementó. (Arellano, 2014)

## **1.1 Descripción del problema**

Ecuador es un país que cuenta con 283.560 km<sup>2</sup> de superficie (Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, 2021), a pesar de ser pequeño es un destino mega diverso que posee una gran variedad de atractivos culturales y naturales. Una de sus principales características es su territorio costero, en el cual se encuentran 24 de los 27 ecosistemas marinos reconocidos a nivel mundial (WWF, 2020)

Dentro del país se encuentra el Área Nacional de Recreación “Playas de Villamil”, este lugar abarca 5 ecosistemas naturales: submareales, playas de arena, dunas, bosque bajo arbustal deciduo y manglar litoral dentro de sus 14 kilómetros. (Dirección de Turismo, Acuacultura y Pesca de Playas, 2021)



Siendo una de las zonas costeras más conocidas perteneciente a las 71 áreas que conforman el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, 2022)

Este balneario posee playas en donde se pueden encontrar alrededor de 259 especies de diversa fauna distribuidas en su gran extensión territorial de aproximadamente 2478,13 ha (marinas: 2.384,95 ha y terrestres: 93,17 ha), que abarca desde el rompeolas hasta la zona del Humboldt, en el norte y; hasta el km 14 con la parroquia Posorja, en el sur. (Dirección de Turismo, Acuacultura y Pesca de Playas, 2021)

Su morfología de playa goza de ser abierta, tendida y de pendiente suave permitiendo ser un potencial para la concentración de visitantes, lo cual permite que sea un sitio de visita amigable, especialmente para su mayor consumidor: Guayaquil. Esto se ha podido demostrar a través de un estudio realizado en el 2018; donde se obtuvo que el 63,85% de los visitantes provenían de esta ciudad y sectores aledaños (Morales, Arévalo, Padilla, & Bustamante, 2018). Al ser un receptor de turismo masivo cuenta con una amplia oferta de servicios de alojamiento y restauración para poder abarcar a visitantes nacionales e internacionales durante todas las temporadas. (Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, 2021)

Es por esto que, una de las más importantes ofertas turísticas que ofrece el cantón, es la restauración. Por lo que, el Área Nacional de Recreación "Playas de Villamil" cuenta con alrededor de 100 comedores; los cuales se distribuyen en su mayoría hasta el kilómetro 6 de los 14 kilómetros que conforman la zona playera. Estos comedores se encuentran ubicados principalmente en la zona céntrica y en las diferentes bajadas a la playa que posee. (Mendez, 2022)

En la actualidad, los comedores del cantón General Villamil Playas se encuentran administrados por alrededor de 12 asociaciones. De las cuales, la que posee un mayor

número de integrantes es la Asociación “15 de Julio” ubicada a la altura del centro comercial “Paseo Shopping Villamil”. Por cada uno de estos comedores se encuentran laborando aproximadamente entre 3 a 5 personas. Los propietarios de estos comedores han trabajado en este lugar por alrededor de 30 años y en su mayoría poseen un rango de edad de entre 50 y 60 años. (Mendez, 2022)

Durante el transcurso de los años han existido diversas inconformidades por parte de los visitantes que acuden a los comedores del área nacional, las cuales han sido comunicadas especialmente a través de redes sociales exponiendo de esta forma el déficit de calidad de servicio que tienen los comedores en la actualidad. Esto es causado principalmente por la realización de capacitaciones enfocadas de forma errónea a su público objetivo; esto quiere decir que, a pesar de recibir capacitaciones constantemente sobre diversos temas como manipulación de alimentos, contabilidad básica, inglés básico y servicio, los resultados no han sido favorables o no han durado en el tiempo.

Se puede deducir que, una principal razón es porque las capacitaciones fueron realizadas de manera online y al ser un grupo de personas de entre 50 y 60 años no poseen, en su mayoría, un manejo adecuado de tecnologías en plataformas para reuniones. Adicional, el horario de las capacitaciones no estaba basado en la disponibilidad de los trabajadores. Por lo que, los talleres se transformaban más en una carga, que en una ayuda para ellos dando como resultado el hecho de que el personal continúe con malas prácticas de manejo de clientes y de alimentos. Por ende, que las quejas o malas experiencias con los comensales aumenten.

En el mismo orden de ideas, al ser comedores que llevan tanto tiempo desarrollando sus actividades comerciales del mismo modo están acostumbrados a trabajar sin reglas y basados en las experiencias de cada uno de los propietarios. Por lo que, el personal se encuentra reacio a los cambios evitando de esta forma el crecimiento y el mejoramiento del negocio.

Así mismo, existe también una falta de interés por parte de las autoridades en la búsqueda de un mejor desempeño en la calidad de los servicios que brindan los comedores. Esto ha originado que no exista una cultura del servicio ni un diseño organizacional que permita mantener un control en las diversas actividades que realizan los trabajadores de la Asociación “15 de Julio”.

Por último, se pudo observar una falta de comunicación interna dentro de los comedores y esto es debido a que no contratan personal capacitado o profesionales, sino que los escasos colaboradores son familiares generando una confusión durante el servicio tales como errores en la toma de pedidos, de entrega de comida y cobro de cuentas.

## **1.2 Justificación del problema**

Es por esto que, es necesario delimitar y detallar las actividades que deben realizar cada miembro del área de servicio según sus funciones basándonos en la realidad de los comedores y la cultura del servicio con la que deberían contar. Es así, que un manual de procedimientos en donde se detallen las actividades a realizar paso a paso con las recomendaciones necesarias por cada punto permitirá tener una guía que mantenga un orden en el desarrollo de sus labores y poder capacitar tanto a los empleados actuales como a nuevos trabajadores. Originando de esta forma que la calidad del servicio mejore y se mantenga en el tiempo, evitando quejas y malas experiencias por parte de los clientes. Obteniendo de esta forma un aumento de comensales, por ende, el crecimiento en los ingresos del personal, propietarios y del Área Nacional de Recreación “Playas de Villamil”.

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo General**

Desarrollar un manual de procedimientos operativos y de servicios que sirva como guía para los comedores pertenecientes a la Asociación “15 de julio” del Área Nacional

de Recreación Playas de Villamil, mediante la utilización de parámetros básicos de atención al cliente, para la mejora de la calidad del servicio brindado a los visitantes.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

1. Analizar la situación actual de los comedores que pertenecen a la “Asociación 15 de julio” para el conocimiento de los puntos vulnerables del servicio.
2. Establecer los procedimientos de cultura del servicio adecuados para los comedores de la Asociación “15 de julio”, mediante la selección de los parámetros más convenientes para la identificación de los temas que se abordaran dentro del manual.
3. Diagramar el manual de procedimientos a través de la adaptación del contenido previamente seleccionado aplicando un lenguaje comprensible y un diseño atractivo para una mejor comprensión.

## **1.4 Marco teórico**

### **1.4.1 Manual de procedimientos**

Los manuales de procedimientos son herramientas que ayudan al control interno de los negocios se encuentran conformados por políticas, procesos y controles que deben existir en cada uno de los segmentos de una organización. Este manual ayuda a la disminución de errores operativos y financieros brindando de esta forma una buena toma de decisiones en la organización. (VivancoVergara, 2017) Otros autores, también definen al manual de procedimientos como un documento de apoyo que muestra de manera metódica los procesos a seguir dentro de una entidad. (Gómez, 2001)

Así mismo, un manual de procedimientos o también conocido como manual de normas se define como un método de ejecución en el que se encuentran detallados los pasos a seguir de forma secuenciada y sistemática de una actividad, sirviendo como guía para el manejo y la realización de actividades

futuras. Adicional a esto, también ayuda a que la realización de cada función, tarea y actividad específica de un trabajo se lleve a cabo de una forma correcta y estandarizada, con el fin de controlar y unificar las tareas laborales evitando lo máximo posible las arbitrariedades y los errores. (Espinoza, 2021)

#### 1.4.1.1 Tipología de Manuales de Procedimientos

Dentro de las entidades existen muchos departamentos que necesitan un documento guía, por lo que a continuación se presentan los tipos de manuales más importantes:

**Tabla 1.1 Tipologías de Manual de Procedimientos**

TIPO	CONCEPTO
<b>Organización</b>	Es el manual general de una entidad este está compuesto por la estructura funcional, las funciones y roles de cada área de esta.
<b>Calidad</b>	Este tipo de manual presenta las normas que debe poseer una entidad con respecto a la calidad que debe presentar una empresa.
<b>Finanzas</b>	Su función principal es la correcta administración de los bienes que son pertenecientes a la organización.
<b>Política</b>	Determina y regula la actitud que presenta la entidad al momento de la toma de decisiones.

Fuente: Enciclopedia de Clasificaciones, 2016.

#### 1.4.2 Visitantes

Existen dos definiciones de visitantes; visitante internacional o externo, este visitante es toda aquella persona que viaja por un período de tiempo menor a un año a un país distinto a aquel en el que reside y que su actividad principal es aquella que no genera remuneración en el país que se está visitando. (UNWTO, 2008) La otra definición, es la de visitante interno, este es aquel que reside y viaja dentro del mismo país de procedencia por un lapso de seis meses o menos, además el motivo de su visita no es realizar una actividad que genere remuneración en el lugar visitado. (López, 2015)

### **1.4.3 Calidad**

En la actualidad, uno de los elementos fundamentales para la gestión de una empresa es: la calidad. Según Alcalde, en su libro titulado “Calidad 3”, está se define como la capacidad implícita de los seres humanos de hacer las cosas de forma correcta. La calidad ha ido evolucionando con el tiempo, debido a que pasó de una necesidad autónoma de controlar la satisfacción de un cliente a convertirse en una base fundamental para la subsistencia de las empresas. (Alcalde San Miguel, 2019)

Existen 3 tipos de calidades existentes según su origen:

- **Calidad Realizada:** Es el tipo de calidad que es más autónoma por parte del trabajador, es decir, es la satisfacción que obtiene una persona al realizar un trabajo de manera voluntaria.
- **Calidad Programada:** Es la satisfacción que se obtiene al finalizar de manera idónea un encargo que contenía una especificación o un parámetro necesario a cumplir.
- **Calidad Necesaria:** Es el tipo de calidad que recibe el cliente, ya sea en mayor o menor grado, pero se espera que sea que le provoque satisfacción.

El objetivo actual de las empresas es que este trío de calidades se lleve a cabo de manera equilibrada, sino se considera insatisfacción. (Udaondo Duran, 1992)

### **1.4.4 Gestión de atención al cliente**

La importancia del cliente empieza desde el momento en el que la persona pasa de ser un elemento más de la cadena de procesos a ser la razón de la existencia del negocio o empresa. Es por esto, que es importante brindarles la mejor experiencia posible y de esta forma ganar su lealtad, especialmente debido a que hoy en día existe una gran variedad de elecciones con las que el cliente puede comparar y escoger entre un negocio y otro, esto a su vez genera que los clientes sean cada vez más exigentes con la calidad del servicio brindado. La forma más idónea de atender a los clientes es generando la mejor experiencia,

para obtener esto se debe contar con gestiones internas que permitan manejar las quejas y reclamos de los consumidores originando que el cliente se encuentre satisfecho y por ende refiera a más personas, obteniendo de esta forma que el negocio crezca. (Hostelpime, 2022)

# CAPÍTULO 2

## 2 METODOLOGÍA

Dentro de este capítulo se describen los procesos y técnicas utilizados para la recolección y análisis de datos que sirvieron para el desarrollo del manual de procedimientos operativos y de servicios.

### 2.1 Proceso de *Design Thinking*

Para la realización de la metodología del proyecto se inició con el primer paso del *Design Thinking* que es “empatizar”, para poder alcanzar este punto se necesitó de entrevistas con los actores principales, como son: el administrador del Área Nacional de Recreación “Playas de Villamil”, el Lcdo. Carlos Méndez y con la presidenta de la Asociación “15 de Julio”, la Sra. Lucía Bardales.

También recurrimos a la investigación en redes sociales y blogs de viajeros como *Twitter*, *Facebook*, y *Tripadvisor*, para conocer el punto de vista de las personas que visitan estos comedores. (Véase Anexo 1. Comentarios de redes sociales)

Por último, se recopiló información a través de la técnica de revisión de la literatura de investigaciones anteriores realizadas en conjunto con la “Asociación 15 de julio”. El uso de estas técnicas permite conocer a profundidad la situación pasada y actual de los comedores para poder conectar con los problemas que poseen.

La obtención de toda esta información nos permite continuar con el segundo paso del *design thinking* que es “definir”, para este paso se realizó un análisis a través de los métodos de FODA Cruzado y Árbol de Problemas.



El método de FODA Cruzado se realizó analizando la información recopilada de la revisión de la literatura y de la investigación de las distintas redes sociales donde los visitantes han expresado sus opiniones sobre los comedores. Dando como resultado nuestro FODA Descriptivo de la siguiente manera:

**Gráfico 2.1 FODA Descriptivo**

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Disposición y participación de los actores directos e indirectos en la búsqueda de una solución a sus necesidades.	O1	Apoyo del GAD Municipal de Playas Villamil y de las Asociaciones de Comedores para brindar información necesaria para el desarrollo de una solución.
F2	Se encuentra ubicado en un sitio de visita que posee una gran afluencia de turistas.	O2	Se registraron 28,500 personas en General Villamil Playas en el feriado de "Carnaval 2022" según estadísticas del COE Nacional.
F3	Ubicado dentro del sector donde se realizan actividades recreativas.	O3	Movimiento turístico durante todas las temporadas del año procedentes de diversas ciudades del Ecuador.
F4	Una asociación fundada hace 25 años, que posee experiencia en el sector turístico del Área Nacional de Recreación Playas de Villamil.	O4	Reducción del cobro del impuesto al IVA del 12% al 8% en los servicios turísticos como parte del proceso de reactivación turística.
F5	Es la asociación que cuenta con la mejor estructura para el recibimiento de visitantes.	O5	Pertenece a la Ruta del Spondylus.
F6	Posee un servicio de coctelería dentro de los comedores.	O6	Buenas y fáciles vías de acceso al Área Nacional de Recreación "Playa de Villamil"
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	Falta de capacitaciones sobre el servicio al cliente a los dueños de los comedores y a sus trabajadores.	A1	Crisis económica en el sector turístico causado por la llegada del COVID-19 afectando sus ingresos al sector litoral debido a la disminución de mercados emisores.
D2	No poseer conocimientos sobre distintos idiomas.	A2	Los visitantes muestran inseguridad al visitar los destinos debido al alza de la delincuencia.
D3	Escasez de tecnologías e insumos adecuados para los establecimientos.	A3	Existencia de más asociaciones de comedores dentro del Área Nacional de Recreación "Playas de Villamil".
D4	No poseen un orden contable para llevar la correcta administración de los costos y gastos.	A4	Opiniones negativas sobre el servicio y la mala relación calidad-precio a través de redes sociales y blogs viajeros.
D5	Carece de jerarquización por parte de la asociación de los comedores.	A5	Tendencia de los visitantes a comer en el centro comercial y no en los comedores alrededor de la playa.
D6	Posee un menú limitado y con precios no acordes a lo ofrecido.	A6	Influencia de la corriente fría de Humboldt causando disminución en las temperaturas de las aguas de la playa provocando disminución de visitantes.

Fuente: Elaboración propia, 2022

Luego se realizó el análisis del FODA Cruzado teniendo en cuenta la siguiente ponderación donde se debe de responder a la pregunta con un "Sí" o "No" para poder realizar el cruce entre los distintos aspectos:

**Gráfico 2.2 Tabla de Ponderación**

Relación	Ponderación	Tip
Muy Baja	1	Si la Respuesta es <b>No</b>
Baja	2	
Medianamente Baja	3	
Neutral	4	Si la respuesta es <b>Si</b>
Medianamente Alta	5	
Alta	6	

Fuente: Elaboración propia, 2022

Teniendo como resultado el siguiente FODA Cruzado:

Gráfico 2.3 FODA Cruzado

FODA CRUZADO			FORTALEZAS						DEBILIDADES					
			F1	F2	F3	F4	F5	F6	D1	D2	D3	D4	D5	D6
OPORTUNIDADES	O1	Apoyo del GAD Municipal de Playas Villamil y de las Asociaciones de Comedores para brindar información necesaria para el desarrollo de una solución.	7	2	1	3	4	1	1	1	4	2	3	5
	O2	Se registraron 28,500 personas en General Villamil Playas en el feriado de "Carnaval 2022" según estadísticas del COE Nacional.	1	7	4	2	6	4	1	5	6	1	1	1
	O3	Movimiento turístico durante todas las temporadas del año procedentes de diversas ciudades del Ecuador.	1	7	7	1	5	5	1	1	6	1	1	1
	O4	Reducción del cobro del impuesto al IVA del 12% al 8% en los servicios turísticos como parte del proceso de reactivación turística.	1	4	4	1	1	5	1	1	1	5	1	1
	O5	Pertenece a la Ruta del Spondylus.	1	7	6	1	5	1	1	1	1	1	1	1
	O6	Buenas y fáciles vías de acceso al Área Nacional de Recreación "Playa de Villamil"	1	7	5	1	5	1	1	1	1	1	1	1
AMENAZAS	A1	Crisis económica en el sector turístico causado por la llegada del COVID-19 afectando sus ingresos al sector litoral debido a la disminución de mercados emisores.	4	7	6	4	1	1	2	1	2	5	1	2
	A2	Los visitantes muestran inseguridad al visitar los destinos debido al alza de la delincuencia.	1	6	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	A3	Existencia de más asociaciones de comedores dentro del Área Nacional de Recreación "Playas de Villamil".	1	6	7	6	7	7	5	1	5	2	1	5
	A4	Opiniones negativas sobre el servicio y la mala relación calidad-precio a través de redes sociales y blogs viajeros.	1	7	4	5	1	4	7	1	7	7	1	7
	A5	Tendencia de los visitantes a comer en el centro comercial y no en los comedores alrededor de la playa.	1	5	5	5	2	6	7	1	7	4	1	6
	A6	Influencia de los comentarios de Humboldt causando disminución en las temperaturas de las aguas de la playa provocando disminución de visitantes.	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Fuente: Elaboración propia, 2022

La suma de estas ponderaciones nos indica que el FODA se encuentra en Zona de Desgaste (FA) con un total de 132 puntos de similitud en los aspectos:

**Gráfico 2.4: Zonas del FODA**

		TOTAL	ZONAS	TIPOLOGÍA DE ESTRATEGIAS
FO		125	Zona de Éxito	Estrategias Ofensivas
DO		64	Zona de Ilusión	Estrategias Adaptativas
FA		132	Zona de Desgaste	Estrategias Defensivas
DA		100	Zona Vulnerable	Estrategias de Supervivencia

Fuente: Elaboración propia, 2022

Del Análisis de FODA Cruzado se puede concluir que las estrategias defensivas (Fortalezas x Amenazas) son las más favorables para lograr un incremento en los ingresos de los propietarios y contribuir a la mejora de la calidad del servicio.

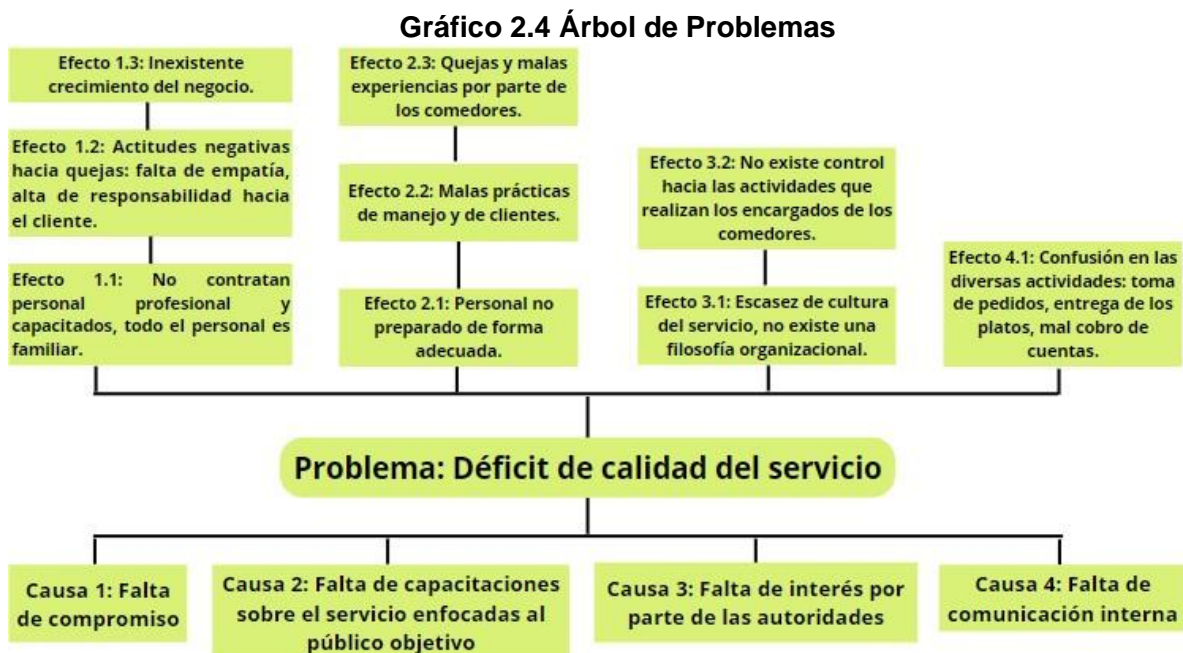
Estrategias Defensivas:

- **FO:**  
O1, O4, F1, F6: Crear estrategias de promoción y marketing sobre el servicio de coctelería que poseen los comedores de la Asociación "15 de Julio" aprovechando los feriados donde se reduce el IVA del 12% al 8%.
- **DO:**  
O1, D1, D2, D4, D5: Organizar una serie de cursos sobre distintos temas como: servicio al cliente, idioma básico de inglés, contabilidad básica y cultura del servicio a cargo de las distintas autoridades del GAD Municipal de Playas hacia los dueños y trabajadores de los comedores de la Asociación "15 de Julio".
- **FA:**  
A1, A3, F4, F5, F6: Aprovechar los distintivos que la diferencia de otras asociaciones como la estructura, la experiencia y el servicio de coctelería que poseen los comedores de la "Asociación 15 de Julio" para incrementar los ingresos después de la crisis económica causada por el COVID-19.

- **DA:**

A3, D1, D3 D6: Mejorar sus conocimientos hacia el servicio de atención al cliente, implementar más insumos y tecnologías, mejorar la variedad de su menú con el precio correspondiente a cada plato para ser una asociación de comedores dentro del Área Nacional de Recreación "Playas de Villamil".

Por otro lado, el método de **Árbol de Problemas** se realizó analizando la información previamente obtenida más las entrevistas con los actores principales, después de varias correcciones se puede presentar el resultado final.



Fuente: Elaboración propia, 2022

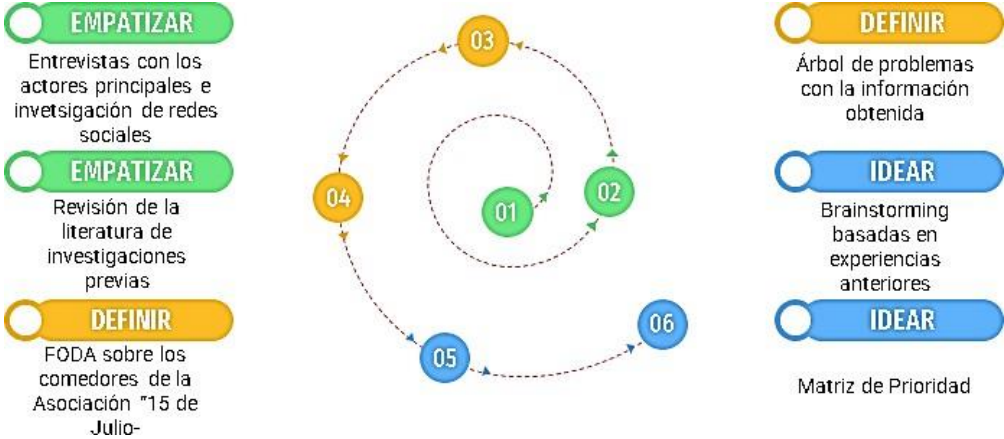
Después de realizar las dos técnicas se encuentran similitudes en varios aspectos donde se puede concluir que la necesidad actual y primordial de los comedores es mejorar la calidad de servicio hacia a los comensales, mediante una solución que permita establecer un orden en los procedimientos básicos que realiza los comedores.

Después de la etapa de definición, continua la etapa de “idear” en la cual se procedió a unificar las ideas obtenidas a través de la técnica de *Brainstorming* para poder recolectar todas las posibles soluciones al problema. Y se utilizó la técnica Matriz de

Prioridad para concluir en que la solución adecuada y viable del proyecto, en este caso, es la elaboración de un manual de procedimientos operativos y de servicios que contenga los parámetros básicos de cultura del servicio aplicados en los comedores para así poder mejorar la calidad brindada a través de este documento guía. (Véase Anexo 3. *Brainstorming*) (Véase Anexo 4. *Matriz de Prioridad*)

Para finalizar este proceso de *Design Thinking* se ha realizado el siguiente diagrama de espiral que muestra las técnicas usadas durante cada paso.

**Gráfico 2.5 Técnicas implementadas en el *Design Thinking* hasta la etapa de “Idea”**



Fuente: Elaboración propia, 2022

Para la etapa de “prototipar” utilizamos toda la información obtenida de las entrevistas y la revisión de la literatura para poder empezar a dividir los capítulos del manual y comenzar su elaboración en la plataforma de Canvas. Se destacó que debe ser visualmente armónico y tener un contenido con lenguaje fácil.

La última etapa del *Desing Thinking* es la de “Validar” donde después de algunas correcciones y recomendaciones se muestra el prototipo a través de una reunión por



Zoom a nuestro cliente, el Lcdo. Carlos Méndez, para que lo revise y comparta sugerencias e ideas para mejorar el manual. (Véase anexo 5. Validación)

## 2.2 Metodología Aplicada

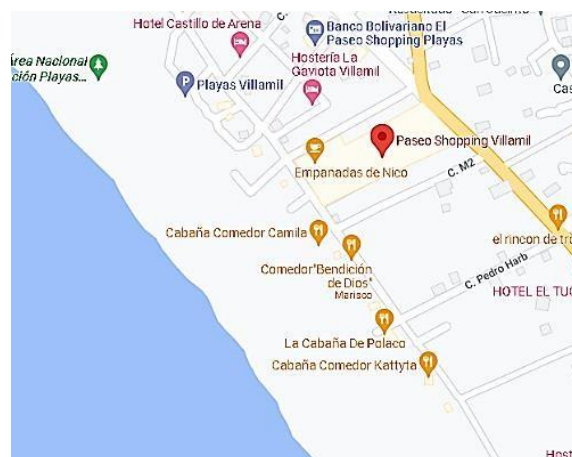
La metodología aplicada dentro de esta investigación es cualitativa, debido a que los métodos utilizados no dan como resultado datos estandarizados. Tiene como objetivo explicar, describir o explorar el “por qué” de los temas de investigación en un ámbito más natural; es decir las metodologías cualitativas no son subjetivas ni objetivas, son interpretativas. Los métodos más utilizados son la observación y el análisis de datos de información de distintas fuentes para poder comprender los problemas y responder a distintas preguntas realizadas. (Álvarez-Gayou, 2014)

## 2.3 Área de estudio

### 2.3.1 Ubicación

La Asociación “15 de Julio” está ubicada dentro del Área Nacional de Recreación “Playas de Villamil” en el cantón General Villamil Playas, que fue fundada hace 25 años el 15 de Julio de 1997 en el territorio de la bajada del centro comercial “Paseo Shopping Villamil” (Lázaro, 2015)

Gráfico 2.6 Área de estudio



Fuente: Elaboración propia, 2022

### 2.3.2 Informantes claves durante la investigación

Los informantes claves durante la investigación son:

- Lcdo. Carlos Méndez (Administrador del Área Nacional de Recreación Playas de Villamil)
- Sra. Lucia Bardales (Presidenta de la Asociación “15 de Julio”)
- Msc. Andrea Yáñez (Docente de la Escuela Superior Politécnica del Litoral)
- Msc. María Fernanda Salas (Docente de la Escuela Superior Politécnica del Litoral)

### 2.4 Población Objetivo

La población objetivo de esta investigación son los propietarios y trabajadores de los comedores pertenecientes a la Asociación “15 de Julio” ubicada en el Área Nacional de Recreación “Playas de Villamil”

### 2.5 Selección de herramientas y técnicas de investigación

Para el alcance de los objetivos se realiza un diseño de investigación cualitativo a través del uso de las siguientes herramientas:

**Observación No Participante:** Se observó el lenguaje corporal de los visitantes y trabajadores del comedor. Así mismo, se observa la presentación de los platos y trabajadores (vestimenta, higiene, etc.), la forma de atender a los clientes, el tiempo que tardan en servir los platos, los procedimientos que realizan durante el momento del pre-servicio, servicio y post servicio, el número de mesas disponibles, el número de trabajadores. Además, la observación in situ permite tener un contexto más amplio de la problemática para poder generar propuestas de solución. *(Véase Anexo 6. Ficha de Observación)*



**Entrevista semi estructurada de forma online y presencial:** Estos tipos de entrevistas son realizadas teniendo en cuenta los temas que se van a tratar con las posibles preguntas a realizarse. El fin de este tipo de entrevista es comprender a profundidad la situación actual y permitir que el entrevistado se exprese durante sus respuestas. Se realizaron una serie de preguntas a los informantes claves para obtener información relevante que contribuya al alcance de los objetivos. (Véase Anexo 7. *Guiones de entrevistas*)

**Revisión de la literatura:** Este método de recolección de información nos permitió conocer acerca de la situación de los comedores a través del análisis realizado por otros autores en proyectos previos. Así mismo, se realiza la revisión de *journals*, protocolos y reglamentos para poder identificar los parámetros de cultura del servicio que deben tener los comedores.

Las técnicas de *data analysis*, permiten extraer los datos recolectados anteriormente y transformar la información general obtenida en información específica, las herramientas utilizadas son:

**Análisis de contenido:** Esta técnica permite analizar la información obtenida durante las entrevistas y observaciones realizadas. Para esto el primer paso es realizar la transcripción de la información obtenidas en dichas técnicas para así poder ir codificando línea por línea para desglosar los principales puntos vulnerables durante el servicio de la asociación que se deberán tratar durante el proyecto. Este análisis fue realizado por medio de *Microsoft Word*.

**Codificación de datos:** A lo largo de la investigación se realizó dos tipos de codificaciones: inductiva y deductiva. Dentro de la inductiva, una vez que se analizó el contenido de la entrevista a través de comentarios en *Microsoft Word*, se procedió a realizar una tabla, donde se colocó los códigos obtenidos para luego agruparlos por medio de categorías. Una vez hecho esto, se obtuvieron las conclusiones y comentarios

relevantes. Por otro lado, para la codificación deductiva se utilizó también *Word*, realizando una tabla y diferenciando con colores los códigos a buscar dentro de la entrevista, luego de identificarlos se procedió a redactar los principales resultados obtenidos.

Las herramientas mencionadas son realizadas mediante un sistema de tiempo de 3 semanas organizadas en un cronograma. (Véase Anexo 8. Cronograma)

## 2.6 Criterios de Rigor y Calidad

Los criterios de rigor y calidad se usan durante la elaboración de esta investigación se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 2.1 Criterios de Rigor y Calidad**

<b>Criterios</b>	<b>Descripción</b>	<b>Dificultad</b>	<b>Límite</b>
<b>Empatía</b>	Nuestro grupo objetivo son personas mayores de 50 años que poseen otras costumbres y métodos para realizar sus actividades; se debe de establecer un punto medio de entendimiento, además de buscar una solución accesible y conveniente para ellos.	No encontrar la vía para hacernos comprender con los propietarios.	Que la solución propuesta no sea lo suficientemente adecuada y correcta para el problema.
<b>Transparencia</b>	Se utilizará durante el proyecto al momento de demostrar todos los procesos, resultados, logros y dificultades durante la investigación para que todos los involucrados observen como se busca la mejor solución a sus dificultades.	No tener una certeza que todos los actores de la investigación están cumpliendo este criterio.	Que una de parte de los involucrados no muestra total transparencia en la información que proporciona.
<b>Plagio</b>	Se utilizará para manejar la confiabilidad de la información demostrando el uso de manera segura y correcta de información recopilada por otros autores que contribuyen a la investigación.	No realizar los métodos de citación y parafraseo de manera adecuada.	No recurrir a colocar información totalmente similar a estudios o proyectos

---

			previamente realizados.
<b>Confidencialidad</b>	Se utiliza al momento de la recolección de datos, garantizando que la información personal de los involucrados sea protegida y no divulgada sin su consentimiento.	No corroborar la información que se va a divulgar	Información pertinente para la investigación no pueda ser colocada
<b>Ética</b>	Se utilizará para poder distinguir y saber hasta qué momento se puede llegar durante la investigación	No distinguir entre los beneficios personales y los que necesitan los involucrados	Comprender las necesidades de los involucrados

---

Fuente: Elaboración propia, 2022

# CAPÍTULO 3

## 3 RESULTADOS Y ANÁLISIS

Dentro de este capítulo se detallan los resultados obtenidos a través de las técnicas y herramientas de investigación previamente utilizadas como guía para la creación del manual de procedimientos.

La siguiente información se encuentra dividida en cuatro partes, basándonos en el alcance de nuestros objetivos específicos: Análisis de la situación actual de los comedores, Parámetros de cultura del servicio, Definición del alcance del manual y Prototipo.

### 3.1 Análisis de la situación actual de los comedores

Para poder conocer el contexto de los comedores de la “Asociación 15 de Julio” se llevaron a cabo entrevistas con el Lcdo. Carlos Méndez, administrador del Área Nacional de Recreación “Playas de Villamil” y con la Sra. Lucia Bardales, presidenta de la asociación, además se realizaron observaciones no participantes en el comedor “Juanita” y en otros comedores durante el feriado del 24 de julio del presente año.

Estas técnicas nos permitieron tener una visión detallada de la realidad de los comedores y las falencias en el servicio que deben ser mejoradas.

#### 3.1.1 Entrevistas

A lo largo de la investigación se realizaron dos entrevistas semiestructuradas al Lcdo. Carlos Méndez. Para la obtención de los resultados, se realizó la codificación de los datos de una forma inductiva para obtener las ideas más importantes, con esto se procedió a categorizar, es decir agrupar los códigos con colores para poder interpretarlos de una forma más sencilla (*Véase Anexo 9. Codificación entrevista Lcdo. Carlos*

Méndez), como resultado se obtuvieron 5 categorías a partir de las cuales se pudieron extraer los comentarios más relevantes, los cuales se pueden resumir de con la siguiente tabla:

**Tabla 3.1 Resumen entrevista a Lcdo. Carlos Méndez**

<b>CATEGORIAS</b>	<b>COMENTARIOS RELEVANTES</b>
<b>Contexto de los comedores</b>	No todos los comedores poseen los servicios básicos necesarios.
<b>Calidad del servicio</b>	<i>“Ha habido quejas ya en redes sociales de que los comedores en el cantón playas, pues son muy caros y la comida es muy mala y no va acorde al precio y la atención también es mala”</i>
<b>Capacitaciones</b>	Se identificó que los comedores han recibido capacitaciones anteriormente. Sin embargo, estas capacitaciones en su mayoría han sido solo para los dueños de los comedores.
<b>Compromiso por parte de autoridades y propietarios</b>	Existe una falta de seguimiento y motivación por parte de las autoridades y los propietarios de los comedores para verificar que se ponga en práctica las capacitaciones.
<b>Procedimientos de servicios</b>	<i>“Porque sería lo ideal que cada presidente (de cada asociación) cuando ingrese sepa que hay un procedimiento que se debe seguir para mantener la calidad, sucesión y de esa manera mantenerse como una asociación que brinda calidad en su servicio.”</i>

Fuente: Elaboración propia, 2022

De la misma forma, se realizó una entrevista semiestructura in situ a la presidenta de la asociación, esta entrevista se analizó de forma inductiva. Obteniendo como resultado por medio de la codificación 4 categorías con las que se pudieron extraer los comentarios más relevantes (*Véase Anexo 10. Codificación entrevista a Sra. Lucia Bardales*) el resumen de estos resultados se encuentra en la siguiente tabla:

**Tabla 3.2 Resumen entrevista Sra. Lucia Bardales**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>COMENTARIOS RELEVANTES</b>
<b>Contexto de los comedores</b>	En su mayoría trabajan entre familias, además realizan reuniones seguidas para buscar mejoras, pero sienten que no existe un total apoyo por parte del municipio.

<b>Criticas de clientes</b>	Las quejas recibidas son en su mayoría por el tiempo que tardan en realizar los platos, además los colaboradores llevan a sus hijos, los cuales ocasionan ruidos y molestias.
<b>Capacitaciones</b>	Los comedores han recibido capacitaciones, sin embargo, han sido mal enfocadas en la realidad, debido a que son personas de tercera edad que comprenden mejor a través de métodos prácticos y didácticos.
<b>Cultura del servicio</b>	Falta de cultura del servicio, no utilizan una vestimenta correcta, no poseen cuidados de higiene y apariencia personal, no atienden de forma correcta a los clientes, no manejan las quejas de forma adecuada ni poseen una comanda para tener control de los pedidos.

Fuente: Elaboración propia, 2022

### 3.1.2 Observación

Para conocer a fondo la forma en la que se están llevando a cabo las actividades en los comedores, se realizaron dos observaciones no participantes, en la primera los colaboradores del restaurante tenían el conocimiento de que estaban siendo analizados y en la segunda no. Gracias a esto, se logró contrastar ambas experiencias obtenidas y notar las verdaderas falencias del servicio brindado a los clientes.

A continuación, se muestra una ficha comparativa entre el servicio experimentado durante ambas observaciones, la primera fue realizada el día 4 de julio y la segunda el 24 de julio durante el feriado por las fiestas de Guayaquil:

**Tabla 3.3 Ficha de observación**

<b>Criterios</b>	<b>Primera Observación No Participante</b>	<b>Segunda Observación No Participante</b>
<b>Lenguaje corporal de los visitantes/comensales</b>	Al inicio del ciclo del servicio los comensales estaban sonrientes, durante el momento de espera miraban hacia la cocina repetidas veces para ver si ya estaba el pedido. Una vez entregada la orden, los comensales se veían satisfechos Adicional a esto, al momento de llamar al personal para pedir algo más o la cuenta, se	Al inicio del ciclo del servicio se notaban entusiasmados, con el pasar de los minutos sus rostros mostraban inconformidad por el tiempo de espera. Finalmente, mostraban molestia por la tardanza, la presentación de los platos y la sazón.

	notaban disgustados porque no había nadie que los atiende.	
<b>Lenguaje corporal del personal</b>	Sonrisa, cordialidad No miraba a los ojos a los clientes	Muecas a quejas Seriedad durante la toma de pedido Sonrisa al momento de la despedida
<b>Presentación de los platos</b>	Plato ordenado y estético	Presentación simple, no había armonía entre los alimentos. Mal montaje, alimentos encima de otros y de apariencia no fresca.
<b>Tiempo de espera para los clientes</b>	22 minutos para la entrega del primer plato y 30 minutos para completar la orden	1 hora con 10 minutos para la entrega del primero plato y 2 horas con 30 minutos para completar la orden
<b>Vestimenta, higiene y cuidado personal de los colaboradores</b>	Ropa informal, sin malla o gorra. La asistente de cocina tenía colocada una gorra.	Ropa informal (licra, camiseta y gorra) sin malla ni mascarilla. Se pasaban las manos por la cara y después tocaban los alimentos.
<b>Proceso para realizar la toma de pedidos</b>	Primero se realizó la entrega del menú, sin explicarlo ni recomendar ningún plato, tardaron en darse cuenta de que los comensales estaban listos para pedir. Para anotar utilizaron notas pequeñas. No se llevó el menú luego de tomar la orden.	Tomaron la orden en un cuaderno, usaba diminutivos/apodos hacia los comensales. Buscaban solución ante los inconvenientes. No se llevó el menú luego de tomar la orden
<b>Número de mesas disponibles y capacidad</b>	5 mesas: 3 dentro del comedor y 2 afuera en la cabaña	6 mesas: 3 dentro del comedor y 3 afuera en la cabaña

Fuente: Elaboración propia, 2022

### 3.2 Parámetros de Cultura del Servicio

La selección de los parámetros de cultura del servicio que serán incluidos en el manual fueron escogidos a través del análisis de la revisión de la literatura y entrevistas a profesionales de turismo.

### 3.2.1 Revisión de la literatura

Para este análisis se utilizó el método de Matriz de Revisión de la Literatura aplicado al libro “Guayaquil Brazos Abiertos: Curso de Atención al Turista”, la Norma ISO9001 y el Manual de Prácticas Correctas de Higiene para poder encontrar los códigos a analizar en las entrevistas, con lo cual se obtuvieron 3 matrices distintas (Véase Anexo 11. Matriz de revisión de la literatura).

A continuación, se muestran una tabla resumiendo las ideas más importantes obtenidas en las matrices:

**Tabla 3.4 Resumen revisión de la literatura**

<b>Título</b>	<b>Puntos Importantes</b>
<b>“Guayaquil Brazos Abiertos: Curso de Atención al Turista”,</b>	Parámetros de cultura del servicio que permiten que exista un servicio de calidad son: Lenguaje verbal, apariencia e higiene personal, normas de cortesía, área de servicio.
<b>Norma ISO 9001</b>	Sirve de modelo para asegurar la calidad, diseño, servicio, producción e instalación de una empresa.
<b>Manual de Prácticas Correctas de Higiene y Manipulación de Alimentos en restaurantes/caféterías</b>	Conocimiento de medidas importantes para la manipulación de alimentos, formas de evitar la contaminación cruzada, elementos para limpiar correctamente las superficies y correcta vestimenta e higiene del personal

Fuente: Elaboración propia, 2022

### 3.2.2 Entrevistas

Se realizó dos entrevistas semi estructurada de forma virtual a la Msc. Andrea Yáñez y a la Msc. María Fernanda Salas, docentes de la Escuela Superior Politécnica del Litoral y tutoras de distintos proyectos de Vinculación para la Sociedad en comunas de la provincia de Santa Elena.

Para las entrevistas se realizaron un análisis deductivo donde se codificó con distintos colores las palabras claves a buscar durante las entrevistas para obtener los



comentarios relevantes (Véase Anexo 12. Codificación de Entrevistas a profesionales del Turismo)

Con la información obtenida durante las entrevistas y la revisión de la literatura, se procedió a realizar una tabla cruzada donde se junta los parámetros más importantes de la cultura del servicio que servirán de base para el manual:

**Tabla 3.5 Parámetros más relevantes de la Cultura del Servicio**

<b>Parámetro</b>	<b>Libro: “Guayaquil Brazos Abiertos: Curso de atención al turista”</b>	<b>Manual de Prácticas Correctas de Higiene y Manipulación de Alimentos en restaurantes/cafeeterías</b>	<b>Msc. María Fernanda Salas</b>	<b>Msc. Andrea Yáñez</b>
Bienvenida	Con una sonrisa, diciendo “Buenos/as días/tardes/noches” con un subjetivo descriptivo como dama, caballero, señor, señora, señorita.			Siempre dar una bienvenida, acompañar al comensal a la mesa y ofrecer el menú.
Vestimenta del personal	Vestuario y calzado limpio. No usar bisutería, escotes, sandalias.	La indumentaria para las labores diarias debe ser de color blanco o de algún color claro para que se pueda visualizar el estado de limpieza. Usar malla para el cabello.	Vestimenta ligera que resguarde su seguridad como es: camiseta, delantal, pantalón largo de tela anti inflamante y zapatos deportivos cerrados.	No pueden ser chancas, shorts cortos, ni blusas escotadas. Tiene que ser obligatorio un delantal
Higiene Personal	Aseo personal diario, cabello bien peinado y limpio. Uñas cortas y limpias. Maquillaje natural y perfume o colonia suave.	Aseo diario, evitar joyas, mantener uñas limpias.	Uso obligatorio de malla para el cabello. Cabello bien lavado y recogido dentro de la malla.	No uñas largas ni pintadas, maquillaje natural, perfumes suaves y cabello recogido.

Lenguaje Verbal	Tono de voz claro con una buena modulación de las palabras. Evitar el uso de apodos o diminutivos al dirigirnos a los clientes. Tratar al cliente en tercera persona, evitar “tutear”.			Evitar los monosílabos como: “sí”, “no”, “no sé”
Toma de pedidos	Dar información confiable y detallada del producto para dejar en claro todo con el cliente. Se debe de explicar los alimentos que poseen.		Uso de comandas para optimizar la entrega de los pedidos.	Estar siempre atentos a las disposiciones de los clientes. Usar comandas donde se marquen el número de persona y la orden que va a realizar.
Normas de cortesía	Ser cortés en todo momento, responder siempre con “por favor” y “gracias”. Poseer una actitud positiva y empática. Mostrar todas las posibles soluciones para resolver algún inconveniente.			Poseer iniciativa y proactividad.

Fuente: Elaboración Propia, 2022

### 3.3 Definición del alcance del manual

Con base en, toda la información obtenida se desarrollará el Manual de Procedimientos Operativos y de Servicios aplicado a los prestadores de servicios de alimentación de la Asociación “15 de Julio” ubicados en el Área Nacional de Recreación “Playas de Villamil”. El mismo que se dividirá en 10 secciones:

1. **Introducción:** Dentro de esta parte, se describirá el objetivo principal de la creación del manual, a quien va dirigido y los temas que se abordarán en el documento. En este caso, el manual fue creado para que los trabajadores de los comedores cuenten con una guía de cómo deben realizar de forma correcta sus actividades para mejorar la calidad de su servicio.
2. **Apariencia del personal:** Aquí se encontrará la correcta vestimenta que debe utilizar el personal según su función, además las medidas de higiene personal que deben cumplir para mantener la seguridad alimentaria y brindar un servicio de calidad.
3. **Normas de cortesía:** Aquí se detallarán los primordiales códigos de conducta y actitudes necesarias para tener una buena interacción entre colaboradores y comensales.
4. **Recibimiento de los clientes:** En esta parte se describirá el paso a paso a seguir al momento de la llegada de los comensales a los comedores para que el anfitrión los pueda atender de forma adecuada.
5. **Recepción de pedidos:** Se describirá la correcta forma de realizar la toma de pedidos, además de la recomendación de una plantilla de comanda para facilitar la recepción y control de los pedidos.
6. **Proceso de pedidos:** Dentro de este punto se encontrará el paso a paso desde la entrega del pedido al área de cocina hasta el armado del plato, además recomendaciones para tener buenas prácticas de manufactura aplicadas a la realidad de los comedores.
7. **Servicio al cliente:** Aquí se describirá el momento en el que se debe colocar y revisar que toda la cubertería se encuentre en la mesa, además como entregar los platos a cada comensal y prestar atención a cualquier requerimiento adicional que tengan.
8. **Cobro por consumo:** En esta parte se detallará el paso a paso de cómo debe ser la forma de entregarle la cuenta a los comensales.
9. **Despedida de comensales y encuestas de satisfacción:** Dentro de esta sección se encontrará recomendaciones a seguir durante el final del ciclo del servicio, más la implementación de una plantilla con preguntas que sirvan para conocer cómo los comensales percibieron el servicio permitiéndoles a los trabajadores identificar sus puntos fuertes y débiles para mejorar en el futuro.

10. **Limpieza de mesas y mantenimiento del menaje del salón de servicio:** Por último, se detallará la forma correcta y los insumos que se debe utilizar para limpiar la mesa y dejarla lista para los próximos comensales.

### 3.4 Prototipo

Por medio de los resultados se logró realizar la creación del manual, enfocado en la necesidad de mejorar la calidad del servicio que ofrecen los comedores, otorgando la herramienta que sirva de base para talleres, capacitaciones y para mantener un orden en las actividades que realiza cada colaborador, es por esto que el manual se realizó con un lenguaje amigable para que sea de fácil entendimiento y practicidad.

Es debido a esto, que es de suma importancia que la información brindada sea compartida con cada uno de los colaboradores y no solo con los dueños de los comedores, además se necesita la realización de talleres prácticos para poder incentivar la internalización del conocimiento brindado en el manual, debido a que si no se los muestra con métodos prácticos y solo se deja en papel no tendrá el alcance esperado y no se mejorará la calidad del servicio. Adicional a esto, se puede recurrir también al uso de folletos para que el personal pueda tener el manual a la mano.

El prototipo consta como un anexo dentro del documento (*Véase anexo 13. Prototipo manual de procedimientos operativos y de servicios*)

**Gráfico 3.1 Prototipo Manual**



Fuente: Elaboración propia, 2022

### **3.5 Discusión de resultados**

Mediante el análisis realizado en las Tablas 3.1 y 3.2 se encontraron coincidencias en las entrevistas, lo cual permite visibilizar la realidad y los principales problemas que tienen los comedores, demostrando la variedad de críticas que reciben por la calidad de su servicio y la forma en la que están realizando sus actividades. Además, ambas entrevistas coincidieron en que las capacitaciones que se han brindado anteriormente a los comedores no les han servido de mucha ayuda debido a distintos factores.

En la ficha de observación comparativa expuesta en la Tabla 3.3 se encontraron algunas coincidencias en los parámetros de vestimenta del personal, lenguaje corporal de los comensales, el proceso de la toma de pedidos. Sin embargo, existieron discrepancias en el tiempo en el que se tardaron en entregar la orden, el lenguaje corporal del personal y la presentación de los platos, por lo que se pudo concluir que el servicio varía dependiendo de cada comedor, debido a que estos no poseen un orden ni tienen claro los procedimientos que deben realizar ni las normas de cortesía que deben implementar para que los comensales se sientan a gustos con el servicio brindado.

También se realizó el análisis de revisión de la literatura para obtener los códigos a identificar en las entrevistas, con estos resultados se pudo realizar una tabla cruzada (Tabla 3.5), donde se encontraron algunas coincidencias entre los libros consultados y las respuestas de los entrevistados, concluyendo con los principales parámetros de cultura del servicio que se deben implementar y la forma en la que se deben realizar las actividades en los comedores para disminuir las quejas por parte de los comensales.

# CAPÍTULO 4

## 4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de una serie de entrevistas, investigación de redes sociales y revisión de la literatura se concluye que la Asociación de Comedores “15 de Julio” posee diversas dificultades que afectan al desarrollo de la calidad de su servicio como son falta de capacitaciones respecto al servicio, falta de comunicación interna, entre otros. Estas falencias se ven reflejadas en las actividades diarias de los propietarios y empleados de los comedores debido a que, no contratan al personal capacitado y profesional que se necesita demostrando una escasez de cultura del servicio, malas prácticas de manejo de quejas, confusión en sus actividades e inexistencia del crecimiento del negocio. Por lo que, después de un análisis se define que la mejor solución para este problema es la elaboración de un manual de procedimientos operativos y de servicios donde se abarca distintos temas como son la apariencia personal, normas de cortesía, recepción de pedidos, servicio al cliente, cobro por consumo, entre otros; el cual es completamente didáctico y comprensible para los propietarios y empleados de los comedores se busca que en un futuro sea aplicado en las demás asociaciones del área nacional.

Con este trabajo se muestra que, a pesar de las capacitaciones realizadas por distintos organismos gubernamentales o académicos, no existen resultados de mejora en el servicio a causa de que fueron realizadas de manera virtual sin la respectiva adaptación al grupo objetivo (personas con un rango de edad entre 50 y 60 años) y; que los temas abordados no eran los adecuados para el mejoramiento de un servicio, el lenguaje que se uso fue demasiado técnico y que la manera de explicar los temas fue muy formal. Por lo que, el implemento de un manual es la mejor opción para obtener resultados de manera progresiva al ser entendible de manera visual y comprensible en su contenido para que los trabajadores actuales y futuros puedan aplicarlo.

Se recomienda al Lcdo. Carlos Méndez, administrador del Área Nacional de Recreación “Playas de Villamil, realizar talleres didácticos como método de presentación del manual de procedimientos operativos y de servicios tanto para las autoridades del

GAD, como para los propietarios y trabajadores de los comedores de la Asociación “15 de Julio”, debido a que esto permitirá que el manual tenga el alcance esperado. Además, se recomienda que este documento se comparta con las demás asociaciones y que sirva tanto para el municipio como para los trabajadores como una herramienta de apoyo a la mejora continua del servicio.

Por último, debido a que los comedores no poseen una cultura del servicio se recomienda que exista una constante actualización del manual según los progresos o avances que realicen los comedores de la asociación, para que de esta forma el manual se nutra con nuevo contenido y mejoras a realizarse durante el servicio.

# BIBLIOGRAFÍA

- Abelema, E. (2019). IMPROVING THE SERVICE DELIVERY OF TENACK BEACH RESORT AND. (*Applied Project*). ASHESI UNIVERSITY COLLEGE, Berekuso.
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2015). *Manual de Prácticas Correctas de Higiene y Manipulación de Alimentos*.
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2018). *Manual de Prácticas Correctas de Higiene Manipulación de Alimentos en Restaurantes/Cafeterías*. Ecuador.
- Alava, J. (2018). EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LOS ESTABLECIMIENTOS QUE. (*Proyecto de licenciatura*). UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ, Manabí.
- Alcalde San Miguel, P. (2019). *Calidad 3*. Madrid: Ediciones Paraninfo, SA.
- Álvarez-Gayou, S. M. (2014, Enero). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Retrieved from La Investigación Cualitativa: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n3/e2.html>
- Arellano, M. (2014). Manual de procedimientos. *Tesis de ingeniería*. Instituto Tecnológico de Colima, Colima.
- Bobadilla, A. A. (2021). Manual de procedimientos para mejorar la experiencia del comensal en los restaurantes del centro histórico de Toluca. *Tesis de Licenciatura*. Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca.
- Charles Le Maistre. (2015). *Normas ISO 9001*. Ginebra.
- Dirección de Turismo, Acuacultura y Pesca de Playas. (2021). *Plan Maestro de Turismo Sostenible del Cantón Playas 2021 - 2025*.
- Espinoza, S. (2021). Manual de procedimientos para la optimización de la gestión de talento humano en la empresa Servitorno.
- Gomez, G. (2001). Auditoría de Control Interno. Retrieved from <http://www.gestipolis.com/Auditoría-del-control-interno/>
- Hostelpime. (2022). *Manual de Atención al Cliente en Restaurantes – Básico 1*. México.
- Lázaro, H. A. (2015). Diseño organizacional para la Asociación de propietarios de Comedores Típicos 15 de Julio, Cantón General Villamil Playas, Provincia de Guayas, año 2015. *Universidad Estatal Península de Santa Elena*, 27-30.
- López, J. L. (2015). Definiciones: turismo-turista. *Papers de turisme*,.
- M. I. Municipalidad de Guayaquil. (2019). *"Guayaquil Brazos Abiertos: Curso de Atención al turista"*. Guayaquil: Coint Cia. Ltda.
- Mendez, C. (2022, Mayo 23). Entrevista sobre situación actual de Playas de Villamil. (B. Pibaque , & A. Suarez, Interviewers)



- Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. (2021, Septiembre). *Ecuador Ficha País*. Retrieved from [https://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/ECUADOR\\_FICHA%20PAIS.pdf](https://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/ECUADOR_FICHA%20PAIS.pdf)
- Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (2022, Junio 01). *Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Ecuador*. Retrieved from <http://areasprotegidas.ambiente.gob.ec/>
- Morales, J., Arevalo, D., Padilla, C., & Bustamante, M. (2018). Nivel de Satisfacción e Intención de Repetir la Visita Turística. *Scielo*, 29(1), 181 - 192.
- Udaondo Duran, M. (1992). *Gestión de Calidad*. Ediciones Díaz de Santos.
- UNWTO. (2008). *Glosario de Términos de Turismo*.
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9 (2), 247-252. Retrieved from <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- WWF. (2020). *Importancia de los océanos para Ecuador y el mundo*. Retrieved from <https://www.wwf.org.ec/?364154/>

# ANEXOS

## Anexo 1 Comentarios de redes sociales

### Comentarios recopilados de Trip Advisor



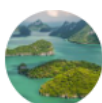
Julia\_Cueva  
3 opiniones

●○○○○○ Opinión escrita el 4 de febrero de 2022

#### Pesimo

Muchas moscas, uno de los peores lugares en playas, mala la comida, a precios de restaurante gourmet

**Fecha de la visita:** febrero de 2022



WilsonEduardo  
Ciudad de Guatemala,  
Guatemala

🗒️ 64 👍 17

●○○○○○ Opinión escrita el 12 de enero de 2022

#### Juan Ostras...deberia llamarse Juan Desastre !

Me habian dicho que Juan Ostras era el mejor sitio para comer mariscos en General Villamil y mi experiencia con la presentacion del sitio, la sazón de los platos, la descordinacion en la atencion...fue un desastre y encima a precio de restaurante de primera.

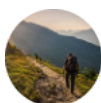
El arroz con marisco soso, si pensaba que era difícil equivocarse con un ceviche de camarones y un pesacdo frito era difícil...pues allí lo lograron, NO lo recomiendo,,es mas en un chiringuito en la playa van a comer mejor y mas fresco.

**Mostrar menos**

**Fecha de la visita:** enero de 2022

●○○○○○ Relación calidad-precio

●○○○○○ Servicio  
●○○○○○ Comida



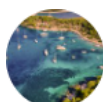
Ivan B  
1 opinión

●○○○○○ Opinión escrita el 31 de octubre de 2021  mediante dispositivo móvil

#### Juan Moscas

Ha este lugar deberian llamarlo Juan Moscas, es un lugar insalubre, donde sirven comida guardada, moscas por todo lado, no volvería nunca mas

**Fecha de la visita:** octubre de 2021



yvishart  
4 opiniones

●○○○○○ Opinión escrita el 7 de abril de 2019  mediante dispositivo móvil

#### Almuerzo

Pesimo el plato de langostino al coco, lo devolvi y no me lo cobraron. Ambiente caluroso, servicio mediocre, musica muy elevada el sonido. Ceviche de pulpo comi un poco estaba regular.

**Fecha de la visita:** abril de 2019



Jen M  
🗒️ 1 👍 4

●○○○○○ Opinión escrita el 9 de junio de 2018  mediante dispositivo móvil

#### Pésima comida ,local insalubre , precios caros

Fui con toda mi familia , todos pedimos platos diferentes y cada uno estuvo más malo que el otro , nos dieron hasta pescado dañado que nos provocó comezón y n la boca , el local terrible sucio , lleno de moscas y alía a insecticida, pero lo peor de lo pero fue que al terminar de comer y salir para ir a nuestros vehículos los que cuidaban los carros estaban sentados en la vereda sacando la carne de los cangrejos hermitanos que ofrecen como el plato estrella , con las manos sucias con todo el polvo que hay en esa calle , lleno de moscas , fue de lo más asqueroso no me quiero cómo será en la cocina y que manejo de alimentos tengan , no volvería nunca a un local tan sucio.

**Mostrar menos**

**Fecha de la visita:** noviembre de 2017



Arellina A  
Quito, Ecuador  
13 5



Opinión escrita el 2 de enero de 2018  mediante dispositivo móvil

### Comida regular, pésimo servicio

Nos habían recomendado el sitio por lo que decidimos ir. Pedimos diferentes platos, la comida fue regular y cara. El servicio pésimo, el lugar lleno de moscas. Mientras comíamos el mesero rocío con insecticida la mesa contigua, sin importar que estábamos alado. Una experiencia horrible con toda la familia.

**Mostrar menos**

**Fecha de la visita:** julio de 2017



753gustavov  
1 opinión



Opinión escrita el 7 de marzo de 2021  mediante dispositivo móvil

### Pésimo servicio!!!! La expectativa

Pésimo servicio!!!! La expectativa era alta pero después de más de 50 minutos nos dicen q se demorarán 20 minutos más .... para dos platos a la carta y dos arroz con menestra me parece una falta de respeto.

**Fecha de la visita:** marzo de 2021



60octaviol  
3 opiniones



Opinión escrita el 1 de enero de 2020  mediante dispositivo móvil

### Pésima experiencia

Mi esposa pidió pescado y se tardaron más de 40 minutos. Después encontró una mosca en el pescado y la encargada ni siquiera se acercó a disculparse. No lo recomiendo

**Fecha de la visita:** enero de 2020



Constandemiguel  
Guayaquil, Ecuador  
18 18



Opinión escrita el 13 de agosto de 2018  mediante dispositivo móvil

### Pésima cocina a precios exagerados

Con apenas tres mesas que atender, tardaron media hora en servir la nuestra. El ceviche de camarón que llegó estaba crudo por dentro, el pescado apanado saludísimo hasta decir basta. Debimos haber rechazado la comida pero teníamos hambre pue estábamos de paso. Reclamé a la dueña haciéndole unas observaciones constructivas y su reacción no solo no fue profesional, sino resultó insultante al sugerir que no queríamos pagar. A pesar de que el personal que atiende es muy amable, la dueña no es consciente de que para los precios exagerados que pone, falla la cantidad y la calidad. No es sensible a los clientes que denuncian la realidad de este comedor: platos simples y sin imaginación a precios ridículamente caros. Me sentí estafado y engañado. Nunca más volveré.

**Mostrar menos**

**Fecha de la visita:** agosto de 2018

## Comentarios recopilados de Facebook

**Andres Vega Diaz** no recomienda Restaurant El Pescaito.

18 de junio de 2021 · 🌐

Tiempo de espera para toma de orden 10 minutos, tiempo de entrega 40 minutos muy lento el servicio

**Servicio lento**

❤️ 1
 1 comentario

👍 Me gusta
💬 Comentar
➦ Compartir

**Kevin Suárez**

Me consta, yo espere más de una hora.

Me gusta
Responder
28 sem


 **Fernanda Morocho** ✨ no recomienda **Restaurant El Pescaito** ...

3 de febrero de 2020 · 🌐






Pésima atención, no hay ventilación, demora excesiva, comida cara en relación a la cantidad y el sabor, nos sirvieron un plato que habían preparado por error en otra mesa por lo que estaba frío y cuando se le reclamo se molestaron más. NO LO RECOMIENDO, una completa pérdida de tiempo y dinero.

👍 1 1 comentario

👍 Me gusta    💬 Comentar    ➦ Compartir

 Kevin Suárez  
Una experiencia muy similar.

Me gusta    Responder    28 sem

 Escribe un comentario...    

### Comentarios recopilados de Twitter

 **Souhait...** @Souhai... · 10 feb. 2020 ...

En respuesta a @juanja\_azul y @milenkomar

Ayer fui a **Playas Villamil** y comí en uno de esos locales, la verdad un asco, mal **servicio**, pesima **comida**, mínimo respeto por el turista, solo les interesa su beneficio económico y atender les vale madre, no tienen sentido de que el turista bien tratado.... siempre regresa.

💬 ↻ ❤️ ➦

 **susana n...** @susan... · 10 feb. 2020 ...

En respuesta a @milenkomar

Más barato sale comer mariscos en Guayaquil que en la misma península

💬 2 ↻ ❤️ 5 ↓ ➦

 **Carlos F. D...** @Ch... · 10 feb. 2020 ...

¿Y donde dejan las condiciones de insalubridad?

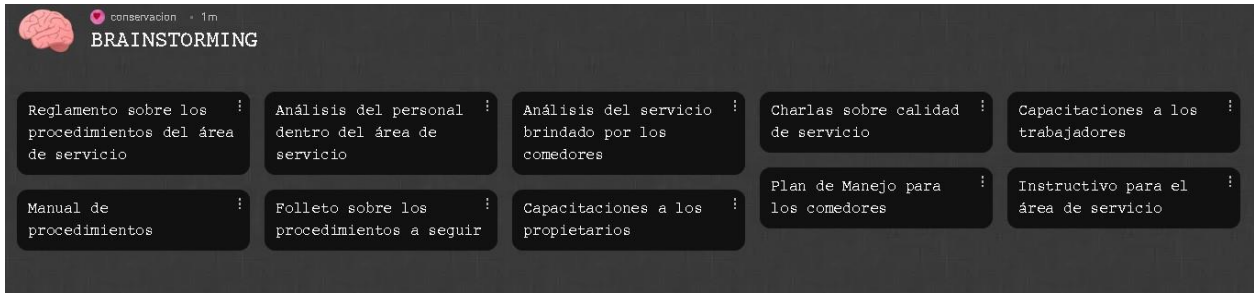
Lavan al buen estilo cebiche de balde: pasan los platos por dos lavacaras, la primera que tiene el agua jabonosa, y la segunda el agua "limpia". El vibrio cholerae y la salmonela a la orden del día!

## Anexo 2 Estrategias de Aplicación FODA Cruzado

Estrategias de Actuación		FORTALEZAS						DEBILIDADES					
		F1	F2	F3	F4	F5	F6	D1	D2	D3	D4	D5	D6
OPORTUNIDADES	O1	Deposición y participación de los actores directos e indirectos en la búsqueda de una solución a sus necesidades. Se encuentra ubicado en un sitio de visita que posee una gran afluencia de turistas. Ubicado dentro del sector donde se realizan actividades recreativas. Una creación fundada hace 25 años que posee experiencia en el sector turístico del Área Nacional de Recreación Playas de Villamil. Es la creación que cuenta con la mejor estructura para el reclutamiento de visitantes. Posee un menú de coctelería dentro de los comedores.						Falta de capacitaciones sobre el servicio al cliente a los dueños de los comedores y a sus trabajadores. No poseer conocimientos sobre distintos idiomas. Escasez de tecnologías e insumos adecuados para los establecimientos. No poseen un orden contable para llevar la correcta administración de los costos y gastos. Carece de jerarquización por parte de la asociación de los comedores. Posee un menú limitado y con precios no acordes a lo ofrecido.					
	O2												
	O3												
	O4												
	O5												
	O6												
AMENAZAS	A1	Crisis económica en el sector turístico causada por la llegada del COVID-19 afectando sus ingresos al sector turístico debido a la disminución de mercados emisores. Los visitantes muestran inseguridad al visitar los destinos debido al alza de la delincuencia. Existencia de más asociaciones de comedores dentro del Área Nacional de Recreación "Playas de Villamil". Opiniones negativas sobre el servicio y la mala relación calidad-precio a través de redes sociales y blogs viajeros. Tendencia de los visitantes a comer en el centro comercial y no en los comedores alrededor de la playa. Influencia de la corriente fría de Humboldt causando disminución en las temperaturas de las aguas de la playa provocando						O1, O4, F1, F6: Crear estrategias de promoción y marketing sobre el servicio de coctelería que poseen los comedores de la Asociación "15 de Julio" aprovechando los feriados donde se reduce el IVA del 12% al 8%. O1, O2, O3, O4, O5, O6: Organizar una serie de actividades de marketing como servicio al cliente, talleres básicos de inglés, actividades básicas para el desarrollo de la cocina de la asociación de comedores de la Ruta del Huay y ubicación de los comedores de la asociación "15 de Julio". A1, A3, F4, F5, F6: Aprovechar los distintivos que los diferencia de otras asociaciones como la estructura, la experiencia y el servicio de coctelería que poseen los comedores de la "Asociación 15 de Julio" para incrementar los ingresos después de la crisis económica causada por el COVID-19. A3, D1, D3, D6: Mejorar sus conocimientos hacia el servicio de atención al cliente, implementar más insumos y tecnologías, mejorar la variedad de su menú con el precio correspondiente a cada plato para ser una asociación de comedores dentro del Área Nacional de Recreación "Playas de Villamil".					
	A2												
	A3												
	A4												
	A5												
	A6												

Fuente: Elaboración propia, 2022

### Anexo 3 Brainstorming



Fuente: Elaboración propia, 2022

### Anexo 4 Matriz de Prioridad



Fuente: Elaboración propia, 2022



## Anexo 5 Validación

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

1 / 23 | 100%

# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS Y DE SERVICIOS

APLICADO A LOS PRESTADORES DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN DE LA ASOCIACIÓN "15 DE JULIO" UBICADOS EN EL ÁREA DE RECREACIÓN "PLAYAS DE VILLAMIL"

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

23 / 23 | 100%

Para la limpieza se utilizará detergente junto con una esponja para quitar cualquier residuo que se haya podido quedar durante el servicio. Se limpia la superficie y los costados de la mesa.

Luego, como sugerencia con un trapo y 5ml (es decir, una tapa de una botella) por cada litro de agua para el amoníaco cuaternario se desinfectará la superficie de la mesa, así como también el asiento de la silla para quitar rastros de comida y bacterias.

Finalmente, después de 10 minutos con un trapo semi-húmedo se le repasa a la mesa para quitar el químico.

## Anexo 6 Ficha de Observación

Observación	Descripción
Lenguaje corporal de los visitantes	
Lenguaje corporal de los trabajadores	
Observar la presentación de los platos	
Número de mesas disponibles	
Toma de tiempo que tardan en traer los platos	
Imagen del personal (vestimenta, higiene, etc.)	
Proceso para realizar las tomas de pedidos	

Fuente: Elaboración propia, 2022

## Anexo 7 Guiones de entrevistas

Diseño de entrevistas semiestructurada:

Entrevista a Lcdo. Carlos Méndez

- Para usted, ¿Cuál es la situación actual de los comedores?
- ¿Cuál es la problemática más urgente para tratar?
- ¿Cuentan con el apoyo de las autoridades del GAD (Gobierno Autónomo Descentralizado)?
- ¿Las asociaciones de comedores reciben capacitaciones periódicas? En el caso de que, si reciben, ¿Usted considera que estas capacitaciones han dado resultados?

Entrevista a presidenta de Asociación de comedores

- ¿Cuáles considera usted que son actualmente los principales problemas de los comedores?
- ¿Cuándo fue la última capacitación que tuvo la asociación y usted siente que existen cambios positivos notorios gracias a estas capacitaciones?
- ¿Cuáles son las principales críticas que usted ha escuchado de sus clientes?
- ¿Qué piensa usted acerca de que en los comedores se trabaje en familia?

Entrevista a Msc. María Fernanda Salas

- Como usted ha realizado varios proyectos en comedores de distintas comunas como son el caso de Olón, San Pablo, entre otros. ¿Qué ha podido rescatar de la situación de los comedores?
- ¿Cuál considera usted que es la vestimenta ideal que debería tener el personal de los comedores?
- Según su apreciación ¿Considera usted que sería factible la implementación de comanda en estos comedores?
- ¿Cuál considera que el mejor método para concientizar a los propietarios de los comedores de fallas que poseen durante el servicio?

Entrevista a Msc. Andrea Yáñez

- Como usted ha realizado varios proyectos en comedores de distintas comunas como son el caso de Olón, San Pablo, entre otros. ¿Qué ha podido rescatar de la situación de los comedores?



- Para usted, ¿qué abarca cultura del servicio?
- ¿Cuáles son los requerimientos básicos de atención al cliente que se necesitan?
- En el caso de los comedores, ¿cuántas personas usted ha visto que trabajen en cada uno?
- Como profesional, ¿cuál sería su método para llegar a ellos

### Anexo 8 Cronograma

Tareas	Responsable	Fecha de inicio	Fecha final	Días	Estado	6/17	6/18	6/19	6/20	6/21	6/22	6/23	6/24	6/25	6/26	6/27	6/28	6/29	6/30	7/1	7/2	7/3	7/4	7/5	7/6	7/7	7/8	7/9	7/10	7/11	7/12
Definición de designthinking	Allison Suárez Bianca Pibaque	17-jun	28-jun	11	En progreso																										
Definición de técnicas de data collection y data analysis a utilizar durante el proyecto	Allison Suárez Bianca Pibaque	18-jun	28-jun	10	En progreso																										
Definición del criterio de rigory ética del proyecto	Allison Suárez Bianca Pibaque	19-jun	28-jun	9	En progreso																										
Organización y descripción de preguntas a realizarse durante las entrevistas y elementos a observar durante la visita	Allison Suárez Bianca Pibaque	20-jun	28-jun	8	En progreso																										
Realización de entrevistas virtuales a profesionales	Allison Suárez Bianca Pibaque	29-jun	05-jul	6	Sin empezar																										
Busqueda y recopilación de artículos científicos y protocolos de calidad del servicio	Allison Suárez Bianca Pibaque	29-jun	05-jul	6	Sin empezar																										
Visita insitu, realización de entrevistas y observación	Allison Suárez Bianca Pibaque	29-jun	05-jul	6	Sin empezar																										
Transcripción de las entrevistas realizadas y de los puntos más importantes obtenidos durante la observación y revisión de la literatura	Allison Suárez Bianca Pibaque	06-jul	12-jul	6	Sin empezar																										
Análisis de información obtenida	Allison Suárez Bianca Pibaque	06-jul	12-jul	6	Sin empezar																										
Descripción de metodología del proyecto	Allison Suárez Bianca Pibaque	06-jul	12-jul	6	Sin empezar																										

Fuente: Elaboración Propia

### Anexo 9 Codificación Entrevista Lcdo. Carlos Méndez

Entrevistador: ¿Queríamos que nos cuentes un poco más de la situación de los comedores porque como que lo abordamos un poco de forma superficial entonces para conocer mejor la situación de los comedores, cuáles son los principales problemas que ellos tienen y cómo están ahora luego del paro?

A ok les explico el tema de los comedores específicamente de la zona frente al sol IA en esta área hay alrededor de unos no sé mal no estoy 70 comedores si mal no estoy y están distribuidos entre 3 asociaciones cada asociación pues tiene sus propios estatutos pero de manera general todo comedor debe cumplir con las políticas de salubridad manejo de alimentos manipulación, servicio al cliente, como tal no estos comedores muchos tienen conexión al servicio básico como es el alcantarillado agua potable otros no otros solamente tienen acceso a lo que es luz pero no tienen acceso al servicio de agua potable ni alcantarillado otros tienen luz y agua pero que alcantarillado de aguas pero no alcantarillado de aguas servidas. Entonces, dependiendo de la ubicación de cada comedor, puede tener todo el servicio básico. No tienen alcantarillado, tienen pozos sépticos para las necesidades de los baños. También están aquellos que solo tienen nada más luz otros que optan por sacar agua de pozo y a la vez tienen pozo séptico.

Entrevistador: ¿Qué nos podría comentar acerca de manipulación de alimentos?

A pesar de que han hecho varios cursos de manipulación de alimentos, a pesar de que ya llevan años trabajando en un negocio, muchos son personas mayores. Superan los 50 o 60 años de edad.

Elos tratan de cumplir con las normas de manipulación en lo que más pueden, pero dada la cantidad, a veces de personas que llegan a sus comedores no realizan un correcto manejo de esto. ¿El cumplimiento si le pongo un porcentaje? Será del 10%. Ellos conocen, saben lo que es la manipulación de alimentos, pero en la práctica se les complica ejecutarlo, a eso, sumándose que la autoridad competente en hacer control de esto, que es el municipio, tampoco lo hace, así que como no hay una presión por parte de la autoridad, pues tampoco se ven obligados a aplicar.

Entrevistador: Oh ok ¿Cómo son las cocinas de los comedores de la asociación?

Sus cocinas son rudimentarias, tratan en lo posible de tener lo más limpio posible las cocinas. Pero lastimosamente no, no son cocinas óptimas para preparación de alimentos sin embargo los preparan, sin embargo atienden y la gente igual consume. Entonces, no, no, no hay, o sea, tienen que ustedes realmente ver una cocina para que entiendan lo que les estoy explicando. En cuanto a lo que tiene

- Bianca Rebeca  
NUMERO DE COMEDORES
- Bianca Rebeca  
MANEJO DE ASOCIACIONES
- Bianca Rebeca  
CARENCIA DE SERVICIOS BASICOS

- Bianca Rebeca  
CURSOS DE MANIPULACION DE ALIMENTOS
- Bianca Rebeca  
EDAD DE LOS COLABORADORES
- Bianca Rebeca  
EXISTE MALA MANIPULACION DE ALIMENTOS
- Bianca Rebeca  
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE NORMAS
- Bianca Rebeca  
FALTA DE SEGUIMIENTO POR PARTE DE AUTORIDADES
- Bianca Rebeca  
CONDICION DE LAS COCINAS
- Bianca Rebeca  
ESTRUCTURA DE COMEDOR

Códigos	Categorías
Número de comedores	Contexto de los comedores
Manejo de la asociación	Contexto de los comedores
Servicios básicos	Contexto de los comedores
Cursos de Manipulación de Alimentos	Capacitaciones
Edad del personal	Contexto de los comedores
Mal manejo de Manipulación de Alimentos	Calidad del servicio
Falta de seguimiento de las autoridades	Compromiso de autoridades y propietarios
Condiciones de las cocinas	Calidad del servicio
Estructura de los comedores	Contexto de los comedores
Capacidad de los comedores	Contexto de los comedores
Competencia	Contexto de los comedores
Criticas de los Clientes	Calidad del servicio
Falta de procedimientos a seguir	Procedimientos de servicios
Colaboradores no capacitados	Capacitaciones
Beneficio de comedores capacitados	Capacitaciones
Carencia en el servicio	Calidad del servicio
Personas que acuden a las capacitaciones	Capacitaciones

Capacitaciones recibidas	Capacitaciones
Falta de compromiso por parte de propietarios	Compromiso de autoridades y propietarios
Motivación y seguimiento de capacitaciones	Compromiso de autoridades y propietarios
Ventas Post Pandemia	Contexto de los comedores
Necesidad de guía de procedimientos a seguir	Procedimientos de servicios

CATEGORIAS	COMENTARIOS RELEVANTES
Contexto de los comedores	Se encontró que no todos los comedores poseen los servicios básicos necesarios como luz y agua potable. También se pudo conocer que la capacidad de los comedores es de 10 mesas (los comedores más grandes), en su mayoría se pueden ubicar 4 personas por mesa.
Calidad del servicio	El administrador del área considera que actualmente el servicio de los comedores se encuentra en mal estado, por la variedad de críticas que recibe por la forma de atender del personal, el tiempo que tardan en entregar la orden y el estado de los alimentos. <i>“Ha habido quejas ya en redes sociales de que los comedores en el cantón playas, pues son muy caros y la comida es muy mala y no va acorde al precio y la atención también es mala”</i>
Capacitaciones	Se identificó que los comedores han recibido capacitaciones anteriores en: Manipulación de alimentos, inglés básico, contabilidad básica, servicio al cliente y ventas. Sin embargo, estas capacitaciones en su mayoría han sido solo para los dueños de los comedores, por lo que sus colaboradores no se encuentran capacitados para desarrollar correctamente sus actividades. <i>“Hay comedores que en realidad no tienen ningún tipo de Atención al Cliente, simplemente es como que te estuvieran pegando cuando te atienden y esto se da en muchos casos, porque a quienes ellos contratan son personas que están por el momento ahí”</i>
Compromiso por parte de autoridades y propietarios	Por más que se realicen estas capacitaciones, existe una falta de seguimiento y motivación por parte de las autoridades y los propietarios de los comedores para verificar que se ponga en práctica lo aprendido o que se incentive el cumplimiento de un servicio adecuado.
Procedimientos de servicios	Se descubrió que no conocen adecuadamente los procedimientos de calidad que deberían seguir ni como llevar el control de los mismos. <i>“Porque sería lo ideal que cada presidente (de cada asociación) cuando ingrese sepa que hay un procedimiento que se debe seguir para mantener la calidad, sucesión y de esa manera mantenerse como una asociación que brinda calidad en su servicio.”</i>

Fuente: Elaboración propia (2022)

## Anexo 10 Codificación Entrevista a Sra. Lucia Bardales

Eso es un buen plus, que pongamos una mesita a ver vamos hacer tal cosa usted hágame el pedido y le dice ¿Y en que van a anotar? Yo no sé porque no lo hacen. Porque si tú lo haces así vienes y capacitas ellos van a entender. En cambio si vengo yo es como ahí viene la presidenta a molestar.

Entrevistador: ¿Entonces por ese lado si le han servido las capacitaciones prácticas?

Mira hace años vinieron un instituto muy bueno, con carteles, hacer plus cuando sean días festivos y el cartel y que si va a promocionar algo en su cabaña como lo pondría, ahí si vi cambios pero de ahí en adelante ya no sin embargo por zoom no lo han llevado bien nos pedían a nosotros que compartan pantalla y ellos no sabían. Entonces yo les dije a ver tú tienes que saber a quién le estas dando tú no puedes echarla así nomás y ella se puso molesta conmigo, y yo le dije tú te podrás poner brava y me decían "Sr. Lucia yo no me conecto, yo tampoco, no nos conectemos nadie" ahí llamo al director y el director me llamo a mí "¿Qué paso Sra. Lucia? Yo les estoy diciendo como lo debe hacer y no es que me la se todas, le estoy dando la realidad, las capacitaciones eran de 5 a 7 y todavía ellos estaban atendiendo y justo después de carnaval, entonces tú estás loca, yo no voy a dejar que mi gente deje de vender por andárla... no no no dejaría eso, entonces no asistió nadie, yo te ofrezco lo que yo les puedo exigir que cumplan, el resto no puedo. Esta época es excelente para dar cualquier cosa porque no hay nadie y van y aprenden hacen porque tienen el tiempo suficiente. En cambio en el último hace 1 mes si asistieron porque no era temporada, y ahora vienen a inspeccionar a ver que si que debe estar a tal grado hasta no sé jué, entonces yo le digo tu no dijiste que lesibas a tomar, porque si no yo les hago una pollita y les doy, les digo más o menos esto les pueden preguntar ustedes tómense, porque era como mas, nos estaba tomando como estudianta, ustedes tienen otra mentalidad, una bien fresca, ustedes saben que si les pongo 0 no pasa pero en cambio a mí no me importa y mi genticita decía que cuando voy yo limpio y cojo agüita de deja, y ellos cómo? Eso no se debe hacer, entonces los cohíben y su manera, tú tienes que saber a dónde van dirigida, les digo tú tienes que saber porque cuando se presento dijo que era licenciada, eso intimidada, eso es entre ustedes los estudiantes porque tú dices saben quién me dio? La fulanita, sin embargo eso los cohibe. En cambio, luego vino otra persona y dijo yo soy Beatriz, a mí no me estén diciendo nada yo soy Beatriz, y miren yo hice esto de reciclaje y miren como lo hice y con ellos todos estaban prestando atención porque era para ellos, en cambio los otros nos hablaban que miren tienen que ponerle al agua el por ciento de no sé cuánto más el 4% de no sé dónde para poner entonces hasta ni yo sabia de qué estaba hablando, hablaban muy técnicamente y a esta ente no le buédes hablar así porque no te van a entender. Y

-  Blanca Rebeca Enseñanzas prácticas
-  Blanca Rebeca Capacitaciones presenciales
-  Blanca Rebeca Capacitaciones no basadas en la realidad
-  Blanca Rebeca No participación
-  Blanca Rebeca Mal horario para las capacitaciones
-  Blanca Rebeca Uso de palabras técnicas
-  Blanca Rebeca Capacitaciones no basadas en la realidad
-  Blanca Rebeca Cohíben
-  Blanca Rebeca Capacitaciones no basadas en la realidad
-  Blanca Rebeca Dialecto técnico
-  Blanca Rebeca Dialecto técnico

Códigos	Categorías
Desconfianza por los proyectos	Contexto de comedores
Necesidad de mejoras	Contexto de comedores
Falta de alcantarillado	Contexto de comedores
Presencia de moscas	Contexto de comedores
Capacitaciones realizadas	Capacitaciones
Mal horario de capacitaciones	Capacitaciones
Capacitaciones no basadas en la realidad	Capacitaciones
Cambios en la cultura	Cultura del servicio
Reuniones	Contexto de comedores
Quejas de clientes (mucho tiempo de espera)	Quejas o criticas de clientes
Elaboración de los platos al momento	Quejas o criticas de clientes
Mucho tiempo de espera	Quejas o criticas de clientes
Personal no se abastece	Contexto de comedores
Número de trabajadores	Contexto de comedores
Correcta vestimenta	Cultura del servicio
Definición de actividades de trabajo	Cultura del servicio
Molestias por niños	Quejas o criticas de clientes
Motivación del turista	Contexto de comedores
Falta de intervención de autoridades	Contexto de comedores
Mesas descuidadas	Contexto de comedores
Inseguridad	Contexto de comedores
Capacitaciones online	Capacitaciones
Enseñanzas prácticas	Capacitaciones
Dialecto técnico	Capacitaciones

CATEGORÍA	COMENTARIOS RELEVANTES
Contexto de los comedores	Se destacó que en su mayoría todos trabajan entre familias y los propietarios tienen entre 50 a 60 años, además llevan trabajando de la misma forma por 8 años, cabe destacar que actualmente no cuentan con alcantarillado y a pesar de tener reuniones seguidas para buscar mejoras sienten que no existe un total apoyo por parte del municipio.
Criticas de clientes	La presidenta de la asociación comentó que las quejas recibidas por parte de los clientes son en su mayoría, debido al tiempo que tardan en realizar

	<p>los platos e implementar a más colaboradores sería pérdida para el negocio. Sin embargo, considera que hace falta alguna persona que solo atiendan en el área de servicio o que el personal tenga un orden y defina sus actividades, porque actualmente la misma persona que recibe y atiende a los clientes es la encargada de cocina.</p> <p>También dijo: <i>“El ingreso de niños también me tiene...no sé cómo decirlo, pero si generan malestar con el turista porque tu vienes a descansar, si venimos entre adultos, vienes a olvidarte del bullicio y de los muchachos, pero tu vienes acá y encuentras al muchachito que está llorando entonces trato yo de evitar al máximo eso pero realmente no tengo ayuda”</i> dando a conocer que los colaboradores llevan a sus niños ocasionando ruidos y molestias.</p>
Capacitaciones	<p>Últimamente los comedores han recibido capacitaciones, sin embargo, considera que han sido mal enfocadas en la realidad y en los colaboradores, debido a que son personas de tercera edad, las cuales llegan a comprender mejor a través de métodos prácticos y didácticos.</p>
Cultura del servicio	<p>Existe una falta de cultura del servicio por parte del personal, no utilizan una vestimenta correcta, no poseen cuidados de higiene y apariencia personal, no atienden de forma correcta a los clientes, no manejan las quejas de forma adecuada. Adicional a esto, no poseen una comanda o en su defecto un anotador adecuado donde se pueda llevar un control de los pedidos que realizan los clientes para poder llevarlos a cocina.</p>

Fuente: Elaboración propia (2022)

## Anexo 11 Matriz de revisión de la literatura

### Matriz de libro “Guayaquil Brazos Abiertos: Curso de Atención al Turista”

Título	Datos bibliográficos	Ideas Principales	Resumen
“Guayaquil Brazos Abiertos: Curso de Atención al Turista”	<p>Tipo de documento: Libro educativo</p> <p>Autor (a)s: M.I. Municipalidad de Guayaquil</p> <p>Editorial: Coint Cia. Ltda.</p> <p>Año: 2019</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento acerca de la cadena de valor</li> <li>- La forma en la que se debe brindar un servicio de calidad</li> <li>- Buenas prácticas de servicio de calidad</li> </ul>	<p>Servicio es una forma de producto que se pone a la venta para ofrecer actividades, beneficios, experiencias o satisfacciones. El servicio requiere de actitud (forma en que una persona hace una actividad) y aptitud (conjunto de habilidades y conocimientos de la persona) para lograr que se consiga una experiencia memorable.</p>

	Ciudad o país: Guayaquil, Ecuador		Existen distintos parámetros que hacen que exista un servicio de calidad, entre estos: higiene del personal, lenguaje verbal, área de servicio, entre otros.
--	-----------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia, 2022

### Matriz del Manual de Prácticas Correctas de Higiene

Título	Datos Bibliográficos	Ideas Principales	Resumen
“Manual de Prácticas Correctas de Higiene Manipulación de Alimentos en Restaurantes/ Cafeterías”	Tipo de documento: Manual Autor: Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria Año: 2015 País: Ecuador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manipulación de alimentos</li> <li>- Contaminación de los alimentos y fuentes de contaminación</li> <li>- Preparación de alimentos</li> <li>- Higiene del personal</li> </ul>	<p>Es importante verificar que al momento de recibir el pescado los ojos estén inflados y limpios, las agallas deben ser de color rojo vivo, la carne firme y elástica.</p> <p>La forma más sencilla de evitar la contaminación cruzada es separando los alimentos crudos de los cocidos.</p> <p>El personal debe mantener siempre sus manos limpias, evitar las uñas largas, el uso de joyería, no usar el baño con la indumentaria de trabajo puesta, usar red para el cabello.</p> <p>Utilizar detergente y agua tibia para limpiar las superficies</p>

Fuente: Elaboración propia, 2022

### Matriz de Normas ISO 9001

Título	Datos Bibliográficos	Ideas Principales	Resumen
Norma ISO 9001:2015	Tipo de documento: Normativa Autor (a)s: Charles Le Maistre Editorial: N/A Año: 2015 Ciudad o país: Ginebra, Suiza ISBN: N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Su última revisión fue el año 2015.</li> <li>-Constan de 19500 normas internacionales.</li> </ul>	<p>ISO (Internacional Organization for Standardization) ofrece orientación con el fin de reducir costos y aumentar efectividad.</p> <p>La norma 9001 sirve de modelo para asegurar la calidad, diseño, servicio, producción e instalación de una empresa.</p> <p>Se define como una organización opera para cumplir con los requisitos de sus clientes. Se basa en 7 principios: Orientación al cliente, liderazgo, compromiso de las personas, enfoque basado en procesos, mejora, toma</p>

			de decisiones basada en la evidencia y gestión de las relaciones.
--	--	--	-------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia, 2022

## Anexo 12 Codificación de Entrevistas a profesionales del Turismo

### - Entrevista a Msc. Andrea Yáñez

...puedan decir, bueno, y esto es suficiente como para una persona o es bastante grande como para que se coman dos personas. Hay veces que no te puedan dar esas respuestas o no tienen la forma de darte esas respuestas, porque también muchos que no quieren interactuar o no pueden, responden con monosílabos: "sí, no, no sé". A veces se te rien, medio te contestan una cosa y resulta que cuando viene el plato es otra cosa o no se entiende.

Porque hay una media de que estas personas a duras penas han terminado colegio. Tanto así que cuando toman la orden se mueran bastante en escribirlo lo que lo que van a solicitar. Han aprendido a hacer las cuentas porque saben que de eso depende también cobrar bien, ¿no? Pero si hay bastantes errores entonces se necesitaría con ellos como tecnicarlos significa capacitar y obviamente aquí hay un tema de presentación, sabemos que son comedores de la playa.

Todo el mundo te dice que no se puede estar con saco y corbata en la playa, pero por medidas de seguridad y por manipulación de alimentos, eso de andar con chandlas, shorts cortos y blusas escotadas y encima se ponen el delantal, las uñas pintarrajeadas y larguísimas.

El cabello no recogido y todo ese tipo de cosas también son cosas bastante desagradables al momento del servicio. Por muchas como te digo a nivel de seguridad, en caso de que se llegue a caer un plato o una botella le salta y lo primero que hace es herirlo, pues muchas veces ya ha sucedido, y segundo, cuando tú manipulas alimentos tu presentación es diferente, pues no, incluso sabes que un cocinero difícilmente puede tener las uñas largas y pintadas, ni se diga del maquillaje, perfumes, el cabello suelto, etcétera, etcétera.

Lo mismo va para la gente del servicio estamos hablando si está en la costa van a utilizar bermudas que es una cosa, otra cosa es un short corto para servir. O sea, si hay que mejorar también a nivel de servicio este tema de la presentación de las personas que prestan el servicio,

Archivo de audio  
ENTREVISTA MISS ANDREA YÁÑEZ AUDIO.m4a

**CÓDIFICACIÓN**

Parámetro de calidad	Color distintivo
Bienvenida	[Color rojo]
Vestimenta	[Color verde]
Higiene personal	[Color magenta]
Lenguaje verbal	[Color verde claro]
Toma de pedidos	[Color verde oscuro]
Normas de Cortesía	[Color rosa]

Transcripción  
Hola mis buenas tardes.  
Hola Allison. Buenas tardes, disculpe.

### Comentarios Relevantes sobre Entrevista a Msc. Andrea Yáñez

Palabras claves	Comentarios Relevantes
Bienvenida	Se comentó que la bienvenida es obligatoria con una sonrisa amable, indicando las mesas que se encuentran disponibles, llevando al comensal y entregando el menú de manera inmediata.
Vestimenta del personal	La docente indica que está de manera prohibida el uso de zapatillas, shorts demasiado cortos, ni blusas escotadas. El uso de un delantal es obligatorio.
Higiene personal	El cabello debe encontrarse limpio y recogido, así como no debe tener las uñas largas ni

	pintadas con colores extravagantes. Usar maquillaje y perfume sutil.
Lenguaje Verbal	Evitar responder a los comensales con respuestas cortas y monosílabas.
Toma de pedidos	La Msc comentó, que durante todo el servicio se debe estar atento a las disposiciones de los visitantes. Es recomendable el uso de comandas, aunque se podría implementar la observación y la toma de pedidos a través de códigos QR.
Normas de Cortesía	Una de las normas más importantes es poseer iniciativa y proactividad con el visitante.

Fuente: Elaboración propia, 2022

## Entrevista a Msc. María Fernanda Salas

Archivo de audio  
[audio1196367278.m4a](#)

**CODIFICACIÓN**

Parámetro de calidad	Color distintivo
Bienvenida	
Vestimenta	
Higiene personal	
Lenguaje verbal	
Toma de pedidos	
Normas de Cortesía	

Transcripción

Hola mis.

que le tocó o que es la tía, la sobrina, la hija.

Y eso también causa un poco esto que usted comenta de que no estaba comandado. No saben cómo llenar. Se olvidaron un par de platos. Venden algo, no lo cobran, etcétera. O lo cobran doble.

¿Y respecto también a la vestimenta? Bueno, nosotros vimos que, por ejemplo, usan licras. ¿Usted considera que está bien este uniforme o como que ropa tal vez deberían usar para porque, por ejemplo, la persona que ahorita está en cocina es como que también la misma que a TI?

¿Entonces, qué vestimenta se podría considerar?

A ver, está hay varios tipos de vestimenta. Yo no sugeriría la vestimenta que utilizamos regularmente una cocina profesional que tiene, pues la chaqueta, el pantalón sin un delantal, o sea, tiene bajo la chaqueta una camiseta, o sea, esta vestimenta, aparte de ser muy formal, pues le va a dar calor estando ahí y con todo el calor de esta pequeña cocina, entonces hay vestimenta que se puede ajustar, que generalmente utiliza los algunos clubes, algunas operaciones que tienen este áreas de servicio de alimentos cerca de la piscina cerca del mar, es una vestimenta muy ligera, pero pues que resulta que resguarda su seguridad.

Y no solamente la seguridad del colaborador, sino la de los alimentos. Entonces puede ser posiblemente una camiseta debe tener un delantal, debe ser un pantalón largo, pero un pantalón que sea de esta tela anti inflamable, un flojo. Deberían estar con zapatos cerrados, zapatos deportivos, medias. Esto es muy importante, no puede estar con zapatillas ahí, con la chandla ahí caminando por la cocina, entonces no puede pasar por seguridad de ellos porque se puede caer y ellos, entonces cuando suenan se puede caer y cuando se cae se cae y cuando se cae se cae.

## Comentarios Relevantes sobre Entrevista a Msc. María Fernanda Salas

Palabras claves	Comentarios Relevantes
-----------------	------------------------

Vestimenta del Personal	La docente comentó que la vestimenta debe ser ligera debido al clima, pero que a su vez resguarde la seguridad y muestre una imagen profesional como es: una camiseta única para laboral, pantalón largo de tela anti inflamante, zapatos deportivos, medias y un delantal.
Higiene Personal	El cabello debe estar lavado, peinado sin cabello en la cara, y guardado dentro de una malla de uso obligatorio, sin reemplazarla por gorras, pañoletas, etc.
Toma de pedidos	Recomendó el uso de comandas para poder optimizar la entrega de pedidos y mejorar el sistema de cobro.

Fuente: Elaboración propia, 2022

### **Anexo 13 Prototipo manual de procedimientos y de servicios**



# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS Y DE SERVICIOS

APLICADO A LOS PRESTADORES DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN DE LA ASOCIACIÓN "15 DE JULIO" UBICADOS EN EL ÁREA NACIONAL DE RECREACIÓN "PLAYAS DE VILLAMIL"

**Realizado por:**

**Bianca Pibaque & Allison Suárez**

*Manual genérico aplicado a los 72 comedores miembros de la asociación*

Año 2022

**espol**

Facultad de  
Ciencias Sociales y Humanísticas

# ÍNDICE

**INTRODUCCIÓN**

1

**APARIENCIA DEL PERSONAL**

2

**NORMAS DE CORTESÍAS**

3

**RECIBIMIENTO DE LOS CLIENTES**

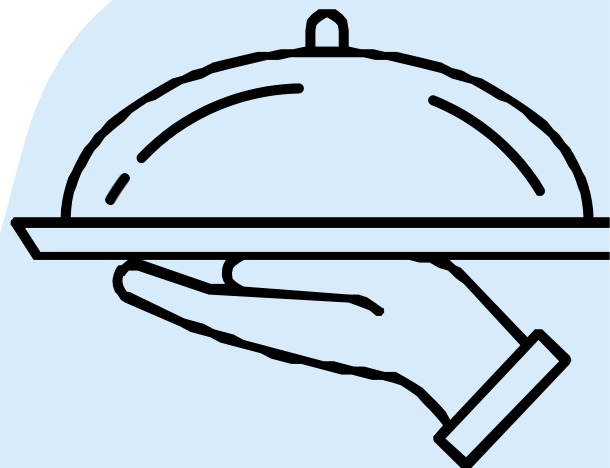
4

**RECEPCIÓN DE PEDIDOS**

5

**PROCESO DE PEDIDOS**

6



# ÍNDICE

**SERVICIO AL CLIENTE**

**7**

**COBRO POR CONSUMO**

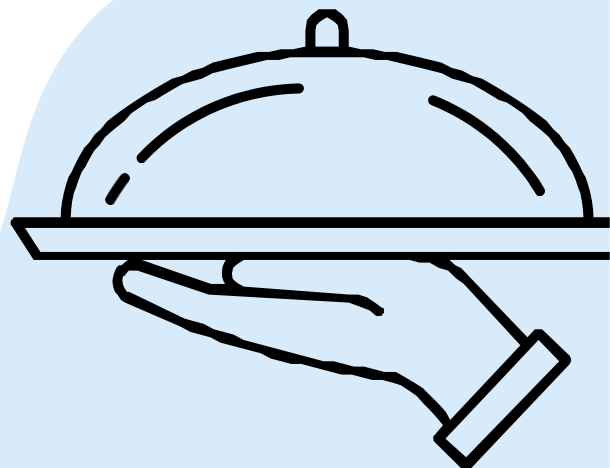
**8**

**DESPEDIDA DE COMENSALES Y  
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN**

**9**

**LIMPIEZA DE MESAS Y  
MANTENIMIENTO DEL MENAJE  
DEL SALÓN DE SERVICIO:**

**10**



# INTRODUCCIÓN

Este manual ha sido creado con el fin de brindar una guía para que los propietarios y trabajadores de los comedores de la Asociación 15 de julio puedan realizar sus actividades de forma correcta y ordenada, mejorando de esta forma la calidad de su servicio.

Para la creación de este manual se realizaron una serie de entrevistas y análisis, además de observaciones en los comedores de la asociación con el fin de obtener un manual genérico que pueda ser aplicado a todos los comedores miembros de la asociación.

A lo largo del manual, se describirán temas, tips y recomendaciones basados en la forma correcta de vestir, las normas de cortesía, recepción de pedidos, servicio al cliente, entre otros.

*"Crear una buena experiencia de cliente no ocurre por accidente. Ocurre por diseño"*  
-Clare Muscutte-





## APARIENCIA DEL PERSONAL

# ¿CUÁLES ES LA CORRECTA VESTIMENTA?

Es de suma importancia diferenciar la vestimenta según las actividades a desempeñarse. Es por esto, que se recomienda que exista una persona que se encargue de estar en el área de servicio (afuera de la cocina) supervisando que los comensales se encuentren bien y atender cualquier requerimiento de forma rápida, especialmente durante feriados.

### Personal de cocina



Utilizar malla, es el único accesorio que mantendrá el cabello protegido



Uso de delantal para evitar manchas y dar una imagen de suciedad



Pantalones largos de tela para evitar quemaduras



Zapatos deportivos cerrados para evitar quemaduras

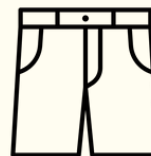
### Personal de servicio



Cabello completamente recogido



Camiseta llana y limpia, preferiblemente de colores claros



Pantalón o en el caso de hombres bermudas largas



Zapatos deportivos cerrados

**NOTA:** Es importante no utilizar bisutería, escotes, sandalias ni short corto para preservar la seguridad física y alimentaria. En el área de la cocina es mejor utilizar una malla que una gorra

***debido a que provoca menos sudor y evita completamente que un cabello caiga en la comida***

## NORMAS DE CORTESÍA

# ¿CUÁL DEBE SER EL COMPORTAMIENTO CON LOS CLIENTES?

1

### Saludo

- Siempre se debe ser amable y evitar el exceso de confianza. Para referirse a las personas **NO utilizar diminutivos ni adjetivos calificativos**, pero tampoco una seriedad extrema.
- Evitar perseguir a los visitantes para que entren a los comedores.



Hola hermosa, venga, acércate a probar nuestros deliciosos platitos



Buenas tardes, bienvenido al "Comedor X", te recomiendo nuestra especialidad

2

### Cordialidad

- El trato con el cliente debe ser agradable mostrando una sonrisa sutil.
- Utilizar un tono medio, ni muy alto ni muy bajo.
- Mirar a los ojos al cliente cuando le hable.
- Evitar la monotonía.

- Evitar respuestas con monosílabos (sí, no, no sé, etc.)
- Siempre decir "por favor" y agradecer incluso si no se concretó el consumo.



### 3 Acompañamiento

- Se debe estar pendiente todo el tiempo de los comensales y brindarles ayuda cuando lo necesiten.
- Evitar atosigarlos o incomodarlos.



¿Desea que le ayude con algo más?

### 4 Dar información confiable

- Evitar mentir a los clientes.
- Ser frontal y sincero con los clientes.

#### *¿Cómo transmitir confianza a los comensales?*

Primero se debe conocer muy bien los platos e ingredientes del menú para poder ser sincero y directo con el cliente ante cualquier consulta.



Listo!, en 5 minutos sale su orden



Listo!, nuestros alimentos son frescos y cocinados al momento, por lo que agradecemos su paciencia. A penas estén listos sus platos se los traemos a la mesa.

### 5

#### Actitud positiva y cumplimiento con los comensales

- Es importante ponerse en los zapatos de los comensales.
- Evitar hacer promesas a los comensales que luego no se puedan

cumplir.

## 6 No contradecir al cliente

- Se debe saber que el cliente siempre tiene la razón (Incluso cuando se conoce que no es así)

*¿Cómo manejar a un cliente molesto?*

Es importante escuchar a la persona, pero más importante es demostrarle que se lo está escuchando, para esto se debe mantener una postura derecha, colocar las dos manos agarradas por delante de la cintura e inclinar la cabeza ligeramente.

Luego de escuchar las razones del cliente sin interrumpir, es momento de darle la razón y buscar alternativas para solucionar la situación.



## 7

### Tratar a los clientes en tercera persona o neutral

- NO tutear a los clientes.
- NO usar frases que se utiliza con amigos o familiares.
- NO decir vulgaridades o exceder la confianza del cliente.

## 8

### Responder de forma rápida y eficiente

- Es importante que exista una persona encargada de atender y observar a los clientes para que al momento en el que pidan ayuda, ir de forma rápida para que el cliente sienta que no está perdiendo el tiempo y que hizo una buena inversión al consumir en tal local.





## Comportamientos personales que se deben evitar para no contaminar los alimentos.

- Rascarse la cabeza
- Pasarse los dedos por el cabello
  - Tocarse la nariz
- Frotarse una oreja
- Tocarse un grano/espínilla
- Usar una vestimenta sucia
- Toser o estornudar en la mano
- Escupir

## RECIBIMIENTO DE LOS CLIENTES

1. Recibir al comensal siempre con una sonrisa amable. Demostrando cortesía y empatía.



2. Decir el respectivo saludo: "Buenos as/tardes, señor/a" al momento de que los comensales ingresen al restaurante.

- **No usar apodos: "mi amor"**
- **Ni diminutivos: "señorcito"**





3. Preguntar la cantidad de personas para la asignación de la mesa; "Lo ayudo con una mesa, ¿para cuántas personas?"



4. Indicar la disponibilidad de mesas dentro y fuera del restaurante y cuál es la preferencia del comensal.



5. Ofrecerle la carta e indicar lo que no se encuentra disponible.



# RECEPCIÓN DE PEDIDOS

## ¿CÓMO DEBO TOMAR LA ORDEN?

# V

1

Acercarse a la mesa con una sonrisa, preguntar si ya se encuentran listos para ordenar.

En caso de que respondan que sí preguntar cuál es el plato que desean a cada uno de los comensales. En caso de que no se encuentren listos, esperar a una distancia prudente pacientemente a que vuelvan a llamar al mesero



2

Llevar una comanda ordenada donde indique la mesa que se va a atender y que tenga espacio suficiente para colocar los platos.

*En la siguiente página se encuentra una plantilla de comanda adaptada a las necesidades de los comedores que pueden utilizar.*



3

Anotar de forma ordenada cada una de las ordenes.

Por cada orden consultar si tiene algún requerimiento en especial y anotarlo.

En caso de que un comensal no este seguro de que pedir, le puede sugerir alguna especialidad



4

Una vez que todos ordenaran es muy importante repetirles la orden para confirmar que todo este correcto.



5

En caso de que todo este correcto comentarles que los alimentos son frescos y se cocinan al momento, además decir un tiempo estimado real que pueda tardar en salir la orden



6

En caso de que se pueda brindar una entrada de cortesía notificarlo en este momento y traerlo a la mesa



# SUGERENCIA DE COMANDA

Es un documento que nos sirve de soporte para anotar los productos solicitados por los clientes, sin necesidad de estar preguntando constantemente, además ayuda a tener un orden para informar a cocina los platos que se deben realizar y para realizar el cobro de los mismos de forma correcta

RESTAURANTE "NOMBRE"

FECHA \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

HORA: \_\_\_\_:\_\_\_\_

NÚMERO DE PERSONAS

NÚMERO DE MESA



Otra manera para poder llevar un control sobre la toma de pedidos que es, igual de efectiva y rápida.

Consiste en codificar al menú, es decir, a cada plato existente en el menú se le va a asignar un código. Ejemplo:

## Arroz con Camarones Apanados



**ACA**

La anotación de la orden del pedido va a tener el siguiente orden:

**Cantidad ---- código del plato----código de la bebida ----observación**

*\*En "observación" se usarán los códigos de:*

*"Sin" -----> N/(lo que no desea)*

*"Cambio" -----> C/*

**Ejemplo:**

2 ACA J C/arroz - patacones

**CANTIDAD**

**COD PLATO**

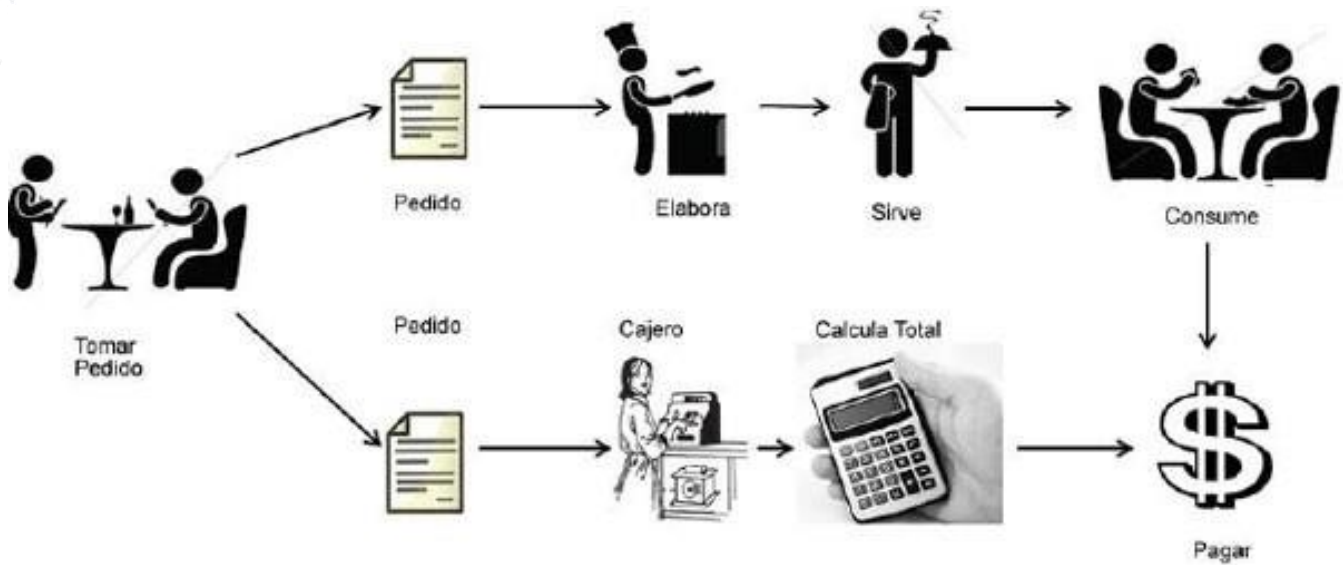
**COD BEBIDA**

**OBSERVACIONES**

**NOMBRE DEL COMENSAL**

## PROCESO DE PEDIDOS

Después de la correcta recepción de los pedidos se dividen en dos procesos:



## PROCESO DE COCINA

1. Se coloca el pedido en la ventanilla para que la persona encargada empiece la elaboración del plato.



2. La persona encargada de la cocina empieza el proceso de la elaboración del plato.



**La persona encargada debe tener en cuenta lo siguiente:**

### *Higiene Personal*



- Usar la malla obligatoria que sujete el cabello bien peinado.
- Usar ropa limpia y adecuada todos los días.
- Si sale de la cocina por alguna razón quitarse el delantal.
- No usar alhajas. (anillos, pulsera, collares, relojes)
- Usar zapatos limpios y con punta cerrada.

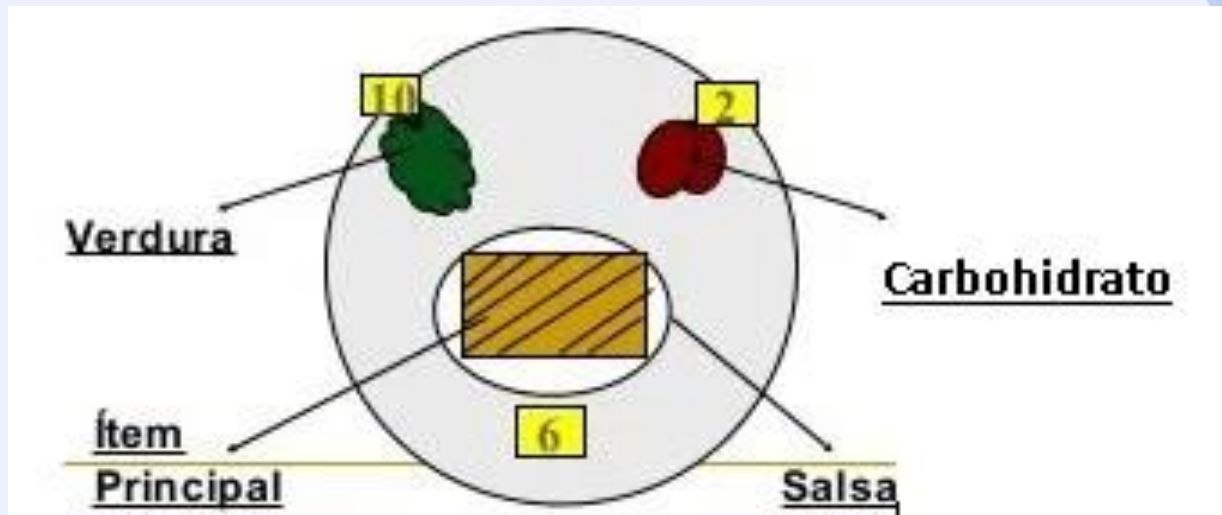
### *Elaboración de los alimentos*



- Los alimentos no deben ser preparados en las mismas baterías de cocina (ollas, sartenes, etc.), es decir, debe existir un sartén freír solamente pescado, otro para freír solamente camarones.
- Se debe de usar diferentes utensilios de cocina, según el tipo de alimento. En otro caso, se debe lavar cada vez que cambie de alimento.
- Después de cada pedido finalizado se debe limpiar todo el equipo de cocina y desechar los residuos.



## Montaje de los platos



El diseño del montaje está compuesto por distintos aspectos:

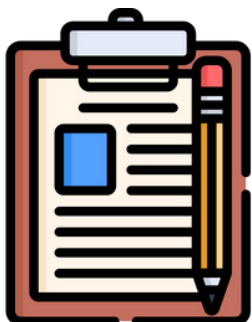
- Color: Los colores en un plato es una manera de abrir el apetito. Se le debe dar prioridad los colores "tierra".



- Formas: La geometría es importante en el momento del emplatado. Se puede colocar cualquiera de los alimentos de forma creativa.



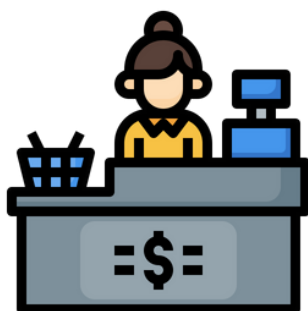
## PROCESO DE CAJA



1. Después de la recepción del pedido y dejarlo en cocina para que se empiece su elaboración, se procede a dejar la comanda, colocando el nombre de la persona, a la persona encargada de la cobranza.



2. Esta persona se encarga de colocar la comanda en un "Clip" o una tabla de apoyo, luego de confirmar que lo escrito este correcto y ya esté informado en cocina.



3. Después de que los platos y bebidas con colocados en la mesa, se realiza la suma de los platos consumidos.

\*En caso de solicitar otra cosa, se lo suma a la cuenta final.

## SERVICIO AL CLIENTE

Ahora que los comensales realizaron la orden y ya fue entregada a cocina para su realización, es momento de limpiar la mesa y verificar que este todo listo para que los comensales puedan disfrutar de su comida

**Es importante primero desinfectar la mesa con alcohol y una franela limpia.**

*¿Qué debe haber en la mesa?*

**Salero**



**Ají**



**Salsa de tomate y mayonesa**



**Cubiertos (cuchillo, tenedor y cuchara)**



**Sevilletero**

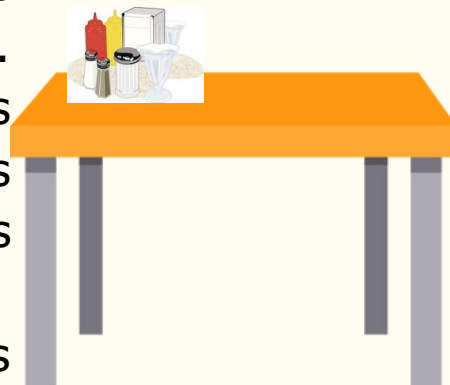


*Se debe proveer a cada mesa todos estos elementos para que no se genere incomodidad en los clientes.*



## IMPORTANTE!

- Los cubiertos deben encontrarse completamente lavados y desinfectados. Preferiblemente, para que no estén todos juntos en el organizador colocarlos envueltos en servilletas para que los clientes lo usen.
- Se debe desinfectar todos los elementos al comienzo y final de tu jornada laboral.
- Se debe entregar y retirar los platos del lado derecho de los comensales.



- La persona encargada de ser mesero, debe quedarse atento en la zona de servicio para estar pendiente de cualquier necesidad o inquietud que tengan los comensales y brindar una respuesta rápida.
- En caso de que se caiga un cubierto se lo debe reemplazar por uno nuevo.
- En caso de que se derrame un líquido en la mesa se lo debe secar con servilletas, debido a que se debe evitar a toda costa el uso de fregonas a la vista de los clientes.
- Luego de entregar todos los platos se puede ofrecer bebidas o entregar el menú de cocteles para que los comensales conozcan también de este servicio.

## COBRO POR CONSUMO

1

La persona que cumpla la función de mesero deberá estar pendiente al momento en que los comensales pidan la cuenta.

2

Acercarse a la mesa que pidió la cuenta y preguntar el nombre de la persona que realizó el pedido

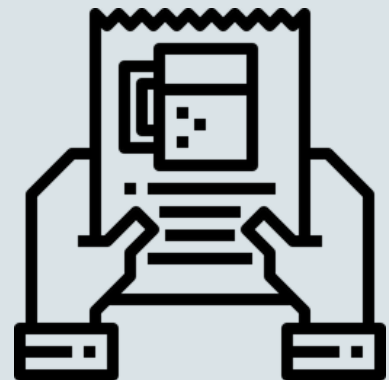


3

Identificar el nombre de la persona con la que se realizó la orden para poder buscar los platos que pidieron.

4

Repetir en voz alta la orden a los comensales y por último decirles el precio final.



5

Revisar que el dinero este correcto y colocarlo en una caja común. Para luego proceder a lavarse las manos y desinfectárselas.





## DESPEDIDA DE COMENSALES Y ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Después del cobro de la cuenta se acerca a la mesa para realizar la respectiva despedida, donde se agradece por su visita y se realiza una serie de preguntas para medir la satisfacción y obtener nuevas sugerencias para mejorar el servicio.

### Encuesta de Satisfacción

De forma sutil, se realiza una serie de preguntas antes de despedir al comensal.

- "¿Qué tal estuvo su desayuno/almuerzo/cena?"
- "¿Qué es lo que más le gustó de su comida?"
- "¿Alguna recomendación que nos pueda dar?"



### Frases de despedida

- "Gracias por visitarnos, esperamos que regresen pronto, Tengan un buen día."
- "Ha sido todo un gusto poder atenderlos este día, espero su pronta visita, Hasta pronto"
- "Tengan un buen resto de día, espero que disfrutará sus alimentos y vuelva pronto."

**X**

## LIMPIEZA DE MESAS

Después de la despedida de los comensales se procede a recoger los platos que aún se conserven, la cubertería y demás utensilios que se encuentren en la mesa para poder limpiarla adecuadamente.


Para la limpieza se utilizará detergente junto con una esponja para quitar cualquier residuo que se haya podido quedar durante el servicio. Se limpia la superficie y los costados de la mesa.

Luego, como sugerencia con un trapo y 5ml (es decir, una tapa de una botella) por cada litro de agua para el amoníaco cuaternario se desinfectará la superficie de la mesa, así como también el asiento de la silla para quitar rastros de comida y bacterias.

Finalmente, después de 10 minutos con un trapo semi-húmedo se le repasa a la mesa para quitar el químico.



# Bibliografía

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2015). Manual de Prácticas Correctas de Higiene y Manipulación de Alimentos.
  - Charles Le Maistre. (2015). Normas ISO 9001. Ginebra.
  - M.I. Municipalidad de Guayaquil. (2019). Guayaquil Brazos Abiertos: Curso de Atención al Turista. Guayaquil: Coint Cia. Ltda.
- 

# Anexo 14 Poster Proyecto Integrador

## Manual de procedimientos para la calidad del servicio y el mejoramiento de la experiencia del visitante en los comedores de la Asociación "15 de julio"

### PROBLEMA

Los comedores de la Asociación "15 de julio" se enfrentan a una serie de comentarios negativos por la calidad del servicio que brindan a sus comensales. A pesar de, recibir capacitaciones estas no han sido de mucha ayuda debido a que no se han realizado basándose en la realidad de los comedores, teniendo como resultado que el personal no sepa cómo realizar sus actividades de forma adecuada.

### OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un manual de procedimientos operativos y de servicios que sirva como guía para los comedores pertenecientes a la Asociación "15 de julio" del Área Nacional de Recreación Playas de Villamil, mediante la utilización de parámetros básicos de atención al cliente, para la mejora de la calidad del servicio brindado a los visitantes

### PROPUESTA

Como propuesta se realizó el diseño de un manual genérico para que las autoridades y los propietarios de los comedores cuenten con una herramienta de apoyo para la mejora continua del servicio.

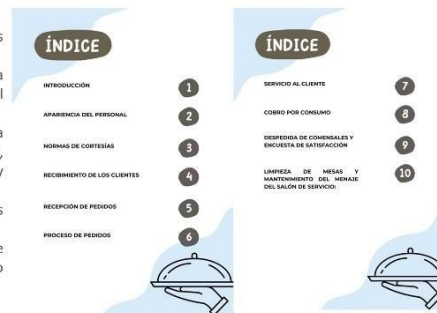
A través de este documento en donde se describe la forma correcta de realizar sus actividades basadas en la cultura del servicio.



### RESULTADOS

El manual está compuesto por 10 capítulos los cuáles buscan mejorar lo siguiente:

- Ayudar a que la entrega de pedidos sea de una forma más rápida por medio de la sugerencia del uso de una comanda.
- Mejorar el servicio brindado a los comensales a través de la aplicación de normas de cortesía, sugerencias acerca de la vestimenta del personal y la higiene que deben tener.
- Poseer un mejor manejo de quejas presentadas por los comensales.
- Conocer la forma correcta en la que deben comunicarse con los comensales y como debe ser su lenguaje no verbal.



### CONCLUSIONES

- Por medio de los resultados se logró realizar la creación del manual, enfocado en la necesidad de mejorar la calidad del servicio que ofrecen los comedores, otorgando la herramienta que sirva de base para talleres, capacitaciones y para mantener un orden en las actividades que realiza cada colaborador.
- Existe una falta de apoyo y control en el servicio por parte de las autoridades originando que los colaboradores de los comedores se encuentren desmotivados.
- Es necesario que para dirigirse a los colaboradores de los comedores el lenguaje sea sencillo y que el contenido a enseñarse sea visual.