



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**

**CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN  
GASTRONÓMICA PARA ASOCIACIONES DEDICADAS A LA PRESTACIÓN  
DE SERVICIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. CASO ASEMILL**

**Autores:**

JONNATHAN DANIEL GALLEGOS CHAMBA

C.I. 0106039159

DANNY SEBASTIÁN QUINDE RIVAS

C.I. 0105927784

**Director:**

AUGUSTO ANDRÉS TOSI VÉLEZ Mgtr. DHR

C.I. 0913623278

**Proyecto de Intervención previo a la obtención del título de: Licenciado en  
Gastronomía y servicios de alimentos y bebidas**

**CUENCA, SEPTIEMBRE 2017**



## Resumen

El siguiente proyecto de intervención tiene como fin el diseñar un modelo de gestión para el mejoramiento de los procesos de producción gastronómicos en la asociación ASOSEMILL, dedicada a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a Centros Infantiles del Buen Vivir, CIBV.

En la primera parte se indagó sobre las asociaciones dedicadas a este tipo de servicio y los requisitos que deben cumplirse en transporte, BPM, infraestructura, equipos, control de plagas, gestión de residuos, manipulación, materias primas y gestión documental, así como la guía de evaluación sanitaria para poder obtener los permisos de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).

En el capítulo siguiente se investigó acerca de la restauración y optimización en las operaciones gastronómicas, sus antecedentes y clasificación según los autores Cooper, Floody y McNeill (2002) y según Cabeza (2011) en donde se destacan los más importantes tipos de establecimientos proveedores de alimentación, además, se averiguó sobre los principios para planificar y elaborar menús, así como el control de costos que se debe tener en negocios de alimentación durante cada uno de sus procesos.

En la tercera parte se realizó el diagnóstico de la asociación, el levantamiento de datos fue realizado en ASOSEMILL y en los CIBV a los coordinadores, así como a los niños a los cuales se les provee de los alimentos. Además, en el capítulo cuatro se establecieron los componentes de intervención en los procesos gastronómicos de la asociación.

Palabras clave: modelo de gestión, producción gastronómica, optimización.



## **Abstract**

The following intervention project aims to design a management model for the improvement of gastronomic production processes in the ASOSEMILL association, dedicated to the provision of services like food and drinks in children's centers of good living (CIBV).

The first part of this investigation is about the associations dedicated to feeding service and the requirements in transportation, good manufacturing practices (GPM), infrastructure, equipment, waste management, raw material and environment management, which they must comply in order to offer such service as well as the evaluation sanitary guide in order to obtain their permissions in the National Agency of Regulation, Control and Vigilance Sanitary (ARCSA).

The second chapter is based in restoration and optimization in the gastronomic operations, their backgrounds and classification given by the next authors Cooper, Floody and McNeill (2002) also by Cabeza (2011) were stand out the most important types of supplier establishments of food. Then we search about the principles to plan and make menus, as well as the control of prices that to be apply in feeding's business from the standardization of recipes, the price's calculation for during each of its processes.

The third chapter made an association's diagnosis, the lifting of dates was realized in ASOSEMILL and the CIBV to the coordinators as well kids who are benefited of food. Then in the fourth part was established the intervention components in the association's gastronomic process.

**Keywords:** management model, gastronomic production, optimization.



## Índice

Resumen .....	2
Abstract.....	3
Índice .....	4
Índice de tablas.....	11
CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL.....	16
CLÁUSULA DE LICENCIA Y AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL.....	18
AGRADECIMIENTOS.....	20
AGRADECIMIENTOS.....	21
DEDICATORIA .....	22
DEDICATORIA .....	23
Introducción .....	24
Capítulo 1. Asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a Centros Infantiles del Buen Vivir (CIBV) en el Ecuador.....	25
1.1 Asociaciones como actores de la Economía Popular y Solidaria (EPS) .....	26
1.2 Asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a Centros Infantiles del Buen Vivir (CIBV) del Azuay.....	27
1.2.1 Asociación ASOSEMILL.....	30
1.2.2 Asociación ASOANIDO .....	31
1.2.3 Asociación ASOVIRCON.....	34
1.2.4 Asociación ASOPAUTE.....	35
1.3 Objetivos en el área de servicio de alimentos y bebidas dentro del Plan Nacional del Buen Vivir.....	37
1.3.1 Objetivo ocho. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible .....	38



1.3.2	Objetivo diez. Impulsar la transformación de la matriz productiva.....	38
1.4	Requisitos mínimos de participación para ofrecer el servicio de alimentación para programas infantiles CIBV .....	39
1.4.1	Requerimientos para el servicio de alimentación para programas infantiles CIBV.....	40
1.4.2	Ficha de verificación calidad BPM.....	44
1.4.2.1	Transporte .....	44
1.4.2.2	Infraestructura.....	45
1.4.2.3	Equipos, muebles y útiles .....	45
1.4.2.4	Control integrado de plagas.....	46
1.4.2.5	Suministro de agua.....	46
1.4.2.6	Gestión de residuos.....	46
1.4.2.7	Manipuladores .....	46
1.4.2.8	Materias primas .....	47
1.4.2.9	Preparación de alimentos .....	47
1.4.2.10	Servicio .....	47
1.4.2.11	Gestión documental.....	47
1.5	Guía para la evaluación sanitaria de instalaciones (ARCOSA).....	48
Capítulo 2.	Restauración y optimización en las operaciones gastronómicas....	50
2.1	Antecedentes.....	50
2.1.1	Restauración .....	51
2.1.2	Clasificación de establecimientos de alimentación, según Cooper, Floody y McNeill, 2002. ....	53
2.1.2.1	Restaurante tipo <i>gourmet</i> o fino.....	53
2.1.2.2	Restaurante informal, de ambiente familiar .....	53
2.1.2.3	El restaurante de comida rápida .....	53



2.1.2.4	Proveedores sociales y por contrato.....	54
2.1.3	Clasificación de establecimientos de alimentación según Cabeza, 2011.....	55
2.1.3.1	Restauración social .....	55
2.1.3.2	Restauración social-comercial.....	55
2.1.3.3	Restauración integrada.....	55
2.1.3.4	Restauración tradicional: .....	56
2.1.3.5	Cafetería.....	56
2.1.3.6	Buffet .....	57
2.1.3.7	Restauración temática .....	57
2.2	El Menú .....	57
2.2.1	Principios para elaborar un Menú.....	58
2.2.2	Planificación de menú .....	59
2.2.3	Rentabilidad y popularidad .....	60
2.2.4	Merchandising .....	61
2.2.5	Neuromarketing.....	61
2.2.6	Sistema de control de costos.....	62
2.2.6.1	Estandarización de recetas y porcionamiento .....	62
2.2.6.2	Cálculo de costos de cada plato .....	63
2.2.6.3	Fijar el precio de venta .....	63
2.2.6.4	Evaluación de los resultados .....	63
2.2.6.5	Costo de la mano de obra .....	64
2.2.6.6	Almacén, compras y proveedores .....	64
Capítulo 3.	Diagnóstico de asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a Centros Infantiles del Buen Vivir del Azuay. Caso ABOSEMILL.....	67



3.1	Análisis de resultados .....	67
3.1.1	Evaluación de resultados de la asociación ASOSEMILL.....	67
3.2	Análisis FODA de la asociación ASOSEMILL .....	77
3.2.1	Análisis interno de ASOSEMILL.....	78
3.2.1.1	Fortalezas .....	78
3.2.1.2	Debilidades .....	78
3.2.2	Análisis externo de ASOSEMILL.....	79
3.2.2.1	Oportunidades.....	79
3.2.2.2	Amenazas .....	79
3.2.3	FODA Cruzado de ASOSEMILL.....	80
3.3	Evaluación de procesos operativos en el área de producción .....	94
3.4	Nivel de satisfacción de los clientes .....	100
3.5	Análisis a los niños de los CIBV .....	113
Capítulo 4.	Establecer componentes de intervención en los procesos gastronómicos. Caso ASOSEMILL .....	125
4.1	Diseño de menús.....	125
4.1.1	Elaboración de formato de ficha estándar .....	132
4.1.2	Establecer menús de acuerdo al requerimiento nutricional del mercado .....	135
4.2	Correcta disposición de platos dentro del menú .....	138
4.3	Control de mermas en procesos productivos.....	141
4.4	Control de costos en procesos productivos .....	152
4.4.1	Control de distribución de alimentos.....	152
4.4.2	Control de niños atendidos.....	153
4.4.3	Control de productos en stock.....	154



4.4.4 Control de calidad en la compra y recepción de productos no perecederos .....	156
4.4.5 Control de calidad en la compra y recepción de productos perecederos .....	156
4.4.6 Bitácora de proveedores .....	157
Capítulo 5. Conclusiones y recomendaciones .....	159
5.1 Conclusiones .....	159
5.2 Recomendaciones .....	161
Bibliografía .....	163
Anexos .....	168



## Índice de gráficos

Gráfico 1. Asociaciones dedicadas al servicio de alimentos y bebidas a los centros CIBV en el Azuay .....	27
Gráfico 2. Ubicación de las instalaciones de ASOSEMILL .....	31
Gráfico 3. Ubicación de las instalaciones de ASOANIDO (Gualaceo) .....	33
Gráfico 4. Ubicación de las instalaciones de ASOVIRCON .....	35
Gráfico 5. Ubicación de las instalaciones de ASOPAUTE (Paute) .....	37
Gráfico 6. Edad de los socios .....	71
Gráfico 7. Género .....	72
Gráfico 8. Lugar de nacimiento .....	72
Gráfico 9. Desarrollo de labores .....	73
Gráfico 10. Horario de trabajo .....	73
Gráfico 11. Comunicación entre compañeros .....	74
Gráfico 12. Carga laboral .....	74
Gráfico 13. Evaluación laboral .....	75
Gráfico 14. Remuneración .....	75
Gráfico 15. Capacitaciones .....	76
Gráfico 16. Educación .....	76
Gráfico 17. Traslado hacia la asociación .....	77
Gráfico 18. Atención del personal de servicio .....	101
Gráfico 19. Higiene del personal de servicio .....	102
Gráfico 20. Resolución de conflictos .....	103
Gráfico 21. Puntualidad .....	103
Gráfico 22. Paciencia del personal con los niños .....	104
Gráfico 23. Equipamiento e instalaciones .....	105
Gráfico 24. Críticas y recomendaciones .....	105
Gráfico 25. Limpieza del establecimiento .....	106
Gráfico 26. Variedad en los menús .....	107
Gráfico 27. Cocción y sabor de los alimentos .....	107
Gráfico 28. Temperatura y frescura de los alimentos .....	108
Gráfico 29. Cantidad de la bebida .....	109



Gráfico 30. Cantidad de la comida.....	109
Gráfico 31. Comida llamativa para los niños.....	110
Gráfico 32. Comida según edades de los niños .....	111
Gráfico 33. Calidad de la comida.....	111
Gráfico 34. Calidad de la bebida.....	112
Gráfico 35. Calidad de la limpieza .....	112
Gráfico 36. Calidad del servicio recibido.....	113
Gráfico 37. Matriz de Tamaños Muestrales .....	114
Gráfico 38. Edad de los niños.....	114
Gráfico 39. Género de los niños .....	115
Gráfico 40. Atención del personal de servicio.....	115
Gráfico 41. Limpieza del personal de servicio .....	116
Gráfico 42. Sabor de la comida que se sirve en los CIBV .....	117
Gráfico 43. Sabor de la bebida que se sirve en los CIBV .....	117
Gráfico 44. Variedad de los menús ofrecidos en los CIBV .....	118
Gráfico 45. Puntualidad en el servicio.....	119
Gráfico 46. Cantidad de comida ofrecida.....	120
Gráfico 47. Cantidad de bebida ofrecida.....	121
Gráfico 48. Temperatura de los alimentos ofrecidos.....	121
Gráfico 49. Comida llamativa.....	122
Gráfico 50. Atención a los requerimientos nutricionales especiales .....	122
Gráfico 51. Limitaciones nutricionales .....	123
Gráfico 52. Ficha técnica estándar ASOSEMILL.....	134
Gráfico 53. Control de distribución de alimentos.....	153
Gráfico 54. Control de niños atendidos.....	154
Gráfico 55. Control de productos en stock.....	155
Gráfico 56. Control de calidad en la compra y recepción de productos no perecederos.....	156
Gráfico 57. Control de calidad en la compra y recepción de productos perecederos.....	157
Gráfico 58. Bitácora de proveedores .....	158



## Índice de tablas

Tabla 1. Horario de ingesta diaria en los Centros Infantiles del Buen Vivir.....	28
Tabla 2. Centros infantiles del Buen Vivir en el Azuay.....	29
Tabla 3. Alimentos no permitidos para niños .....	42
Tabla 4. Capacitación, funciones y uniformes del cocinero .....	42
Tabla 5. Capacitación, funciones y uniformes del ayudante de cocina.....	43
Tabla 6. Capacitación y funciones de la persona para el servicio de alimentos.....	43
Tabla 7. Categorización de restaurantes .....	56
Tabla 8. Categorización de cafeterías .....	56
Tabla 9. Cronograma de actividades semana 1.....	68
Tabla 10. Cronograma de actividades semana 2, 3, 4.....	68
Tabla 11. Cronograma de actividades semana 5.....	69
Tabla 12. Cronograma de actividades semana 6.....	70
Tabla 13. Cronograma de actividades semana 7.....	70
Tabla 14. Matriz FODA .....	80
Tabla 15. Generación de Estrategias FO.....	81
Tabla 16. Combinación de las Estrategias FO.....	82
Tabla 17. Generación de Estrategias FA .....	83
Tabla 18. Combinación de las Estrategias FA .....	83
Tabla 19. Generación de Estrategias DO .....	84
Tabla 20. Combinación de las Estrategias DO .....	84
Tabla 21. Generación de Estrategias DA.....	85
Tabla 22. Combinación de las Estrategias DA.....	85
Tabla 23. Estrategias Propuestas del FODA .....	86
Tabla 24. Selección de las mejores estrategias.....	88
Tabla 25. Matriz del FODA Cruzado .....	92
Tabla 26. Leyenda de Matriz para el Diseño de Menú.....	126
Tabla 27. Matriz para el Diseño de Menú .....	127
Tabla 28. Menú para los CIBV .....	131
Tabla 29. Ingesta diaria recomendada para el desayuno .....	135



Tabla 30. Ingesta diaria recomendada para el refrigerio de la media mañana y media tarde.....	136
Tabla 31. Ingesta diaria recomendada para el almuerzo .....	137
Tabla 32. Ingesta diaria recomendada para niños de menores de 2 años .....	137
Tabla 33. Distribución del desayuno .....	139
Tabla 34. Distribución del refrigerio de media mañana.....	139
Tabla 35. Distribución del almuerzo.....	140
Tabla 36. Distribución del refrigerio de media tarde.....	141
Tabla 37. Control de mermas en proceso de producción .....	142



## Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Flujo grama del proceso de compra .....	96
Ilustración 2. Flujo grama del proceso de producción.....	96
Ilustración 3. Flujo grama del proceso de transporte .....	97
Ilustración 4. Flujo grama del proceso de servicio .....	98
Ilustración 5. Flujo grama del proceso de limpieza profunda .....	99



## Índice de anexos

Anexo 1 Diseño de tesis .....	168
Anexo 2 Servicio de Alimentación para programas infantiles CIBV .....	187
Anexo 3 Producción de alimentos en ASOSEMILL .....	195
Anexo 4 Recipientes para el almacenamiento de los alimentos líquidos .....	195
Anexo 5 Termos utilizados para el transporte de bebidas y platos fuertes .....	196
Anexo 6 Bodega de suministros de servicio .....	196
Anexo 7 Bodega de alimentos que no necesiten refrigeración .....	197
Anexo 8 Bodega de utensilios de cocina .....	197
Anexo 9 Estantería de utensilios en el área de cocina .....	198
Anexo 10 Cocinas industriales utilizadas por la asociación .....	198
Anexo 11 Principal vehículo de transporte de los alimentos preparados .....	199
Anexo 12 Medios de transporte de alimentación que posee la asociación .....	199
Anexo 13 Área de cocina fría .....	200
Anexo 14 Área de cocina caliente .....	200
Anexo 15 Área de pre - producción .....	201
Anexo 16 Sección de hornos .....	201
Anexo 17 Refrigerador usado en el almacenamiento de alimentos .....	202
Anexo 18 Tecnificación de procesos .....	202
Anexo 19 Limpieza profunda de la campana de extracción .....	203
Anexo 20 Muestra "A" de encuesta a socios de ASOSEMILL .....	203
Anexo 21 Muestra "B" de encuesta a socios de ASOSEMILL .....	204
Anexo 22 Muestra "A" de encuesta a niños de los CIBV .....	204
Anexo 23 Muestra "B" de encuesta a niños de los CIBV .....	205
Anexo 24 Muestra "C" de encuesta a niños de los CIBV .....	205
Anexo 25 Muestra "A" de encuesta a coordinadoras/es de los CIBV .....	206
Anexo 26 Muestra "B" de encuesta a coordinadoras/es de los CIBV .....	206
Anexo 27 Muestra "C" de encuesta a coordinadoras/es de los CIBV .....	207
Anexo 28 Registro "A" de compra y recepción de materia prima .....	207
Anexo 29 Registro "B" de compra y recepción de materia prima .....	208
Anexo 30 Calendario de estacionalidad de frutas .....	209



Anexo 31 Temperaturas de recepción de alimentos.....	210
Anexo 32 Temperatura de almacenamiento de los alimentos .....	210



## CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL

### Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Yo, Jonnathan Daniel Gallegos Chamba, autor del trabajo de titulación "PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN GASTRONÓMICA PARA ASOCIACIONES DEDICADAS A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. CASO ABOSEMILL", previo a la obtención del título de: LICENCIADO EN GASTRONOMÍA Y SERVICIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 26 de Octubre de 2017

---

Jonnathan Daniel Gallegos Chamba

C.I: 0106039159



## CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL

### Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Yo, Danny Sebastián Quinde Rivas, autor del trabajo de titulación "PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN GASTRONÓMICA PARA ASOCIACIONES DEDICADAS A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. CASO ABOSEMILL", previo a la obtención del título de: LICENCIADO EN GASTRONOMÍA Y SERVICIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 26 de Octubre de 2017

Danny Sebastián Quinde Rivas

C.I: 0105927784



## CLÁUSULA DE LICENCIA Y AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

### Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

---

Yo, Jonnathan Daniel Gallegos Chamba, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de intervención "PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN GASTRONÓMICA PARA ASOCIACIONES DEDICADAS A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. CASO ABOSEMILL", previo a la obtención del título de: LICENCIADO EN GASTRONOMÍA Y SERVICIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS, y de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 26 de Octubre de 2017

---

Jonnathan Daniel Gallegos Chamba

C.I.: 0106039159



## CLÁUSULA DE LICENCIA Y AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

---

Yo, Danny Sebastián Quinde Rivas, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de intervención "PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN GASTRONÓMICA PARA ASOCIACIONES DEDICADAS A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. CASO ABOSEMILL", previo a la obtención del título de: LICENCIADO EN GASTRONOMÍA Y SERVICIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS, y de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 26 de Octubre de 2017

Danny Sebastián Quinde Rivas

C.I: 0105927784



## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, agradezco a Dios por darnos la vida, protegernos, auxiliarnos y por haberme permitido cumplir esta investigación, la misma que empezó como una vaga proposición, pero que, gracias a Nuestro Padre Celestial, hoy lo vemos consolidada en este documento que nos llena de satisfacción y orgullo.

Esté trabajo de titulación no se habría podido concretar sin la apertura, disponibilidad y apoyo ofrecida por parte de las/os socias/os de la “Asociación de Servicio de Alimentación y Limpieza Las Semillitas”, ASOSEMILL, quienes, a través de su representante legal, la Señora Mery Piedad Córdova Gómez, nos permitieron realizar el proyecto de intervención en su organización, facilitándonos toda información requerida y considerando como críticas constructivas a las observaciones realizadas.

Un extensivo reconocimiento a quién fue nuestro tutor de tesis, Lic. Augusto A Tosi Mgtr, que supo dirigirnos hacia la culminación del presente proyecto con su paciencia y conocimientos a los cuales tuvimos accesibilidad en todo momento sin importar la hora o el día del que se tratase.

Un agradecimiento especial a nuestras familias, amigos y compañeros que nos brindaron su apoyo, mental tanto económico, y sin quienes no habríamos podido alcanzar la exitosa culminación de este proyecto,

***JONNATHAN DANIEL GALLEGOS CHAMBA***



## **AGRADECIMIENTOS**

Primeramente, agradezco a Dios y a la Virgen María por todo lo recibido en mi vida y por haber concluido exitosamente mi carrera universitaria, pese a pequeños tropiezos que se dieron en el camino.

Agradezco a todos los socios/as de ASOSEMILL y de manera especial a Mery Córdova, ya que nos abrieron las puertas y nos brindaron de manera más amable toda la información que en el siguiente proyecto de intervención se presenta.

De igual manera expreso mi gratitud a mi docente, amigo y director de trabajo de titulación, Augusto A Tosi Mgtr. DHR, ya que, gracias a su valiosa ayuda, conocimiento y apoyo, el presente trabajo se realizó de manera exitosa.

Además, quiero dar un agradecimiento especial a Mgtr. Alexandra Galarza, Dr. Mateo Estrella, Mgtr. Silvana Astudillo, Mgtr. David Quintero, Mgtr. Ana Lucía Serrano y Mgtr. Marcelo Esparza, a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, gracias por su paciencia, consejos y enseñanzas.

***DANNY SEBASTIAN QUINDE RIVAS***



## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo de titulación a mis padres, la Magtr. Rosa Mary Chamba Tapia y el Dr. Carlos Alberto Carbo Tapia, quienes con su ejemplo, comprensión y sobretodo apoyo, tanto moral como económico, me permitieron culminar con éxito mis estudios universitarios y, paralelamente, sentaron las bases, de responsabilidad y superación personal, para la edificación de mi vida profesional. Sus enseñanzas siempre las llevaré conmigo.

A mis amigos y camaradas de profesión quienes aportaron con sus consejos a superarme como profesional y como amigo, a los cuales los recordaré con mucha alegría, nostalgia y agradecimiento.

A mi familia por siempre estar pendientes de mi progreso en la universidad y por brindarme las herramientas para alcanzar mis objetivos, a base de sacrificio y perseverancia, teniendo siempre a Dios como guía y pilar fundamental de mi obrar diario.

***JONNATHAN DANIEL GALLEGOS CHAMBA***



## DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado a mi familia, a mis padres Gustavo y Norma, las personas más importantes en mi vida, por su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida, por sus enseñanzas y sabidurías, por haberme formado como la persona que soy.

A mis hermanos Adrian, Paul, Bernardo, por compartir muchos momentos de alegría y felicidad. De manera especial a mi hermano Cristian quien sigue el mismo sendero recorrido por mí. A todos ellos, deseo los mayores éxitos en la vida.

A mis hermanas políticas Maritza y Diana, por siempre estar pendientes de mí, por su motivación y apoyo constante.

A mi madrina Rosita y a mis sobrinas María Emilia y Amelia Sofía, quienes son mi vida entera, mi felicidad, las que me brindan el cariño y amor más sincero que he podido conocer.

Y por último el siguiente trabajo va dedicado a esas personas muy especiales que conocí a lo largo de mi trayectoria universitaria; para mi persona favorita, Viviana, para mis amigos y amigas Vanesa, Denisse, Renata, Paulina, Raúl, José, Jonnathan, Anthony, Alex, Ismael, María José, Isabel, Dennis, Juanito, Jimmy, Paulita, Dianita, Tati, David y a todos aquellos quienes compartieron su amistad dentro y fuera de las aulas.

***DANNY SEBASTIAN QUINDE RIVAS***



## Introducción

El siguiente proyecto de intervención tiene como fin proponer un arquetipo de administración de los procesos de producción para la optimización de recursos, mejoramiento de la rentabilidad y la reducción de desperdicios en los procesos de la asociación ASOSEMILL, entidad que se dedica a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a los Centros Infantiles del Buen Vivir (CIVB), impulsadas por el gobierno nacional, a través del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS).

Como antecedentes, se conoce que la asociación ASOSEMILL no cuenta con un modelo de gestión técnico-profesional para el servicio de alimentos y bebidas, siendo así que las personas responsables actúan basadas en la experiencia diaria, sin conocer sistemas de gestión de recursos, técnicas culinarias y seguridad alimentaria, causando de esta manera, inconvenientes al momento de realizar tareas como, el manejo de técnicas e higiene correctas, porcionamiento de alimentos y la fijación de costo y venta basados en las diferentes variables que intervienen en cada uno de los procesos que integran toda la línea de producción.

Actualmente esta asociación, por medio de la gestión del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria IEPS, se encuentra en capacitación de módulos dictados por la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad de la Universidad de Cuenca. Conociendo los antecedentes y formaciones de trabajo de esta asociación, se pretende que el proyecto sirva como guía de acompañamiento para el correcto desenvolvimiento diario de sus actividades, así como también para aquellas asociaciones que se encuentren en estado similar.



## **Capítulo 1. Asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a Centros Infantiles del Buen Vivir (CIBV) en el Ecuador**

En el Ecuador existen organizaciones que se dedican a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a los Centros Infantiles del Buen Vivir (CIBV). Estos emprendimientos cuentan con la ayuda del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), el cual promueve este tipo de iniciativas productivas en todo el país. Igualmente, el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS) colabora con dichas asociaciones, para el desarrollo de emprendimientos sociales, a partir de programas para el establecimiento de parámetros de planificación y puesta en marcha de planes de negocios acorde a cada necesidad del entorno social, hasta el avance en la solución de problemáticas diarias en la marcha, mediante la constante cooperación en temas administrativos y comerciales, (inclusión.gob.ec, 2017).

En el mismo sentido, a partir del 1 de febrero de 2013, la Subsecretaría de Desarrollo Infantil Integral y el IEPS, implementaron el proceso de contratación de organizaciones que brinden el servicio de alimentación y bebidas a los CIBV en todo el país; en donde se incluyen de forma activa en el entorno económico, las asociaciones de producción alimentaria. El proceso de servicio de éstas, es ejecutado según los parámetros establecidos por las instituciones antes mencionadas, debiendo ofrecer cuatro ingestas diarias de comida, con un presupuesto de 2,40 dólares por niño, en un horario de lunes a viernes de 08:00 a 16:00, en las instalaciones de los centros CIBV (inclusión.gob.ec, 2017).



### **1.1 Asociaciones como actores de la Economía Popular y Solidaria (EPS)**

Con respecto a las asociaciones, es importante mencionar que la Real Academia de la Lengua (2017), define al término asociar como unir una persona a otra que colabore en el desempeño de algún cargo, comisión o trabajo. Y, por otra parte, según el sitio web [ecuadorinmediato.com](http://ecuadorinmediato.com) (2013), la directora de Intercambio de Mercados del IEPS, Raquel Peñafiel, establece que los actores de la Economía Popular y Solidaria (EPS), son personas naturales o jurídicas, que realizan su ejercicio económico dentro de áreas como metalmecánica, madera, servicio de alimentos y catering, textil, servicio de limpieza de edificios y oficinas, entre otros.

El surgimiento de las asociaciones como actores de la economía popular y solidaria (EPS) nace como alternativa económica para dar valor al trabajo colectivo, además de generar igualdad de oportunidades sociales y laborales, permitiendo el acceso a mercados de forma más competitiva, por medio de la eliminación de intermediarios y garantizando de forma paralela el mejoramiento de la calidad de vida de los socios y sus familias ([inclusion.gob.ec](http://inclusion.gob.ec), 2017).

Adicionalmente, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS), reconoce las siguientes formas de organización:

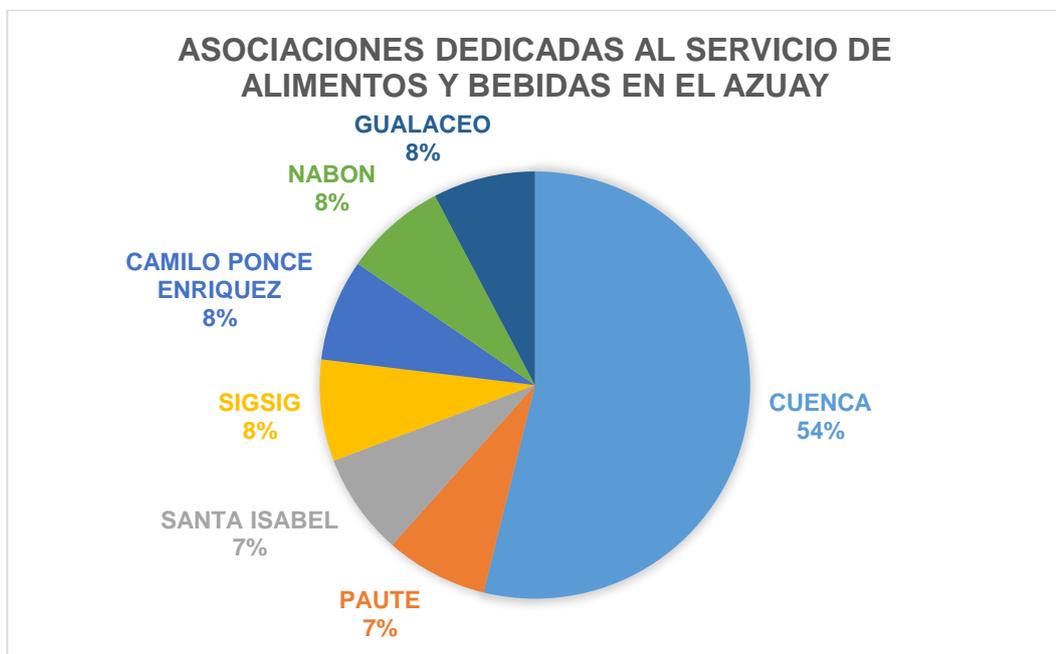
- Asociaciones.
- Cooperativas.
- Unidades Económicas Populares.
- Sector Comunitario.



## 1.2 Asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a Centros Infantiles del Buen Vivir (CIBV) del Azuay

En la actualidad, las asociaciones que se dedican a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a los CIBV en el Azuay coordinan tanto con el MIES, así como el IEPS para entregar productos de calidad a todos los niños que acuden a los CIBV diariamente. La mayoría de las instalaciones de cada asociación se encuentran ubicadas cerca de cada uno de los centros infantiles. (Córdova, 2017). En concreto, en el Azuay existen trece asociaciones dedicadas a esta actividad, siete se encuentran en la ciudad de Cuenca y el resto se localizan en los cantones de Paute, Santa Isabel, Sigsig, Camilo Ponce Enríquez, Nabón y Gualaceo (indestadistica.sni.gob.ec, 2017).

Gráfico 1. Asociaciones dedicadas al servicio de alimentos y bebidas a los centros CIBV en el Azuay



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: indestadistica.sni.gob.ec, 2017



De la misma manera, el MIES (2017) cita que las sociedades que se benefician de estos convenios deben cumplir con obligaciones previamente establecidas, como:

- Entregar la programación de los menús de cinco semanas con una rotación de dos veces, dichas minutas son aprobadas por la coordinadora del CIBV y, a su vez, evaluadas por el técnico del distrito correspondiente, con dos semanas de anticipación.
- Los suministros alimenticios deben carecer de condimentos artificiales, embutidos, enlatados, alimentos procesados, refrescos o bebidas gaseosas industriales, colorantes, y preparaciones elaboradas anteriormente o recalentados.
- La calidad de los alimentos debe cumplir, de manera óptima, con características químicas, higiénicas y organolépticas: olor, color, sabor, textura, etc. Cabe indicar que, los horarios en que se sirven los alimentos son:

Tabla 1. Horario de ingesta diaria en los Centros Infantiles del Buen Vivir

<b>Ingesta</b>	<b>Horario</b>
Desayuno	08:00 a 8:30
Refrigerio mañana	10:00 a 10:30
Almuerzo	12:00 a 13:00
Refrigerio tarde	15:00 a 15:30

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: [indestadistica.sni.gob.ec](http://indestadistica.sni.gob.ec), 2017



Por otra parte, como punto resaltable en su publicación sobre la Calidad de los Centros Infantiles del Buen Vivir, María Araujo et al. (2017) indican que los CIBV son considerados como la modalidad más importante que provee de servicios de cuidado infantil en el país, a nivel público. Además, se indica que solo en el año 2011 atendían a un promedio de 140 000 niños repartidos en 3800 centros a nivel nacional. En la actualidad y según el Sistema Nacional de Información en el Azuay, se encuentran ubicados trece CIBV repartidos de la siguiente manera:

Tabla 2. Centros infantiles del Buen Vivir en el Azuay

Provincia	Cantón	Parroquia	Circuito	Total de CIBVS
<b>Total</b>				<b>13</b>
<b>AZUAY</b>	<b>Total</b>			<b>13</b>
<b>AZUAY</b>	<b>CAMILO PONCE ENRIQUEZ</b>	<b>Total</b>		<b>1</b>
<b>AZUAY</b>	CAMILO PONCE ENRIQUEZ	CAMILO PONCE ENRIQUEZ	CAMILO PONCE ENRIQUEZ	1
<b>AZUAY</b>	<b>CUENCA</b>	<b>Total</b>		<b>7</b>
<b>AZUAY</b>	CUENCA	CUENCA	CUENCA_SAN BLAS	2
<b>AZUAY</b>	CUENCA	MOLLETURO	MOLLETURO	2
<b>AZUAY</b>	CUENCA	QUINGEO	QUINGEO	1
<b>AZUAY</b>	CUENCA	TURI	TURI	1
<b>AZUAY</b>	CUENCA	VALLE	VALLE	1
<b>AZUAY</b>	<b>GUALACEO</b>	<b>Total</b>		<b>1</b>
<b>AZUAY</b>	GUALACEO	SAN JUAN	SAN JUAN-SIMON BOLIVAR (CAB. EN GAÑANZOL)	1
<b>AZUAY</b>	<b>NABON</b>	<b>Total</b>		<b>1</b>
<b>AZUAY</b>	NABON	NABON	NABON-COCHAPATA	1
<b>AZUAY</b>	<b>PAUTE</b>	<b>Total</b>		<b>1</b>
<b>AZUAY</b>	PAUTE	DUG	GUARAINAG-TOMBAMBA-DUG DUG-BULAN	1
<b>AZUAY</b>	<b>SANTA ISABEL</b>	<b>Total</b>		<b>1</b>
<b>AZUAY</b>	SANTA ISABEL	SANTA ISABEL (CHAGUARURCO)	ABDON CALDERON-SANTA ISABEL-ZHAGLLI	1
<b>AZUAY</b>	<b>SIGSIG</b>	<b>Total</b>		<b>1</b>
<b>AZUAY</b>	SIGSIG	LUDO	LUDO-SAN JOSE DE RARANGA	1



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Sistema Nacional de Información, 2017

La modalidad de trabajo de las asociaciones es muy similar, por lo que se detallará a las cuatro más relevantes dentro de la provincia del Azuay:

### **1.2.1 Asociación ASOSEMILL**

La asociación ASOSEMILL, fue creada en el año 2015 por diez personas interesadas en formar una entidad que brinde los servicios de alimentación al CIBV de la parroquia Baños. En la actualidad, según comenta su representante Mery Córdova (2017), la organización se ha expandido, y ofrece, por una parte el servicio de alimentación a diez CIBV de la ciudad con un promedio de 560 niños diariamente y, además ofrecen el servicio de limpieza al Ministerio de Salud, aunque trabajan también, de manera eventual, con varios ministerios.

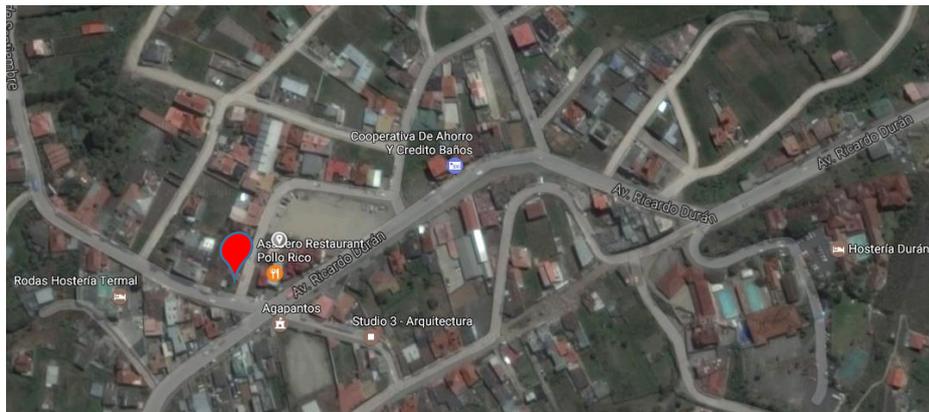
En el sector de la alimentación, Córdova (2017), explica que al inicio tuvieron varias dificultades sobre todo porque no tenían los conocimientos técnicos, tanto en áreas administrativas como contabilidad, finanzas, planificación, organización, control, etc., así como en la parte operativa, en temas como seguridad alimentaria, buenas prácticas de manufactura y el uso eficiente de sus recursos. Sin embargo, Córdova recalca el apoyo de instituciones públicas como el IEPS y la Universidad de Cuenca.

Por otra parte, para cumplir con los requerimientos que exige el MIES, las personas que trabajan en la producción de los alimentos, empiezan su jornada laboral desde las 04:00 hasta las 18:00, mientras que los asociados que van a las guarderías a servir los alimentos, tienen un horario de 08:00 hasta las 18:00.

El valor que perciben por las cuatro ingestas diarias que ofrecen es de \$2,40 por niño. Esta asociación programa, a mediados de cada mes, un menú completo para los siguientes treinta días, y se envía para su revisión al Ministerio de Salud y, una vez aprobado dicho menú, se procede a trabajar (Córdova, 2017).

Adicionalmente, ASOSEMILL cuenta con vehículo propio, el cual cumple con todos los requisitos exigidos por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), con el cual todos los días, dos personas son encargadas de realizar las compras de materia prima en el mercado "El Arenal", y además sirve para transportar los alimentos a los diferentes CIBV (Córdova, 2017).

Gráfico 2. Ubicación de las instalaciones de ASOSEMILL



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: google.com/maps

### 1.2.2 Asociación ASOANIDO

La asociación ASOANIDO, ubicada en el sector de la Escuela “Ciudad de Gualaceo” en el cantón Gualaceo, tiene sus inicios en el año 2014, en donde dieciocho personas interesadas en prestar servicios alimenticios al CIBV del Divino Niño ubicado en Chordeleg, mantenían reuniones con el Ing. Juan



Guamán del MIES, para poder crear el emprendimiento. Ya en 2015, se formó una directiva provisional, liderada por Mariana Chunzho, quien pudo establecer como persona jurídica a dicha asociación ante la ley. Es en este punto, en donde empezaron a brindar sus servicios de alimentación a un grupo de entre treinta y cinco a cuarenta y cinco niños del CIVB de dicho cantón. En la actualidad, ASOANIDO cuenta con catorce asociados (trece mujeres y un hombre) y provee de cuatro ingestas diarias a aproximadamente trecientos niños del cantón Gualaceo (Chunzho, Deleg, 2017).

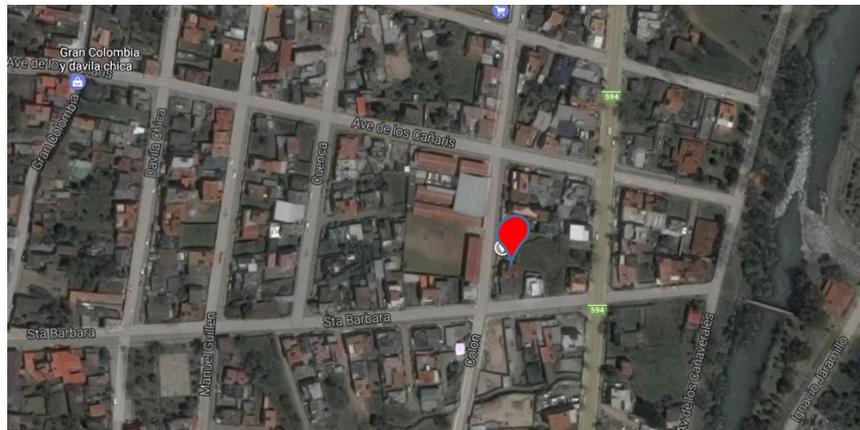
En la parte operativa, Mariana Chunzho y Julio Deleg (2017) comentan que, para las labores diarias, el personal se divide de la siguiente manera: cinco miembros distribuidos en el área de cocina y otros cuatro se encargan de acudir al CIVB para repartir los alimentos a los niños, con una rotación semanal. Para la adquisición de materia prima, la asociación ya cuenta con una lista de proveedores, los cuales, para el caso de frutas, hortalizas y abarrotes, todos los días abastecen directamente en las instalaciones de la asociación, pero a un costo más alto en comparación con el mercado local. Además, poseen una refrigeradora y un anaquel en donde almacenan todos sus productos tanto perecibles como no perecibles, los cuales se encuentran identificados. Por el contrario, no tienen un registro de inventarios por lo que causa cierta incertidumbre al momento de controlar y evitar costos innecesarios que provoquen menos utilidad para la asociación.

Para transportar los alimentos, Mariana Chunzho (2017) indica que lo hacen a través del alquiler de taxis ya que no cuentan con vehículo propio. La comida va debidamente pesada, empacada e identificada en gavetas de plástico grandes cubiertas con papel aluminio para evitar cualquier tipo de contaminación. En cuanto al porcionamiento de los alimentos, las personas encargadas del servicio utilizan como medidas los cucharones y estiman la cantidad de cada producto,

dependiendo de la edad de cada niño. Y para el caso de las bebidas, toman como referencia las tazas que posee el CIBV.

Julio Deleg (2017), asegura que el valor de las cuatro ingestas, por niño, es de \$ 2,40 en el 2016 y para 2017, consideran negociar con el MIES para poder aumentar el valor por la provisión de este servicio. Además, explica que no existe un control en cuanto al porcionamiento en peso por parte de las instituciones públicas, lo cual provoca ciertos problemas para llegar a un acuerdo con los coordinadores del CIBV. Finalmente, los socios hacen hincapié en la falta de ciertos equipos como un congelador y un estante para la recepción y almacenamiento de la materia prima, mismos que son indispensables para sus labores diarias.

Gráfico 3. Ubicación de las instalaciones de ASOANIDO (Gualaceo)



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: [google.com/maps](https://www.google.com/maps)



### 1.2.3 Asociación ASOVIRCON

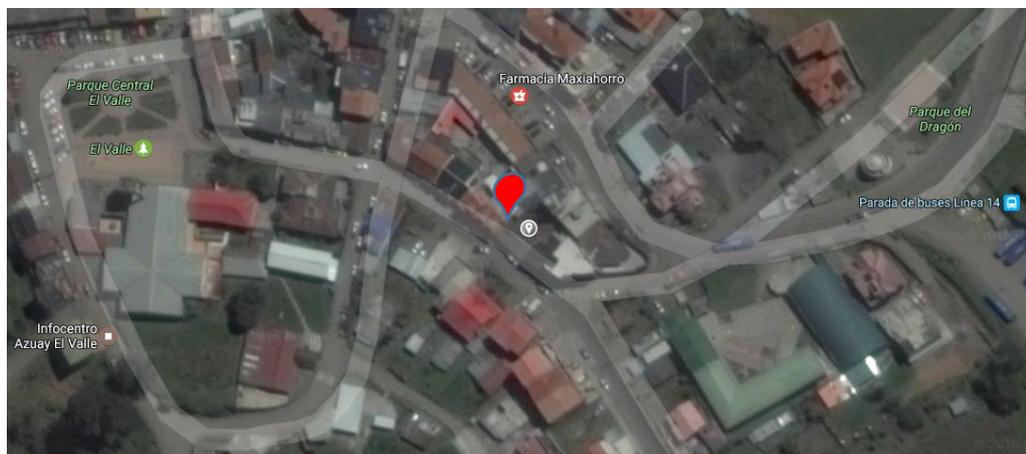
La asociación ASOVIRCON ubicada en la parroquia "El Valle", tiene sus inicios en el 2012, pero sus labores comenzaron desde el 2014 hasta la actualidad. Cuenta con diez socias, de las cuales siete, se dedican de lleno a la actividad de producción alimentaria, mientras que las tres restantes colaboran siendo parte de la asociación para poder cumplir el requisito de número de socios mínimo ante la ley. En la actualidad, las socias brindan el servicio de alimentación a un promedio de cien niños, cuatro ingestas diarias. En cuanto a horarios de trabajo, las personas rotan todos los días de manera que a lo largo de la semana cumplen todas las tareas, desde la compra de insumos, la preparación de alimentos, el servicio de alimentos a los niños hasta la limpieza de los utensilios e instalaciones. Las personas que laboran en cocina, laboran desde las 07:00 hasta las 15:00 y los socios que tienen que realizar el servicio y la limpieza, inician sus actividades desde las 08:00 hasta las 16:00 de lunes a viernes (Castro, 2017).

A diferencia de otras asociaciones, ASOVIRCON delega a tres personas para realizar las compras de las materias primas una vez a la semana en el mercado "El Arenal", puesto que carecen de vehículo propio, pero cuentan con dos refrigeradoras, así como un amplio espacio para el almacenamiento de productos tanto perecibles como no perecibles. No obstante, una de las deficiencias más notables en esta área, es que no cuentan con una lista de proveedores fija, lo que provoca cierta improvisación al momento de adquirir los productos (Castro, 2017).

Por otra parte, Elizabeth Castro (2017) representante de la asociación explica que, una vez cada dos meses, los socios planifican el menú para los siguientes sesenta días, luego envían al coordinador encargado del CIBV para su revisión, y una vez aprobado, se labora normalmente. Adicionalmente, Castro añade que,

al igual que las otras asociaciones, ellos también tienen problemas con el porcionamiento y se basan en medidas de cucharones de diferentes tamaños de acuerdo a la edad de cada niño, con previa aprobación del coordinador del CIBV.

Gráfico 4. Ubicación de las instalaciones de ASOVIRCON



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: [google.com/maps](https://www.google.com/maps)

### 1.2.4 Asociación ASOPAUTE

La asociación ASOPAUTE, tiene sus inicios a mediados del año 2015, en donde catorce mujeres de localidades aledañas al cantón Paute fueron las gestoras de la formación de la sociedad. En la actualidad, se han incorporado dos personas más, lo cual da un total de dieciséis miembros hasta la fecha. El emprendimiento provee de alimentación a un promedio de ochenta niños que acuden diariamente al CIBV local a un valor de \$2,40 por las cuatro ingestas de cada jornada (Guachún, 2017).



En los primeros meses ASOPAUTE tuvo muchos inconvenientes puesto que carecían de equipos de refrigeración, lo que provocaba que ciertos productos perecibles se dañen y, por consiguiente, derivaba en pérdidas económicas para la asociación. Es por esta razón que se cambió la modalidad de compras de manera que ahora se compra todos los días de la semana, lo cual redujo el deterioro de los alimentos. Del mismo modo, Miriam Guachún (2017) indica que poseen envases plásticos para transportar tanto alimentos como bebidas, y no necesitan de vehículo puesto que las instalaciones donde se prepara toda la comida, son muy cercanas al CIBV.

En cuanto a horarios se refiere, las personas que laboran en cocina asisten diariamente desde las 07:00 hasta 15:00, mientras que los socios encargados del servicio, lo hacen desde las 08:00 hasta las 17:00. El menú que tienen que elaborar cada día es entregado por los coordinadores del CIBV una vez al mes y previa aprobación de un especialista en el área de Nutrición. Asimismo, la asociación no controla la cantidad de alimento que producen, puesto que las porciones que se brindan a los niños se basan en cucharones o platos soperos pequeños, mas no en el peso (Guachún, 2017).

Gráfico 5. Ubicación de las instalaciones de ASOPAUTE (Paute)



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: google.com/maps

### 1.3 Objetivos en el área de servicio de alimentos y bebidas dentro del Plan Nacional del Buen Vivir

El Plan Nacional de Desarrollo o Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV), es, según lo establecido en la Constitución del Ecuador del 2008, el instrumento sujeto a políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos, siendo de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores. Cabe indicar que el documento, vigente desde 2013 hasta 2017, contiene doce objetivos los cuales se direccionan a la equidad, desarrollo integral, cultural, agraria, de conocimiento, etc. Pero los objetivos enfocados a consolidar el sistema económico social e impulsar la transformación de la matriz productiva son, respectivamente el objetivo ocho y diez (Ochoa, 2017).



### **1.3.1 Objetivo ocho. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible**

Según lo descrito por la SENPLADES (2013) en el objetivo ocho del Plan Nacional del Buen Vivir, afirma que, para fortalecer el modelo económico de forma sostenible, es necesario reorganizar su concepto, de manera que priorice a la redistribución y al ser humano sobre el desarrollo económico y el capital. Esto, con el fin de definir temas relacionados a la inclusión económica y social, la innovación en temas de producción, fortalecimiento de finanzas públicas, etc.

Con la finalidad de realizar la renovación anteriormente indicada, el Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIES, ha establecido como punto de partida a las economías populares y solidarias, las mismas que son consideradas como el mayor contratante en Ecuador, con aproximadamente el 64% de ocupación a nivel nacional durante el 2009, contando con un gran número de socios y entre ellos, las asociaciones dedicadas a la alimentación de los CIBV (Senplades, 2013).

Se considera pues importante el apoyo del gobierno nacional para fomentar y fortalecer las micro y pequeñas empresas, las cuales tienen como finalidad, impulsar la economía popular desde sus bases para fortalecer el sector de la matriz productiva nacional, a través de estímulos fiscales, accesibilidad a materia prima local y la asistencia por parte de organismos gubernamentales.

### **1.3.2 Objetivo diez. Impulsar la transformación de la matriz productiva**

En el mismo contexto, la SENPLADES (2013), expresa en el objetivo diez que es necesario promover una transformación de la matriz productiva la cual sea sostenible, sustentable, competitiva e inclusiva, a partir de elementos que



impulsen la producción nacional, además de asegurar la soberanía alimentaria, evitando la dependencia de importaciones de alimentos.

Según la SENPLADES (2013), la principal causa que intervino para que se dé la necesidad de un cambio en el modelo productivo del país, es que el mismo se basaba principalmente en la extracción de recursos naturales, los mismos que son susceptibles a la fluctuación en su precio debido a la variabilidad de la economía mundial. Por tal motivo, dentro de las políticas de este objetivo se encuentran la ejecución de mecanismos integradores de micro, pequeños y medianos emprendimientos indiferentemente de si se relacionan con la elaboración de productos o la prestación de servicios, además de, promocionar e impulsar la asociatividad y el desarrollo organizativo, la reducción de la intermediación entre la fabricación y el mercadeo, la facilidad de los trámites requeridos para los nuevos emprendimientos.

Esta redirección del sistema financiero nacional tiene como propósito garantizar una competitividad igualitaria entre negocios pertenecientes a un mismo sector comercial, y evitar la monopolización por parte de proveedores de servicios o productos requeridos por las instituciones públicas. De este modo, todas las personas tienen la misma oportunidad de organizarse y ofertar sus servicios a cualquier entidad pública siempre y cuando cumplan con los requisitos mínimos exigibles.

#### **1.4 Requisitos mínimos de participación para ofrecer el servicio de alimentación para programas infantiles CIBV**

Para que una asociación pueda incorporarse como nueva proveedora del servicio de alimentación a los CIBV de todo el país, SERCOP (2017) creó la ficha técnica del “Servicio de Alimentación para programas infantiles CIBV”, documento en donde se encuentran los requisitos mínimos que se deben cumplir



para poder ofrecer dicho servicio. Las entidades públicas que pueden contratar a las asociaciones son el MIES, convenios de cooperación entre el MIES y Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) y las organizaciones descritas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP). Ver anexo 2.

#### **1.4.1 Requerimientos para el servicio de alimentación para programas infantiles CIBV**

Entre los principales requisitos que se establece en la ficha técnica, (SERCOP, 2017) se pide una garantía y anticipo que no supere el 30% del monto total de la orden de compra respectiva, esto con el fin de que la asociación participante se comprometa a observar y cumplir la totalidad de las especificaciones técnicas en cuanto a la preparación, transporte y servicio de los alimentos. En cuanto a capacidad de producción, se establece que, por cada cuarenta menús a elaborar, es necesario contar mínimo con un cocinero, un ayudante de cocina y una persona para el servicio de alimentos en los CIBV, además, por cada cuarenta niños adicionales, es obligatorio incluir una persona más para la preparación de los alimentos. Los menús se estructuran de acuerdo a cada región (costa, sierra y Amazonía) y además se toma en consideración los requerimientos del administrador de la orden de compra.

Por otra parte, el plazo y horario de entrega, empieza a partir de la emisión de la orden de compra, de acuerdo al cronograma establecido previo acuerdo entre la entidad contratante y la asociación, con el fin de garantizar la prestación apropiada del servicio. El suministro de las cuatro ingestas diarias debe de cubrir las necesidades nutricionales, sin descuidar la calidad de los alimentos, por lo que la persona encargada de realizar el menú entrega al Coordinador del CIBV para su revisión y aprobación y, además, debe cerciorarse que las instalaciones en donde se procesan los alimentos cumplan con un ambiente higiénico/sanitario



óptimo con el fin de evitar posibles contaminaciones y/o alteraciones de su composición (SERCOP, 2016).

De igual modo, la ficha técnica establece que, dentro de los requisitos para la elaboración de alimentos, la asociación debe poseer un área exclusiva para la preparación de la comida; uno o varios anaqueles para almacenar los productos en recipientes limpios y con tapa para mantenerlos alejados de tuberías u otros elementos que puedan contaminar; además es necesario seguir el método de salida de inventario PEPS (primero en entrar, primero en salir), por lo que se debe etiquetar y anotar su fecha de ingreso. En el mismo sentido, se deberá controlar la temperatura de los alimentos potencialmente peligrosos, de 5°C o menos o para el caso de productos cocinados, de 70° o más y así minimizar el desarrollo de microorganismos (SERCOP, 2016).

Hay que considerar que la maquinaria mínima con la que deben trabajar las asociaciones son: congelador, refrigerador, batidora, licuadora, horno y cocina; los utensilios deben ser de material inoxidable, de superficie lisa y no porosa para facilitar su limpieza y desinfección; y para la entrega de los alimentos en los CIBV se debe de disponer de envases térmicos para las comidas calientes y otros recipientes para la comida fría (SERCOP, 2016).

En cuanto a las características del servicio, se propone que exista máximo una vez a la semana, la elaboración de fritos, ya sea en tubérculos, carnes, plátanos, etc.; la producción debe ser realizada el día de consumo para conservar la frescura, mantener niveles de vitaminas, minerales y propiedades organolépticas adecuadas; se debe tomar en consideración la temperatura de los alimentos y evitar el uso de los siguientes productos (SERCOP, 2016):



Tabla 3. Alimentos no permitidos para niños

• Condimentos artificiales	• Mayonesas industrializadas, maggys, ajinomotos, etc.
• Embutidos	• Jamón, mortadelas, salchichas
• Enlatados	• Frutas, verduras, carnes, sardinas.
• Jugos artificiales	• Gelatinas con colorantes
• Gaseosas	• Aguas aromáticas
• Galletas	• Alimentos re-calentados

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: SERCOP, 2016

En lo referente a la formación, capacitación y funciones, el personal debe cumplir con los requisitos descritos a continuación en las siguientes tablas:

Tabla 4. Capacitación, funciones y uniformes del cocinero

Cargo	Formación	Funciones
Cocinero	Conocimientos gastronómicos	Preparar los alimentos
	Nutrición infantil	Supervisar el control de calidad del servicio
	Experiencia mínima 1 año	Verificar el cumplimiento de las disposiciones contractuales
	Certificado de manipulación e higiene de alimentos	Mantener limpios las instalaciones, equipos e insumos
	Certificado de salud	Asegurar la entrega oportuna de los alimentos



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: SERCOP, 2016

Tabla 5. Capacitación, funciones y uniformes del ayudante de cocina

<b>Cargo</b>	<b>Formación</b>	<b>Funciones</b>
<b>Ayudante de cocina</b>	Experiencia mínima 1 año en preparación de alimentos	Cumplir disposiciones
	Certificado de manipulación e higiene de alimentos	Ayuda con la preparación, correcto transporte y entrega de alimentos
	Certificado de salud	

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: SERCOP, 2016

Tabla 6. Capacitación y funciones de la persona para el servicio de alimentos

<b>Cargo</b>	<b>Formación</b>	<b>Funciones</b>
<b>Servicio de alimentos</b>	Con o sin experiencia	Servicio de los alimentos a niños y niñas en condiciones higiénico-sanitarias
	Certificado de manipulación e higiene de alimentos	Cumplir con las normas establecidas por las autoridades competentes
	Certificado de salud	

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: SERCOP, 2016



Y en cuanto al uniforme e identificación, todas las personas que son parte del proceso de producción y servicio de alimentos deben cumplir con las siguientes especificaciones:

- Camiseta o camisa de color claro
- Identificación
- Calzado antideslizante
- No tener infecciones cutáneas o heridas
- Mascarillas
- No utilizar anillos, pulseras, etc.
- Mandil
- Guantes de latex
- Malla para el cabello

#### **1.4.2 Ficha de verificación calidad BPM**

Por otra parte, el MIES (2017) implementó una ficha de verificación de calidad y BPM y detalla los siguientes parámetros que los coordinadores de cada CIBV deben controlar a las asociaciones:

##### **1.4.2.1 Transporte**

El vehículo en el que se trasladan los alimentos debe estar cubierto, en condiciones óptimas de higiene, se debe emplear de preferencia envases tipo *cooler* u otros recipientes de acero inoxidable o tipo *pirex* que sean capaces de soportar alimentos con temperaturas mayores a 65°C y se pueden cubrir con aluminio o film plástico para prevenir cualquier tipo de contaminación.



### **1.4.2.2 Infraestructura**

Las instalaciones necesitan adecuarse de tal manera que exista un flujo ordenado en la elaboración de los alimentos, en donde se delimite claramente cada área de trabajo, así como la de limpieza y desinfección; la dimensión recomendada es de 2 m<sup>2</sup> de área tráfico/manipulador de tal manera que exista mayor comodidad para el personal, se minimiza potenciales accidentes y la mala manipulación de alimentos. Además, las puertas de acceso deben adecuarse con mallas antiplagas; en el caso de que se provea de alimentación a más de 150 niños, se debe instalar obligatoriamente trampas de grasa; elementos como puertas, ventanas, paredes y superficies de trabajo deben ser lisas de fácil limpieza y desinfección.

En el mismo sentido, se debe de contar con iluminación natural como artificial, y para el segundo caso, debe ser luz blanca con pantallas protectoras ante posibles explosiones; debe existir ventilación adecuada para evitar acumulación de aromas y olores, y en ese sentido, el uso de una campana con sistema de filtración es obligatorio. Otro aspecto que se evalúa es que los baños y vestidores de los empleados deberán situarse en un lugar apartado del área de producción y deben de contar con basureros con tapas y pedal para evitar el contacto con las manos.

### **1.4.2.3 Equipos, muebles y útiles**

Los procedimientos de limpieza y desinfección de los equipos, áreas, utensilios y demás, deben realizarse con periodicidad e inmediatamente después de haber realizado alguna preparación, con productos de limpieza que cuenten con registro sanitario, manteles limpios, paños desechables de un solo uso y esponjas desinfectadas. El personal encargado de estas funciones deberá portar indumentaria diferente al resto de los trabajadores.



#### **1.4.2.4 Control integrado de plagas**

Las instalaciones, equipos y utensilios deben estar libres de plagas como roedores o insectos. Antes de fumigar el lugar, se debe tener precaución de proteger utensilios, equipos y alimentos; además, la fumigación se debe realizar al menos dos veces cada seis meses con productos biodegradables que no dejen residuos y que cuenten con registro sanitario.

#### **1.4.2.5 Suministro de agua**

Se debe de contar con agua potable y/o hervida, y en el caso de ser necesario, se emplearán reservorios que sean de materiales que garanticen la calidad del agua y deberán estar debidamente tapados.

#### **1.4.2.6 Gestión de residuos**

Para el caso de desechos, se emplearán recolectores en buen estado, que sean fáciles de limpiar y transportar, éstos contarán con fundas plásticas y con identificación; además se ubicarán fuera del área de producción de los alimentos, así como de los comedores de los CIBV.

#### **1.4.2.7 Manipuladores**

Las personas que se encuentran en contacto con los alimentos, desde su preparación hasta su expendio deben conseguir dos veces al año, el certificado de salud en el centro de salud más cercano. Además, se verificará las uñas, manos y cabello de los manipuladores, que no porten anillos o collares y que no muestren signos de hongos, infecciones o alguna enfermedad que comprometa la higiene de los alimentos. Igualmente, deben portar un uniforme adecuado el cual deberá ser de color blanco, en buenas condiciones y limpio; los zapatos deben ser antideslizantes, limpios y cerrados; además todo artículo personal se guardará en un lugar fuera del área de producción de alimentos.



#### **1.4.2.8 Materias primas**

Los ingredientes e insumos deberán almacenarse en un lugar adecuado, limpio y protegido de cualquier tipo de contaminación a 30 cm del suelo y 10 cm de la pared, en recipientes de plástico o vidrio debidamente tapados y etiquetados; para el caso de productos que necesiten temperaturas bajas para su conservación y almacenamiento, se debe contar con equipos de refrigeración (los alimentos pueden estar cinco días como máximo) y congelación (los alimentos pueden estar quince días como máximo) adecuados (un equipo por cada cuarenta niños/as).

#### **1.4.2.9 Preparación de alimentos**

Hace referencia a evitar el uso de embutidos, enlatados, conservantes; asimismo, se contará con tablas de diferentes colores para cada alimento con el fin de evitar la contaminación cruzada; los productos cárnicos deben estar bien cocidos; el uso del aceite o grasas será para el caso de cocción a fritura y, para la desinfección de hortalizas se puede emplear químicos adecuados para el efecto.

#### **1.4.2.10 Servicio**

El espacio destinado para la recepción de los alimentos (mesas, sillas) debe estar en condiciones higiénicas óptimas, la vajilla deberá desinfectarse periódicamente (una vez a la semana) para eliminar cualquier tipo de residuo como mohos, residuos de alimentos, además, la limpieza del comedor, sillas y mesas también las debe de realizar el personal de la asociación.

#### **1.4.2.11 Gestión documental**

Las personas que se encuentran en contacto con los alimentos deben conocer la: "Normativa para la Externalización del Servicio de Alimentación de los Centros Infantiles del Buen Vivir - CIBV"; además, se debe contar con la planificación de



los menús para cinco semanas, debidamente revisados y aprobados por el Coordinador/a del respectivo CIBV; por otra parte, el personal debe de demostrar a través de documentación todas las capacitaciones que hayan realizado en el área de alimentación y operaciones gastronómicas, todos con vigencia de un año. De la misma forma se debe contar con registros de mantenimiento de equipos, calibración de instrumentos de medición, limpieza y desinfección de las instalaciones y equipos, así como el control de plagas.

### **1.5 Guía para la evaluación sanitaria de instalaciones (ARCSA)**

Según Tosi (2016), los siguientes son los requisitos que evalúa el ARCSA a los establecimientos de alimentación:

- El o los encargados de la bodega deben revisar la calidad de cada producto que recibe, así como de los envases que los contiene.
- La temperatura de los alimentos refrigerados debe alcanzar un máximo de 7° C y congelados hasta -18° C (en el centro del producto).
- Los productos de limpieza, químicos y combustibles se guardarán por separado, con su respectiva identificación y bajo llave.
- No deben almacenarse productos con fecha de expiración vencida.
- No debe existir alimentos en mal estado, sucios o que demuestren deterioro.
- Toda cámara tendrá un termógrafo o un termómetro con el que se llevará a cabo tres registros de temperatura diaria.
- Se debe evitar el uso de madera en los estantes, las paredes deberán estar limpias y pintadas, no debe existir la presencia de hongos en ninguna superficie, la limpieza y desinfección se debe realizar mínimo una vez por semana y se contará con una buena iluminación.
- Evitar almacenar juntos alimentos cocinados con crudos, se recomienda separarlos.



- Los productos cárnicos deben recibirse en bolsos de polietileno para evitar contaminación y rápido deterioro.
- Para descongelar carnes, se las debe colocar en cámaras con una temperatura de máximo 10° C, y se debe prever el tiempo para este proceso.
- En el caso de los pescados y mariscos se puede descongelar por inmersión en agua en una proporción de 4 veces la cantidad del producto y añadir sal común (1%).
- Se deben lavar todos los equipos y utensilios inmediatamente después de su uso

Todos los puntos anteriormente descritos constituyen puntos críticos a tomar en cuenta para el desarrollo normal de las actividades, así como los requisitos mínimos que exigen las instituciones públicas como índices de calidad para las empresas dedicadas a la prestación de servicio de alimentos y bebidas, debido a que se trabaja con diferentes variables que pueden ocasionar problemas a los consumidores finales, como intoxicaciones, infecciones e inclusive enfermedades de alto riesgo como salmonelosis, cólera, entre otros. En el caso de ASOSEMILL este punto es más delicado debido a que los comensales son niños menores a 5 años, los cuales son más propensos a ser afectados por comida con procesos de producción deficientes.



## Capítulo 2. Restauración y optimización en las operaciones gastronómicas

### 2.1 Antecedentes

Gracias a la aparición del fuego, la alimentación de los seres humanos cambió radicalmente, ya que ciertas carnes que no se ingerían por su dureza, al cocinarlas se suavizaban y se facilitaba su consumo. Conjuntamente, la domesticación de ciertos animales produjo al consumo de sus derivados, así como la siembra y cosecha de varios productos provocó la proliferación de una gran variedad de alimentos, hasta llegar a la actualidad en donde se tiene horarios para cada comida, se emplea mesas, manteles, vajilla, etc., con normas básicas de comportamiento (Monroy de Sada, 2005).

En la primera civilización de Medio Oriente, Mesopotamia (7000 A.C.), la alimentación consistía básicamente en el consumo del mijo, cebada, trigo, calabaza, garbanzos, berenjenas, moras, duraznos y la carne de animales como el camello, res, pescado y caballo. Posteriormente, en Egipto (5000 A.C.) se encuentran los primeros registros de la elaboración de pan, se descubrió el proceso de fermentación con lo cual elaboraron bebidas como la cerveza y el vino. Se alimentaban de cereales, vegetales, pan, legumbres y cebollas y, además, esta cultura, empezó a engordar a aves de la localidad para alimentarse de su hígado, conocido ahora como *foie gras*. Claro está que, las realidades eran diferentes para cada clase social, los nobles y personas que ocupaban cargos importantes, tenían acceso a carne de cabra, buey, ganso, ternera, oveja, pichón y cerdo, además de bebidas como el vino y la cerveza; mientras que los campesinos y clase media, no tenían la posibilidad de ingerir sino los alimentos más básicos para su sustento (Monroy de Sada, 2005).



Otro de los grandes imperios fue el romano, en donde sus habitantes consumían vegetales, pan, frutos, productos cárnicos como pollo, tocino, ciertos embutidos y pescado. Pero es en la etapa del siglo I a.C. al II d.C. donde la cocina romana tuvo su mayor relevancia, puesto que llegaron de varias partes del planeta frutas como el limón, membrillo, durazno, cerezo y el melón; y además de aves como la gallina, el pavo real y el faisán (Monroy de Sada, 2005).

Pero a partir de 1800 d.C. es donde se extiende la costumbre de salir a comer en establecimientos de alimentos, por comodidad y porque cada vez ganaba más popularidad entre la sociedad europea de aquella época. En el caso de América Latina, los restaurantes se empezaron a difundir durante la época republicana, con una notable influencia española (Morfín, 2006).

### **2.1.1 Restauración**

La restauración, según Antonio Barraguer, es la actividad empresarial dedicada a la elaboración y servicio de comidas y bebidas para ser consumidas en el mismo local de producción, o fuera. Las empresas restauradoras integran recursos económicos, materiales y humanos gestionados mediante sistemas de trabajo o protocolos establecidos para obtener beneficios. En este contexto, la restauración nace como respuesta a las necesidades fisiológicas básicas y sociales de las personas (s.f., pág. 3). Además, el mismo autor menciona que, la profesionalización de la gastronomía y hospitalidad como tal, comenzó en el Imperio Romano, en donde aparecen las primeras tabernas, instaladas en posadas, las cuales proporcionaban de comida y bebida a transeúntes y peregrinos a cambio de unas monedas (s.f., pág. 4).



Por otra parte, la gastronomía no es solo el arte de cocinar y/o de disponer de platillos en una mesa; el término hace referencia al estudio de la correlación entre cultura y alimento, y tiene una relación directa con otras áreas como las artes, ciencias sociales, naturales, e incluso ciencias exactas alrededor del sistema alimenticio del ser humano, en otras palabras, es una actividad interdisciplinaria involucrada en todos los niveles de la sociedad. (Gutiérrez, 2012, pág. 6).

Y, según el diccionario electrónico de *Larousse cocina* (2017), define a la palabra restaurante como el establecimiento público en el que se sirven comidas, en menú o a la carta, a precios estipulados y a unas horas indicadas. Además, la misma fuente aclara que este término proviene del francés “*restaurant*”, expresión que aparece en el siglo XVI, el cual fue designado, en un principio, al alimento que restaura (que repone las fuerzas), y continuó en ese sentido hasta el siglo XIX, en donde pasó al de “establecimiento especializado en la venta de productos que restauran las fuerzas”.

Es entonces en Francia, en el año de 1765, donde aparece el primer establecimiento reconocido como restaurante, fundado por Boulanger, mesonero y comerciante de caldos, el cual colocó una frase en la entrada de su local en latín: “*Venite ad me vos qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos*”, que traducido al español significa: “Venid a mí todos los de estómago cansado y yo os lo restauraré”. En donde la última palabra derivaría en el término actual “restaurante” (Larousse Gastronomique en español, 2004, pág. 962).



### **2.1.2 Clasificación de establecimientos de alimentación, según Cooper, Floody y McNeill, 2002.**

Según lo descrito por Cooper, Floody y McNeill (2002) existen varios conceptos de establecimientos de alimentos y bebidas, pero los autores destacan a los siguientes como los más importantes:

**2.1.2.1 Restaurante tipo *gourmet* o fino:** Se trata de un comedor formal en donde sus mesas se encuentran vestidas con manteles y servilletas las cuales dan distinción y elegancia al lugar. Estos establecimientos pueden estar instalados dentro de hoteles o se pueden encontrar como una empresa independiente. Los precios de las comidas suelen ser elevados, puesto que las personas que laboran en estos lugares, son profesionales con alta experiencia y entrenamiento. Además, poseen sistemas y procesos que los empleados deben seguir rutinariamente; así como el uso de uniforme, acorde al ambiente del local.

**2.1.2.2 Restaurante informal, de ambiente familiar:** Tanto la comida como el servicio no es de tan alto nivel como el descrito anteriormente, el menú suele ser de tal manera, que el cliente pueda escoger con mayor rapidez y a precios asequibles. El servicio es confiable, y por lo general suele crearse amistad entre los comensales que acuden diariamente con las personas encargadas de servir los alimentos.

**2.1.2.3 El restaurante de comida rápida:** Estos tipos de establecimientos nacen por la necesidad de la gente que no tiene mucho tiempo para comer, y que puede llevar la



comida o alimentarse en el lugar. Por lo general, su menú es limitado con alimentos altos en grasas como pollo frito, hamburguesas, pizzas, bebidas gaseosas, etc. Una diferencia notable en comparación con otros establecimientos, es que en los locales de comida rápida se emplea vajilla desechable plástica, que se utiliza una sola vez.

**2.1.2.4 Proveedores sociales y por contrato:** Una de las características más importantes es que la comida se prepara en el lugar diferente del que se brinda el servicio, el cual puede ser en instituciones educativas, hoteles, centros de convenciones, clínicas, etc. En la actualidad, varios dueños de restaurantes de todo tipo, aprovechan los tiempos muertos en los que sus cocineros no realizan ninguna actividad relevante para dedicarse al servicio de alimentación por contrato, de tal manera que provoca en un aumento de ingresos para los propietarios.

Por lo tanto, en la clasificación antes mencionada, Asosemill se considera como una empresa proveedora social y por contrato puesto que ofrece alimentación a mas de 500 niños en las diferentes guarderías tanto estatales como municipales del cantón Cuenca, con un contrato fijo de un año con derecho a renovación. Por otra parte las directivas de la asociación tienen pensado aprovechar las instalaciones para servicio de catering a particulares, es decir, en eventos sociales privados (Córdova, 2017).



### **2.1.3 Clasificación de establecimientos de alimentación según Cabeza, 2011.**

Irene Cabeza (2011) en su libro “Ofertas gastronómicas sencillas y sistemas de aprovisionamiento”, menciona una clasificación más extensa y a continuación, se dará una descripción de las más comunes en el medio:

#### **2.1.3.1 Restauración social**

Por lo general son empresas estatales, que proveen el servicio de alimentación a instituciones públicas como hospitales, penitenciarias, ejércitos, guarderías estatales, escuelas y colegios públicos, etc.

#### **2.1.3.2 Restauración social-comercial**

Este tipo de restauración, brinda el servicio de alimentación a la sociedad y además laboran para obtener un rédito económico. Generalmente, se emplea el método de restauración diferida, en la que se produce en una cocina central y, para terminar la cocción, calentar y ensamblar, se hace uso de las cocinas satélites.

#### **2.1.3.3 Restauración integrada**

Son aquellos que se encuentran instalados dentro de otros establecimientos como estaciones de tren o autobuses, aeropuertos, centros comerciales, culturales, deportivos, etc.



#### 2.1.3.4 Restauración tradicional:

Es de concepto clásico en donde se preparan y sirven los alimentos en el mismo lugar. A nivel internacional se subdividen en cinco niveles:

Tabla 7. Categorización de restaurantes

<b>Lujo</b>	<b>5 tenedores</b>
Primera	4 tenedores
Segunda	3 tenedores
Tercera	2 tenedores
Cuarta	1 tenedor

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Cabeza, 2011

#### 2.1.3.5 Cafetería

En este tipo de establecimiento se expenden bebidas como infusiones, cafés, batidos, además de platos fríos o calientes y venden al público en general. Las cafeterías también poseen una subdivisión:

Tabla 8. Categorización de cafeterías

<b>Especial</b>	<b>3 tazas</b>
Primera	2 tazas
Segunda	1 taza

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Cabeza, 2011



### **2.1.3.6 Buffet**

Este tipo de servicio de alimentación radica en brindar una gran variedad de alimentos y de bebidas. El cliente puede elegir todo lo que desee para servirse en mesas o de pie. La parte visual es muy importante, se emplea variedad de colores, alturas y diversos recipientes sin perder su armonía.

### **2.1.3.7 Restauración temática**

Son negocios que se enfocan en presentar un grupo de alimentos: crepería, vegetariana, pizzería, marisquería, etc. En los últimos tiempos, esta tendencia ha ido en aumento bajo la modalidad de franquicia.

## **2.2 El Menú**

El término menú (Basnueva, Espinoza, Romaní, 2016) nace del latín “*Minuta*”, y se emplea en varios idiomas. En Francia, era una especie de cartel pegado a la pared del negocio, en el que se describía los platos, de manera que los clientes se informen y para que los empleados sepan el orden de salida de cada elaboración. En la actualidad se considera al menú como la agrupación de platillos, así como bebidas que forman parte de una comida; y, además, se refiere al documento o carta en donde se describen los datos de cada preparación.

El menú (ADS Services, 2012) es uno de los elementos más significativos dentro de un restaurante puesto que de éste se deriva las compras que se van a realizar, el “*mise en place*”; y, además, se considera como la herramienta de ventas más importante del establecimiento. Del mismo modo, Cooper, Floody y McNeill (2002) añaden que el menú además de lo anteriormente descrito, influye de forma directa en la decoración, plan de



marketing, esquema y disposición de la cocina, el tipo de clientes y la elección de los empleados.

### **2.2.1 Principios para elaborar un Menú**

Existen, según Delgado (2016), varias maneras para poder elaborar un menú, pero las pautas generalmente recomendadas son:

- Los platos deben mantener equilibrio de manera que aporten los nutrientes y vitaminas necesarios para cada cliente.
- En lo posible, se debe trabajar con platos que sean del agrado de un amplio rango de comensales: niños, trabajadores, deportistas, adultos mayores, vegetarianos, etc.
- Emplear productos en las mejores condiciones, frescos, sin indicios de contaminación y, además, bajo condiciones de salubridad e higiene óptimas.
- En el almuerzo, la comida debe ser de fácil digestión y ligera en la cena.
- Se debe controlar los inventarios y priorizar la venta de los productos que se consideren relevantes.
- Usar, en lo posible, productos de temporada y que sean de la zona.
- El documento debe ser sencillo y claro, protegido con material plástico de preferencia.
- Evitar colocar más de una vez guarniciones, salsas y otras elaboraciones en el mismo menú.
- El menú se lo debe realizar con anticipación.
- Tener un control de costos, principalmente de la materia prima.



Cabeza (2011), sugiere que el menú o la carta deben llamar la atención, pero sin descuidar su estética, el papel debe ser de buena calidad, de colores no tan fuertes, de manera que matice con la ambientación del lugar. Además, la letra del menú debe ser clara, de tamaño mediano para que sea comprensible para toda persona, y debe ser expresado de manera sencilla y clara; el nombre del local se suele colocar en la parte superior izquierda y cada grupo de platos se debe diferenciar y colocar su valor monetario.

### **2.2.2 Planificación de menú**

La planificación de lo que se va a ofertar en el menú de un establecimiento de alimentación (Cabeza, 2011), debe ser considerada con mucho cuidado, puesto que de esto depende el éxito o fracaso del negocio. Se debe tomar en consideración productos de temporada, así como el tipo de mercado al cual se va a atender y así se puede proponer menús por periodos (semanal, quincenal, mensual, etc.) para realizar las compras cuando sea necesario y así reducir costos de transporte y pedidos al proveedor. Otro aspecto a considerar es el tema económico, puesto que si se tiene un control adecuado sobre bodega y el stock se puede aprovechar de mejor manera y así evitar pérdidas por deterioro.

Para el caso de eventos sociales, la planificación debe ser más cuidadosa puesto que se debe considerar el tipo de festividad, el número total de invitados, la comida, el lugar de recepción, la fecha y el valor estimado del evento (Cabeza, 2011). Una vez analizados todos estos parámetros, lo siguiente es comunicar a las personas encargadas de cocina sobre todo lo que se debe realizar para que estos, a su vez planifiquen con el personal a cargo de las compras, todo lo que se debe adquirir para preparar los alimentos y coordinar su producción.



### 2.2.3 Rentabilidad y popularidad

La ganancia bruta promedio es el indicador que mide el grado de rentabilidad de cada plato y se calcula dividiendo la ganancia bruta total por la cantidad de los platos vendidos durante un periodo de tiempo. El margen de ingreso o ganancia bruta de una preparación es igual o mayor al promedio de todos los platos vendidos. Por otra parte, la ganancia bruta total se establece sustrayendo los costos totales de las materias primas del total de las ventas en un periodo determinado (Martini, 2007).

$$\text{Ventas totales} - \text{costos totales} = \text{ganancia bruta total}$$

$$\frac{\text{ganancia bruta total}}{\text{total de platos vendidos}} = \text{ganancia bruta promedio}$$

Por otra parte (Martini, 2007), se estima de modo hipotético que todos los platos tienen el mismo nivel de popularidad, puesto que cada uno aporta al 100% de ventas de igual forma y este valor, se divide para el número de platos que conforman el menú para obtener el “*mix ideal*”. Para obtener el nivel de popularidad, se multiplica el porcentaje de la venta de cada plato o “*mix ideal*” por 70%. Una comida es popular si su “*mix real*” es igual o mayor al índice de popularidad.

$$\frac{\text{cantidad vendida de cada plato}}{\text{total de platos vendidos}} \times 100 = \text{mix real}$$

*Mix real* ≥ índice de popularidad                      Popularidad alta

*Mix real* < índice de popularidad                      Popularidad baja



### 2.2.4 Merchandising

El término *Merchandising* se refiere a la práctica que se emplea para la promoción de un producto en las empresas, se trata de hacerlo notorio para el cliente de modo que se venda solo, desde la implementación de una atractiva publicidad hasta, el empleo de envolturas llamativas, la diferenciación al momento de presentar un plato, etc. (Palomares, 2009). El objetivo principal del *Merchandising* es vender más cantidad y de forma más rápida (García, s.f.).

### 2.2.5 Neuromarketing

El *Neuromarketing* se emplea para descifrar como piensan los consumidores y que es lo que desean, sus ambiciones, motivación, tendencias de consumo, el modo en el que prefieren comprar y la manera de fidelizar a los mismos. Además, con esta técnica, se desea determinar las necesidades del cliente, para poder cubrirlas y formar relaciones más cercanas con los clientes para conocerlos más de cerca y saber, estratégicamente, como llegar a convencer la mente del mismo para que realice la compra (Yépez, Ulloa, 2014).

En el mismo sentido se sabe que el gusto se encuentra ligado a los sentidos de la vista y olfato, los mismos que se encargan de enviar estímulos al cerebro para estimular el apetito. El alimento estimula al cerebro, el cual provoca una intensa respuesta emocional mayor en hombres que en mujeres. Además, dentro de este ámbito, se debe considerar la combinación de las propiedades organolépticas de cada ingrediente de modo que no se altere la idea que se quiere transmitir en el producto final. (La Vanguardia, 2012).



## **2.2.6 Sistema de control de costos**

Coltman (1992) explica que el control de costos de alimentos, bebidas y del personal, es un inconveniente para los propietarios de estos negocios. Por eso es necesario establecer un sistema que establezca la correlación del costo de los platos y el costo de sus ventas para conocer las ganancias que éstos generan y tomar decisiones para aumentar sus ganancias. El autor además recomienda normalizar las recetas, así como sus porciones; calcular los costos de cada plato que se oferte; establecer precios de venta y evaluar los resultados.

### **2.2.6.1 Estandarización de recetas y porcionamiento**

Una receta estándar (Coltman, 1992), muestra la cantidad que lleva cada ingrediente en un plato, el procedimiento para su elaboración en el que consta el tiempo y temperatura, variables que inciden en el volumen, costos y calidad del producto final. Las personas encargadas de preparar los alimentos deben seguir las indicaciones de cada receta, con las porciones adecuadas para evitar pérdidas y, además, para que la clientela reciba las cantidades adecuadas sin disminuir calidad de la comida.

Es importante contar con una balanza para establecer el peso de cada ingrediente y como medio de revisión periódica, más no para pesar cada elemento en cada preparación, puesto que resultaría en una pérdida de tiempo. Lo que si se recomienda es el empleo de cucharas, cucharones, vasijas o recipientes para acelerar el proceso. Conjuntamente, y de manera periódica, se debe observar si es que los empleados cumplen con lo descrito en cada receta.



### **2.2.6.2 Cálculo de costos de cada plato**

Luego de estandarizar las recetas y establecer un adecuado porcionamiento (Coltman, 1992), se procede a calcular el costo de cada plato, y basta con multiplicar la cantidad del ingrediente por su costo. Si existe algún cambio notorio se debe volver a calcular estos valores, otra alternativa a considerar es la modificación del precio de venta o analizar el tamaño de cada porción para que la relación precio de venta / costo no varíe.

### **2.2.6.3 Fijar el precio de venta**

En esta etapa es importante fijarse un porcentaje de utilidad sobre el costo de los alimentos, multiplicando el costo del plato por el porcentaje deseado. Claro está que este porcentaje va a depender de factores como las características del plato, el tipo de cliente, el valor que está dispuesto a pagar; sin embargo, por plato, el porcentaje de costo no es determinante, el promedio de todos, si lo es. En general, los negocios de restauración suelen trabajar con porcentajes que van desde el 20% al 60%, estos valores van a depender considerablemente de las metas del establecimiento, costos de materia prima, empleados, etc. (Coltman, 1992).

### **2.2.6.4 Evaluación de los resultados**

En esta etapa es importante el empleo de formatos en donde se registre la información acerca de los costos de cada plato, así como sus precios de venta; no obstante, se recomienda realizar esta evaluación y el inventario a la par, con frecuencia diaria, semanal o mensual dependiendo del negocio. Los valores más relevantes son, el costo estándar total, el cual se obtiene multiplicando el costo del plato por la cantidad vendida; la utilidad estándar total, se consigue multiplicando el precio de venta de cada plato por la cantidad vendida; el valor del porcentaje de costo estándar se logra dividiendo el costo estándar total para



la utilidad estándar total y el resultado multiplicado por 100; y el porcentaje de costo real se obtiene por la división del costo real total del periodo (inventario inicial + compras de alimentos – inventario final) y el valor de la ganancia real total (Coltman, 1992).

Además, puede existir una diferencia entre el porcentaje del costo estándar y el porcentaje del costo real de los platos: un máximo de 0.5% se considera normal, pero si se excede, lo recomendable es revisar que ha ocurrido durante ese periodo de evaluación para poder corregir adecuadamente el problema y evitar que se repitan en el futuro (Coltman, 1992).

#### **2.2.6.5 Costo de la mano de obra**

Es importante analizar cuanto personal se tiene en cada área según sus necesidades y el costo que representa, antes de empezar y durante la puesta en marcha del negocio. Así se tendrá un control sobre el costo estándar de la mano de obra y se podrá solventar el pago correspondiente. En esa consideración, deben quedar regulado los horarios de cada persona, así como sus funciones.

#### **2.2.6.6 Almacén, compras y proveedores**

Adquirir un producto de buena calidad (Tosi, 2016) para venderlo a un precio mayor, dándole un valor agregado, es uno de los factores que incide en la rentabilidad del negocio; además de una adecuada selección de proveedores los cuales deben cumplir con parámetros como disponibilidad del producto, tiempos de entrega y calidad tanto en producto como en servicio. Por lo tanto, una correcta gestión de compras debe constar de: Selección de proveedores, cantidad del pedido, realizar la compra, recibir y validar los productos y almacenar adecuadamente. Claro que se debe tener una constancia de aquella gestión, y se puede utilizar formatos de fichas de proveedores, recepción de mercadería, niveles de stock, ficha técnica de cada producto.



#### **2.2.6.6.1 Selección de proveedores**

Es necesario indagar a un número considerable de posibles proveedores de cada producto, para poder elegir entre varias opciones, la que mejor se adapte a las necesidades del establecimiento y garantice productos de calidad a un precio competitivo. Coltman (1992) recomienda un mínimo de tres proveedores por producto o servicio para asegurar una buena elección en precio, calidad y rendimiento, y contar con un respaldo en caso de algún imprevisto.

#### **2.2.6.6.2 Gestión de compras**

En esta etapa, se definirá a la persona o las personas encargadas de las compras, las cuales se encargarán de la logística de esta etapa, desde los requerimientos de cada área, las compras como tal y la correcta manipulación de los alimentos y su almacenamiento. Es importante que los encargados se ayuden con formatos para los pedidos, stock, proveedores, para regularizar dichas actividades. A continuación, para la recepción de las compras se debe contar con una zona adecuada y limpia en donde se revisará que la entrega esté acorde a las especificaciones dadas por la persona encargada; en el caso de alimentos que necesiten temperaturas bajas, se almacenarán en la refrigeradora o congeladora, según el caso, y al igual que el resto de alimentos, se registrará en el formato correspondiente. Es importante mencionar que, además se debe tomar en cuenta no solo los alimentos, sino, además, la adquisición de productos de limpieza, papelería, oficina, entre otros (Tosi, 2016).

#### **2.2.6.6.3 Gestión de existencias**

En esta etapa se lleva un control de la caducidad de cada producto almacenado, así como la cantidad de los mismos para evita tener excesos o quedarnos sin mercadería. Al no realizar una correcta gestión puede ocasionar pérdidas en las ventas de los platos y quedar mal ante el cliente o se puede incurrir en exceso



que producen gastos innecesarios, es por eso vital llevar una hoja de inventario (Coltman, 1992).

Todos los términos anteriormente descritos son parte fundamental de la gestión de un establecimiento dedicado a la prestación de servicio de alimentos y bebidas, la aplicación de todos estos conceptos logrará una optimización de procesos, servicios y productos realizados en el local y, de igual forma, impulsará la fidelización de los clientes para con la asociación y generará, consciente o inconscientemente, la más efectiva forma de difusión, capaz de impulsar un negocio así como de llevarlo a la quiebra: “la publicidad de boca a boca”. Este tipo de propaganda consiste únicamente en transmitir una información, anécdota o recomendación por medios verbales de manera informal o personal.

Del mismo modo, es importante generar conciencia a cada miembro de la asociación en que es fundamental que manejen estos conceptos y sepan como aplicarlos, de tal manera que cada uno de ellos aporte a la optimización de cada parte del proceso productivo y de la mejora continua.



### **Capítulo 3. Diagnóstico de asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a Centros Infantiles del Buen Vivir del Azuay. Caso ABOSEMILL.**

#### **3.1 Análisis de resultados**

La asociación ABOSEMILL, es una de las asociaciones más importantes del Azuay que brinda servicio de alimentos y bebidas a los CIBV de la provincia. Durante la intervención, se empleó la metodología cualitativa a través del estudio de casos, donde se emplearon como técnicas, encuestas y observación participante de las condiciones actuales de la asociación, así como sus procesos operativos. Además, se manejó la metodología cuantitativa, a través de la técnica de estudio de contenidos numéricos para obtener datos con los cuales la asociación pueda tomar las mejores decisiones para su beneficio.

##### **3.1.1 Evaluación de resultados de la asociación ABOSEMILL**

Para la evaluación de resultados de la asociación ABOSEMILL, se intervino en la misma, primero se tuvo un acercamiento con las representantes Mery Córdova y Rosa Lojano, las cuales accedieron a que un estudiante asistiera de manera regular a las instalaciones de ABOSEMILL y se procedió a fijar un cronograma de actividades de siete semanas, el cual se cumplió a cabalidad. A continuación, se detalla el mismo:



Tabla 9. Cronograma de actividades semana 1

Semana: <b>semana 1</b>						
Hora:	L	M	Mi	J	V	S
7:00						
8:00						
9:00						
10:00						
11:00						
12:00						
13:00						
14:00						compras
15:00						compras
16:00						compras
17:00						recepción
18:00						

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Como primera actividad para el levantamiento de información, se procedió a acompañar a la persona encargada de las compras a realizar las mismas a los proveedores ubicados en las instalaciones de la Feria Libre.

Tabla 10. Cronograma de actividades semana 2, 3, 4

semana 2, 3, 4					
lunes	Martes	miércoles	jueves	viernes	sábado
				control T <sup>0</sup>	
			control T <sup>0</sup>	servicio CIBV	compras
	compras		compras	p. productivo	compras
	recepción		recepción	servicio CIBV	recepción
	p. productivo		p. productivo	p. productivo	control T <sup>0</sup>
	p. productivo		servicio CIBV	servicio CIBV	
	control T <sup>0</sup>		control T <sup>0</sup>	control T <sup>0</sup>	
	p. productivo	p. productivo	p. productivo	p. productivo	
	servicio CIBV	Servicio CIBV		servicio CIBV	
	control T <sup>0</sup>	control T <sup>0</sup>		control T <sup>0</sup>	

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



En las semanas dos, tres y cuatro, se procedió a trabajar en cada área desde compras, pasando por la recepción, el proceso de producción de alimentos, el servicio a los CIBV, y finalmente el control de temperatura de los equipos de refrigeración. En esta etapa, se procedió a la creación de formatos para el control de los factores clave que intervienen en todo el proceso de producción para tener un registro de las cantidades de alimentos con las que se trabaja diariamente.

Tabla 11. Cronograma de actividades semana 5

semana 5					
lunes	martes	miércoles	jueves	viernes	sábado
recetas	costos	costos	recetas	recetas	
recetas	costos	costos	recetas	recetas	
recetas	costos	costos	costos	costos	
recetas		costos	costos	costos	
análisis	análisis	análisis	análisis	análisis	
análisis	análisis	análisis	análisis	análisis	
análisis	análisis	análisis	análisis	análisis	
análisis	análisis	análisis	análisis	análisis	

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

En la semana cinco, se procedió a la elaboración de recetas así como un formato para la ficha estándar en donde se anotará toda la información que conlleva una ficha técnica. Además, se evaluaron porcentajes de mermas y desperdicios de los productos más empleados para elaborar las recetas, con lo que se obtendrá un valor real de lo que se está gastando en cada preparación.



Tabla 12. Cronograma de actividades semana 6

semana 6					
lunes	martes	miércoles	jueves	viernes	sábado
control	control		control	retroalimentación	
control	control		control	retroalimentación	
control	control		control	retroalimentación	
control	control		control	retroalimentación	
control	control		control	retroalimentación	
sat cli. CIBV	sat cli. CIBV		sat cli. CIBV	retroalimentación	
control de T <sup>0</sup>	control T <sup>0</sup>		control T <sup>0</sup>	retroalimentación	
transporte	recetas	p. productivo	p. productivo	retroalimentación	
sat cli. CIBV	sat cli. CIBV	sat cli. CIBV		retroalimentación	
transporte	control T <sup>0</sup>	control T <sup>0</sup>			
control de T <sup>0</sup>					

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

En la semana seis, se realizó un control de todos los formatos aplicados y su factibilidad al momento de la implementación. Además, se mantuvo una conversación con los socios, y se le explicó los beneficios de tener un control detallado y por escrito de todas las operaciones que realizan, de tal manera que puedan tomar decisiones más acertadas para su propio beneficio.

Tabla 13. Cronograma de actividades semana 7

semana 7					
lunes	martes	miércoles	jueves	viernes	sábado
				control T <sup>0</sup>	
control de T <sup>0</sup>	servicio CIBV			sat cli. CIBV	
p. productivo	proveedores		compras	p. productivo	
servicio CIBV	recepción		recepción	servicio CIBV	
transporte	recetas		p. productivo	p. productivo	
sat cli. CIBV	sat cli. CIBV		sat cli. CIBV	sat cli. CIBV	
control de T <sup>0</sup>	control T <sup>0</sup>		control T <sup>0</sup>	control T <sup>0</sup>	
transporte	recetas	p. productivo	p. productivo	p. productivo	
sat cli. CIBV	sat cli. CIBV	sat cli. CIBV		sat cli. CIBV	
transporte	control T <sup>0</sup>	control T <sup>0</sup>		control T <sup>0</sup>	
control de T <sup>0</sup>					



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

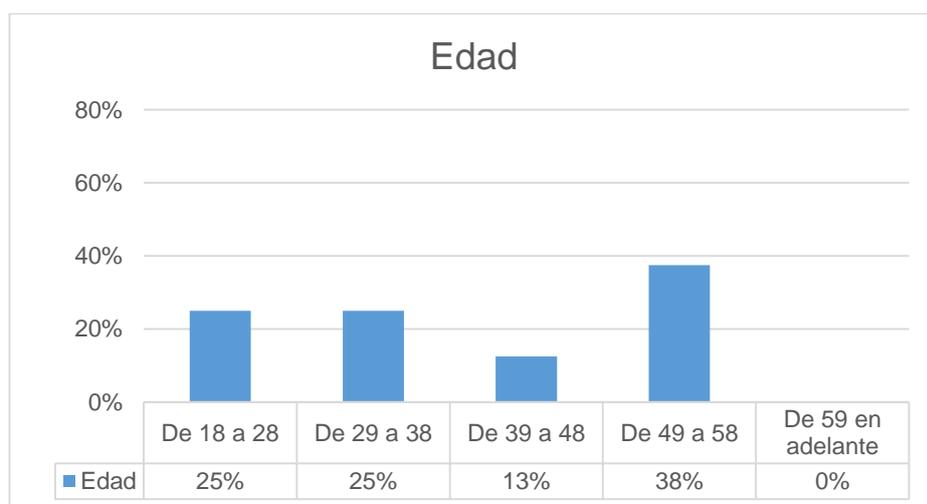
Fuente: Propia, 2017

Y en la semana final, se corrigieron errores, se ultimaron detalles y se colaboró normalmente con la asociación. Además, y como parte del levantamiento de información, se realizaron encuestas a los diez socios que laboran tanto en producción como en transporte y logística, así como en el área de servicio; con el fin de obtener su percepción acerca del clima laboral. A continuación, se detallan los resultados:

### 1. Edad

De los ocho socios, dos se encuentran en edades de 18 a 28 años (25%); dos, de 29 a 38 (25%); una persona (13%) se encuentra de entre 39 a 48 años y, las tres restantes (38%), tienen de 49 a 58 años.

Gráfico 6. Edad de los socios



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

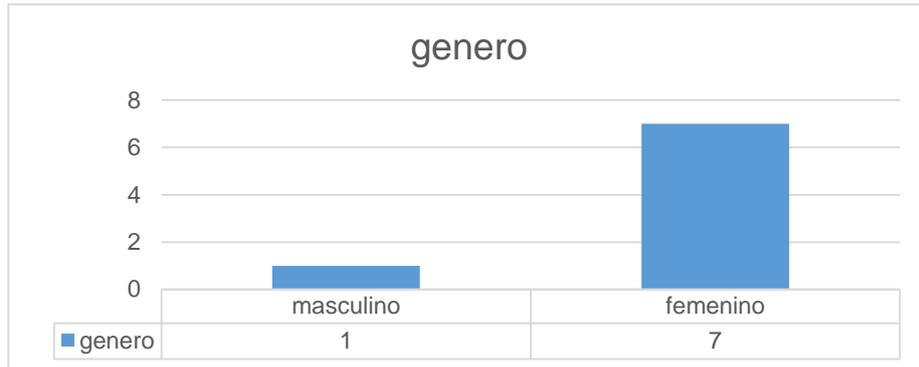
Fuente: Propia, 2017



## 2. Género

De todos los socios, se tiene que siete son mujeres (87,5%) y solo existe un hombre (12,5%).

Gráfico 7. Género



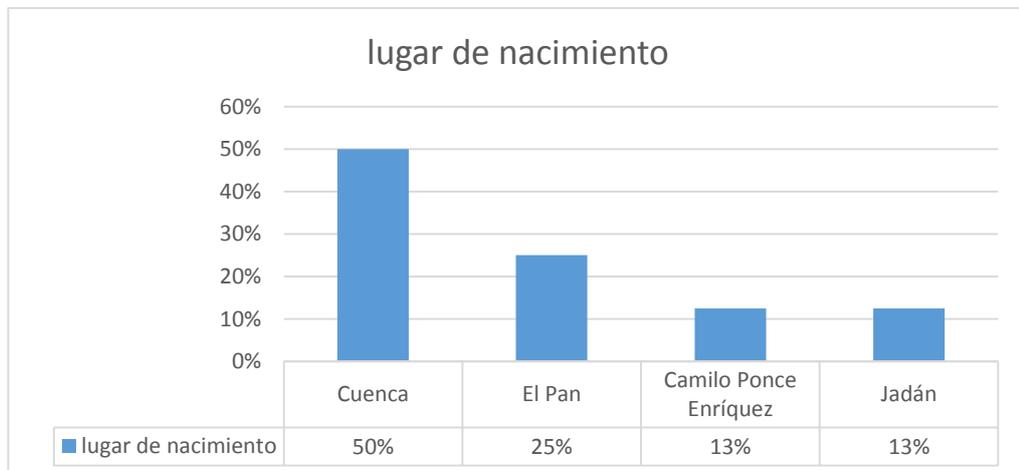
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

## 3. Lugar de nacimiento

En cuanto al lugar de nacimiento, se tiene que cuatro personas (50%) nacieron en Cuenca, dos en El Pan (25%), una persona en Camilo Ponce Enríquez (12,5%), y finalmente una persona en Jadán (12,5%).

Gráfico 8. Lugar de nacimiento



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

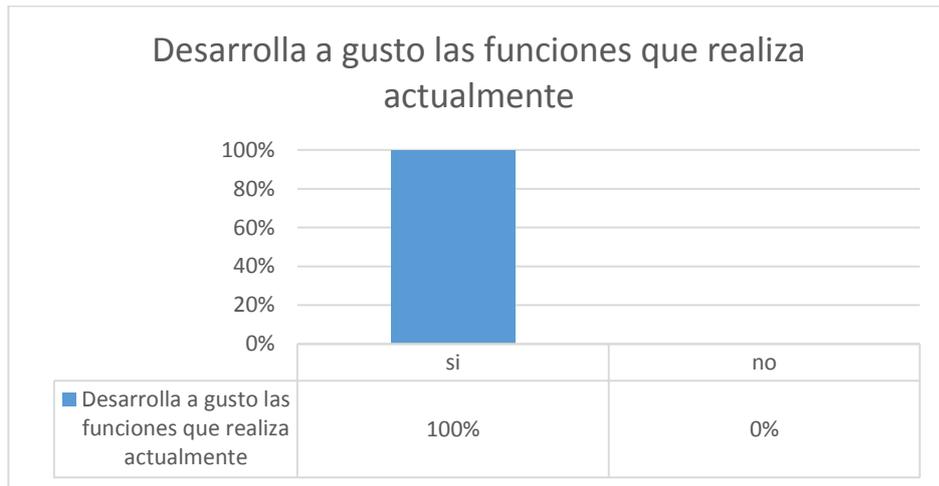
Fuente: Propia, 2017



4. Desarrolla a gusto las funciones que realiza actualmente

Todos los socios (100%) desarrollan a gusto las funciones que realizan actualmente.

Gráfico 9. Desarrollo de labores



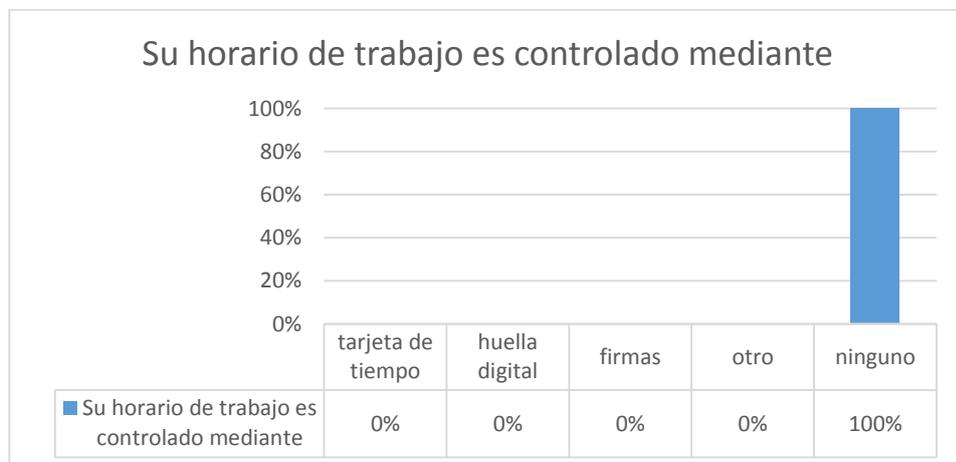
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

5. Control de horario de trabajo

En la asociación, todavía no existe un control de horarios de trabajo para ningún socio.

Gráfico 10. Horario de trabajo



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



## 6. Comunicación con compañeros

En cuanto a comunicación entre compañeros se tiene que todos los socios consideran este aspecto como bueno (100%).

Gráfico 11. Comunicación entre compañeros



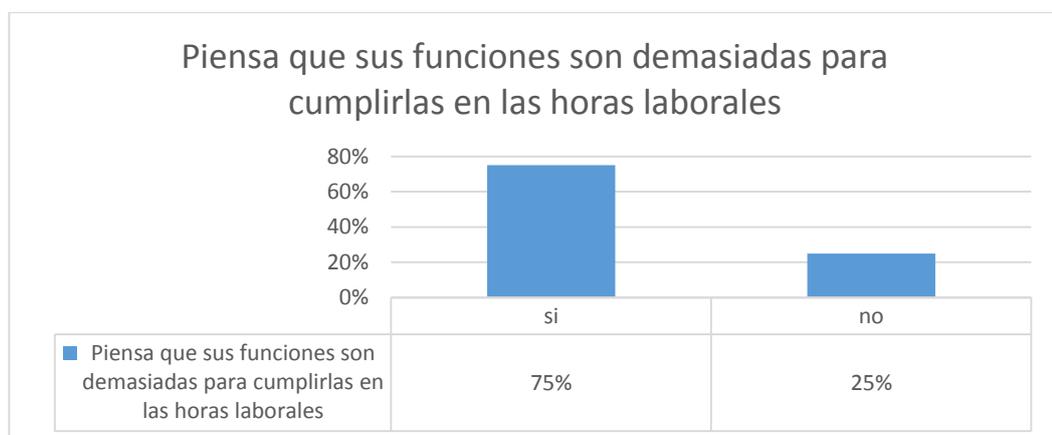
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

## 7. Carga laboral

En cuanto a carga laboral, se tiene que seis socios (75%) consideran que las funciones que se realizan en ASOSEMILL son demasiadas para cumplirlas en las horas laborales, mientras que tan solo dos personas (25%), consideran que no son demasiadas funciones.

Gráfico 12. Carga laboral



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

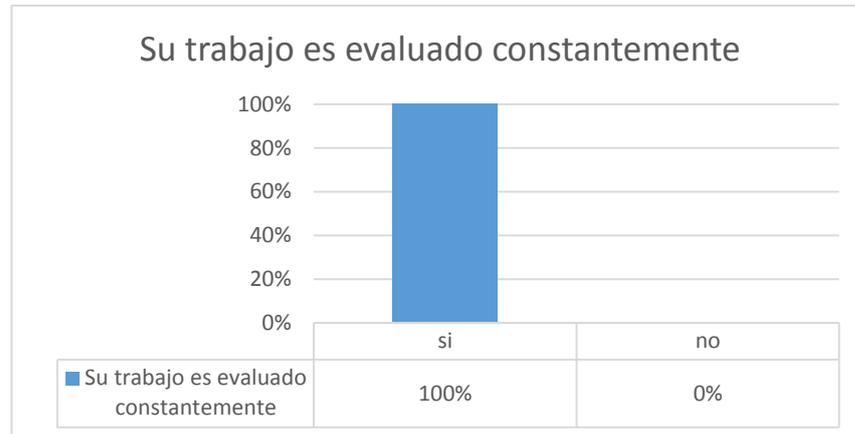
Fuente: Propia, 2017



### 8. Evaluación

Todos los socios (100%) son evaluados constantemente.

Gráfico 13. Evaluación laboral



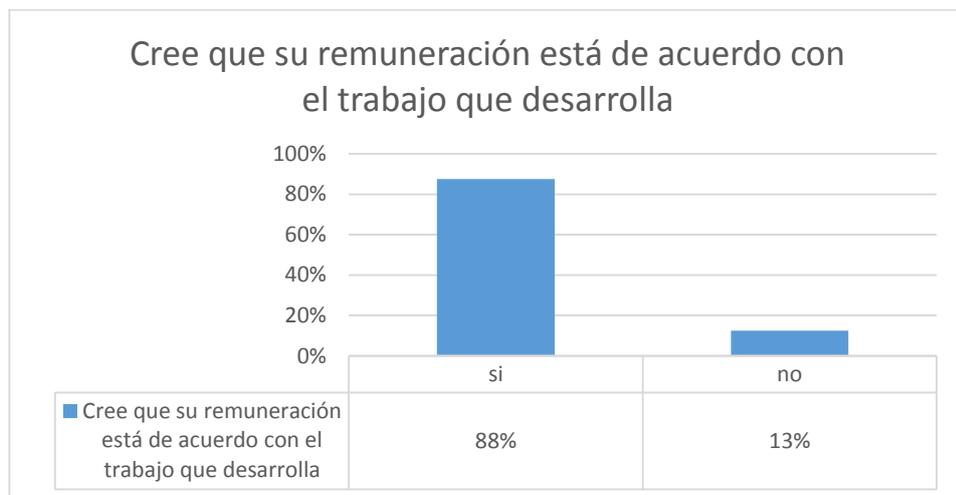
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

### 9. Remuneración

De las ocho personas, solo una considera que su remuneración no es adecuada (13%), mientras que las siete (88%) consideran que los valores recibidos si están acordes con el trabajo que desarrollan.

Gráfico 14. Remuneración



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

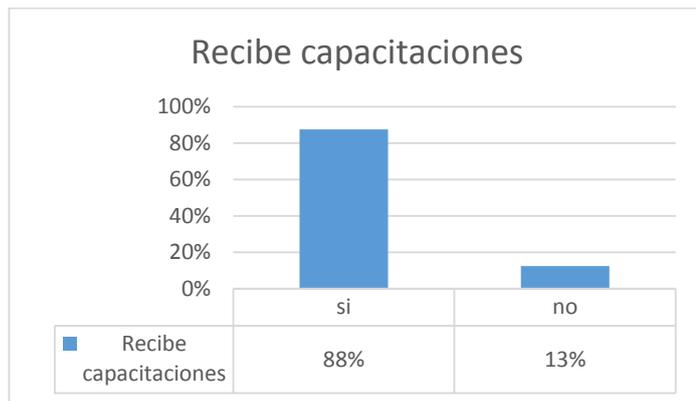
Fuente: Propia, 2017



### 10. Capacitaciones

De todos los socios, el 88% recibe capacitaciones, mientras que el 13%, no.

Gráfico 15. Capacitaciones



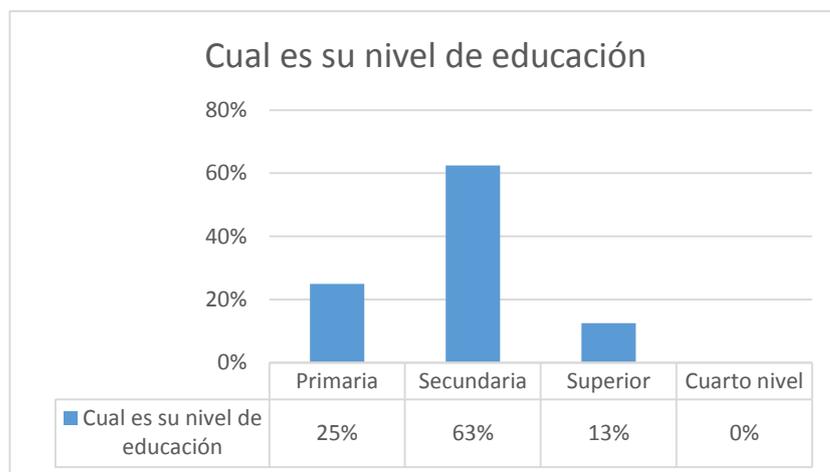
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

### 11. Educación

En cuanto a nivel de educación, se tiene que el 25% posee educación primaria; el 63%, educación secundaria; el 13% tiene educación superior y nadie tiene educación de cuarto nivel.

Gráfico 16. Educación



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

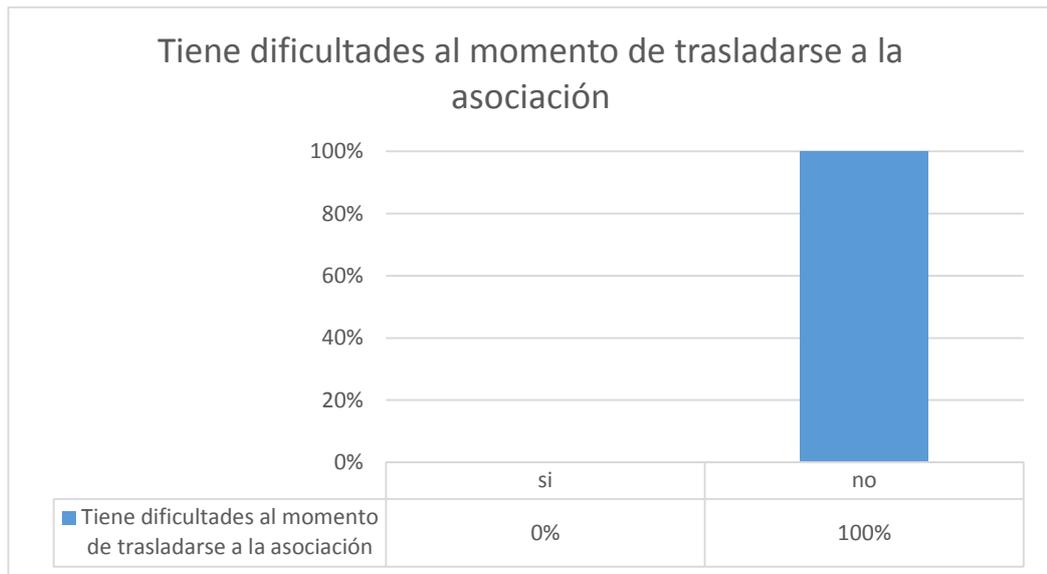
Fuente: Propia, 2017



## 12. Traslado hacia la asociación

En cuanto a dificultades para trasladarse a la asociación se tiene que ninguna persona tiene problemas para llegar a las instalaciones de ASOSEMILL.

Gráfico 17. Traslado hacia la asociación



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

### 3.2 Análisis FODA de la asociación ASOSEMILL

El análisis o estudio FODA es un acrónimo para Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que sirve como un instrumento de organización indispensable para diagnosticar de forma precisa los factores fuertes y débiles del estado interno y externo de una empresa, y facilita la planificación, y la posterior toma de decisiones para fortalecer los componentes frágiles e impulsar los elementos prósperos en toda organización (Ramírez, 2009).



### **3.2.1 Análisis interno de ABOSEMILL**

#### **3.2.1.1 Fortalezas**

Hace referencia a las superioridades competitivas que posee la asociación sobre sus competidores.

- Conocimiento y experiencia en el sector.
- Cuenta con servicio de limpieza.
- Permanente capacitación en diferentes áreas acordes.
- Alto grado de cumplimiento de normas BPM.
- Alto grado de cumplimientos de normas HACCP.
- Alto grado de competitividad dentro del sector.
- Recursos tecnológicos.
- Clientes fijos.
- Transporte propio.
- Productos de alta calidad.

#### **3.2.1.2 Debilidades**

Constituyen las murallas que posee la organización para lograr un mejor desempeño dentro del mercado.

- Precio de acuerdo a la economía de los consumidores.
- Rentabilidad inferior a la media.
- La demanda varía diariamente y por temporadas.
- La distancia a los CIBV es considerable.
- No poseer local propio.
- Precio de venta al público es fijo.
- Limitado presupuesto para publicidad y marketing.
- No poseer proveedores fijos.
- No existe seguimiento de las capacitaciones recibidas.



### **3.2.2 Análisis externo de ASOSEMILL**

#### **3.2.2.1 Oportunidades**

Son los elementos positivos generados en el sector económico al que se dirige el emprendimiento y que pueden ser aprovechados.

- Variedad de ingredientes de bajo costo como alternativas.
- Disponibilidad de materia prima a nivel local.
- Capacidad para ingresar a nuevos mercados.
- Atender a grupos adicionales de clientes.
- Ahora elaboran productos que normalmente adquirirían a proveedores. Ej: pan.
- Incentivos fiscales.
- Posibilidad de establecer mejores acuerdos con proveedores.
- Banca nacional apoya a las asociaciones.
- Necesidad de calidad de productos y servicios.
- Competencia no satisface expectativas de los clientes.

#### **3.2.2.2 Amenazas**

Constituyen los escenarios potencialmente perjudiciales del mercado hacia la asociación.

- Poca colaboración de las/os coordinadoras/es de los CIBV.
- Creciente número de competidores.
- Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.
- Creciente poder de negociación de los proveedores.
- Fenómenos naturales que infieren en la disponibilidad de la materia prima.
- Bajo costo de venta a los clientes.
- Existencia de ofertas similares.
- Cambio de las normas que rigen a los sistemas de control.
- Crecimiento lento del mercado.



### 3.2.3 FODA Cruzado de ASOSEMILL

Corresponde a la combinación de los cuatro constituyentes del FODA previamente examinados y comparados entre sí con la finalidad de establecer estrategias ofensivas (fortalezas y oportunidades), defensivas (fortalezas y amenazas), de reorientación (debilidades y oportunidades) y de supervivencia (debilidades y amenazas) a seguir para lograr un mejor desempeño de la organización en el sector económico al que se dirige (Rojas, N.d.).

El FODA cruzado realizado en ASOSEMILL proporcionó los siguientes resultados:

Tabla 14. Matriz FODA

ANALISIS INTERNO		ANALISIS EXTERNO		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1	Conocimiento y experiencia en el sector	Precio de acuerdo a la economía de los consumidores	Variedad de ingredientes de bajo costo como alternativas	Poca colaboración de las/os coordinadoras/es de los CIBV
2	Cuentan con servicio de limpieza	Rentabilidad inferior a la media	Disponibilidad de materia prima a nivel local	Creciente número de competidores
3	Continúa capacitación en diferentes áreas y acuerdos	La demanda varía diariamente y por temporadas	Capacidad para ingresar a nuevos mercados	Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores
4	Alto grado de cumplimiento de normas BPM	La distancia a los CIBV es considerable	Atender a grupos adicionales de clientes	Creciente poder de negociación de los proveedores
5	Alto grado de cumplimiento de normas HACCP	No poseer local propio	Integración vertical	Fenómenos naturales que influyen en la disponibilidad de la materia prima
6	Alto grado de competitividad dentro del sector	Precio de venta al público es fijo	Incentivos fiscales	Bajo costo de venta a los clientes



7	Recursos tecnológicos	Limitado presupuesto para publicidad y marketing	Posibilidad de establecer mejores acuerdos con proveedores	Existencia de ofertas similares
8	Clientes fijos	No poseer proveedores fijos	Banca nacional apoya a las asociaciones	Cambio de las normas que rigen a los sistemas de control
9	Transporte propio	No existe seguimiento de las capacitaciones recibidas	Necesidad de calidad de productos y servicios	Crecimiento lento del mercado
10	Productos de alta calidad		Competencia no satisface expectativas de los clientes	

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



Tabla 15. Generación de Estrategias FO

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
1	Conocimiento y experiencia en el sector	Variedad de ingredientes de bajo costo como alternativas
2	Cuentan con servicio de limpieza	Disponibilidad de materia prima a nivel local
3	Continúa capacitación en diferentes áreas acordes	Capacidad para ingresar a nuevos mercados
4	Alto grado de cumplimiento de normas BPM	Atender a grupos adicionales de clientes
5	Alto grado de cumplimientos de normas HACCP	Integración vertical
6	Alto grado de competitividad dentro del sector	Incentivos fiscales
7	Recursos tecnológicos	Posibilidad de establecer mejores acuerdos con proveedores
8	Clientes fijos	Banca nacional apoya a las asociaciones
9	Transporte propio	Necesidad de calidad de productos y servicios
10	Productos de alta calidad	Competencia no satisface expectativas de los clientes

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Tabla 16. Combinación de las Estrategias FO

<b>COMBINACION</b>	<b>ESTRATEGIA</b>
<b>F10 O1</b>	Impulsar el uso de productos de temporada
<b>F7 O8</b>	Solicitar préstamos bancarios para la tecnificación de procesos en la asociación
<b>F9 O7</b>	Establecer convenios con proveedores
<b>F2 O10</b>	Ofrecer el servicio de limpieza como un complemento
<b>F4 O10</b>	Certificarse ante los organismos correspondientes en la aplicación de normas BPM
<b>F5 O10</b>	Certificarse ante los organismos correspondientes en la aplicación de normas HACCP
<b>F7 O6</b>	Importación de maquinaria y equipo libre de impuestos que faciliten los procesos en la asociación
<b>F1 O9</b>	Ofrecer el conocimiento y la experiencia como un agregado a la calidad del servicio y de los productos

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



Tabla 17. Generación de Estrategias FA

<b>FORTALEZAS</b>		<b>AMENAZAS</b>
1	Conocimiento y experiencia en el sector	Poca colaboración de los/as coordinadores/as de los CIBV
2	Cuentan con servicio de limpieza	Creciente número de competidores
3	Continúa capacitación en diferentes áreas acordadas	Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores
4	Alto grado de cumplimiento de normas BPM	Creciente poder de negociación de los proveedores
5	Alto grado de cumplimientos de normas HACCP	Fenómenos naturales que influyen en la disponibilidad de la materia prima
6	Alto grado de competitividad dentro del sector	Bajo costo de venta a los clientes
7	Recursos tecnológicos	Existencia de ofertas similares
8	Clientes fijos	Cambio de las normas que rigen a los sistemas de control
9	Transporte propio	Crecimiento lento del mercado
10	Productos de alta calidad	

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Tabla 18. Combinación de las Estrategias FA

<b>COMBINACION</b>	<b>ESTRATEGIA</b>
<b>F1 A7</b>	Agregar la experiencia y el conocimiento al producto final como un valor agregado
<b>F2 A2</b>	Incluir el servicio de limpieza como característica diferenciadora de la competencia
<b>F8 A2</b>	Ofrecer promociones especiales para clientes regulares con el fin de generar una fidelización
<b>F3 A8</b>	Actualización de conocimientos sobre los nuevos requisitos exigidos por los organismos de control
<b>F10 A4</b>	Negociación con proveedores
<b>F9 A7</b>	Reducir tiempos de entrega
<b>F3 A3</b>	Capacitación en áreas afines a la alimentación infantil

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



Tabla 19. Generación de Estrategias DO

	<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
1	Precio de acuerdo a la economía de los consumidores	Variedad de ingredientes de bajo costo como alternativas
2	Rentabilidad inferior a la media	Disponibilidad de materia prima a nivel local
3	La demanda varia diariamente y por temporadas	Capacidad para ingresar a nuevos mercados
4	La distancia a los CIBV es considerable	Atender a grupos adicionales de clientes
5	No poseer local propio	Integración vertical
6	Precio de venta al público es fijo	Incentivos fiscales
7	Limitado presupuesto para publicidad y marketing	Posibilidad de establecer mejores acuerdos con proveedores
8	No poseer proveedores fijos	Banca nacional apoya a las asociaciones
9	No existe seguimiento de las capacitaciones recibidas	Necesidad de calidad de productos y servicios
10		Competencia no satisface expectativas de los clientes

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Tabla 20. Combinación de las Estrategias DO

<b>COMBINACION</b>	<b>ESTRATEGIA</b>
<b>D2 O3</b>	Expandirse hacia nuevos mercados para que exista más afluencia de ingresos
<b>D3 O4</b>	Ofrecer alimentación a particulares con la finalidad de reducir el desperdicio
<b>D4 O6</b>	Invertir en medios de transporte para la movilización de los alimentos
<b>D2 O5</b>	Reducir costos mediante la integración vertical para maximizar la rentabilidad
<b>D8 O7</b>	Establecer acuerdos con proveedores fijos
<b>D4 O10</b>	Garantizar la calidad de los alimentos y su frescura al terminar la cocción en el lugar de servicio
<b>D2 O2</b>	Impulsar el emprendimiento del sector por medio de acuerdos con los moradores

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



Tabla 21. Generación de Estrategias DA

	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1	Precio de acuerdo a la economía de los consumidores	Poca colaboración de los/as coordinadores/as de los CIBV
2	Rentabilidad inferior a la media	Creciente número de competidores
3	La demanda varía diariamente y por temporadas	Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores
4	La distancia a los CIBV es considerable	Creciente poder de negociación de los proveedores
5	No poseer local propio	Fenómenos naturales que influyen en la disponibilidad de la materia prima
6	Precio de venta al público es fijo	Bajo costo de venta a los clientes
7	Limitado presupuesto para publicidad y marketing	Existencia de ofertas similares
8	No poseer proveedores fijos	Cambio de las normas que rigen a los sistemas de control
9	No existe seguimiento de las capacitaciones recibidas	Crecimiento lento del mercado

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Tabla 22. Combinación de las Estrategias DA

<b>COMBINACIÓN</b>	<b>ESTRATEGIA</b>
<b>D8 A4</b>	Establecer y negociar con proveedores de venta al por mayor
<b>D8 A5</b>	Registrar a los principales proveedores y a sus respectivas alternativas para garantizar la disponibilidad de la materia prima
<b>D3 A3</b>	Aumentar la diversificación de productos, para aumentar el lapso de repetición de un producto
<b>D4 A7</b>	Ofrecer el transporte de los alimentos hacia el lugar de servicio
<b>D9 A1</b>	Generar mesas de trabajo entre miembros de la asociación y los/as coordinadores/as
<b>D7 A7</b>	Publicitarse en redes sociales y catálogos de servicios de alimentación para reducir costos de publicidad y ampliar el alcance de su reputación
<b>D9 A2</b>	Capacitación continua en diferentes áreas relacionadas con el servicio de alimentación

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



Tabla 23. Estrategias Propuestas del FODA

	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<b>1</b>	Impulsar el uso de productos de temporada	Agregar la experiencia y el conocimiento al producto final como un valor agregado	Expandirse hacia nuevos mercados para que exista más afluencia de ingresos	Establecer y negociar con proveedores de venta al por mayor
<b>2</b>	Solicitar préstamos bancarios para la tecnificación de procesos en la asociación	Incluir el servicio de limpieza como característica diferenciadora de la competencia	Ofrecer alimentación a particulares con la finalidad de reducir el desperdicio	Registrar a los principales proveedores y a sus respectivas alternativas para garantizar la disponibilidad de la materia prima
<b>3</b>	Establecer convenios con proveedores	Ofrecer promociones especiales para clientes regulares con el fin de generar una fidelización	Invertir en medios de transporte para la movilización de los alimentos	Aumentar la diversificación de productos, para aumentar el lapso de repetición de un producto
<b>4</b>	Ofrecer el servicio de limpieza como un complemento	Actualización de conocimientos sobre los nuevos requisitos exigidos por los organismos de control	Reducir costos mediante la integración vertical para maximizar la rentabilidad	Ofrecer el transporte de los alimentos hacia el lugar de servicio
<b>5</b>	Certificarse ante los organismos correspondientes en la aplicación de normas BPM	Negociación con proveedores	Establecer acuerdos con proveedores fijos	Generar mesas de trabajo entre miembros de la asociación y los/as coordinadores/as
<b>6</b>	Certificarse ante los organismos correspondientes en la aplicación de normas HACCP	Reducir tiempos de entrega	Garantizar la calidad de los alimentos y su frescura al terminar la cocción en el lugar de servicio	Publicitarse en redes sociales y catálogos de servicios de alimentación para reducir costos de publicidad y ampliar el alcance de su reputación
<b>7</b>	Importación de maquinaria y equipo libre de impuestos que faciliten los procesos en la asociación	Capacitación en áreas afines a la alimentación infantil	Impulsar el emprendimiento del sector por medio de acuerdos con los moradores	Capacitación continua en diferentes áreas relacionadas con el servicio de alimentación
<b>8</b>	Ofrecer el conocimiento y la experiencia como un agregado a la calidad del servicio y de los productos			

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



En la siguiente tabla, Selección de las mejores estrategias, se procedió a calificar en un rango del uno al cinco, en donde uno es considerado menos importante, y 5, para la más indispensable, de forma subjetiva, por parte de cada autor, a las estrategias de Fortalezas –Oportunidades, Fortalezas – Amenazas, Debilidades – Oportunidades, Debilidades – Amenazas y se seleccionaron las tres principales estrategias que posean un puntaje de mínimo 4.



Tabla 24. Selección de las mejores estrategias

<b>CALIFICACION DE 1 A 5</b>					<b>ESTRATEGIAS</b>
	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>CALIFICADOR 1</b>	<b>CALIFICADOR 2</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>SELECCIONADA</b>
<b>1</b>	Impulsar el uso de productos de temporada	5	4	5	Impulsar el uso de productos de temporada
<b>2</b>	Solicitar préstamos bancarios para la tecnificación de procesos en la asociación	3	3	3	
<b>3</b>	Establecer convenios con proveedores	4	3	4	
<b>4</b>	Ofrecer el servicio de limpieza como un complemento	2	3	3	
<b>5</b>	Certificarse ante los organismos correspondientes en la aplicación de normas BPM	5	5	5	Certificarse ante los organismos correspondientes en la aplicación de normas BPM
<b>6</b>	Certificarse ante los organismos correspondientes en la aplicación de normas HACCP	5	5	5	Certificarse ante los organismos correspondientes en la aplicación de normas HACCP
<b>7</b>	Importación de maquinaria y equipo libre de impuestos que faciliten los procesos en la asociación	2	4	3	
<b>8</b>	Ofrecer el conocimiento y la experiencia como un agregado a la calidad del servicio y de los productos	3	4	4	



	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>CALIFICADOR 1</b>	<b>CALIFICADOR 2</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>SELECCIONADA</b>
1	Agregar la experiencia y el conocimiento al producto final como un valor agregado	1	4	3	
2	Incluir el servicio de limpieza como característica diferenciadora de la competencia	2	3	3	
3	Ofrecer promociones especiales para clientes regulares con el fin de generar una fidelización	3	3	3	
4	Actualización de conocimientos sobre los nuevos requisitos exigidos por los organismos de control	5	5	5	Actualización de conocimientos sobre los nuevos requisitos exigidos por los organismos de control
5	Negociación con proveedores	4	4	4	Negociación con proveedores
6	Reducir tiempos de entrega	4	3	4	
7	Capacitación en áreas afines a la alimentación infantil	3	5	4	Capacitación en áreas afines a la alimentación infantil
	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>CALIFICADOR 1</b>	<b>CALIFICADOR 2</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>SELECCIONADA</b>



1	Expandirse hacia nuevos mercados para que exista más afluencia de ingresos	4	4	4	Expandirse hacia nuevos mercados para que exista más afluencia de ingresos
2	Ofrecer alimentación a particulares con la finalidad de reducir el desperdicio	2	3	3	
3	Invertir en medios de transporte para la movilización de los alimentos	3	2	3	
4	Reducir costos mediante la integración vertical para maximizar la rentabilidad	4	2	3	
5	Establecer acuerdos con proveedores fijos	2	3	3	
6	Garantizar la calidad de los alimentos y su frescura al terminar la cocción en el lugar de servicio	2	3	3	
7	Impulsar el emprendimiento del sector por medio de acuerdos con los moradores	1	4	3	
	<b>ESTRATEGIAS DA</b>	<b>CALIFICADOR 1</b>	<b>CALIFICADOR 2</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>SELECCIONADA</b>
1	Establecer y negociar con proveedores de venta al por mayor	3	3	3	
2	Registrar a los principales proveedores y a sus respectivas	5	3	4	Registrar a los principales proveedores y a sus



	alternativas para garantizar la disponibilidad de la materia prima				respectivas alternativas para garantizar la disponibilidad de la materia prima
3	Aumentar la diversificación de productos, para aumentar el lapso de repetición de un producto	3	5	4	Aumentar la diversificación de productos, para aumentar el lapso de repetición de un producto
4	Ofrecer el transporte de los alimentos hacia el lugar de servicio	1	3	2	
5	Generar mesas de trabajo entre miembros de la asociación y los/as coordinadores/as	2	4	3	
6	Publicitarse en redes sociales y catálogos de servicios de alimentación para reducir costos de publicidad y ampliar el alcance de su reputación	3	4	4	
7	Capacitación continua en diferentes áreas relacionadas con el servicio de alimentación	4	5	5	Capacitación continua en diferentes áreas relacionadas con el servicio de alimentación

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



Tabla 25. Matriz del FODA Cruzado

<p style="text-align: center;">ANÁLISIS INTERNO →</p> <p style="text-align: center;">ANÁLISIS EXTERNO ↓</p>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	Conocimiento y experiencia en el sector	Precio de acuerdo a la economía de los consumidores
	Cuentan con servicio de limpieza	Rentabilidad inferior a la media
	Continúa capacitación en diferentes áreas acordes	La demanda varía diariamente y por temporadas
	Alto grado de cumplimiento de normas BPM	La distancia a los CIBV es considerable
	Alto grado de cumplimiento de normas HACCP	No poseer local propio
	Alto grado de competitividad dentro del sector	Precio de venta al público es fijo
	Recursos tecnológicos	Limitado presupuesto para publicidad y marketing
	Clientes fijos	No poseer proveedores fijos
	Transporte propio	No existe seguimiento de las capacitaciones recibidas
<b>Oportunidades</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
Variedad de ingredientes de bajo costo como alternativas	Impulsar el uso de productos de temporada	Expandirse hacia nuevos mercados para que exista más afluencia de ingresos
Disponibilidad de materia prima a nivel local	Certificarse ante los organismos correspondientes en la aplicación de normas BPM	
Capacidad para ingresar a nuevos mercados	Certificarse ante los organismos correspondientes en la aplicación de normas HACCP	
Atender a grupos adicionales de clientes		
Integración vertical		



Incentivos fiscales		
Posibilidad de establecer mejores acuerdos con proveedores		
Banca nacional apoya a las asociaciones		
Necesidad de calidad de productos y servicios		
Competencia no satisface expectativas de los clientes		
<b>Amenazas</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
Poca colaboración de los/as coordinadores/as de los CIBV	Actualización de conocimientos sobre los nuevos requisitos exigidos por los organismos de control	Registrar a los principales proveedores y a sus respectivas alternativas para garantizar la disponibilidad de la materia prima
Creciente número de competidores	Negociación con proveedores	Capacitación continua en diferentes áreas relacionadas con el servicio de alimentación
Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores	Capacitación en áreas afines a la alimentación infantil	Aumentar la diversificación de productos, para aumentar el lapso de repetición de un producto
Creciente poder de negociación de los proveedores		
Fenómenos naturales que infieren en la disponibilidad de la materia prima		
Bajo costo de venta a los clientes		
Existencia de ofertas similares		
Cambio de las normas que rigen a los sistemas de control		
Crecimiento lento del mercado		

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



De la tabla anteriormente expuesta, se determinan las estrategias a seguir para fortalecer al emprendimiento con la finalidad de impulsar las fortalezas y aprovechar las oportunidades, así como el de disminuir las debilidades y hacer frente a las amenazas actuales. Además, estas estrategias marcan el rumbo a seguir así como los puntos críticos de control a tomar en cuenta dentro de la asociación para establecer el respectivo modelo de gestión.

De acuerdo a esto, los socios y socias podrán priorizar en las siguientes estrategias:

- Promover el reemplazo de productos caros por ingredientes de temporadas.
- Seguir cursos o talleres desarrollados por organismos gubernamentales con la finalidad de adquirir certificados respaldados instituciones de control que garanticen los conocimientos de los miembros de la asociación.
- Ingresar a mercados de alimentación a particulares para generar mayor ingresos y reducir el margen de pérdida.
- Informarse continuamente sobre los requisitos exigidos por entidades del estado para permitir la ejecución del ejercicio económico.
- Implementar nuevos ingredientes al menú con la finalidad de generar una alimentación más diversificada y más nutritiva.

### **3.3 Evaluación de procesos operativos en el área de producción**

Los procesos operativos en el área de producción hacen referencia a la secuencia de gestiones o pasos que deben seguirse para alcanzar un objetivo final que en el caso de la asociación es el producto nutritivo o el servicio de alimentación estandarizado. Esta secuencia de procesos se logran mediante



la práctica diaria, así como con controles internos que cada determinado lapso de tiempo evalúa la eficiencia de cada proceso.

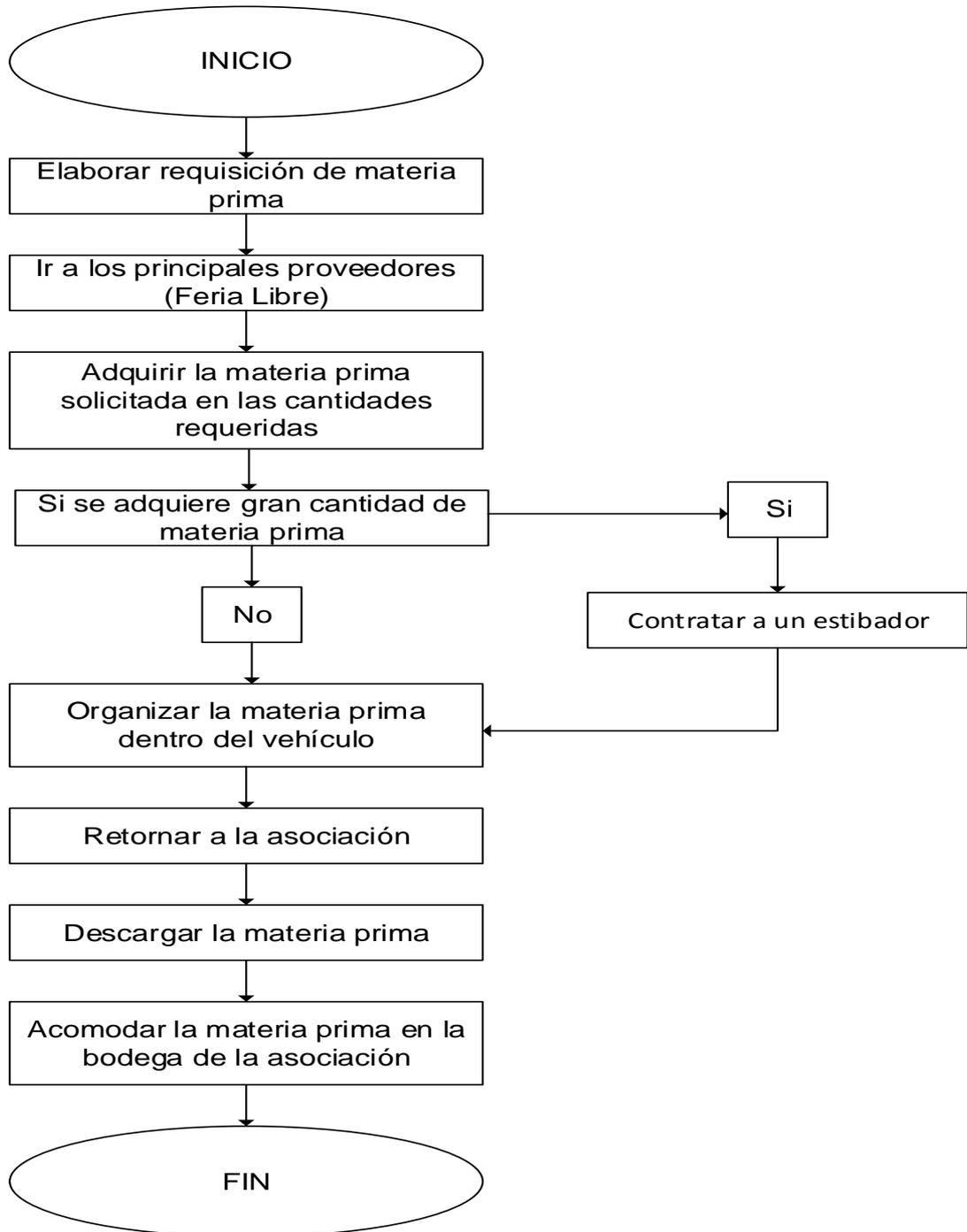
En Asosemill, los principales procesos que se identificaron a lo largo de la intervención son:

- Proceso de compra.
- Proceso de producción.
- Proceso de transporte.
- Proceso de servicio.
- Proceso de limpieza profunda.

A continuación, se muestran los flujo gramas en los que se detalla cada proceso que es parte de la producción de alimentos, desde la compra de materia prima hasta el servicio en los CIBV:



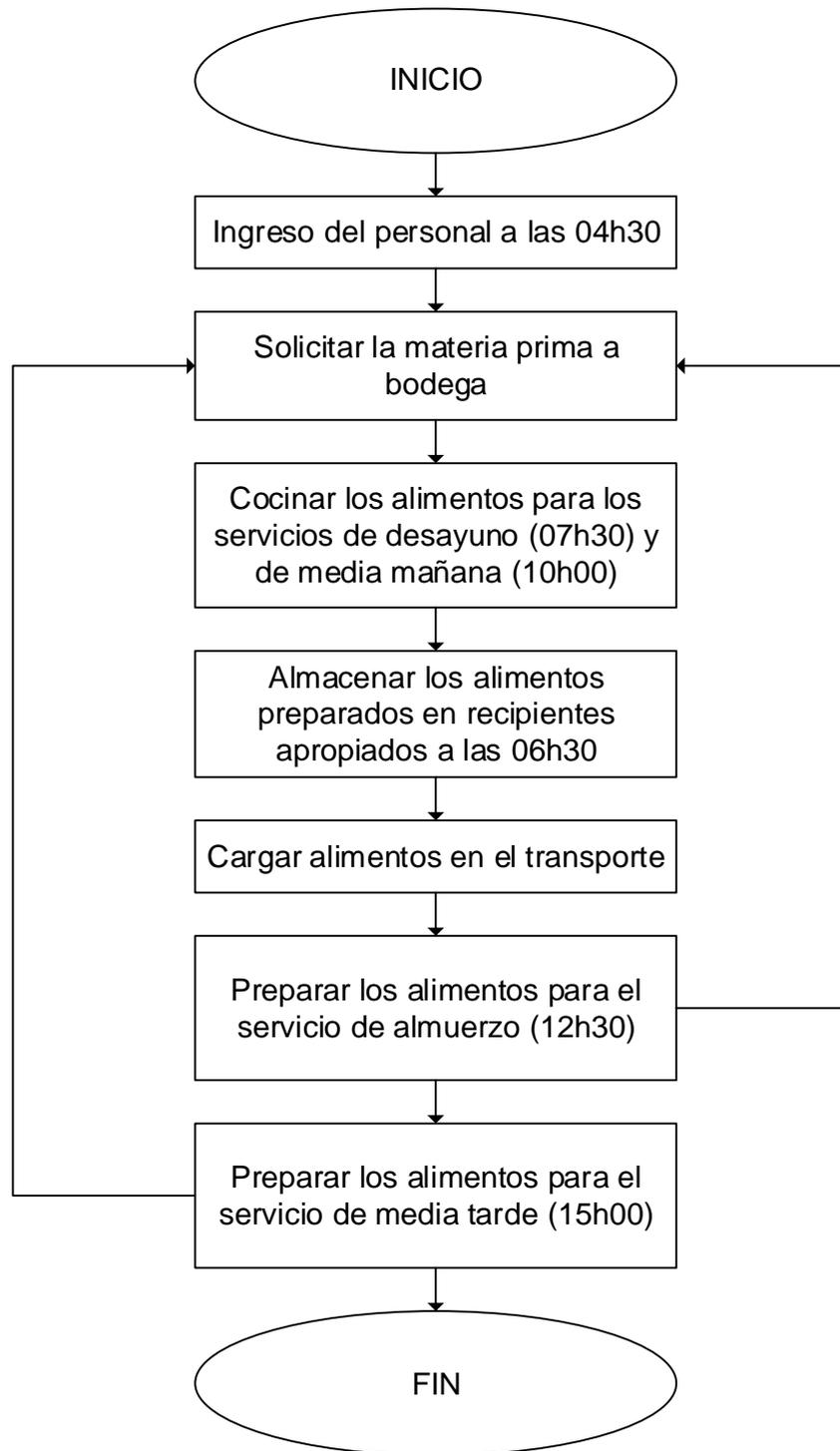
Ilustración 1. Flujo grama del proceso de compra



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

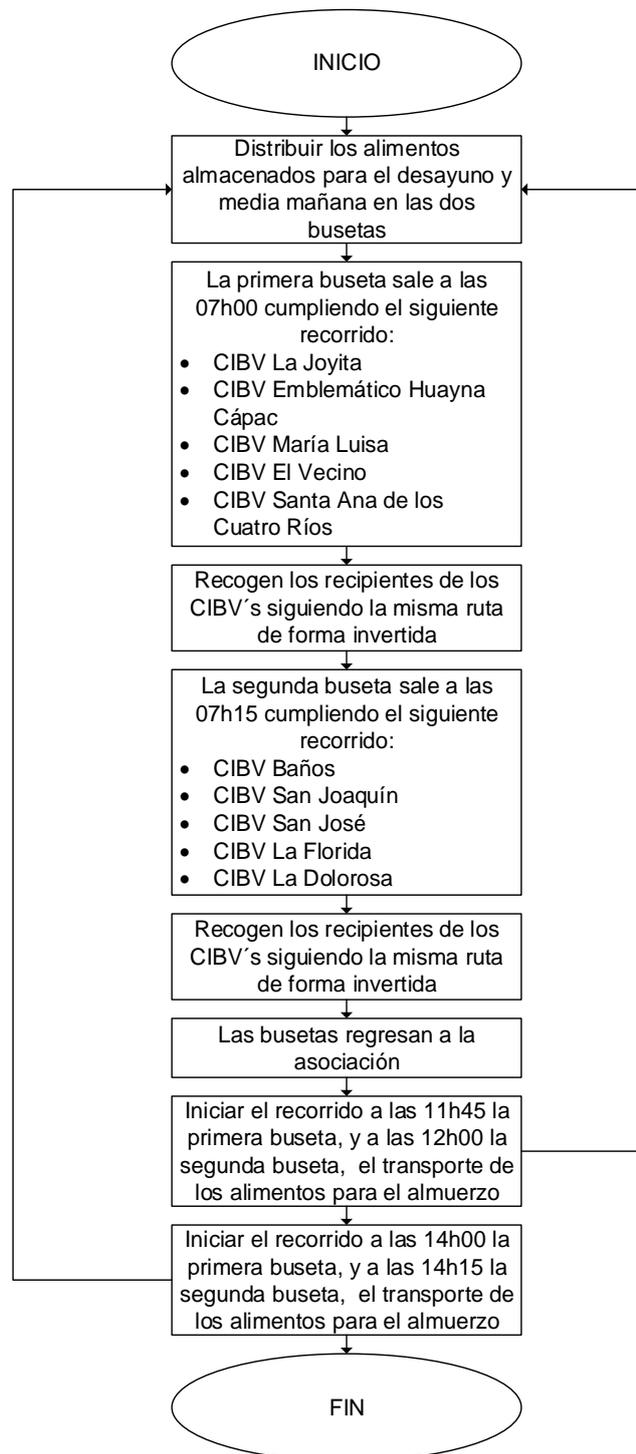
Ilustración 2. Flujo grama del proceso de producción



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

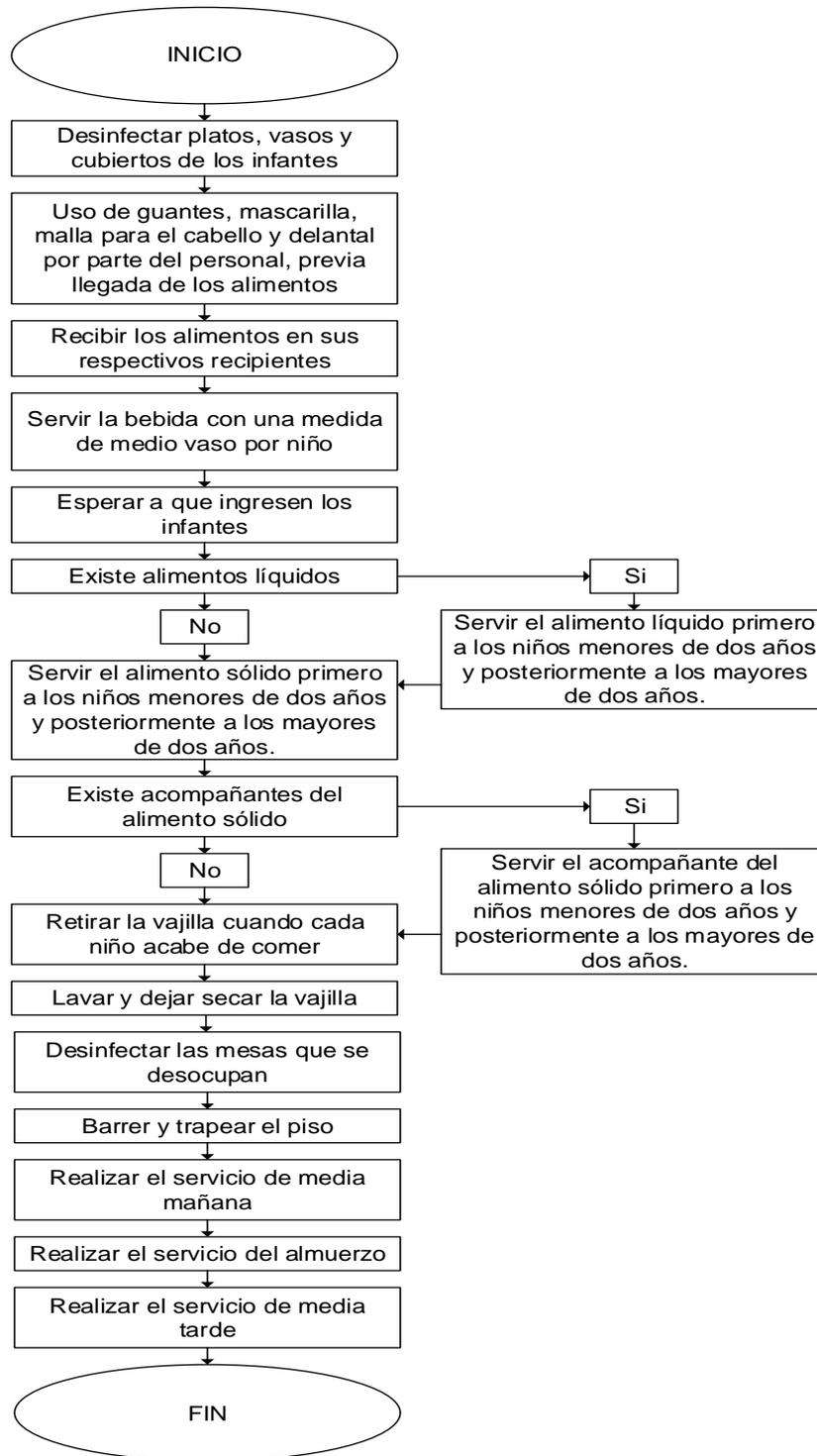
Ilustración 3. Flujo grama del proceso de transporte



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

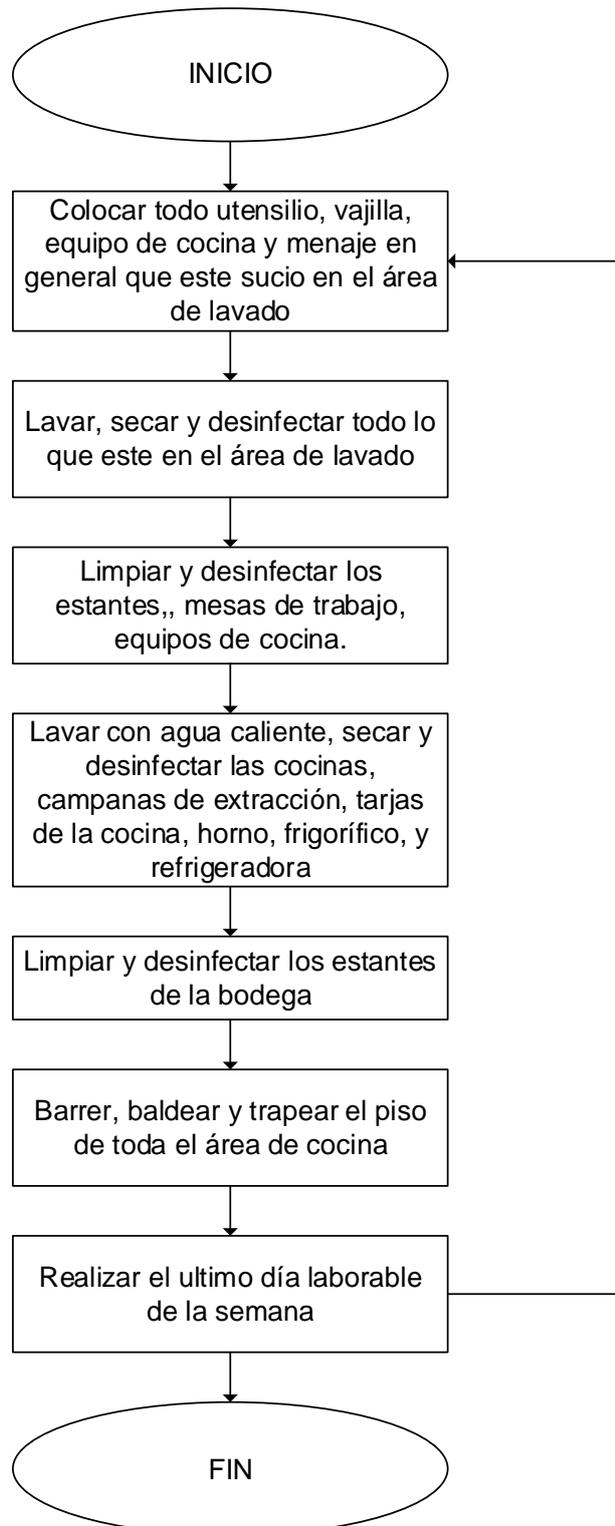
Ilustración 4. Flujo grama del proceso de servicio



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Ilustración 5. Flujo grama del proceso de limpieza profunda



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

### 3.4 Nivel de satisfacción de los clientes



Para medir el nivel de satisfacción que tiene el MIES como entidad que contrata los servicios de alimentación a ASOSEMILL se realizaron encuestas a los coordinadores de los siguientes CIBV:

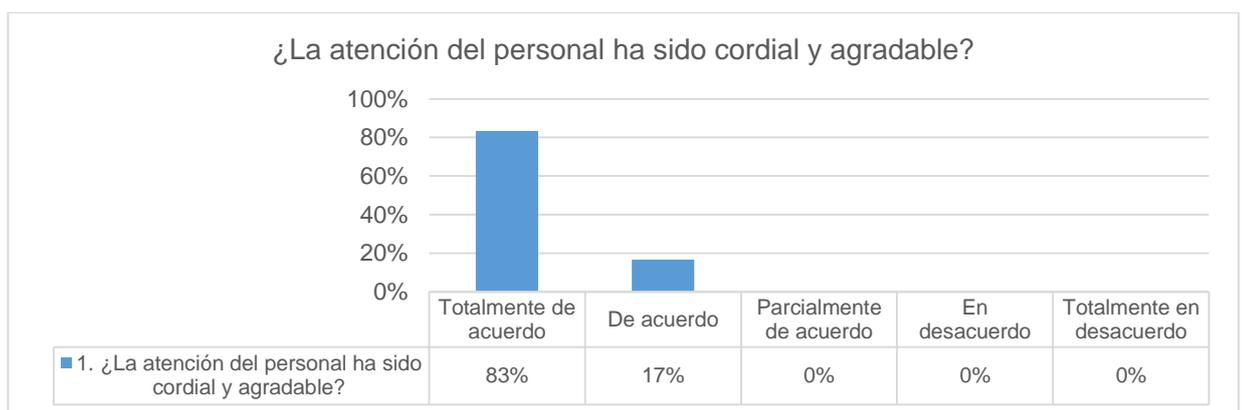
- La Florida
- Santa Ana
- Baños
- Guzho
- El Vecino
- Emblemático Huayna Capac

A continuación se detallan los resultados obtenidos:

### 1. Atención del personal de servicio

De acuerdo a las encuestas, se tiene que el 83% de los coordinadores está totalmente de acuerdo que la atención del personal de servicio de ASOSEMILL es cordial y agradable, y tan solo el 17% de los encuestados está de acuerdo que es una atención cordial y agradable.

Gráfico 18. Atención del personal de servicio



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

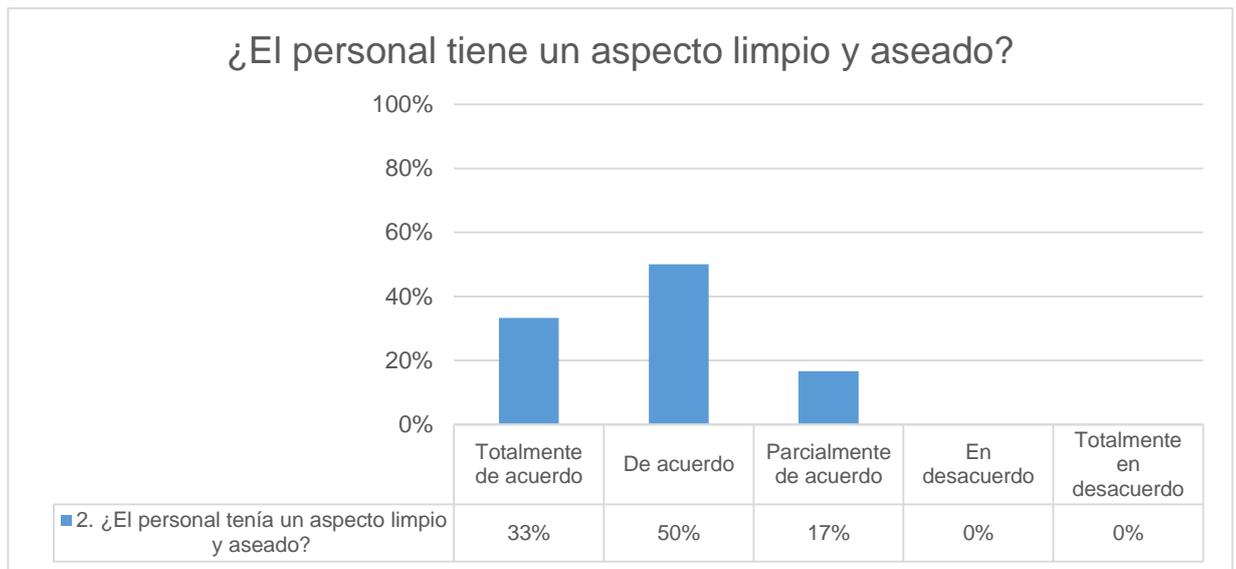
Fuente: Propia, 2017

### 2. Higiene del personal



En cuanto a la higiene del personal, el 33% está totalmente de acuerdo que el personal presenta un aspecto limpio y aseado, el 50% está de acuerdo y un 17% está parcialmente de acuerdo en este tema.

Gráfico 19. Higiene del personal de servicio



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

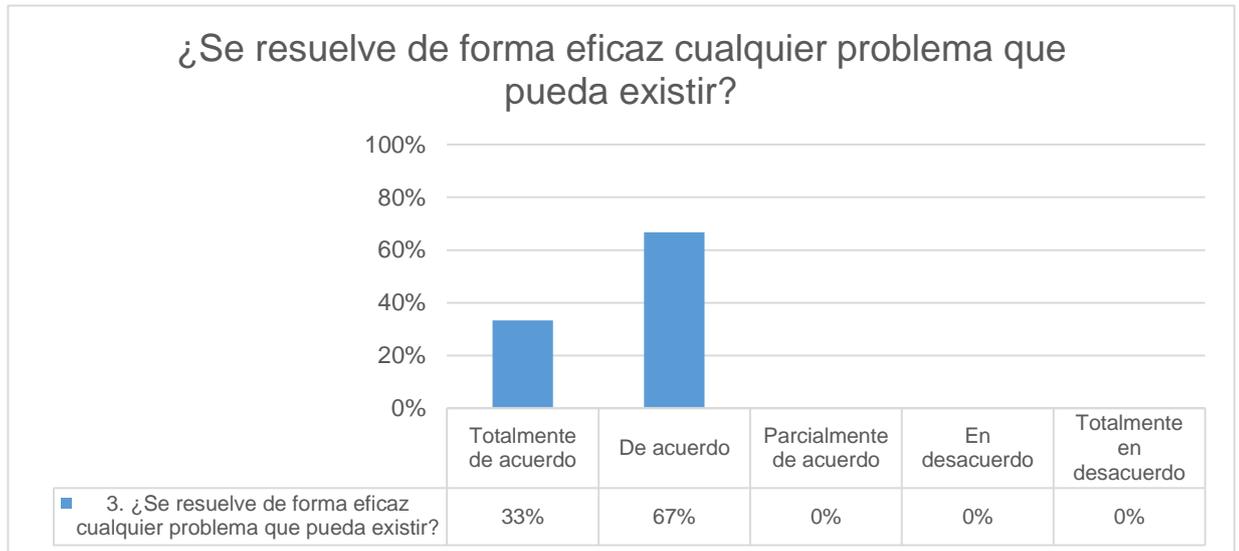
Fuente: Propia, 2017

### 3. Resolución de conflictos

El 33% de los coordinadores está totalmente de acuerdo que si se resuelven de forma eficaz cualquier problema que se suscite, mientras que el 67% está de acuerdo con la eficacia al momento de resolver problemas.



Gráfico 20. Resolución de conflictos



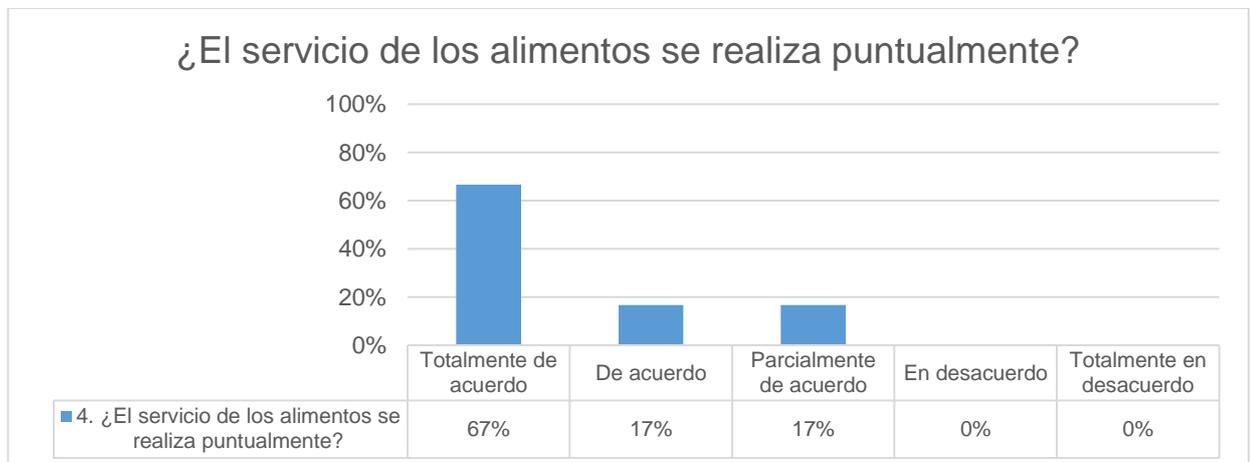
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

#### 4. Puntualidad

En cuanto a la puntualidad del servicio de alimentos, el 67% está totalmente de acuerdo en la puntualidad; el 17% está de acuerdo y el 17% restante está parcialmente de acuerdo.

Gráfico 21. Puntualidad



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

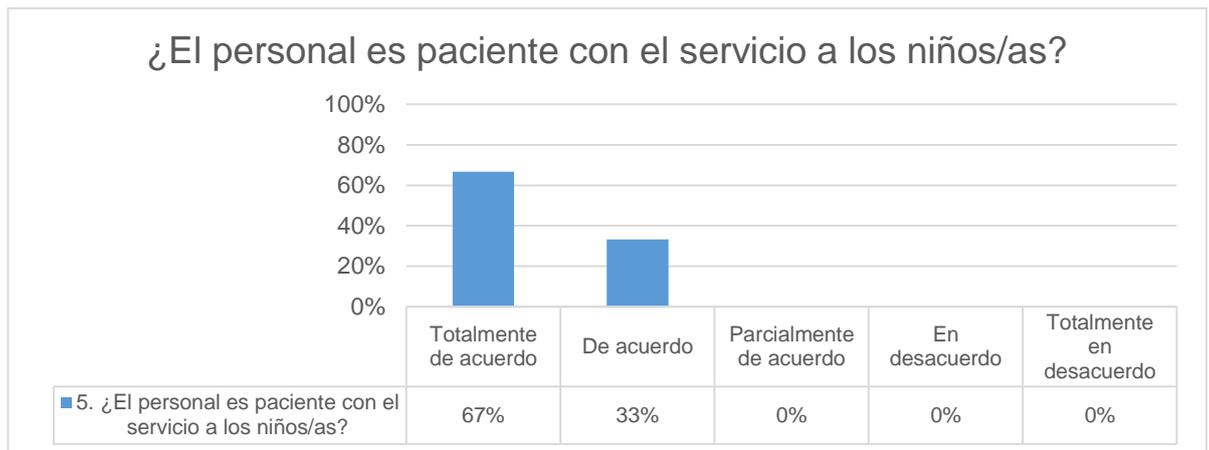
Fuente: Propia, 2017



### 5. Paciencia del personal con los niños

El 67% de los coordinadores está totalmente de acuerdo en que el personal de servicio es paciente con los niños y niñas, el 33% está de acuerdo con la paciencia del personal para con los niños.

Gráfico 22. Paciencia del personal con los niños



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

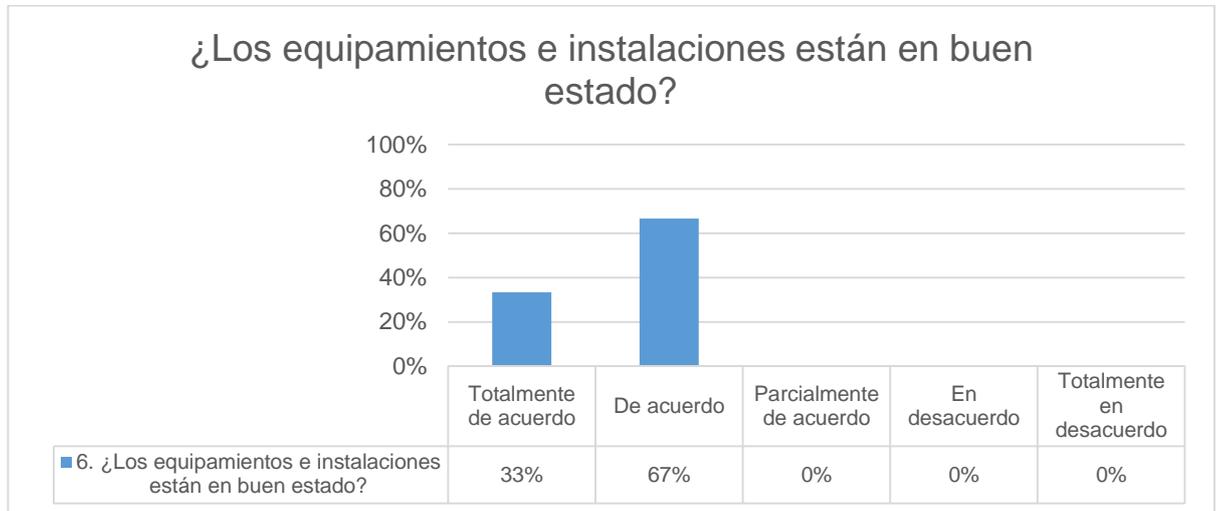
Fuente: Propia, 2017

### 6. Equipamiento e instalaciones

El 33% está totalmente de acuerdo en que los equipos e instalaciones se encuentran en buenas condiciones y el 67% está únicamente de acuerdo en el mismo tema.



Gráfico 23. Equipamiento e instalaciones



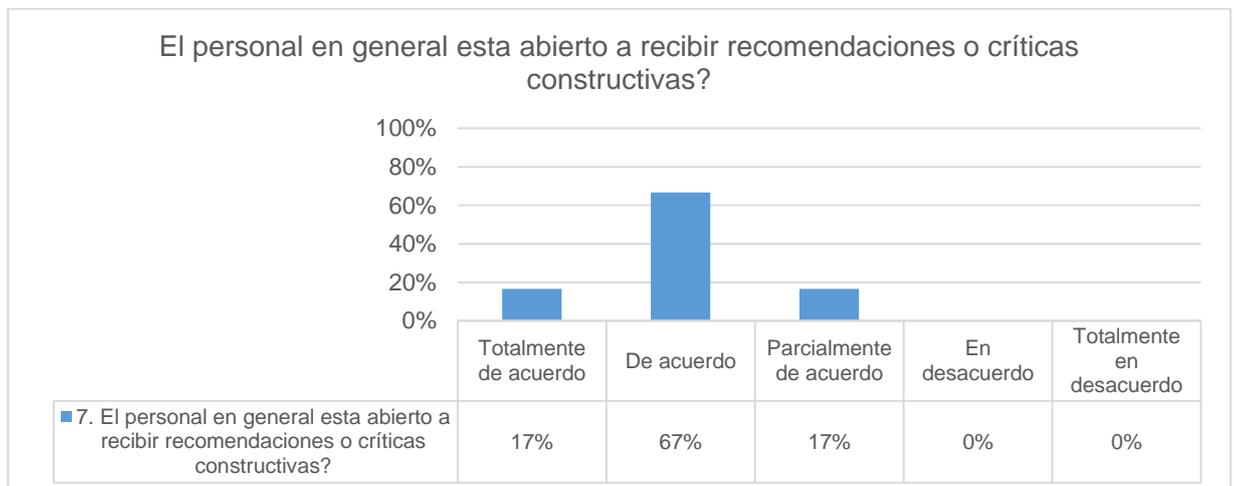
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

### 7. Críticas y recomendaciones

El 17% de los coordinadores está totalmente de acuerdo en que el personal está abierto a recibir recomendaciones y/o críticas constructivas y el 76% está de acuerdo con el tema mencionado anteriormente.

Gráfico 24. Críticas y recomendaciones



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

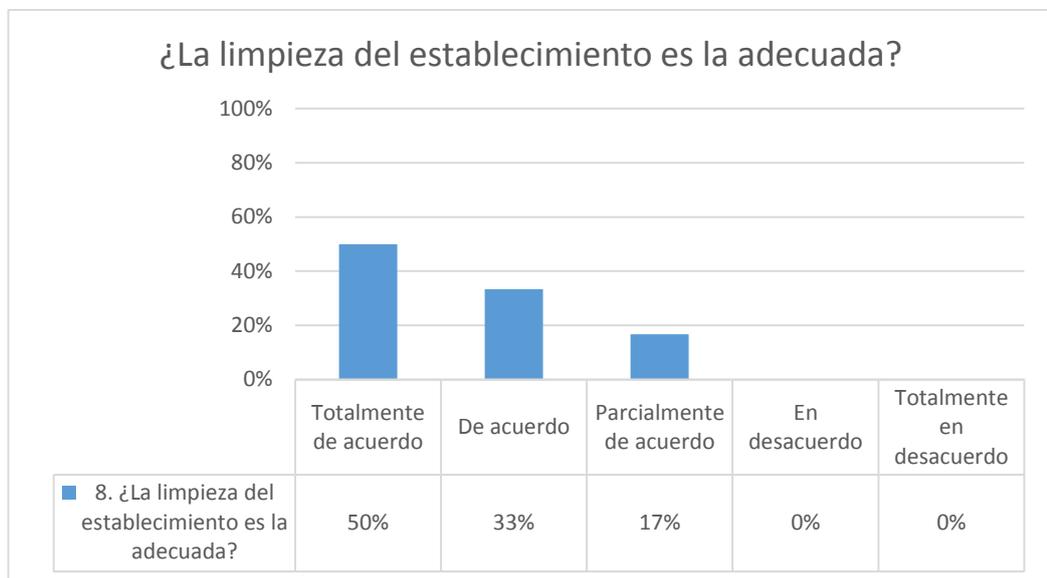
Fuente: Propia, 2017



## 8. Limpieza

En cuanto a la limpieza, el 50% de los coordinadores está totalmente de acuerdo en que la limpieza en el establecimiento es la adecuada, el 33% está de acuerdo y solo un 17% está parcialmente de acuerdo en lo referido a la limpieza del establecimiento.

Gráfico 25. Limpieza del establecimiento



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

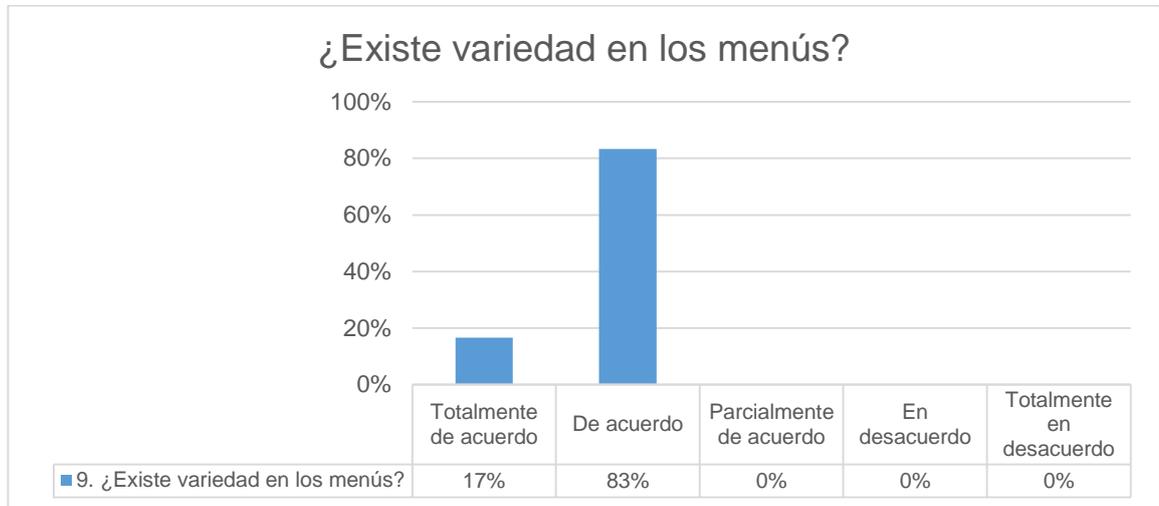
Fuente: Propia, 2017

## 9. Variedad en los menús

El 17% de los coordinadores está totalmente de acuerdo en que existe variedad en los menús y un 83% está de acuerdo.



Gráfico 26. Variedad en los menús



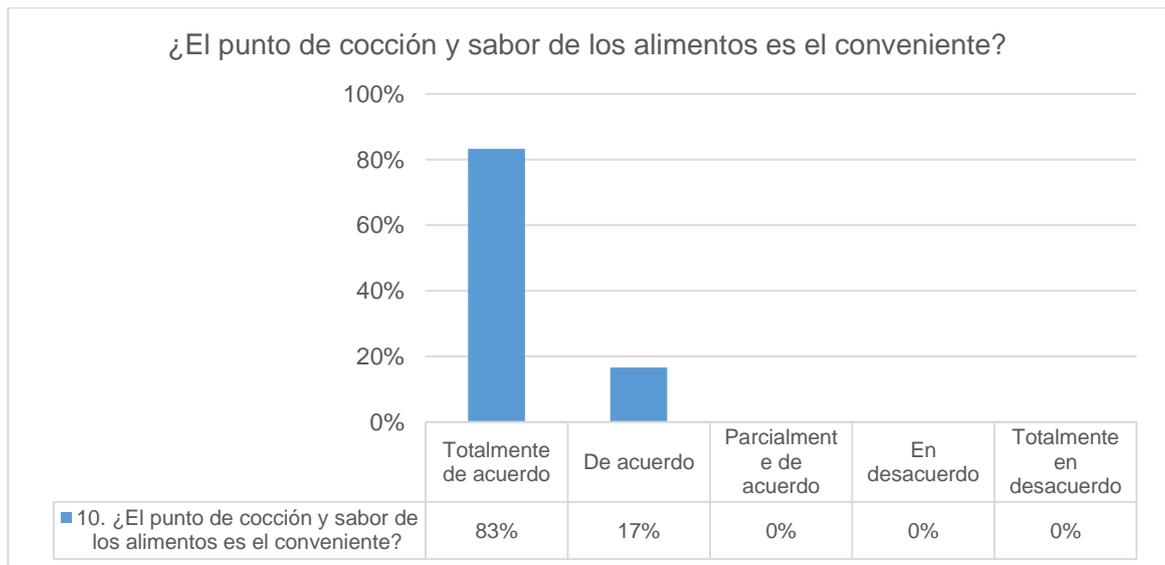
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

10. Cocción y sabor de los alimentos

El 83% de los coordinadores está totalmente de acuerdo en que la cocción y el sabor de los alimentos es el conveniente para los niños y el 17% restante está de acuerdo.

Gráfico 27. Cocción y sabor de los alimentos



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

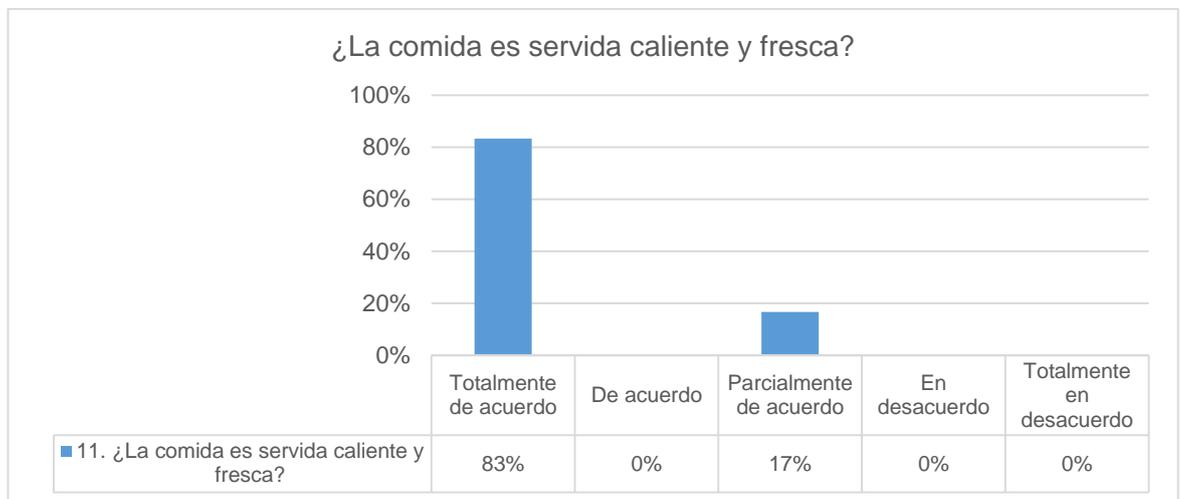
Fuente: Propia, 2017



### 11. Temperatura y frescura de la comida

El 83% de los coordinadores está totalmente de acuerdo en que la comida se sirve caliente y con productos frescos, mientras que un 17% está parcialmente de acuerdo con este tema.

Gráfico 28. Temperatura y frescura de los alimentos



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

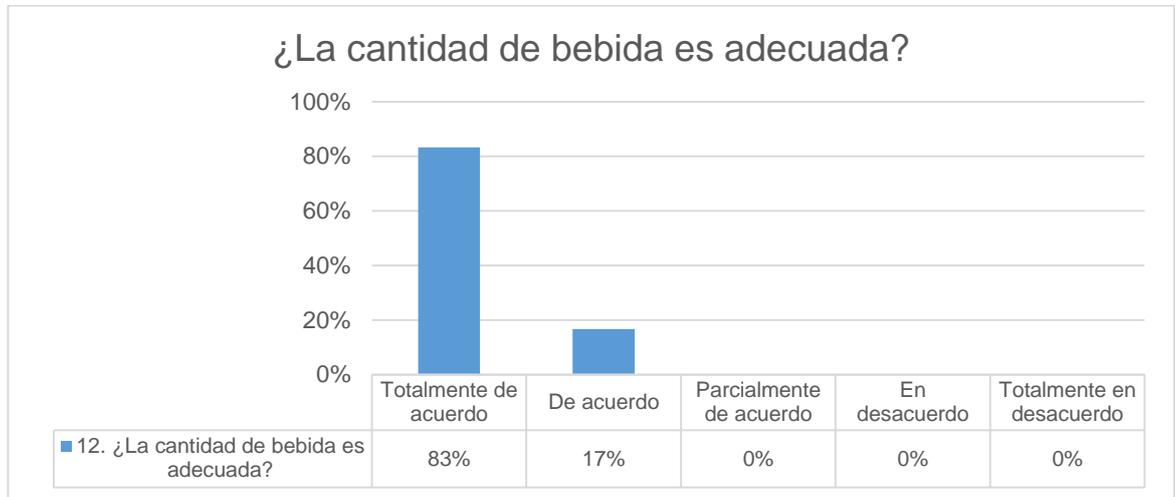
Fuente: Propia, 2017

### 12. Cantidad de la bebida

El 83% de los coordinadores está totalmente de acuerdo en que la cantidad de la bebida que se sirve a los niños es la indicada, mientras que tan solo el 17% está de acuerdo en las cantidades de las bebidas ofrecidas.



Gráfico 29. Cantidad de la bebida



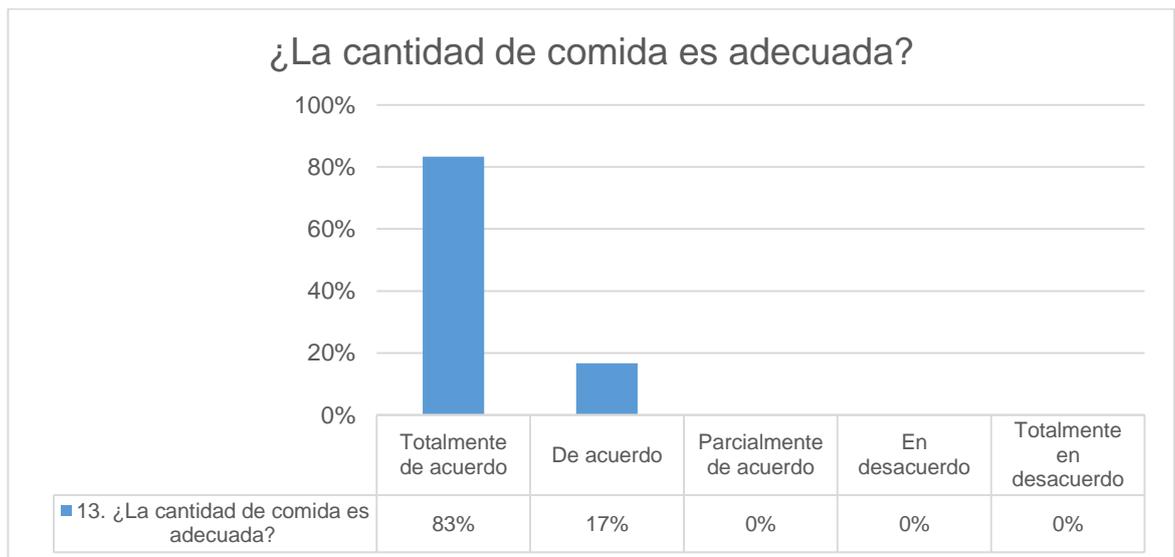
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

### 13. Cantidad de la comida

El 83% de los coordinadores está totalmente de acuerdo en que la cantidad de la comida es la adecuada, mientras que el 17% restante está de acuerdo con esto.

Gráfico 30. Cantidad de la comida



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

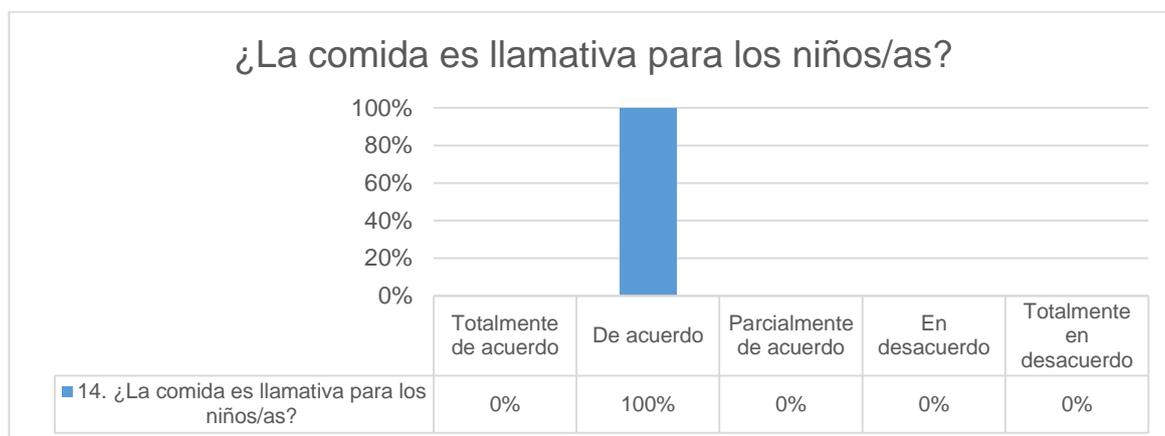
Fuente: Propia, 2017



#### 14. Comida llamativa para los niños

El 100% de los coordinadores está de acuerdo en que la comida si es llamativa para los niños.

Gráfico 31. Comida llamativa para los niños



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

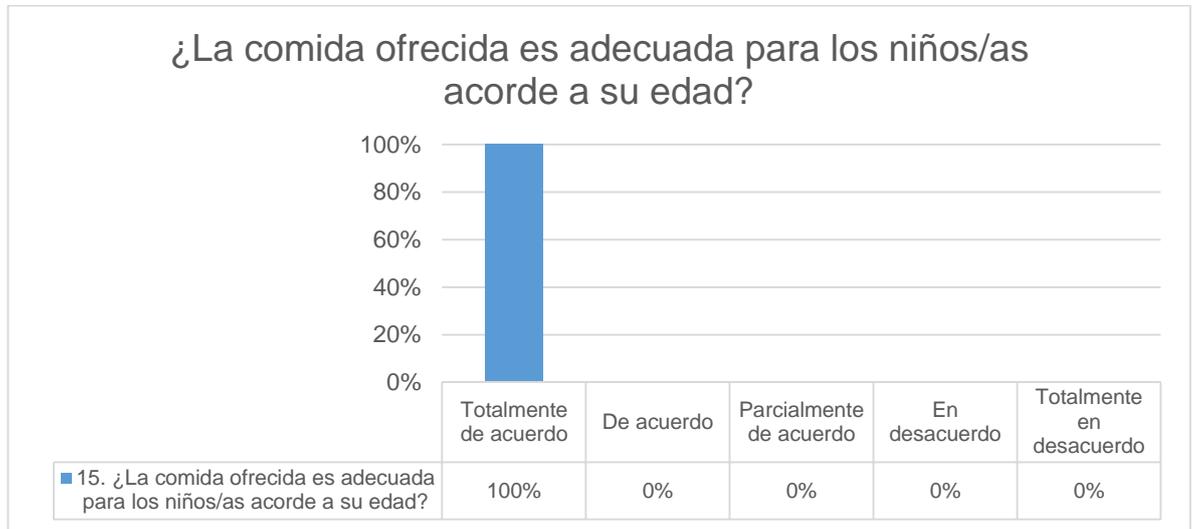
Fuente: Propia, 2017

#### 15. Comida acorde a la edad de los niños

El 100% de los coordinadores está totalmente de acuerdo en que la comida ofrecida es la adecuada para los niños según su edad.



Gráfico 32. Comida según edades de los niños



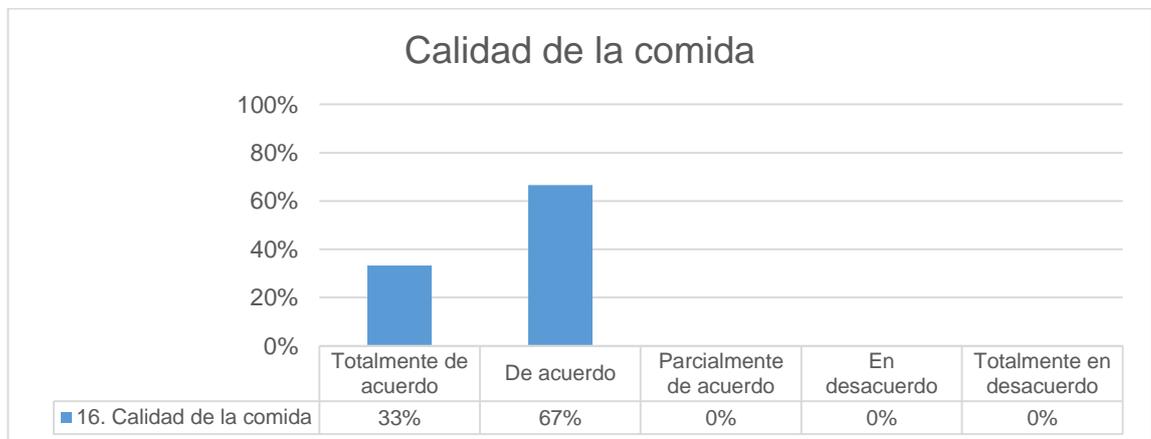
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

16. Calidad de la comida

El 33% de los coordinadores está totalmente de acuerdo en la calidad de la comida ofertada por ASOSEMILL, mientras que el 67% está de acuerdo con lo anterior mencionado.

Gráfico 33. Calidad de la comida



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

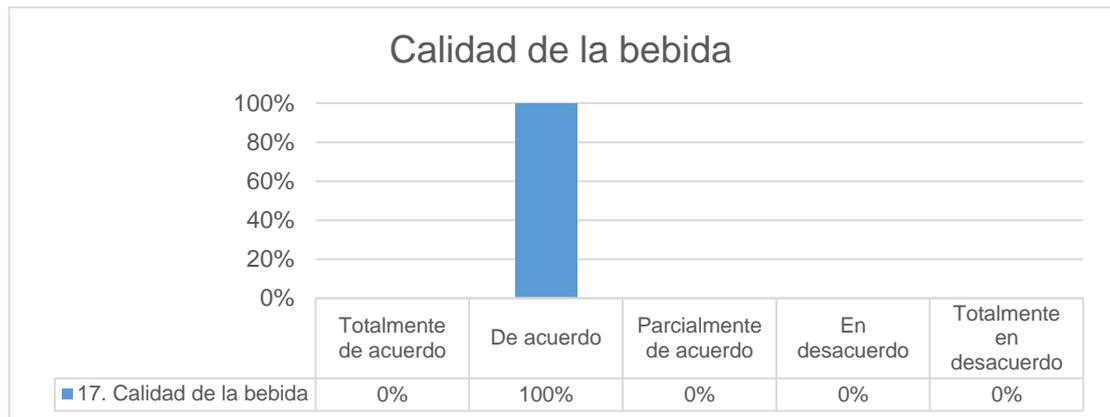
Fuente: Propia, 2017



17. Calidad de la bebida

El 100% de los coordinadores está de acuerdo con la calidad de la bebida ofrecida por ASOSEMILL.

Gráfico 34. Calidad de la bebida



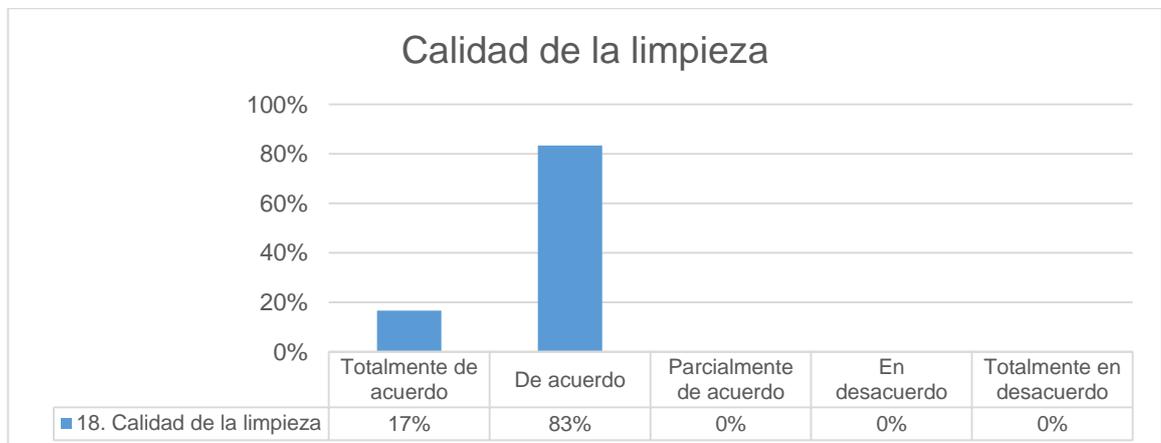
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

18. Calidad de la limpieza

El 17% está totalmente de acuerdo con la calidad de la limpieza que realiza el personal de ASOSEMILL, y el 83% de los coordinadores está de acuerdo con este tema.

Gráfico 35. Calidad de la limpieza



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

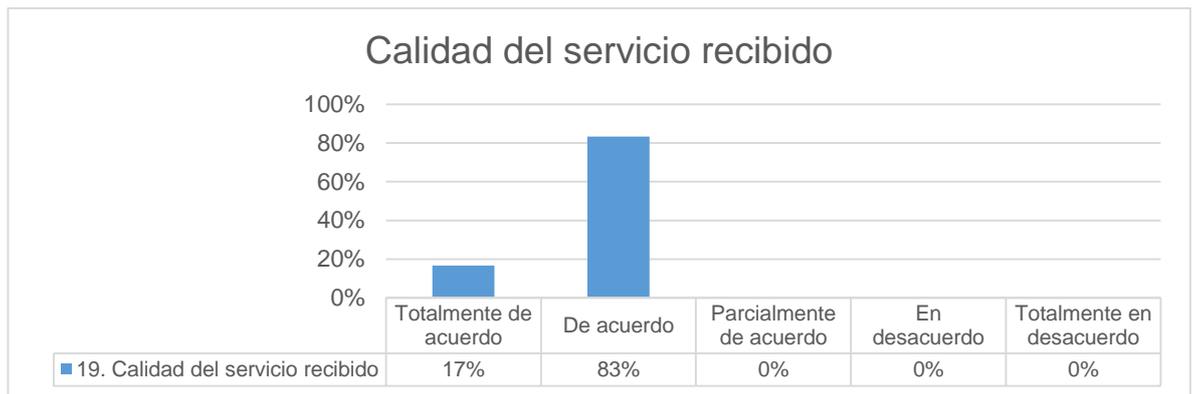
Fuente: Propia, 2017



### 19. Calidad del servicio recibido

El 17% de los coordinadores está totalmente de acuerdo en la calidad del servicio recibido por ASOSEMILL, mientras que el 87% está de acuerdo con lo anterior mencionado.

Gráfico 36. Calidad del servicio recibido



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

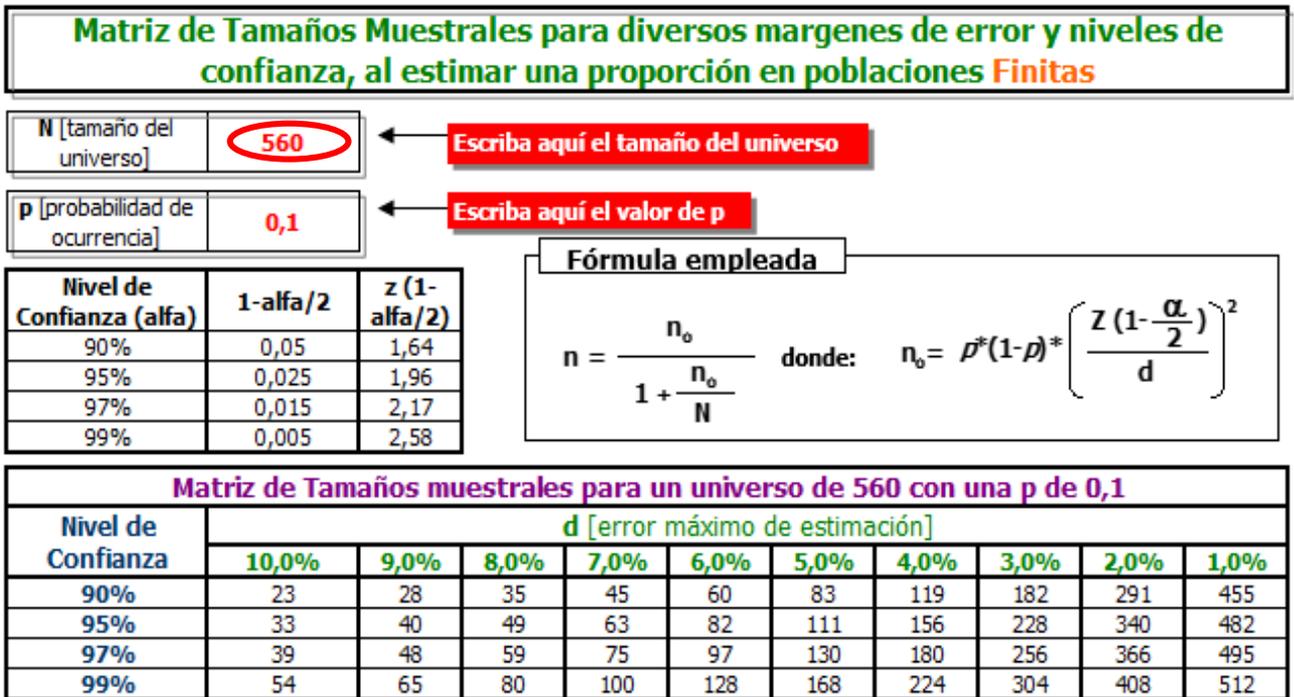
### 3.5 Análisis a los niños de los CIBV

Para el análisis de grupos focales dirigido a niños, se realizaron encuestas de manera informal a 49 niños, y se preguntó a cada niño con un lenguaje en el que pudieran entender todo lo concerniente a los alimentos que ellos ingieren diariamente en cuestiones de sabor, variedad, cantidad, limpieza, atención y temperatura.

La cantidad promedio con la que trabaja la asociación es de 560 niños diarios, que es el tamaño del universo con el que se trabajó, con una probabilidad de ocurrencia de 0,1; con estos datos trabajamos en la Matriz de Tamaños Muestrales para diversos márgenes de error y niveles de confianza, al estimar una proporción en poblaciones finitas, obteniendo los siguientes resultados:



Gráfico 37. Matriz de Tamaños Muestrales



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

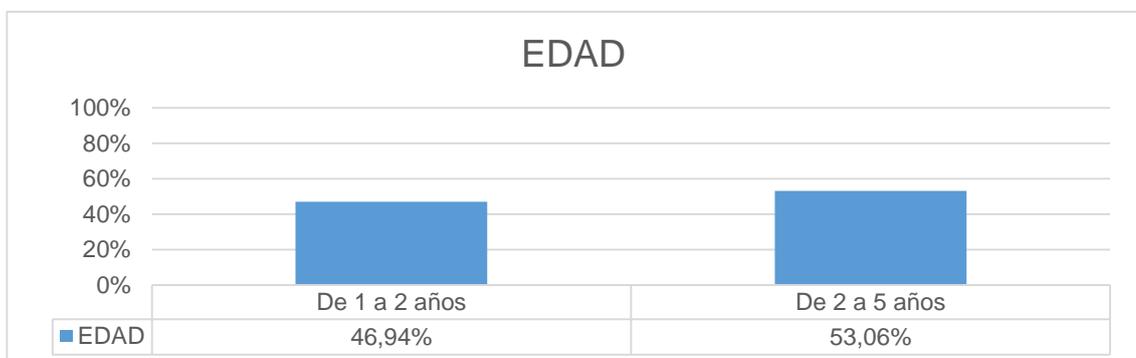
Fuente: Gustavo Iñiguez, 2017

Para resultados más fiables se procedió a trabajar con un nivel de confianza del 95% con un 8% de error máximo de estimación. Se obtuvo lo siguiente:

1. Edad de los niños

El 47% de los niños tiene de 1 a 2 años, el 53% de los niños tiene de 2 a 5 años

Gráfico 38. Edad de los niños



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

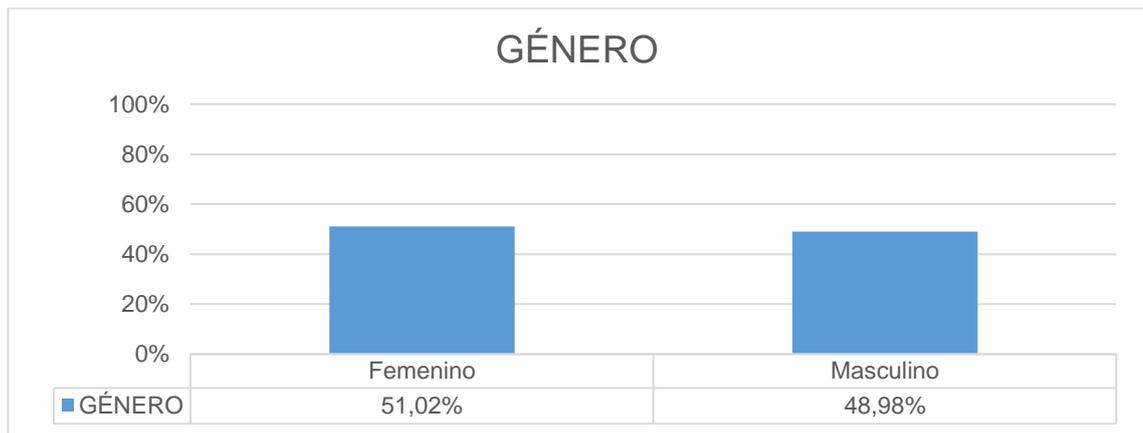
Fuente: Propia, 2017



## 2. Género de los niños

El 51% son niñas y el 49% son niños.

Gráfico 39. Género de los niños



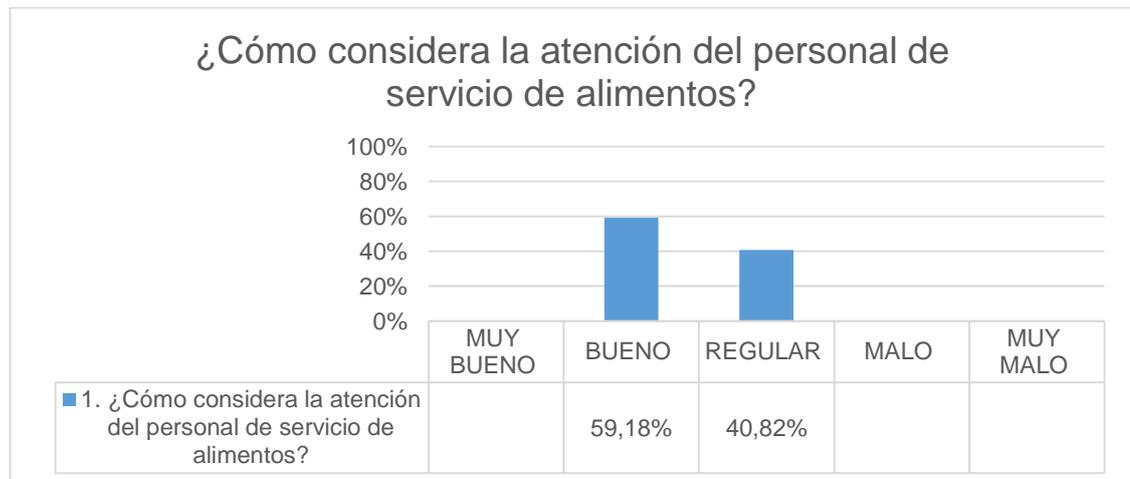
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

## 3. Atención del personal de servicio

El 59% de los niños considera como buena la atención del personal de servicio de ASOSEMILL y el 41% restante considera como regular dicha atención.

Gráfico 40. Atención del personal de servicio



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

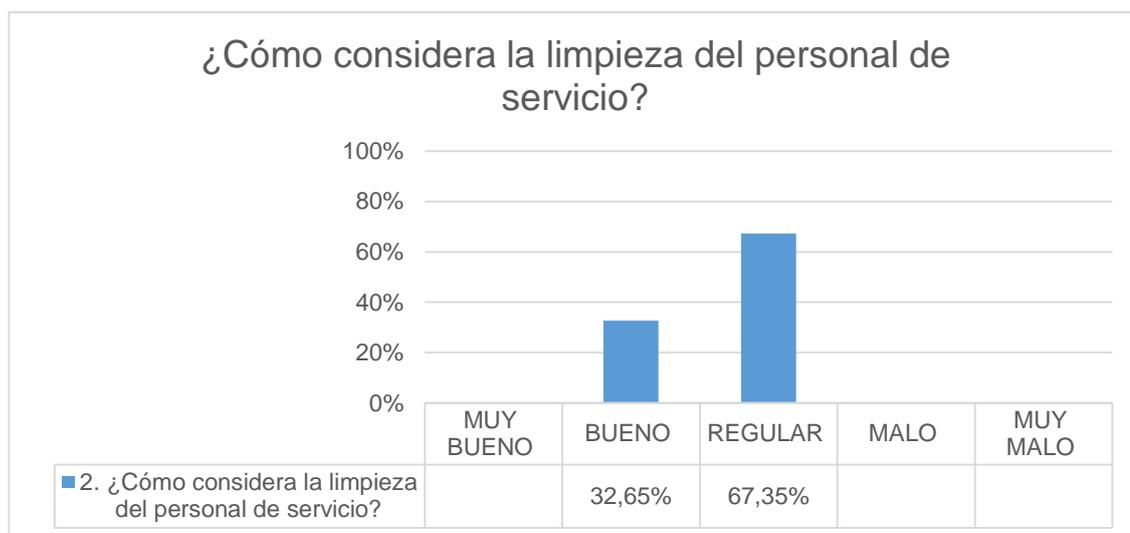
Fuente: Propia, 2017



#### 4. Limpieza del personal de servicio

El 33% de los niños considera como buena la limpieza del personal de servicio y el 67% como regular.

Gráfico 41. Limpieza del personal de servicio



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

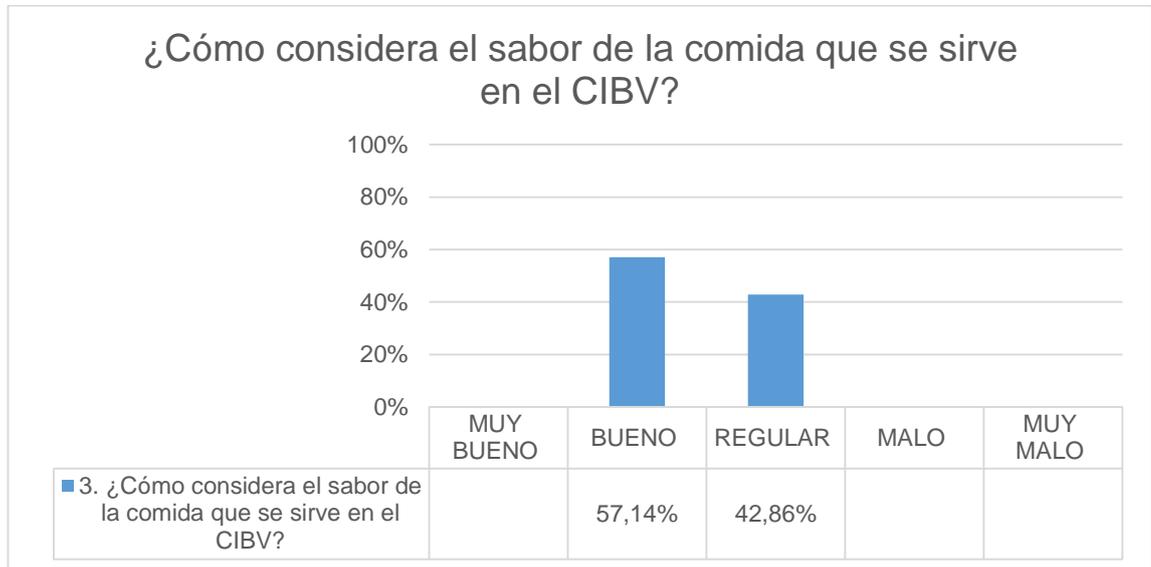
Fuente: Propia, 2017

#### 5. Sabor de la comida

El 57% de los niños considera como bueno el sabor de la comida que reciben diariamente y el 43% restante como regular.



Gráfico 42. Sabor de la comida que se sirve en los CIBV



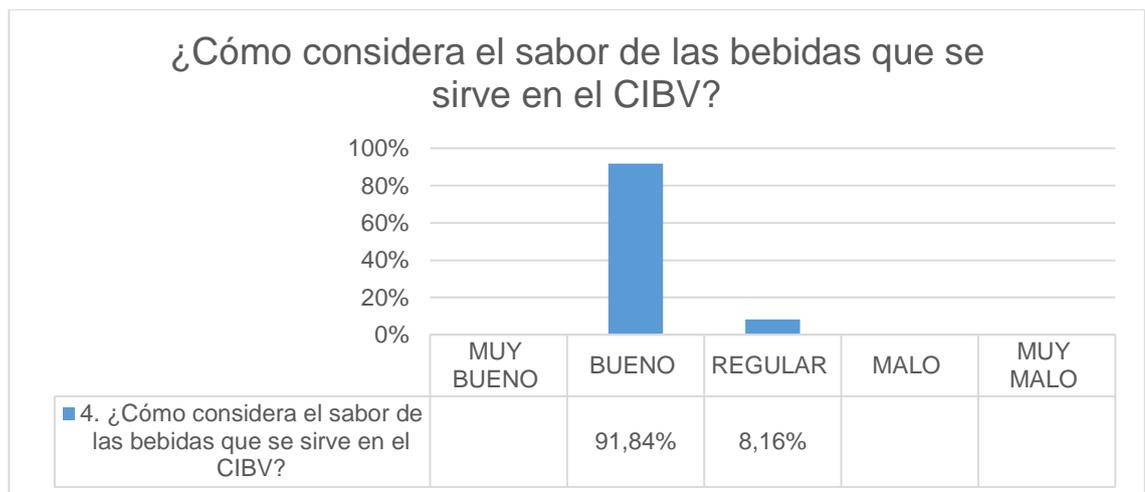
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

6. Sabor de las bebidas

El 92% de los niños considera como bueno al sabor de las bebidas ofrecidas en los CIBV y solo el 8% como regular.

Gráfico 43. Sabor de la bebida que se sirve en los CIBV



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

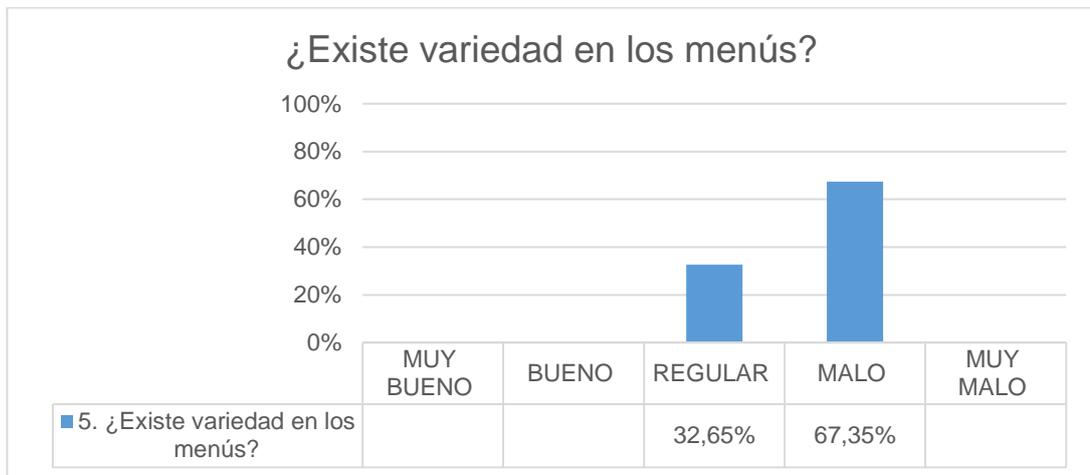
Fuente: Propia, 2017



7. Variedad en los menús

El 33% de infantes ve como irrelevante a la falta de diversificación en la alimentación en contraste con el 67% de encuestados que noto la falta de variación en la oferta alimenticia.

Gráfico 44. Variedad de los menús ofrecidos en los CIBV



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

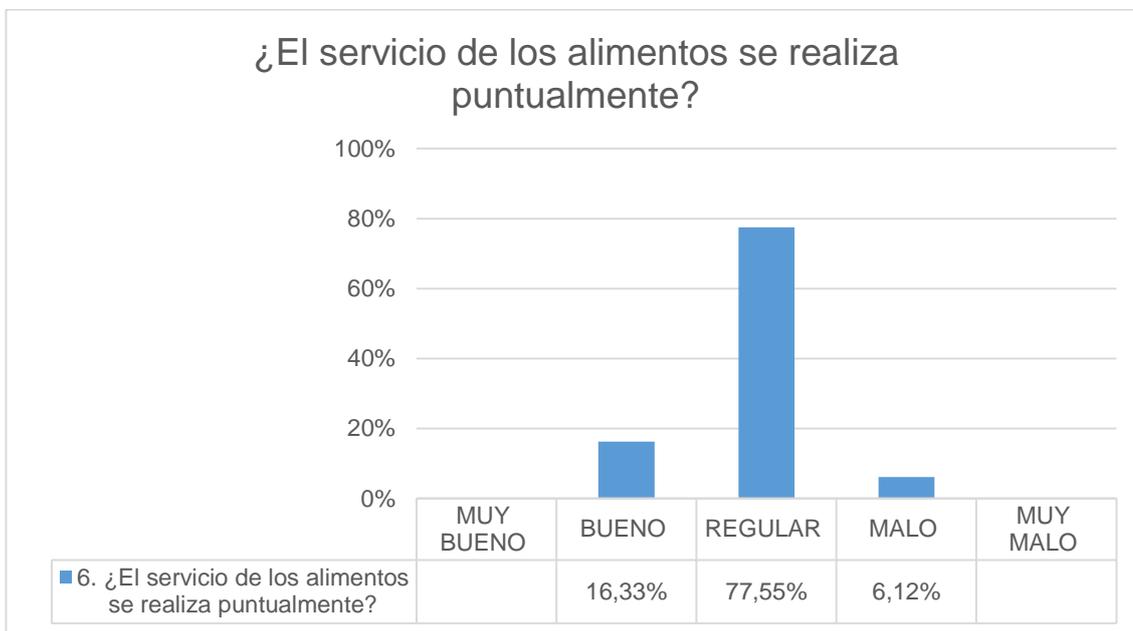
Fuente: Propia, 2017

8. Puntualidad del servicio de alimentación

El 16% de los niños ve como buena la puntualidad del servicio, el 6% lo considera como mala, mientras que el 78% tiene una actitud indiferente ante este aspecto.



Gráfico 45. Puntualidad en el servicio



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

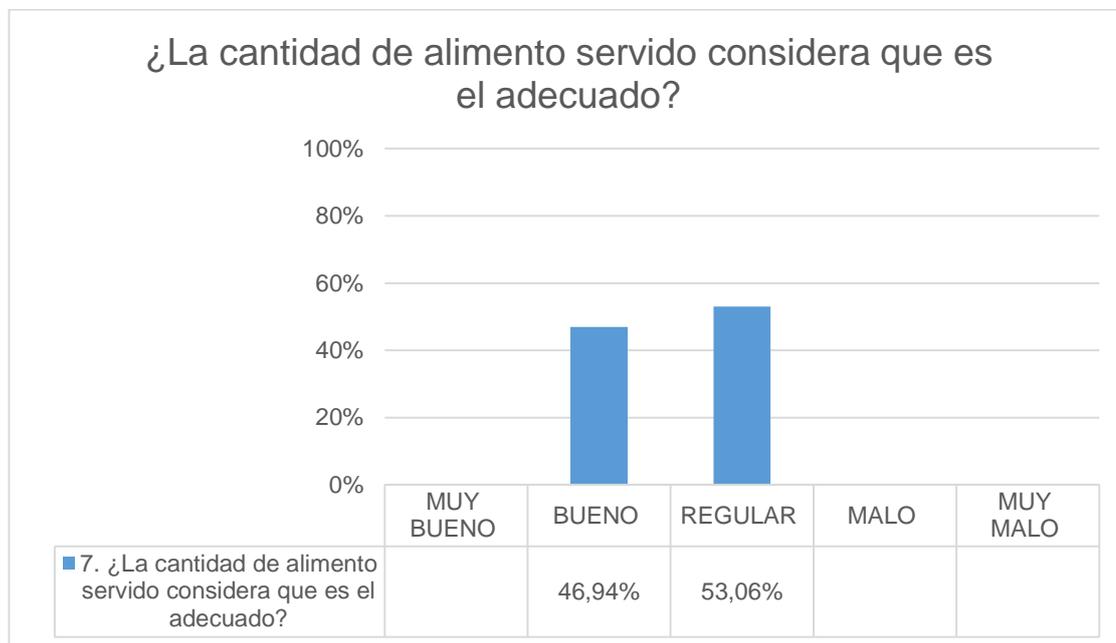
Fuente: Propia, 2017

### 9. Cantidad de alimento servido

El 47% de los niños considera que la cantidad ofrecida por el personal de servicio es adecuada, considerándola como buena, y el 53% restante piensa que se podría mejorar la cantidad al calificarla como regular.



Gráfico 46. Cantidad de comida ofrecida



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

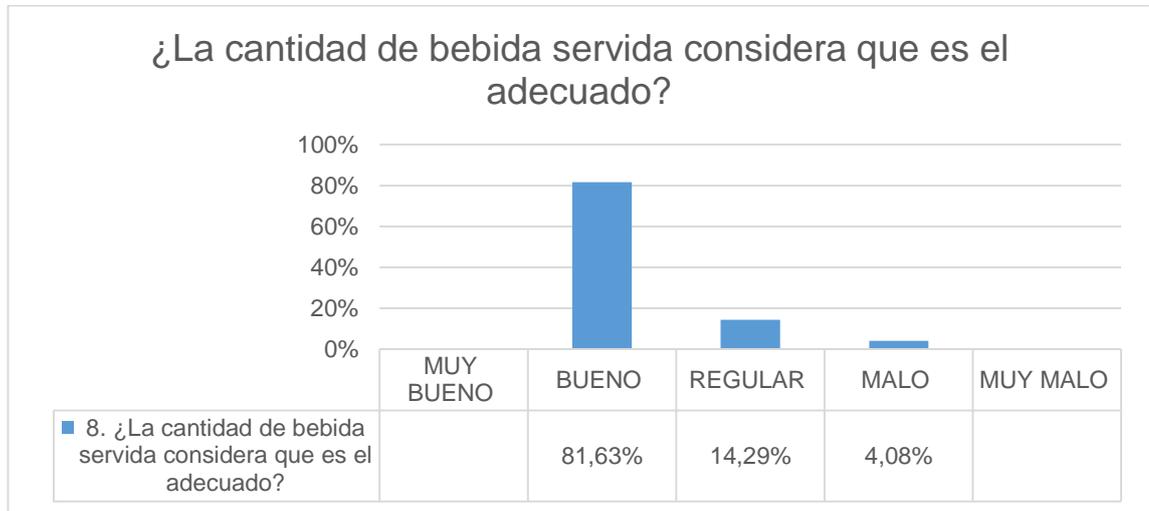
Fuente: Propia, 2017

### 10. Cantidad de bebida servida

La mayoría de los niños, aproximadamente el 82% indica que están conformes con la cantidad de bebida ofrecida, el 14% espera que se aumente la porción y el 4% revela estar insatisfechos con la ración del líquido.



Gráfico 47. Cantidad de bebida ofrecida



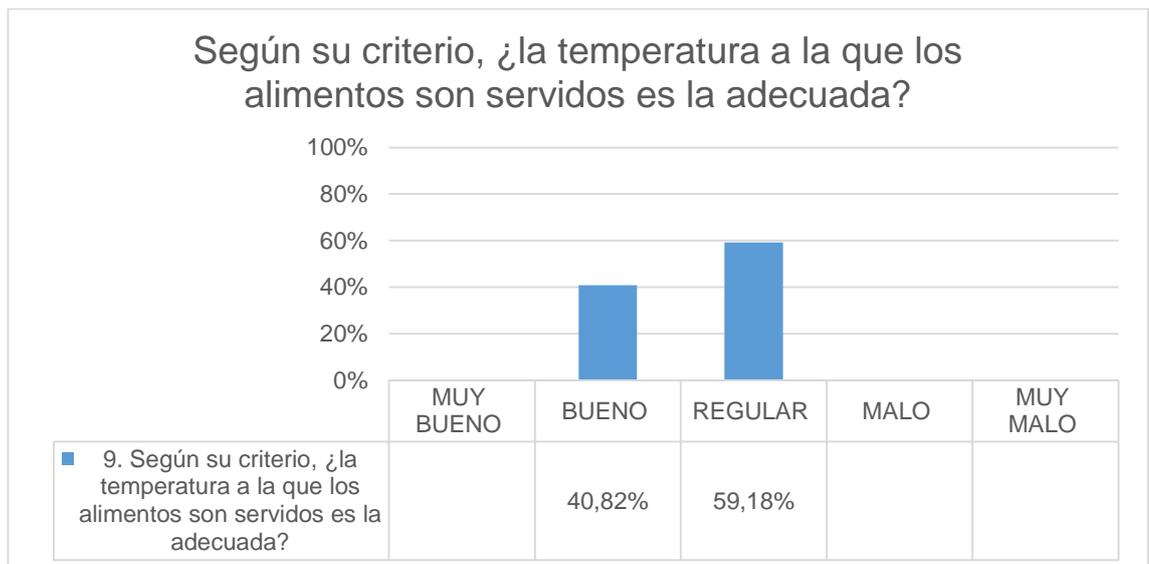
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

### 11. Temperatura de los alimentos

El 59% de los niños considera como regular la temperatura a la que se sirven los alimentos y el 41% afirma estar satisfechos con la temperatura al apreciarla de buena.

Gráfico 48. Temperatura de los alimentos ofrecidos



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

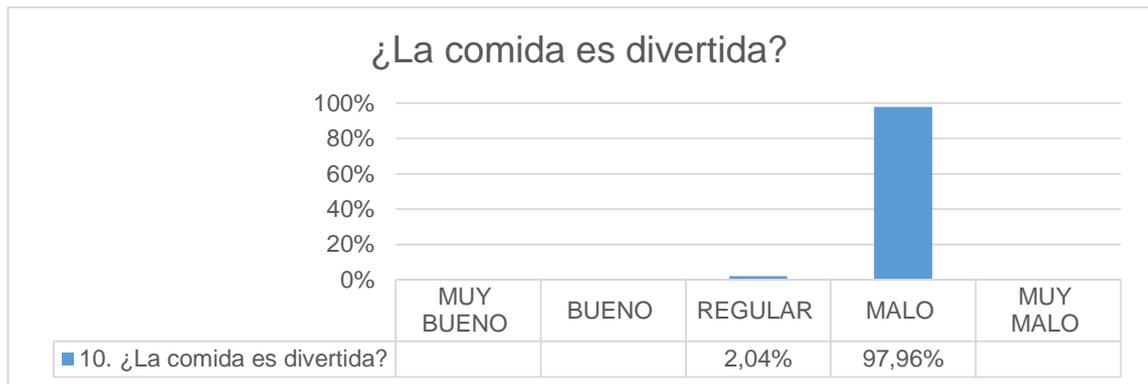
Fuente: Propia, 2017



12. Interés en la comida

El 2% de los encuestados califican de regular a la decoración de los alimentos y el 98% juzgan como mala a la creatividad en los alimentos

Gráfico 49. Comida llamativa



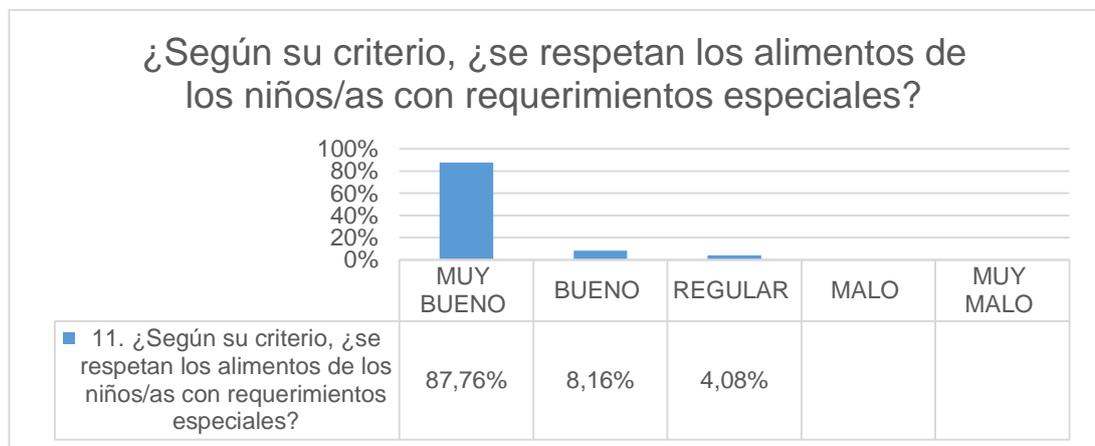
Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

13. Respeto a requerimientos alimenticios especiales

El 88% de niños señalan como muy buena la atención a los requerimientos nutritivos especiales, el 8% considera la como buena y el 4% piensa que esta variable es regular.

Gráfico 50. Atención a los requerimientos nutricionales especiales



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

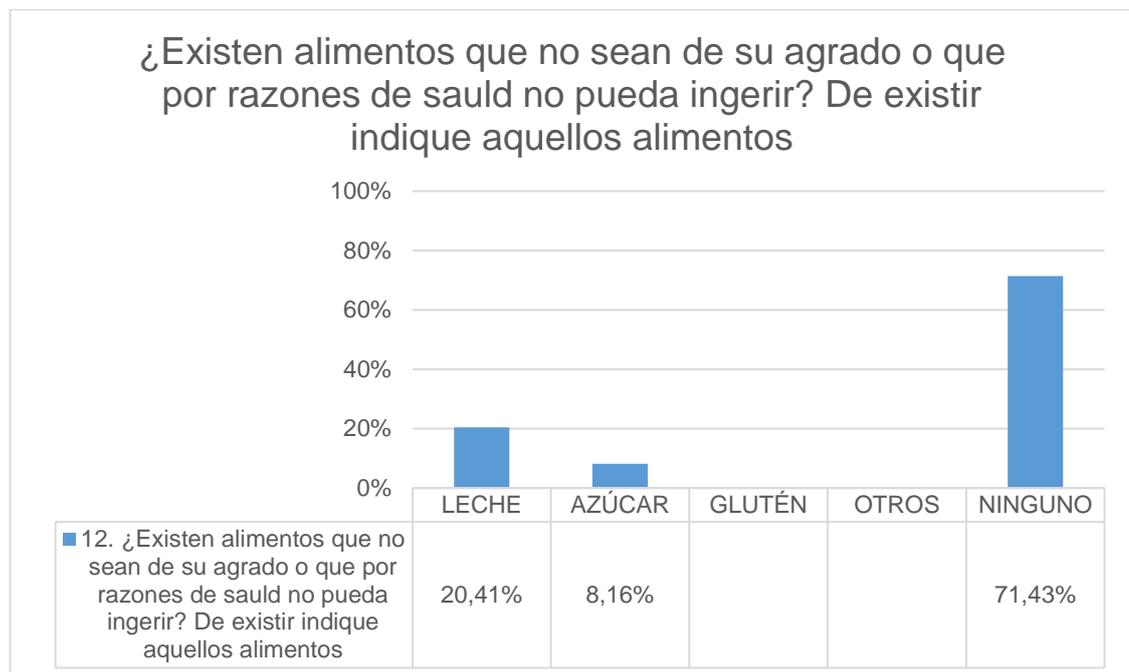
Fuente: Propia, 2017



#### 14. Restricciones alimenticias

De todos los infantes encuestados, el 71% señalo que no posee ninguna prohibición de ingesta de algún alimento, el 20% mencionó el no poder ingerir leche o sus derivados y el 8% citaron que no podían comer ningún alimento que contenga algún producto con azúcar refinada.

Gráfico 51. Limitaciones nutricionales



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Mediante el uso de estas herramientas de diagnóstico, y sus correspondientes análisis, se facilitó la obtención de información del estado actual de Asosemill, tanto interna como externamente. De igual manera, permitió determinar el nivel de satisfacción de los consumidores intermedios, los coordinadores/as, y los clientes finales, los niños. Finalmente, esta investigación permitió establecer los principales puntos críticos de control de cada proceso productivo, reflejaron ciertas falencias como en la variedad de menús ofrecidos con un 67,35% con una calificación de dos (mala), un 97,96% en la misma calificación pero con



respecto a la presentación de los alimentos, entre los principales puntos débiles, en donde Asosemill deberá poner más énfasis para mejorar.



## **Capítulo 4. Establecer componentes de intervención en los procesos gastronómicos. Caso ASOSEMILL**

Los instrumentos de análisis del estado actual de ASOSEMILL, que se especificó en el capítulo anterior, permitieron identificar los principales puntos críticos en donde se debe poner mayor atención y así optimizar los recursos con los que cuenta la asociación y así reducir costos de producción, desperdicio de la materia prima, tiempos muertos, además de aportes administrativos como el diseño de menús nutricionalmente adecuados para los niños de cada rango de edad, el correcto almacenamiento de alimentos congelados y refrigerados, etc.

Es por eso que, en este capítulo se propone los siguientes componentes en los procesos identificados como claves para su optimización, para que la Asociación considere para su optimización:

### **4.1 Diseño de menús**

Para el diseño del menú, se procedió a elaborar una matriz en donde se colocan todas las recetas de manera ordenada y separada en la siguiente clasificación:

- Preparación líquida
  - Líquido espeso
  - Líquido liviano
- Sólidos
- Frutas
- Sopas
- Plato fuerte
  - Proteína



- Carbohidratos
- Ensalada

Para el diseño diario de cada menú se procede a elegir o señalar con una “x” cada elemento que se va a producir ese día de tal manera que se complete el menú con los siguientes elementos:

- Desayuno: líquido espeso y alimento sólido
- Refrigerio 1: fruta
- Almuerzo: Sopa, plato fuerte (carbohidrato, proteína y ensalada) y bebida liviana
- Refrigerio 2: Preparación líquida espesa y alimento sólido.

De esta manera se diseña el menú para el mes, de tal manera que se reduce la repetición de los menús para los 22 días mensuales. A continuación se presenta la matriz para la planificación de los menús:

Tabla 26. Leyenda de Matriz para el Diseño de Menú

<b>LEYENDA</b>
Desayuno = D
Refrigerio 1 = R1
Almuerzo = A
Refrigerio 2 = R2

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Como base para realizar la tabla que se encuentra a continuación, se tomó como ejemplo el menú ofrecido por la asociación en el mes de agosto del presente año, y cuya autoría corresponde al trabajo conjunto de las/los coordinaras/es y las/os miembros de ASOSEMILL y que cuenta con la aprobación de la/el nutricionista que asesora a dicho emprendimiento. Cabe recalcar que los platos



constituyentes del menú de cada mes se realizan en función a la disponibilidad de los alimentos en el mercado local:

Tabla 27. Matriz para el Diseño de Menú

	SEMANA 1																			
	LUNES				MARTES				MIÉRCOLES				JUEVES				VIERNES			
	D	R	A	R	D	R	A	R	D	R	A	R	D	R	A	R	D	R	A	R
<b>LIQUIDO</b>																				
<b>LIQUIDO ESPESO</b>																				
ARROZ CON LECHE Y PASAS																				
AVENA CON LECHE																				
BATIDO DE LECHE CON FRUTILLA																				
BATIDO DE LECHE CON NARANJILLA																				
BATIDO DE LECHE CON TOMATE DE ÁRBOL																				
CHAPO																				
CHOCOLATE EN LECHE																				
CHUCULA																				
COLADA DE AVENA CON NARANJA																				
COLADA DE AVENA CON PIÑA																				
COLADA DE CEBADA CON FRUTA																				
COLADA DE HARINA DE MAIZ CON MARACUYÁ																				
COLADA DE MACHICA Y GUAYABA																				
COLADA DE MACHICA Y GUAYABA																				
COLADA DE MANZANA																				
COLADA DE MORA																				
COLADA DE PLATANO CON MARACUYÁ																				
COLADA DE QUÍNOA CON PIÑA																				
ENSALADA DE FRUTAS																				
HELADO DE FRUTAS																				
LECHE CON VAINILLA Y MANZANA																				
LECHE CON PASAS Y CANELA																				
LECHE CON ZAPALLO																				
LECHE ENTERA																				
LECHE GUISADA																				
MOROCHO EN LECHE CON PASAS																				
YOGURT CON GRANOLA																				
YOGURT DE DURAZNO																				
<b>LIQUIDO LIVIANO</b>																				
JUGO DE BABACO																				
JUGO DE FRUTILLA																				









Tabla 28. Menú para los CIBV

Nombre de la responsable de la alimentación	ASOSEMILL	Nº de niños				560	
		MES		AÑO:		2017	
<b>Semana del:</b>	<b>LUNES</b>	<b>MARTES</b>	<b>MIERCOLES</b>	<b>JUEVES</b>	<b>VIERNES</b>		
<b>MOMENTO DE ALIMENTACIÓN</b>							
<b>DESAYUNO</b>							
A							
B							
<b>REFRIGERIO</b>							
C							
<b>ALMUERZO</b>							
b							
b 2							
b 3							
c							
<b>REFRIGERIO</b>							
a							
b							
<b>OBSERVACIONES</b> a. Preparación líquida espesa b. Preparación sólida b 1. Cereal o tubérculo. b 2. Carne o huevo leguminas							

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



#### 4.1.1 Elaboración de formato de ficha estándar

La ficha técnica estándar comprende del listado de ingredientes con sus respectivas cantidades, precios, rendimientos, entre otros aspectos indispensables para una correcta transformación de la materia prima en el producto final deseado. La correcta planificación y el posterior uso de este sistema es un factor importante en cualquier establecimiento dedicado a la producción de alimentos, en cuanto permite controlar cantidades, costos y desperdicios en el proceso de producción que de no ser reguladas pueden ocasionar el fracaso del emprendimiento.

El formato de ficha que se utilizaría en la asociación ASOSEMILL está integrada por los siguientes componentes:

- **Ficha Técnica de:** En este rótulo corresponde colocar el nombre de la receta a preparar.
- **Fecha:** En esta etiqueta se debe colocar el fecha en la se procederá a elaborar la receta por primera vez.
- **Cantidad Bruta:** En esta pestaña se coloca la cantidad del producto a utilizar sin descartar el posterior desperdicio.
- **Ingredientes:** En este espacio se digita el nombre de la materia prima a procesar.
- **Unidad de Cantidad (U.C.):** Consiste en especificar la unidad de peso que se utilizará para seleccionar un ingrediente, por ejemplo gramos, mililitros, unidades, entre otros.
- **Cantidad Neta:** Corresponde a la verdadera cantidad de materia prima que se procesará debido a que se le resta el correspondiente desperdicio del producto.



- **Rendimiento Estándar:** Es el porcentaje de aprovechamiento esperado de cada producto y se utiliza para establecer la cantidad neta del producto a utilizarse.
- **Precio Unitario:** Corresponde al costo de adquisición de un determinado ingrediente en una cantidad específica.
- **Precio de Costo Unitario (Precio C. U.):** Es el resultado de la equivalencia del Precio Unitario con respecto al porcentaje de rendimiento de un alimento.
- **Cantidad Producida:** En esta área se coloca el peso total, en gramos, de la preparación, que resulta de la suma de la cantidad neta de todos los ingredientes.
- **Cantidad de Porciones:** En esta zona se ubica la cantidad de porciones que se espera satisfacer con esta ficha, junto con su respectivo peso por porción expresado en gramos.
- **Costo Total:** Es un valor obtenido de la suma del precio de costo unitario de todos los comestibles, y representa el coste total de la preparación de la receta.
- **Costo por Porción:** Es el valor de preparación de cada ración y se obtiene de la división del costo total para la cantidad de porciones.
- **Técnicas:** En esta sección se describen todos los procedimientos que se deben realizar a los ingredientes para obtener el producto final.
- **Foto:** En este espacio se coloca la imagen del producto final para que sirva como ilustración de cómo se va a ofrecer la preparación a los clientes.

A continuación se presenta el formato de la ficha estándar para ASOSEMILL:





#### 4.1.2 Establecer menús de acuerdo al requerimiento nutricional del mercado

La finalidad que rige el funcionamiento de la asociación y que le permite participar en concursos públicos para brindar la alimentación a los CIBV tiene relación con proporcionar un producto alimenticio de buena calidad a los niños, y además, garantizar el correcto cumplimiento de las exigencias nutricionales de cada infante. Para facilitar la comprensión de dichas exigencias ASOSEMILL optó por investigar de manera independiente tablas que contengan estos valores. Para el establecimiento de los menús diarios, se toma en consideración la edad de los niños, puesto que la cantidad de nutrientes varía de acuerdo a la edad.

##### 1. Requerimientos nutricionales del desayuno

Los niños entre tres y cuatro años, en relación con los de cinco años necesitan alimentos que contengan nutrientes en cantidades muy similares, lo cual facilita la elaboración de este servicio (Ministerio de Educación, 2017).

Tabla 29. Ingesta diaria recomendada para el desayuno

<b>INGESTA RECOMENDADA DE ENERGÍA Y NUTRIENTES</b>				
<b>Ambos sexos</b>				
Rango de edad	Energía (Kcal)	Carbohidratos (Gr)	Proteína (Gr)	Grasa (Gr)
3 – 4 años	313	43,04	11,74	10,43
5 años	328	45,1	12,3	10,93

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Ministerio de Educación, 2017



## 2. Requerimientos nutricionales del refrigerio de media mañana y media tarde

Las necesidades de los niños ubicados en el primer rango de edad es relativamente menor que los situados en los 5 años debido, indiferentemente del sexo, esta brecha entre sus obligaciones alimenticias ocasiona una diferenciación más radical entre las cantidades ofrecidas en los dos tipos de refrigerio (Ministerio de Educación, 2017).

Tabla 30. Ingesta diaria recomendada para el refrigerio de la media mañana y media tarde

<b>INGESTA RECOMENDADA DE ENERGÍA Y NUTRIENTES</b>				
Ambos sexos				
Rango de edad	Energía (Kcal)	Carbohidratos (Gr)	Proteína (Gr)	Grasa (Gr)
3 – 4 años	125	17,19	4,69	4,17
5 años	246	47,99	9.23	8,2

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Ministerio de Educación, 2017

## 3. Requerimientos nutricionales del almuerzo

Se puede apreciar, en la tabla a continuación, que en el servicio de almuerzo existe una marcada diferencia entre las porciones de nutrientes que requiere categoría de edad, provocando un proceso de servicio similar a los ofrecidos en los refrigerios.



Tabla 31. Ingesta diaria recomendada para el almuerzo

<b>INGESTA RECOMENDADA DE ENERGÍA Y NUTRIENTES</b>				
<b>Ambos sexos</b>				
Rango de edad	Energía (Kcal)	Carbohidratos (Gr)	Proteína (Gr)	Grasa (Gr)
3 – 4 años	375	51,56	14,06	12,5
5 años	492	67,65	18,45	16,4

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Ministerio de Educación, 2017

4. Requerimientos nutricionales especiales para niños inferiores a los 2 años

Los infantes que posean una edad igual o menor a dos años, demandan una cantidad de alimentos muy similar en todas las comidas ofrecidas por ABOSEMILL, por este motivo se prefiere calcular los valores nutritivos por día (Mangialavori *et al.*, 2010).

Tabla 32. Ingesta diaria recomendada para niños de menores de 2 años

<b>INGESTA RECOMENDADA DE EBNERGÍA Y NUTRIENTES</b>			
<b>Ambos sexos</b>			
Rango de edad	Energía (Kcal)	Proteína cada 100 Gr (%)	Grasa (Gr)
1 – 2 años	550	3,7	28

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Mangialavori *et al.*, 2010



Los requerimientos nutricionales anteriormente descritos son establecidos por el estado a través del Ministerio de Salud Pública (MSP), y se calculan en base a estándares internacionales, además es un requisito que las asociaciones de prestación de servicios de alimentos y bebidas deben de cumplir con la finalidad de brindar una adecuada alimentación a los infantes para garantizar un desarrollo normal de sus organismos; sin embargo, con la finalidad de agilizar el servicio, el personal encargado de repartir los alimentos utilizan utensilios de cocina como medida para ofrecer los alimentos a los parvularios, por ejemplo una cuchara sopera equivale aproximadamente a 15 gr.

#### **4.2 Correcta disposición de platos dentro del menú**

La distribución de los alimentos en porciones adecuadas dentro del menú es un factor crítico para la asociación, debido principalmente a que el Estado, que en esta situación es el organismo contratante del servicio, exige una alimentación de calidad que garantice una correcta digestión y asimilación de nutrientes por parte de los infantes. Anteriormente se citó que existía una recomendación de los organismos estatales sobre los porcentajes de ingesta diaria que se deben suministrar a cada niño acorde a su edad, sin embargo estos valores deben ser racionados a lo largo del día para alcanzar el máximo aprovechamiento de cada alimento y así lograr el normal desarrollo de los parvularios.

ASOSEMILL debido a su experiencia en el servicio de alimentos y bebidas a los CIBV, entre otras instituciones públicas, consiguió estandarizar de forma eficiente la cantidad de comida entregada a los niños, y considera como variables a la edad de los comensales, los requerimientos alimenticios especiales y el valor nutricional del producto final.



## 1. Desayuno

El primer servicio de alimentación de cada día, corresponde al desayuno, que consiste en ofrecer un líquido espeso en porciones de 50 ml, esta cantidad se la ofrece con la finalidad de que los niños no dejen de lado al resto de la comida por tomar únicamente la bebida; mientras que el alimento sólido generalmente ya viene porcionado desde la asociación; sin embargo, el peso de este último varía dependiendo del tipo de nutriente del que se trate.

Tabla 33. Distribución del desayuno

<b>EDAD DE LOS NIÑOS</b>	<b>LÍQUIDO ESPESO</b>	<b>ALIMENTO SÓLIDO</b>
1 -2	50 ml	60 gr
3 - 5	50 ml	60 gr

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: ASOSEMILL, 2017

## 2. Refrigerio de media mañana

La distribución de este alimento radica únicamente en ofrecer una fruta por niño, con la finalidad de que los infantes no padezcan hambre mientras esperan el almuerzo.

Tabla 34. Distribución del refrigerio de media mañana

<b>EDAD DE LOS NIÑOS</b>	<b>FRUTA</b>
1 -2	70 gr
3 - 5	70 gr

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: ASOSEMILL, 2017



### 3. Almuerzo

Es el tercer servicio de alimentación del día y cuenta con tres elementos que son:

- **La sopa:** Se sirve en porciones de 60 ml para los niños menores de dos años y a los infantes restantes se les ofrece 80 ml de este alimento.
- **El plato fuerte:** Que a su vez se está constituido por: una guarnición en una cantidad de 45 gr para los niños más pequeños y 60 gr para los mayores; una porción de proteína animal que ya está previamente racionada, o si se reemplaza por proteína vegetal se da 30 gr de la misma independientemente de la edad del niño y por último la ensalada que tiene un peso por porción de 15 gr para los infantes de dos años o menos y para los restantes la porción es de 30 gr.
- **El jugo:** Consiste en una preparación líquida liviana a base de fruta fresca que es servida en porciones de 50 ml a todos los parvularios por igual.

Tabla 35. Distribución del almuerzo

EDAD DE LOS NIÑOS	SOPA	PLATO FUERTE			JUGO
		PROTEÍNA	GUARNICIÓN	ENSALADA	
1 -2	60 ml	30 gr	60 gr	15 gr	50 ml
3 - 5	80 ml	30 gr	45 gr	30 gr	50 ml

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: ASOSEMILL, 2017



#### 4. Refrigerio de media tarde

La última asistencia del día consiste en un alimento líquido espeso que se ofrece en porciones de 50 ml por niño, y de un nutriente sólido que generalmente ya se encuentra dividido, desde la asociación, en las respectivas raciones.

Tabla 36. Distribución del refrigerio de media tarde

EDAD DE LOS NIÑOS	LÍQUIDO ESPESO	ALIMENTO SÓLIDO
1 -2	50 ml	60 gr
3 – 5	50 ml	60 gr

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: ASOSEMILL, 2017

#### 4.3 Control de mermas en procesos productivos

Para el control de mermas en los procesos de producción de alimentos, se procedió a controlar los productos más empleados por la asociación para determinar su porcentaje de utilidad. Este proceso consistió en pesar cada producto bruto, es decir con cascara, ramas, etc., para después retirar las partes que no se emplean y se restó ambos pesos con lo que se obtuvo el peso neto de cada uno, para el porcentaje de rendimiento se realiza una regla de tres:

$$\text{Peso prod. Bruto} - \text{Peso prod. Utilizable} = \text{Peso Neto}$$

Estos cálculos fueron realizados en conjunto con las asociadas, a quienes se les aconsejó tratar de utilizar lo máximo posible de los alimentos para reducir el desperdicio, por ejemplo con la parte carnosa de las frutas, que sobre después de sacar el zumo, se les sugirió procesarla para elaborar mermeladas artesanales, otra recomendación fue el utilizar la cáscara de frutas como manzanas para realizar jarabes, papillas, etc.



Tabla 37. Control de mermas en proceso de producción

PRODUCTO	CATEGORIA	MARCA	PRESENTACION	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO DE COMPRA NETO	PRECIO UNIDAD	RENDIMIENTO	PROVEEDOR
ACEITE	GRASAS	SABROSON	GALON	ML	3700	\$ 46,97	\$ 0,013	100%	MERCADO
ACEITE ACHIOTE	GRASAS	LA FAVORITA	BOT	ML	1000	\$ 3,30	\$ 0,003	100%	MERCADO
ACEITE DE OLIVA	GRASAS	GIRASOL	BOT	ML	1000	\$ 5,04	\$ 0,005	100%	MERCADO
ACEITUNA LA ESP NEGRA S/HUESO	CONSERVAS	FACUNDO	AL PESO	GR	300	\$ 3,86	\$ 0,013	100%	MERCADO
AGUA	BEBIDAS		AL PESO	ML	1000	\$ 0,01	\$ 0,000	100%	MERCADO
AGUA PURE WATER S/GAS	BEBIDAS	PURE WATER	BOT	ML	500	\$ 0,35	\$ 0,001	100%	MERCADO
AGUACATE	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 2,51	\$ 0,003	90%	MERCADO
AJI	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 2,70	\$ 0,003	97%	MERCADO
AJI PARA SECO	CONDIMENTOS	ILE	AL PESO	GR	250	\$ 1,85	\$ 0,007	97%	MERCADO
AJO PELADO	VEGETALES	ILE	FUNDA	GR	1000	\$ 7,59	\$ 0,008	99%	MERCADO
AJONJOLI	CONDIMENTOS		AL PESO	GR	450	\$ 2,70	\$ 0,006	100%	MERCADO
ALBAHACA	CONDIMENTOS	FRESCA	ATADO	GR	1000	\$ 1,83	\$ 0,002	50%	MERCADO
ALMIDON DE ACHIRA	HARINAS		AL PESO	GR	1000	\$ 3,55	\$ 0,004	100%	MERCADO
ANIS ESTRELLADO	CONDIMENTOS	ILE	AL PESO	GR	15	\$ 0,35	\$ 0,023	100%	MERCADO
ANTIMOHU LEVAPAN	ALIMENTOS	LEVAPAN	UNID	GR	500	\$ 1,84	\$ 0,004	100%	MERCADO
APANADURA	PAN		UNID	GR	454	\$ 1,05	\$ 0,002	100%	MERCADO
ARROZ	ALIMENTOS	EL CONEJO	AL PESO	GR	11350	\$ 14,10	\$ 0,001	100%	MERCADO
ARVERJA	GRANOS		AL PESO	GR	1000	\$ 3,38	\$ 0,003	100%	MERCADO



ATÚN	CONSERVAS	VAN CAMPS EN ACEITE	UNID	GR	1000	\$ 8,40	\$ 0,008	100%	MERCADO
AVENA	HARINAS	QUAQUER	AL PESO	GR	500	\$ 0,96	\$ 0,002	100%	MERCADO
AZUCAR	EDULCORANTES	VALDEZ	AL PESO	GR	11350	\$ 9,70	\$ 0,001	100%	MERCADO
AZUCAR BLANCA UND	EDULCORANTES	VALDEZ	CAJA	GR	100	\$ 1,97	\$ 0,020	100%	MERCADO
AZUCAR IMPALPABLE	EDULCORANTES	VALDEZ	FUNDA	GR	250	\$ 0,95	\$ 0,004	100%	MERCADO
AZUCAR MORENA	EDULCORANTES	LA TRONCAL	AL PESO	GR	2000	\$ 2,16	\$ 0,001	100%	MERCADO
AZUCAR SOBRE	EDULCORANTES	VALDEZ	CAJA	UNID	100	\$ 2,92	\$ 0,029	100%	MERCADO
BABACO	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 1,78	\$ 0,002	90%	MERCADO
BERENJENA	VEGETALES		AL PESO	GR	1000	\$ 1,90	\$ 0,002	95%	MERCADO
BICARBONATO	VARIOS		FUNDA	GR	100	\$ 1,00	\$ 0,010	100%	MERCADO
BROCOLI	VEGETALES		UNID	UNID	1	\$ 0,71	\$ 0,710	92%	MERCADO
CAMARON PELADO GDE	MARISCOS		AL PESO	GR	1000	\$ 16,70	\$ 0,017	100%	MERCADO
CAMARON PEQUEÑO	MARISCOS		AL PESO	GR	1000	\$ 8,00	\$ 0,008	100%	MERCADO
CANELA MOLIDA	CONDIMENTOS	ILE	AL PESO	GR	20	\$ 0,50	\$ 0,025	100%	MERCADO
CANELA RAMA	CONDIMENTOS		AL PESO	GR	100	\$ 5,00	\$ 0,050	100%	MERCADO
CANELONES	PASTAS	LECROY	CAJA	GR	250	\$ 2,54	\$ 0,010	100%	MERCADO
CARNE DE CHANCHO	CARNES		AL PESO	GR	1000	\$ 7,47	\$ 0,007	100%	MERCADO
CARNE MOLIDA	CARNES		AL PESO	GR	1000	\$ 5,93	\$ 0,006	100%	MERCADO
CARVE PROTEIN	CARNES	CARVE	CAJA	GR	165	\$ 1,52	\$ 0,009	100%	MERCADO
CEBOLLA COLORADA	VEGETALES		SACO	GR	1000	\$ 3,00	\$ 0,003	90%	MERCADO
CEBOLLA PERLA	VEGETALES		SACO	GR	1000	\$ 2,48	\$ 0,002	90%	MERCADO



<b>CEDRON</b>	INFUSION	ILE	CAJA	UNID	1000	\$ 0,98	\$ 0,001	100%	MERCADO
<b>CEDRON ATADO</b>	INFUSION		UNID	UNID	1	\$ 1,80	\$ 1,800	100%	MERCADO
<b>CEREZAS</b>	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 17,25	\$ 0,017	97%	MERCADO
<b>CHAMPIÑÓN ENTERO</b>	VEGETALES	KENNET	PAQUETE	GR	450	\$ 4,47	\$ 0,010	100%	MERCADO
<b>CHAMPIÑONES ENTEROS</b>	VEGETALES	GUIPI	TARRINA	GR	454	\$ 4,47	\$ 0,010	100%	MERCADO
<b>CHAMPIÑONES ENTEROS</b>	VEGETALES	GREEN GARDEN	UNID	GR	450	\$ 4,47	\$ 0,010	100%	MERCADO
<b>CHANTIPACK</b>	LACTEOS		PAQUETE	ML	1000	\$ 5,73	\$ 0,006	100%	MERCADO
<b>CHICHARRON</b>	CARNES		AL PESO	GR	1000	\$ 6,80	\$ 0,007	100%	MERCADO
<b>CHILE CON FREJOL</b>	CONSERVAS		LATA	GR	425	\$ 1,61	\$ 0,004	100%	MERCADO
<b>CHOCLO ENTERO</b>	VEGETALES		AL PESO	UNID	1	\$ 0,60	\$ 0,600	100%	MERCADO
<b>CHOCOLATE AMARGO</b>	REPOSTERIA		AL PESO	GR	1000	\$ 5,56	\$ 0,006	100%	MERCADO
<b>CHOCOLATE EN BARRA</b>	REPOSTERIA	SUPERIOR LA UNIVERSAL	FUNDA	GR	200	\$ 2,26	\$ 0,011	100%	MERCADO
<b>CHOCOLATE EN BARRA</b>	REPOSTERIA	NESTLE	FUNDA	GR	200	\$ 2,50	\$ 0,013	100%	MERCADO
<b>CHULETA DE CERDO</b>	CARNES		AL PESO	GR	1000	\$ 8,25	\$ 0,008	100%	MERCADO
<b>COCOA AMARGA</b>	REPOSTERIA		AL PESO	GR	500	\$ 5,36	\$ 0,011	100%	MERCADO
<b>COLIFLOR</b>	VEGETALES		UNID	UNID	1000	\$ 0,70	\$ 0,001	96%	MERCADO
<b>COMINO</b>	CONDIMENTOS		AL PESO	GR	250	\$ 2,60	\$ 0,010	100%	MERCADO
<b>CREMA DE LECHE</b>	LACTEOS	NUTRI DE 1 LT	TETRAPACK	ML	1000	\$ 3,32	\$ 0,003	100%	MERCADO
<b>CULANTRO</b>	VEGETALES		ATADO	GR	100	\$ 0,36	\$ 0,004	55%	MERCADO
<b>DURAZNO EN ALMÍBAR</b>	CONSERVAS	LA EUROPEA	FRASCO	GR	820	\$ 2,59	\$ 0,003	100%	MERCADO
<b>EDULCORANTE X200</b>	ALIMENTOS	SPLENDA	CAJA	UNID	200	\$ 13,41	\$ 0,067	100%	MERCADO



<b>ESENCIA DE VAINILLA</b>	REPOSTERÍA		FRASCO	ML	100	\$ 1,31	\$ 0,013	100%	MERCADO
<b>FILETE DE CORVINA ROCA</b>	PESCADOS		FUNDA	GR	1000	\$ 8,75	\$ 0,009	100%	MERCADO
<b>FONDO DE AVE</b>	ALIMENTOS		AL PESO	ML	1000	\$ 2,00	\$ 0,002	100%	
<b>FREJOL TIERNO</b>	VEGETALES		AL PESO	GR	1000	\$ 4,04	\$ 0,004	100%	MERCADO
<b>FRUTILLA</b>	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 4,08	\$ 0,004	100%	MERCADO
<b>GALLETA MARÍA</b>	HARINAS		AL PESO	GR	1000	\$ 4,74	\$ 0,005	100%	MERCADO
<b>GALLETAS CLUB SOCIAL</b>	HARINAS	CLUB SOCIAL	PAQUETE	GR	234	\$ 1,72	\$ 0,007	100%	MERCADO
<b>GALLETAS DUCALES</b>	HARINAS	DUCALES	PAQUETE	GR	312	\$ 2,12	\$ 0,007	100%	MERCADO
<b>GARBANZOS</b>	ALIMENTOS		AL PESO	GR	1000	\$ 2,90	\$ 0,003	100%	MERCADO
<b>GELATINA SIN SABOR</b>	REPOSTERÍA	4 SOBRES DE 7,5 GR	AL PESO	GR	30	\$ 1,09	\$ 0,036	100%	MERCADO
<b>GRANOLA VAINILLA</b>	REPOSTERÍA	LUNA MIEL	AL PESO	GR	250	\$ 6,45	\$ 0,026	100%	MERCADO
<b>GUINEO</b>	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 1,09	\$ 0,001	85%	MERCADO
<b>HABA</b>	VEGETALES		AL PESO	GR	1000	\$ 3,77	\$ 0,004	98%	MERCADO
<b>HARINA</b>	HARINAS	SUPER 4	UNID	GR	11350	\$ 14,30	\$ 0,001	100%	MERCADO
<b>HIERBA LUISA</b>	INFUSION	ILE	CAJA	UNID	1000	\$ 0,98	\$ 0,001	100%	MERCADO
<b>HIERBA LUISA ATADO</b>	INFUSION		AL PESO	GR	1000	\$ 1,80	\$ 0,002	100%	MERCADO
<b>HOJALDRINA</b>	GRASAS		AL PESO	GR	1000	\$ 3,74	\$ 0,004	100%	MERCADO
<b>HOJAS DE ACHIRA</b>	ALIMENTOS		ATADO	UNID	25	\$ 1,00	\$ 0,040	100%	MERCADO
<b>HONGOS SECOS</b>	VEGETALES		AL PESO	GR	1000	\$ 22,58	\$ 0,023	100%	MERCADO
<b>HORCHATA</b>	INFUSION	LA ABUELA	CAJA	UNID	25	\$ 0,55	\$ 0,022	100%	MERCADO
<b>HUEVO</b>	ALIMENTOS		UNID	UNID	30	\$ 4,80	\$ 0,160	90%	MERCADO



<b>KIWI</b>	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 2,95	\$ 0,003	100%	MERCADO
<b>LAUREL</b>	CONDIMENTOS		AL PESO	GR	100	\$ 3,00	\$ 0,030	100%	MERCADO
<b>LECHE CONDENSADA</b>	LÁCTEOS	LA LECHERA	FRASCO	GR	397	\$ 2,46	\$ 0,006	90%	MERCADO
<b>LECHE EN POLVO</b>	LÁCTEOS		AL PESO	GR	900	\$ 8,30	\$ 0,009	100%	MERCADO
<b>LECHE ENTERA</b>	LÁCTEOS	NUTRI	FUNDA	ML	1000	\$ 0,85	\$ 0,001	100%	MERCADO
<b>LECHUGA CRESPA</b>	VEGETALES	HORTANA	UNID	GR	250	\$ 1,00	\$ 0,004	70%	MERCADO
<b>LECHUGA CRESPA</b>	VEGETALES	AGROFIT	FUNDA	GR	250	\$ 0,70	\$ 0,003	70%	MERCADO
<b>LECHUGA CRESPA</b>	VEGETALES	LA HUERTA	FUNDA	GR	250	\$ 0,90	\$ 0,004	70%	MERCADO
<b>LECHUGA CRIOLLA</b>	VEGETALES	HORTANA	UNID	GR	250	\$ 0,98	\$ 0,004	55%	MERCADO
<b>LECHUGA ROMANO</b>	VEGETALES		UNID	GR	240	\$ 1,23	\$ 0,005	55%	MERCADO
<b>LENTEJA</b>	GRANOS SECOS		FUNDA	GR	1000	\$ 1,85	\$ 0,002	100%	MERCADO
<b>LENTEJA</b>	GRANOS SECOS		AL PESO	GR	1000	\$ 1,85	\$ 0,002	100%	MERCADO
<b>LEVADURA</b>	REPOSTERÍA	FLEICHMANN	PAQUETE	GR	500	\$ 3,14	\$ 0,006	100%	MERCADO
<b>LIMÓN</b>	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 2,40	\$ 0,002	70%	MERCADO
<b>LOMO FALDA CERDO</b>	CARNES		AL PESO	GR	1000	\$ 8,69	\$ 0,009	100%	MERCADO
<b>LOMO FALDA RES</b>	CARNES		AL PESO	GR	1000	\$ 8,47	\$ 0,008	100%	MERCADO
<b>LOMO FINO RES</b>	CARNES		AL PESO	GR	1000	\$ 14,82	\$ 0,015	100%	MERCADO
<b>MANTECA</b>	GRASAS	NEGRA DE CERDO	TARRINA	GR	500	\$ 2,30	\$ 0,005	100%	MERCADO
<b>MAICENA</b>	HARINAS		AL PESO	GR	908	\$ 1,79	\$ 0,002	100%	MERCADO
<b>MAÍZ DULCE</b>	CONSERVAS	SNOB	FRASCO	GR	425	\$ 1,86	\$ 0,004	100%	MERCADO
<b>MANDARINA COMÚN</b>	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 1,37	\$ 0,001	85%	MERCADO



<b>MANGO</b>	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 1,50	\$ 0,002	80%	MERCADO
<b>MANJAR</b>	LÁCTEOS	HACIENDA	UNID	GR	250	\$ 1,95	\$ 0,008	100%	MERCADO
<b>MANTECA VEGETAL S/S</b>	GRASAS	TRES CORONAS	AL PESO	GR	1000	\$ 1,98	\$ 0,002	100%	MERCADO
<b>MANTEQUILLA</b>	LÁCTEOS		AL PESO	GR	1000	\$ 3,33	\$ 0,003	100%	MERCADO
<b>MANZANA ROJA</b>	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 2,05	\$ 0,002	95%	MERCADO
<b>MANZANA VERDE</b>	FRUTAS	CHILENA	AL PESO	GR	1000	\$ 2,93	\$ 0,003	95%	MERCADO
<b>MANZANILLA</b>	INFUSION	ILE	CAJA	UNID	25	\$ 0,98	\$ 0,039	100%	MERCADO
<b>MANZANILLA ATADO</b>	INFUSION		ATADO	GR	1000	\$ 1,25	\$ 0,001	100%	MERCADO
<b>MARACUYÁ</b>	FRUTAS		SACO	UNID	1	\$ 0,25	\$ 0,250	60%	MERCADO
<b>MARGARINA</b>	GRASAS	BONELA VITAL	AL PESO	GR	1000	\$ 3,45	\$ 0,003	100%	MERCADO
<b>MAYONESA BALDE</b>	CONSERVAS	GUSTADINA	BOT	GR	3700	\$ 12,56	\$ 0,003	100%	MERCADO
<b>MELLOCO</b>	VEGETALES		AL PESO	GR	1000	\$ 1,48	\$ 0,001	100%	MERCADO
<b>MENTA</b>	INFUSION	ILE	CAJA	UNID	25	\$ 0,98	\$ 0,039	60%	MERCADO
<b>MERMELADA PIÑA</b>	CONSERVAS	GUSTADINA	AL PESO	GR	250	\$ 1,30	\$ 0,005	100%	MERCADO
<b>MIEL DE ABEJA</b>	CONSERVAS		FRASCO	GR	330	\$ 3,00	\$ 0,009	100%	MERCADO
<b>MIX DE MARISCOS</b>	MARISCOS		AL PESO	GR	1000	\$ 2,25	\$ 0,002	100%	MERCADO
<b>MOSTAZA</b>	ALIMENTOS	GUSTADINA	FRASCO	GR	4000	\$ 8,08	\$ 0,002	100%	MERCADO
<b>MOTE PELADO</b>	ALIMENTOS	COCINADO	PORCION	GR	10000	\$ 21,71	\$ 0,002	100%	MERCADO
<b>NARANJA</b>	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 0,65	\$ 0,001	80%	MERCADO
<b>NECTAR MANZANA</b>	BEBIDAS	NUTRI	TETRAPACK	ML	1000	\$ 1,20	\$ 0,001	100%	MERCADO
<b>NUEZ MOSCADA</b>	CONDIMENTOS	ILE	AL PESO	GR	100	\$ 4,00	\$ 0,040	100%	MERCADO



ORÉGANO	CONDIMENTOS		AL PESO	GR	1000	\$ 14,00	\$ 0,014	96%	MERCADO
PAN LARGO	PAN		UNID	UNID	1	\$ 0,25	\$ 0,250	100%	MERCADO
PAN SIN CORTEZA	PAN	GRILE	FUNDA	GR	450	\$ 2,99	\$ 0,007	100%	MERCADO
PAPA CHAUCHA	VEGETALES		AL PESO	GR	1000	\$ 1,83	\$ 0,002	100%	MERCADO
PAPAS	VEGETALES		FUNDA	GR	454	\$ 0,85	\$ 0,002	75%	MERCADO
PAPAYA ENCERADA	FRUTAS		UNID	UNID	1000	\$ 2,03	\$ 0,002	100%	MERCADO
PAPRIKA	CONDIMENTOS	MC CORMICK	FRASCO	GR	33	\$ 1,92	\$ 0,058	100%	MERCADO
PASAS	FRUTOS SECOS		AL PESO	GR	250	\$ 1,15	\$ 0,005	100%	MERCADO
PASTA DE LASAGNA	PASTAS		PAQUETE	UNID	20	\$ 2,27	\$ 0,114	100%	MERCADO
PASTA DE TOMATE	ALIMENTOS	MARCELLOS	BALDE	GR	4000	\$ 14,18	\$ 0,004	100%	MERCADO
PASTA DE TOMATE	ALIMENTOS	GUSTADINA	FRASCO	GR	4000	\$ 10,74	\$ 0,003	100%	MERCADO
PEPA DE SAMBO	FRUTOS SECOS		AL PESO	GR	1000	\$ 13,70	\$ 0,014	100%	MERCADO
PEPINO	VEGETALES		AL PESO	GR	1000	\$ 1,00	\$ 0,001	90%	MERCADO
PERA	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 2,99	\$ 0,003	95%	MERCADO
PEREJIL	VEGETALES		UNID	UNID	1	\$ 0,36	\$ 0,360	60%	MERCADO
PIERNA DE CHANCHO	CARNES		AL PESO	GR	1000	\$ 6,58	\$ 0,007	33%	MERCADO
PIMIENTA DULCE	CONDIMENTOS	ILE	AL PESO	GR	20	\$ 0,50	\$ 0,025	100%	MERCADO
PIMIENTA NEGRA	CONDIMENTOS	ILE	AL PESO	GR	250	\$ 2,35	\$ 0,009	100%	MERCADO
PIMIENTO	VEGETALES		SACO	GR	1000	\$ 1,00	\$ 0,001	85%	MERCADO
PIÑA EN LATA	CONSERVAS	FACUNDO	FRASCO	GR	565	\$ 2,91	\$ 0,005	100%	MERCADO
PIÑAS	FRUTAS		UNID	UNID	1000	\$ 2,95	\$ 0,003	70%	MERCADO



<b>PLÁTANO</b>	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 0,75	\$ 0,001	80%	MERCADO
<b>POLLO</b>	CARNES		AL PESO	GR	1000	\$ 3,70	\$ 0,004	65%	MERCADO
<b>POLVO DE HORNEAR</b>	HARINAS		AL PESO	GR	454	\$ 2,91	\$ 0,006	100%	MERCADO
<b>PULPA COCO</b>	FRUTAS	FRISCO	AL PESO	GR	1000	\$ 4,60	\$ 0,005	100%	MERCADO
<b>PULPA DE RES</b>	CARNES		AL PESO	GR	1000	\$ 7,40	\$ 0,007	100%	MERCADO
<b>PULPA DURAZNO</b>	FRUTAS	FRISCO	FUNDA	GR	500	\$ 1,97	\$ 0,004	100%	MERCADO
<b>PULPA FRUTILLA</b>	FRUTAS	FRISCO	AL PESO	GR	500	\$ 2,20	\$ 0,004	100%	MERCADO
<b>PULPA FRUTILLA MORENA</b>	FRUTAS	M.MORENA	AL PESO	GR	1000	\$ 2,60	\$ 0,003	100%	MERCADO
<b>PULPA MANGO</b>	FRUTAS	FRISCO	AL PESO	GR	500	\$ 1,88	\$ 0,004	100%	MERCADO
<b>PULPA MARACUYÁ</b>	FRUTAS	FRISCO	AL PESO	GR	500	\$ 2,40	\$ 0,005	100%	MERCADO
<b>PULPA MORA</b>	FRUTAS	FRISCO	AL PESO	GR	500	\$ 2,40	\$ 0,005	100%	MERCADO
<b>PULPA NARANJILLA</b>	FRUTAS	FRISCO	FUNDA	GR	500	\$ 2,35	\$ 0,005	100%	MERCADO
<b>PULPA PIÑA</b>	FRUTAS	FRISCO	FUNDA	GR	500	\$ 1,90	\$ 0,004	100%	MERCADO
<b>PULPA TAMARINDO</b>	FRUTAS	FRISCO	AL PESO	GR	500	\$ 2,40	\$ 0,005	100%	MERCADO
<b>PULPA TOMATE ÁRBOL</b>	FRUTAS	FRISCO	AL PESO	GR	500	\$ 2,00	\$ 0,004	100%	MERCADO
<b>QUESO</b>	LÁCTEOS	LA CHONTA	AL PESO	GR	1000	\$ 26,57	\$ 0,027	100%	MERCADO
<b>QUESO BLOQUE REBANADO</b>	LÁCTEOS		AL PESO	GR	1000	\$ 15,70	\$ 0,016	100%	MERCADO
<b>QUESO CHEDDAR LAMINADO</b>	LÁCTEOS	FLORAP	PAQUETE	GR	1000	\$ 8,00	\$ 0,008	100%	MERCADO
<b>QUESO CREMA</b>	LÁCTEOS	TONI	AL PESO	GR	600	\$ 4,30	\$ 0,007	100%	MERCADO
<b>QUESO FRESCO</b>	LÁCTEOS		UNID	GR	1000	\$ 5,95	\$ 0,006	100%	MERCADO
<b>QUESO HOLANDÉS</b>	LÁCTEOS	KIOSKO	PAQUETE	GR	1000	\$ 14,00	\$ 0,014	100%	MERCADO



<b>QUESO PARMESANO</b>	LÁCTEOS	ALPINA	FUNDA	GR	500	\$ 10,25	\$ 0,021	100%	MERCADO
<b>QUÍNOA</b>	GRANOS SECOS	MASCARONA	AL PESO	GR	500	\$ 4,47	\$ 0,009	100%	MERCADO
<b>REMOLACHA</b>	VEGETALES		AL PESO	GR	1000	\$ 0,62	\$ 0,001	80%	MERCADO
<b>SAL</b>	CONDIMENTOS	CRISAL	AL PESO	GR	2000	\$ 0,74	\$ 0,000	100%	MERCADO
<b>SALSA B.B.Q</b>	CONDIMENTOS	MAGGI	BOT	GR	400	\$ 2,54	\$ 0,006	100%	MERCADO
<b>SALSA CHINA</b>	CONDIMENTOS		FRASCO	ML	130	\$ 0,78	\$ 0,006	100%	MERCADO
<b>SALSA INGLESA</b>	CONDIMENTOS	PARRISH	BOT	ML	360	\$ 2,32	\$ 0,006	100%	MERCADO
<b>SALSA TERIYAKI</b>	CONDIMENTOS	MC CORMICK	FRASCO	GR	175	\$ 2,64	\$ 0,015	100%	MERCADO
<b>SAZONADOR</b>	CONDIMENTOS	ILE	AL PESO	GR	1000	\$ 8,00	\$ 0,008	100%	MERCADO
<b>SUKINI VERDE</b>	VEGETALES		AL PESO	GR	1000	\$ 0,75	\$ 0,001	100%	MERCADO
<b>TARTELETA</b>	HARINAS		UNID	UNID	12	\$ 7,43	\$ 0,619	100%	MERCADO
<b>TOMATE CHERRY</b>	VEGETALES	SWEET GRATE	AL PESO	GR	620	\$ 3,00	\$ 0,005	100%	MERCADO
<b>TOMATE DE ÁRBOL</b>	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 1,77	\$ 0,002	88%	MERCADO
<b>TOMATE RIÑÓN</b>	VEGETALES		AL PESO	GR	1000	\$ 1,30	\$ 0,001	90%	MERCADO
<b>TORONJIL</b>	INFUSION	ILE	CAJA	UNID	25	\$ 0,98	\$ 0,039	100%	MERCADO
<b>TORTILLAS TRIGO</b>	PAN	MAMA FANNY	AL PESO	UNID	12	\$ 2,58	\$ 0,215	100%	MERCADO
<b>UVILLA</b>	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 6,18	\$ 0,006	98%	MERCADO
<b>VERDE</b>	FRUTAS		AL PESO	GR	1000	\$ 0,80	\$ 0,001	87%	MERCADO
<b>VINAGRE BLANCO</b>	CONSERVAS		AL PESO	ML	3700	\$ 2,41	\$ 0,001	100%	MERCADO
<b>YOGURT FRUTILLA</b>	LÁCTEOS	ALPINA	FUNDA	ML	1000	\$ 1,26	\$ 0,001	100%	MERCADO
<b>YOGURT NATURAL</b>	LÁCTEOS	CHEVERIA	FUNDA	ML	1000	\$ 4,88	\$ 0,005	100%	MERCADO



YOGURT NATURAL	LÁCTEOS	TONI	FUNDA	ML	1700	\$ 4,56	\$ 0,003	100%	MERCADO
YUCA	VEGETALES		AL PESO	GR	1000	\$ 1,39	\$ 0,001	79%	MERCADO
ZANAHORIA	VEGETALES		ATADO	GR	1000	\$ 1,20	\$ 0,001	90%	MERCADO
ZUCCHINI	VEGETALES		AL PESO	GR	1000	\$ 3,00	\$ 0,003	88%	MERCADO
CARDAMOMO	CONDIMENTOS		AL PESO	GR	28,3435	\$ 2,92	\$ 0,103	100%	MERCADO
CLAVO DE OLOR	CONDIMENTOS		AL PESO	GR	454	\$ 15,25	\$ 0,034	100%	MERCADO
ESPARRAGO	VEGETALES		ATADO	GR	500	\$ 3,37	\$ 0,007	98%	MERCADO
FRUTA CONFITADA	CONDIMENTOS		FUNDA	GR	1000	\$ 4,65	\$ 0,005	100%	MERCADO
FLAVOR ALMENDRA	CONDIMENTOS		FUNDA	GR	113,374	\$ 1,44	\$ 0,013	100%	MERCADO
JORA			UNID	GR	1000	\$ 4,10	\$ 0,004	100%	MERCADO
PASAS SIN SEMILLA			AL PESO	GR	250	\$ 1,15	\$ 0,005	100%	MERCADO
AJÍ PANCA			UNID	GR	454	\$ 1,00	\$ 0,002	100%	MERCADO
MANÍ			AL PESO	GR	30	\$ 0,25	\$ 0,008	100%	MERCADO
TÉ SOBRES			PAQUETE	UNID	20	\$ 1,25	\$ 0,063	100%	MERCADO
COL MORADA	VEGETALES		AL PESO	GR	454	\$ 0,50	\$ 0,001	80%	MERCADO
ESPINACA	VEGETALES		AL PESO	GR	540	\$ 0,50	\$ 0,001	60%	MERCADO

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



#### **4.4 Control de costos en procesos productivos**

Para el control de costos en los procesos productivos, además de la implementación de la ficha estándar, el control de mermas de cada producto entre las principales, también se percibió la necesidad de implementar formatos en donde se controle factores claves que ayuden a tener un conocimiento más preciso sobre los costos a los cuales se incurre durante todo el proceso de producción. A continuación se presentan dichos formatos:

##### **4.4.1 Control de distribución de alimentos**

En el siguiente formato se registra y verifica que los alimentos elaborados estén listos para cada CIBV, se coloca un visto o se marca con una x en la casilla correspondiente para cada preparación.



Gráfico 53. Control de distribución de alimentos

		<b>CONTROL DE DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS</b>								<b>Código:</b> AS - 001		<b>OBSERVACIONES</b>
										<b>Fecha:</b> 2017-08- 179		
<b>Revisión:</b> 1												
FECHA	CIBV	DESAYUNO		REFRIGERIO	ALMUERZO				REFRIGERIO DE LA TARDE			
		Líquido	Sólido	Fruta	Sopa	Plato Fuerte	Acompañante	Ensalada	Jugo	Líquido	Sólido	
___ / ___ / ___	Baños											
	El Vecino											
	Emblemático											
	La Dolorosa											
	La Florida											
	La Joyita											
	María Luisa											
	Santa Ana											
	San Joaquín											
	San José											

Responsable

Supervisor

Personal a cargo

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

#### 4.4.2 Control de niños atendidos

En este formato se coloca el número total de niños atendidos, es decir, el número total de pedidos diarios, se coloca el nombre del responsable, quien es un miembro de la asociación que se encarga del servicio en un determinado CIBV, además, si existen algunos pedidos de último momento se coloca en la casilla de pedidos extras con su respectiva observación; los datos explicados anteriormente son comparados con la información que se tiene en ASOSEMILL.



Gráfico 54. Control de niños atendidos

		<b>CONTROL DE NIÑOS ATENDIDOS</b>		<b>Código:</b> AS - 002 <b>Fecha:</b> 2017-08- 179 <b>Revisión:</b> 1
<b>CIBV:</b>		<b>RESPONSABLE:</b>		
<b>FECHA</b>	<b># DE NIÑAS / OS</b>	<b>PEDIDOS EXTRAS</b>		<b>OBSERVACIONES</b>
__/__/__				
__/__/__				
__/__/__				
__/__/__				
__/__/__				
__/__/__				
__/__/__				

\_\_\_\_\_

Responsable

\_\_\_\_\_

Supervisor

\_\_\_\_\_

Personal a cargo

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

#### 4.4.3 Control de productos en stock

El siguiente formato es para el control de existencias de materia prima y se emplea de acuerdo al método PEPS (primero en entrar es lo primero en salir) para evitar daños o deterioro de los alimentos. Se anota el nombre del ingrediente, la fecha en que se almaceno, cuanto entra, cuanto sale, la cantidad que queda o las existencias en bodega, el código hace referencia a una denominación que permita ubicar de forma fácil dicha ficha, la variedad consiste en el tipo de materia prima que sea, por ejemplo: frutas, verduras, legumbres, etc, y el responsable de llenar este registro también es el supervisor del mismo.



Gráfico 55. Control de productos en stock

		<b>CONTROL DE PRODUCTOS EN STOCK</b>						<b>Código:</b> AS - 003 <b>Fecha:</b> 2017-08- 179 <b>Revisión:</b> 1		
<b>Variedad:</b>		<b>Método:</b>			PEPS			<b>Código:</b>		
<b>Fecha</b>	<b>Concepto</b>	<b>Entradas</b>			<b>Salidas</b>			<b>Existencia</b>		
		<b>Cantidad</b>	<b>C. Unit.</b>	<b>C. Total</b>	<b>Cantidad</b>	<b>C. Unit.</b>	<b>C. Total</b>	<b>Cantidad</b>	<b>C. Unit.</b>	<b>C. Total</b>
—/—/—										
—/—/—										
—/—/—										
—/—/—										

Responsable

Supervisor

Personal a cargo

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

El formato Control de Productos en Stock, se recomienda llenar cada vez que se realice un ingreso o una salida de materia prima, se anota la fecha de entrada/salida la materia prima que se utiliza; en caso de anotar un ingreso, se anota en las columnas de entradas la cantidad, el costo unitario y el costo total, igualmente en las columnas de existencias se anota dichos valores o se suman en caso de que ya hubiese anteriormente existencias de dicha materia prima.

De la misma manera, en el caso de salida de materia prima, se utiliza las columnas de salidas, igual que el caso anterior, se anota la cantidad que sale, el costo, que es el mismo que se anotó cuando ingresó y finalmente se resta de las existencias y se coloca el valor resultante en la columna de cantidad total.



#### 4.4.4 Control de calidad en la compra y recepción de productos no perecederos

En este formato se registra el producto que se compra con sus respectivas características para su aceptación y se anota si se acepta o no, y en caso de que no se acepte, se coloca en la casilla Observación el porqué de su rechazo, todo esto avalado por el responsable y verificado por el supervisor.

Gráfico 56. Control de calidad en la compra y recepción de productos no perecederos.

		<b>CONTROL DE CALIDAD EN LA COMPRA Y RECEPCION DE PRODUCTOS NO PERECEDEROS</b>				Código: AS - 004	
						Fecha: 2017-08- 179	
				Revisión: 1			
Producto	Características aceptables del alimento para la recepción		Características aceptables del empaque o envoltorio		Acciones del bodeguero		Observaciones
	Cumple	No cumple	Buena	Mala	Aceptar	Rechazar	
Lugar y fecha de compra: .....							
Firma del supervisor: ..... Responsable:.....							

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

#### 4.4.5 Control de calidad en la compra y recepción de productos perecederos

En este formato se registra el producto perecedero que se compra con sus respectivas características para su aceptación y se anota si se acepta o no, y en



caso de que no se acepte, se coloca en la casilla Observaciones el porqué de su rechazo, todo esto avalado por el supervisor.

Gráfico 57. Control de calidad en la compra y recepción de productos perecederos.

		<b>CONTROL DE CALIDAD EN LA COMPRA Y RECEPCION DE PRODUCTOS PERECEDEROS</b>			Código: AS - 005
					Fecha: 2017-08- 179
					Revisión: 1
Producto	Características aceptables del alimento para la recepción	Temperatura adecuada de conservación del alimento (Congelado a -18°C , refrigerado de 0°C a 4°C)	Acciones del bodeguero		Observaciones
	Cumple	Cumple	Aceptar	Rechazar	
Lugar y fecha de compra: .....					
Firma del supervisor: ..... Responsable:.....					

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos  
Fuente: Propia, 2017

#### 4.4.6 Bitácora de proveedores

En el siguiente formato se registra una lista completa de todos los proveedores que ASOSEMILL tiene con su respectivo sustituto en caso de que el principal no pueda cumplir con los requerimientos de la asociación. En la casilla de referencia se anota un número de contacto y la dirección.



Gráfico 58. Bitácora de proveedores

		<b>BITÁCORA DE PROVEDORES</b>			<b>Código:</b> AS - 006	
					<b>Fecha:</b> 2017-08- 179	
					<b>Revisión:</b> 1	
#	PRODUCTO	PROVEEDOR 1	REFERENCIAS	PROVEEDOR 2	REFERENCIAS	
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

\_\_\_\_\_

Responsable

\_\_\_\_\_

Supervisor

\_\_\_\_\_

Personal a cargo

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Todos los registros que se describieron anteriormente, junto con la accesibilidad demostrada por los miembros de ASOSEMILL, permitirán tener un control real de los costos directos en los que incurren para la producción diaria con el fin de orientar a tomar mejores decisiones en cuanto a la compra de insumos y definir proveedores para poder obtener una rentabilidad con respecto al precio de venta diario por niño de \$2.40 impuesto por el gobierno. Además, es importante recalcar que se debe delegar a una sola persona el manejo de estos formatos con la finalidad de que no exista confusión o mal manejo de la información, y se debe informar mensualmente a todos los socios como se manejan dichos procesos.



## Capítulo 5. Conclusiones y recomendaciones

### 5.1 Conclusiones

El presente trabajo de titulación consistió en un proyecto de intervención denominado “PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN GASTRONÓMICA PARA ASOCIACIONES DEDICADAS A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. CASO ABOSEMILL”, el mismo que se desarrolló durante seis meses, en los cuales se abordaron varios temas de interés para la asociación y que, por consiguiente, generaron conclusiones que se puntualizan a continuación:

- El Estado Ecuatoriano estableció como proyecto nacional el “PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR” y a través de sus organismos aplicó esta concepción en diferentes áreas del comercio estatal. Uno de los sectores influenciados en gran medida por este propósito, son los actores de la economía popular, que fueron impulsados por medio de incentivos fiscales, como la importación de maquinaria sin gravar impuestos, la participación en catálogos para ofrecer sus servicios a instituciones públicas, entre otros; entre las colectividades que integran este sector comercial figuran las asociaciones, cuyo número se ha incrementado en los últimos años, logrando de forma indirecta el incremento de la actividad comercial a nivel local de pequeños mercaderes, que de igual manera genera empleos en otras áreas, lo que genera una cadena que disminuye el desempleo y optimiza el patrimonio nacional.



- El establecimiento de los lineamientos exigidos por las instituciones públicas para el contrato del servicio de alimentación y limpieza que son evaluados regularmente, crea una situación de continuo mejoramiento y actualización, de conocimientos, procesos y de equipamiento, que a corto tiempo genera experiencia y aumenta la competitividad, en el mercado, de la asociación permitiendo visualizar la ampliación a nuevos sectores e inclusive poder ofertar otro tipo de prestación de servicio de alimentos y bebida
- El proyecto aquí sustentado, aplicó una forma de investigación mixta con modalidad de campo, que permitió identificar los puntos de control críticos de la asociación como las falencias, las situaciones de posible mejoramiento, los riesgos, y las ventajas que posee el emprendimiento, además, este proceso fue fundamental para establecer los sistemas a corregir y controlar para obtener un mejor rendimiento de cada aspecto relacionado con la producción en ASOSEMILL.
- Gracias a la investigación realizada, en el punto anterior, se logró determinar los procesos operativos a rectificar y su inmediata aplicación, asimismo, se generó de forma paralela un modelo de gestión que en conjunto con la accesibilidad ofrecida por las/os socias/os de la asociación, permitió mejorar el rendimiento de sus elaboraciones, la tecnificación de procesos operativos y la estandarización de sistemas productivos, que tendrán como finalidad el mejoramiento de su calificación ante las/os coordinaras/es de los CIBV y por derivación en el aumento de contratos con el sector público.



- Se observó gran interés por parte de todos los miembros de la asociación el introducir los componentes propuestos para su aplicación, pero debido a la falta de tiempo en sus actividades diarias, les es dificultoso añadir más trabajo del que ya tienen, por lo que consideran contratar una persona que se encargue netamente de estas labores.

## 5.2 Recomendaciones

- Se recomienda a ASOSEMILL que delegue a un socio o contrate a una persona para que realice las labores de supervisar que todos los formatos sean llenados de manera correcta y llevar así un control más detallado sobre los costos en los que incide su labor productiva.
- Además se sugiere que exista una continua capacitación en áreas de relacionadas a su actividad laboral, es decir, en HACCP, BPM, nutrición, administración de negocios y emprendimiento, de tal manera que actualicen sus conocimientos y puedan cumplir con todos los requerimientos que las instituciones públicas de control sanitario exigen.
- Se recomienda actualizar periódicamente el costo de los productos que ingresan a ASOSEMILL de tal manera que las matrices elaboradas no queden obsoletas y sin uso.
- Para el servicio en los CIBV, se recomienda capacitarse en temas relacionados con el manejo y cuidado de niños así como nutrición infantil, puesto que su alimentación debe ser diferente a la de adultos.



- Conjuntamente, se debe realizar un proceso de mejora continua de tal manera que puedan mejorar tiempos de cocción así como optimizar sus nuevas adquisiciones en maquinaria y equipos.
- Por otra parte, se sugiere mantener y ampliar convenios con instituciones gubernamentales como el IEPS y el MIES, puesto que, a más de impulsar capacitaciones y actualización de conocimientos sobre temas aquí tratados, realizan seguimientos con el fin de analizar después de un periodo determinado, si existió una mejora en los procesos operativos.
- Con la finalidad de que esta información no quede solo en teoría sino que sea aplicada por las economías populares dedicadas a la misma actividad, se recomienda un asesoramiento profesional durante un periodo mínimo de siete semanas con el fin de analizar todos los procesos de producción de una manera sistemática y coherente.
- Si se desea replicar el proceso en otras asociaciones dedicadas a la prestación del servicio de alimentos y bebidas tanto a nivel local como nacional, se debe realizar todo un proceso de levantamiento de información para implementar mejoras en procesos claves y no cargar con más trabajo así como evitar papeleo innecesario.



## Bibliografía

ADS Services (2012). *Manual de cocinero/a polivalente*. Quito: Ministerio de Turismo

Araujo, M., López-Boo, F., Novella, R., Schodt, S. and Tomé, R. (2015). *La calidad de los Centros Infantiles del Buen Vivir en Ecuador*. 1st ed. Banco Interamericano de Desarrollo. Internet: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/7251/La-calidad-de-los-Centros-Infantiles-del-Buen-Vivir-en-Ecuador.pdf?sequence=1>. Acceso: 18 abril de 2017

Asamblea Nacional (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi, p.137.

Basnueva, T., Espinosa, J. y Romaní, B. (2016). *El menú de un restaurante. Su evaluación e incidencia en la satisfacción del cliente externo*. Ecociencia, 3(No. 1)

Barraguer, A. (s.f.). *Historia de la restauración*. Aragón, p. 3, 4. Internet: <http://www.escuelahosteleria.org/portal/recetas/materiales/7Actk2tbK.pdf>. Acceso: 07 de mayo de 2017

Cabeza, I. (2011). *Ofertas gastronómicas sencillas y sistemas de aprovisionamiento*. Málaga: Ic. Editorial

Castro, E. (2017). *Asociación ASOVIRCON*. Cuenca

Chunzo, M. y Deleg, J. (2017). *Asociación ASOANIDO*. Gualaceo.

Coltman, M (1992). *Cómo Iniciar y Administrar un Restaurante*. Bogotá: Norma

Cooper, B., Floofy, B. y Gina McNeill (2002). *Como iniciar y administrar un restaurante*. Bogotá: Norma



Córdova, M. (2017). *Asociaciones dedicadas a la prestación de alimentos y bebidas a los CIBV*. Cuenca

Delgado, I. *Ofertas gastronómicas*. MF1063\_3. Madrid: Paraninfo, S.A.

Ecuadorinmediato. (2013). *Actores de economía popular y solidaria deben registrarse para contratación pública*. Internet: [http://www.ecuatorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=2818752884](http://www.ecuatorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818752884). Acceso: 12 de abril de 2017

Elika (n.d). Requisitos en la recepción, almacenamiento y conservación. Fundación Vasca para la seguridad agroalimentaria. Acceso: 17 Abril 2017. Recuperado de: [http://www.elika.eus/datos/formacion\\_documentos/Archivo14/11.Requisitos%20recepcci%C3%B3n\\_almacenamiento\\_conservaci%C3%B3n.pdf](http://www.elika.eus/datos/formacion_documentos/Archivo14/11.Requisitos%20recepcci%C3%B3n_almacenamiento_conservaci%C3%B3n.pdf)

García, L. *Merchandising*. Internet: <http://www.venderomorir.com/Contenidos/Archivos/Merchandising.pdf>. Acceso: 24 de mayo de 2017

García, P. (2015). El consumidor ecuatoriano tiene opciones en frutas y carnes. El Comercio. Acceso: 15 Abril 2017. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/consumidor-ecuatoriano-frutas-temporada-carnes.html>

Google Maps. (2017). Google Maps., Internet: <https://www.google.com.ec/maps>. Acceso: 3 de mayo de 2017

Guachún, M. (2017). *Asociación ASOPAUTE*. Paute

Gutiérrez, C. (2012). *Historia de la gastronomía*. México. 1era edición. Internet: [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Historia\\_de\\_la\\_gastronomia.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Historia_de_la_gastronomia.pdf). Acceso: 07 de mayo de 2017



Inclusion.gob.ec. (2017). *Emprendimiento productivo provee de alimentos a varios CIBV en Cuenca – Ministerio de Inclusión Económica y Social*. Internet: <http://www.inclusion.gob.ec/emprendimiento-productivo-provee-de-alimentos-a-varios-cibv-en-cuenca/>. Acceso: 6 abril 2017

Inclusion.gob.ec. (2017). *Mies cubrirá el 70% de necesidades nutricionales de niños y niñas en los centros infantiles del buen vivir. – Ministerio de Inclusión Económica y Social*. Internet: <http://www.inclusion.gob.ec/mies-cubrira-el-70-de-necesidades-nutricionales-de-ninos-y-ninas-en-los-centros-infantiles-del-buen-vivir/> Acceso: 6 abril 2017

Iñiguez, G. (2017). *Matriz de tamaños muestrales para diversos márgenes de error y niveles de confianza, al estimar una proporción en poblaciones finitas*. Cuenca

La Vanguardia. (2012). *Aprendiendo Neuromarketing. La carta de un restaurante y los sentidos*. Internet: [http://blog.menorquina.com/hubfs/Campaigns/2.elaboracion\\_y\\_dise%C3%B1o\\_carta\\_restaurante/infografia\\_aprendiendo\\_neuromarketing.pdf?t=1490091155011](http://blog.menorquina.com/hubfs/Campaigns/2.elaboracion_y_dise%C3%B1o_carta_restaurante/infografia_aprendiendo_neuromarketing.pdf?t=1490091155011). Editorial Gustavo Gili

Larousse, (2017). *Diccionario Larousse cocina*. México. Internet: <https://www.laroussecocina.mx/diccionario/definicion/restaurante>. Acceso: 08 de mayo de 2017

*Larousse Gastronomique en Español* (2004). n/a. Paris

Mangialavori, G., Kogan, L., Durán, P., Guidet, A. and Gilardon, E. (2010). *La alimentación de los niños menores de 2 años*. Buenos Aires. Internet: <http://www.msal.gob.ar/images/stories/bes/graficos/0000000258cnt-a09-alimentacion-de-ninos-menores-de-2-anos.pdf>. Acceso: 31 de agosto de 2017.

Martini, A. (2007). *Ingeniería de menú: método de optimización para la operación gastronómica*. Buenos Aires: FEHGRA



MIES (2017). *Explicativo. Ficha verificación calidad BPM*. Quito

Ministerio de Educación. (2017). *Programa de Alimentación Escolar*. Internet: <https://educacion.gob.ec/programa-de-alimentacion-escolar/>. Acceso: 31 de agosto de 2017.

Monroy de Sada, P. (2005). *Introducción a la gastronomía*. México: LIMUSA

Morfín, M. (2006). *Administración de comedor y bar*. México: Trillas Sa De Cv

MSP. (2011). *Guía para bares escolares* (1st ed., p. 13). Quito: Coordinación Nacional de Nutrición. Recuperado de: <http://www.salud.gob.ec/unidad-de-nutricion-guias-y-manuales/>

Ochoa, H. (2017). *Actores de la Economía Popular y Solidaria*. Cuenca

Palomares, R. (2009). *Merchandising. Teoría, práctica y estrategia*. Madrid: ESIC

Ramírez, J. (2009). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. Veracruz: Universidad Veracruzana. Internet: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>. Acceso: 10 de agosto de 2017

Real Academia Española. (2017). *Rae.es*. Internet: <http://www.rae.es/>. Acceso: 25 de abril de 2017

Rojas, H. (n.d.). *Estrategias: FA, FO, DA, DO*. Abancay: Universidad Nacional de Apurímac.

SENPLADES (2013). *Buen Vivir. Plan Nacional 2013 – 2017*. (2ª. Ed.) Quito, Ecuador

SERCOP. (2017). *Servicio Nacional de Contratación Pública. Servicio de Alimentación para programas infantiles CIBV. Servicio Nacional de Contratación Pública*. Acceso: 9 de mayo de 2017. Internet:



<http://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/servicio-de-alimentacion-para-programas-infantiles-cibv/>

SERCOP. (2016). *Ficha técnica del Servicio de Alimentación para programas infantiles CIBV* (1st ed.). Quito. Internet: [http://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2016/04/FICHA-TECNICA-ALIMENTACION-CIBV\\_MIES-FINAL.pdf](http://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2016/04/FICHA-TECNICA-ALIMENTACION-CIBV_MIES-FINAL.pdf)

Sistema Nacional de Información (2017). *QlikView*. Indestadistica.sni.gob.ec. Internet:

<http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=true><http://indestadistica.sni.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=SNI.qvw&host=QVS@kukuri&anonymous=true&bookmark=Document/BM18> Acceso: 18 abril de 2017

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2017). *¿Qué es la SEPS?* Internet: <http://www.seps.gob.ec/interna?-que-es-la-seps-> Acceso: 07 abril de 2017

Tosi, A. (2016). *La Restauración Gastronómica*. Cuenca

Yépez, A. y Ulloa, M. (2014). *Análisis del Neuromárketing y su incidencia en los gustos y preferencias de los clientes de la línea Permalatex Teen, en Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana



## Anexos

### Anexo 1 Diseño de tesis

*Se recomienda su aprobación*  
*14 marzo 2017*  
*Hector J. de Jara*  
*Unidad de Titulación*

*Diseño final aprobado.*  
*20-03-2017.*

*1 (Uno)*



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**FACULTAD CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**  
**CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN GASTRONÓMICA  
PARA ASOCIACIONES DEDICADAS A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE  
ALIMENTOS Y BEBIDAS. CASO ABOSEMILL**

**Proyecto de Intervención previo a la obtención del título de: Licenciado en  
Gastronomía y servicios de alimentos y bebidas**

**Director:**  
**MGTR. AUGUSTO TOSI**

**Autores:**  
**JONNATHAN DANIEL GALLEGOS CHAMBA**  
**DANNY SEBASTIÁN QUINDE RIVAS**

**CUENCA, ENERO 2017**



### 1. TÍTULO DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

*Propuesta de modelo de gestión de producción gastronómica para asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas. Caso ASOSEMILL*

### 2. NOMBRE DEL ESTUDIANTE / CORREO ELECTRÓNICO

Jonnathan Daniel Gallegos Chamba – jonnathan.gallegos@ucuenca.ec

Danny Sebastián Quinde Rivas – sebastian.quinde90@ucuenca.ec

### 3. RESUMEN DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

El proyecto de intervención planteado, tiene como fin proponer un modelo de gestión en los procesos de producción para la optimización de recursos, mejoramiento de la rentabilidad y la reducción de desperdicios en los procesos de las asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a los Centros Infantiles del Buen Vivir (CIVB), impulsadas por el gobierno nacional, a través del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS).

En la primera parte del proyecto de intervención se analizarán, la gestión de los procesos de producción y el estado en el que se encuentran las asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas, además de su participación como actores de la economía popular y solidaria de acuerdo a los objetivos planteados dentro del Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017.

A continuación, se establecerán los componentes necesarios para el desarrollo y la optimización de las operaciones gastronómicas para organizaciones dedicadas a la restauración, así como los elementos principales que deben manejar los administradores de los mismos en cuanto al desarrollo y planificación del menú, su



rentabilidad y mejorar el control de costos incurridos durante cada proceso de elaboración de alimentos.

En cuanto a la tercera parte del proyecto de intervención, se valorará el caso ASOSEMILL, asociación que en la actualidad trabaja con más niños en el Centro Infantil del Buen Vivir de la parroquia de Baños. Se realizará un análisis FODA para estar al tanto de sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades. Asimismo, se evaluará su proceso operativo en el área de compras, producción y desempeño en la entrega del producto final.

Y para la parte final, se plantearán componentes de intervención para cada etapa de producción de alimentos y bebidas, diseñando un formato de ficha estándar adecuado para la asociación. Además, se propondrán lineamientos esenciales en cuanto al porcionamiento de cada alimento de acuerdo al requerimiento nutricional del cliente, basado en recomendaciones de instituciones acreditadas en el área de la nutrición y salud, tanto nacionales como internacionales, y finalmente, se establecerá un procedimiento para el control de mermas y costos en los procesos productivos.

Consecuentemente, en el transcurso del trabajo de intervención, se aplicará la metodología de investigación cuantitativa, lo cual servirá para la correcta recolección y análisis de datos estadísticos, utilizando técnicas de estudio de contenidos numéricos y análisis de documentación bibliográfica. Al mismo tiempo, el presente trabajo, es de carácter complejo o mixto, debido a que la información recolectada contiene además datos cualitativos. Esta información se obtendrá mediante las técnicas de entrevistas y observación participante, así como el empleo de grupos focales.



#### 4. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

El presente proyecto de intervención nace ante la necesidad de optimizar recursos, gestionar la fijación de precios y diseñar el contenido del menú de las asociaciones que se dedican a la prestación de servicios de alimentos y bebidas (A&B) a los Centros Infantiles del Buen Vivir (CIBV) en el Azuay, puesto que las personas que laboran en dichas asociaciones, carecen de conocimientos técnicos que les permita mejorar la productividad y el rendimiento económico de las mismas.

Como antecedentes, se conoce que las asociaciones no cuentan con un modelo de gestión técnico-profesional para el servicio de alimentos y bebidas, siendo así que las personas responsables actúan basadas en la experiencia diaria, sin conocer sistemas de gestión de recursos, técnicas culinarias y seguridad alimentaria, causando de esta manera, inconvenientes al momento de realizar tareas como, el manejo de técnicas e higiene correctas, porcionamiento de alimentos y escandallo.

Dentro de las operaciones gastronómicas, el instrumento primordial para la venta es el diseño del menú, por lo que evaluar las preferencias de los clientes, así como el margen de ganancia que los platos generan, es imprescindible para aumentar los beneficios, aprovechar los recursos disponibles y, por ende, tomar mejores decisiones al momento de establecer que alimentos se van a ofrecer.

Por lo tanto, lo que se desea al proponer un modelo de gestión de producción gastronómica es, facilitar a los administradores y operarios de las asociaciones con formatos de fácil manejo, y ayudar a la correcta elaboración de recetas y su seguimiento, además de ser una guía en la producción de platos, mejorando la rentabilidad del negocio.

#### 5. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Las referencias bibliográficas consultadas, son:



En el libro "Costos 1", de Raúl Cárdenas, se manifiestan las bases y fundamentos de la contabilidad de costos, incluyendo sus respectivos conceptos, los mismos que serán de vital importancia para establecer los parámetros en los que se desarrollará el proyecto de intervención (Cárdenas, 2013).

El libro "Contabilidad y finanzas para Dummies" del economista Oriol Amat expone información que ayudará a preparar y examinar presupuestos, gestionar gastos mediante el control del consumo de materias primas, así como de transportes, suministros y egresos de los socios, estos conocimientos son fundamentales para una eficiente administración de la asociación (Amat, 2012).

En el libro "Control de Costos y Gastos en Los Restaurantes", de Francisco Cuevas, se plantea los beneficios que pueden llegar a adquirirse en los establecimientos dedicados al servicio de alimentos y bebidas, de aplicarse un efectivo control de costos y gastos, motivo por el cual se seleccionó este libro como base para determinar las áreas de aplicación del proyecto de intervención (Cuevas, 2004).

En el libro "Principle of food beverage, and labor cost controls" escrito por Paul Dittmer y Keefe, el mismo que traducido significa textualmente "Principios de alimentos y bebidas y el control de costos en el trabajo" se describen los métodos a tener en consideración para un eficiente control de costos en los procesos operativos (Dittmer & Keefe, 2003).

En la sección "Objetivos" del sitio web del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), se enumeran las metas que plantea cumplir el estado con las asociaciones. Este aspecto es fundamental debido a que la finalidad del proyecto es apoyar a dichos emprendimientos ([economiasolidaria.gob.ec](http://economiasolidaria.gob.ec), 2017).

En la sección "Proyecto ACES", del sitio web del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), especifica los beneficios que ofrece el estado a las asociaciones para garantizar el desarrollo de capacidades, relacionado con la accesibilidad a mercados nacionales e internacionales, motivo por el cual el



6 (Seis)  
A



proyecto de intervención se guiará en esta información como referencia para establecer los lineamientos con los que se rige la asociación (economiasolidaria.gob.ec, 2017).

En el artículo *"El menú de un restaurante. Su evaluación e incidencia en la satisfacción del cliente externo"*, escrito por Thaimy Basnueva, Julia Espinoza y Beatriz Romaní, publicado en la revista científica cubana ECOCIENCIA, se plantea una estrategia para elevar el nivel de satisfacción de los clientes basado en cuatro etapas. Esta metodología se tomará como referencia para establecer un plan de acción basado en la Ingeniería del Menú personalizada para ASOSEMILL (Basnueva, Espinza y Romaní, 2016).

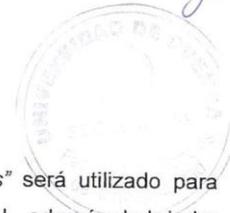
El documento *"Grupos Vulnerables"* redactado por el Programa de la Comisión Europea para la Cooperación entre Europa y América Latina, Eurosocial, establece recomendaciones a seguir para el tratamiento de los sectores emergentes; este aspecto es primordial debido a que la asociación a la que se enfoca el presente proyecto está considerada dentro de dichos grupos (Eurosocial, 2015).

En el libro *"Manual práctico de cafetería y bar"* de Jesús Gallego, se establecen guías para la gestión de procesos en locales dedicados al servicio de alimentos y bebidas; a pesar de que las asociaciones no están relacionadas con el título del libro, existen varios procesos descritos en el manual que resultarán beneficiosos en establecimientos pequeños como ASOSEMILL (Gallego, 2006).

En el documento *"Mejora de la oferta gastronómica especializada del hotel Be Live Turquesa"* escrito por Yadrían García y Lizandra Cabrera, se puntualiza las herramientas que se utilizan en el mejoramiento de un restaurante basándose en el análisis de la oferta y la demanda del mismo, así como en su respectiva carta menú. Esta información será importante en el presente proyecto debido a que ofrece métodos para optimizar la gestión de un establecimiento dedicado al servicio de alimentos y bebidas (García y Cabrera, 2013).



7/Sept/18  
D.



El documento *"Manual de administrador/a de restaurantes"* será utilizado para elevar el nivel de competitividad de la asociación ASOSEMILL, además de brindar los conocimientos necesarios para cumplir con los estándares requeridos a nivel nacional (Ministerio de Turismo, 2012).

En el sitio web "Google Maps" se es posible ubicar el sector y calles en las que se encuentra la asociación ASOSEMILL, situada en el sector de Baños en la intersección de la calle "1 de Septiembre y la Av. Ricardo Durán"; esta herramienta es de mucha ayuda sobre todo para poder llegar a la asociación por primera vez, así como para realizar la localización que se describirá en el presente proyecto de intervención (Google Maps, 2017).

En el libro *"El Manejo de Restaurantes: Guía Para Gerentes y Propietarios"* de Henry Hartjen, se explica a través de ejercicios como determinar si un negocio genera ganancias o no, este libro es fundamental para el proyecto debido a que aporta en el diagnóstico actual de la asociación antes del proyecto de intervención, y permitirá definir las variables a mejorar (Hartjen, 1999).

En el libro *"Guía de Negocios Para Restaurantes"* de Steve Málaga, se describe las principales bases teóricas, relacionadas con costos y presupuestos, necesarias para la correcta administración de un restaurante. Este libro será esencial durante todo el desarrollo del proyecto de intervención debido a que brinda una guía para estructurar el aspecto teórico del presente trabajo (Málaga, 2010).

El documento *"Ingeniería de Menú: método de optimización para la operación gastronómica"* escrito por Analía Martini y emitido por La Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina, FEHGRA, ofrece enunciados, conceptos y estrategias que permitirán consolidar, las bases necesarias para una correcta estructuración del proyecto de intervención (Martini, 2007).

En el manual *"Especialidad Gastronomía. Sector Alimentación. Programa de Estudio. Formación Diferenciada Técnico-Profesional 3º y 4º año de Educación*



*Media*” emitida por el Ministerio de Educación de Chile, se exponen los principios fundamentales en el manejo de los ingredientes e insumos dentro de un establecimiento dedicado al servicio de alimentos y bebidas, los mismos que serán necesarios definir en el presente proyecto para que sean aplicados por los miembros de la asociación ABOSEMILL (Ministerio de Educación, 2015).

En el libro “Administración de Comedor y Bar” de Mary Morfín, se describe la importancia que ha ganado la restauración, en sus diferentes subcategorías, a nivel mundial como un pilar importante para la economía de los países; este libro es necesario para el proyecto debido a que sustenta la factibilidad del mismo (Morfín, 2010).

El libro “Manual de selección y preparación de alimentos II” de Marion Pohlenz y Beatriz Villareal, se detallan los principales conceptos y procesos que se deben seguir en la selección y preparación de alimentos dentro de un establecimiento dedicado a la prestación de servicio de restauración gastronómica, lo cual servirá de apoyo al proyecto de intervención (Pohlenz y Villareal, 2012).

En el sitio web “Diccionario de la Real Academia de Lengua Española” de la Institución con el mismo nombre, se detallan las formas ortográficas correctas de las palabras, junto con su respectivo significado; esta información será indispensable en la redacción del proyecto debido a que garantiza un documento final pulcro y expresado de manera culta y educada (RAE, 2017).

En el artículo “Control de la producción de alimentos” del autor Jorge Ramallo se describe información, relacionada con la administración de un establecimiento de servicio de alimentos y bebidas, de forma concreta y básica que garantiza una mejor comprensión de conceptos como: costos, desperdicios, porcionamiento, así como la forma de proceder para que disminuir los consumos dentro de la asociación (Ramallo, 2014).



9 (Anejo)  
A

El documento "*Historia de la gastronomía, evolución de la cocina*" emitido por la Universidad Interamericana para el Desarrollo, narra la evolución de arte culinario a través de tiempo hasta llegar a convertirse en un gran motor económico, como lo es en la actualidad, esta retrospectiva al desarrollo de la cocina es crucial para establecer las bases generales del proyecto de intervención (Universidad Interamericana para el Desarrollo, 2011).

## 6. OBJETIVOS

General:

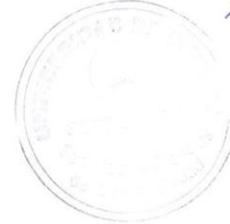
- Desarrollar un modelo de gestión para el mejoramiento de los procesos de producción gastronómicos para las asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a Centros Infantiles del Buen Vivir en el Azuay, tomando como referencia el caso ASOSEMILL.

Específicos:

- Analizar la gestión de procesos de producción en asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a Centros Infantiles del Buen Vivir.
- Establecer lineamientos para el desarrollo de un modelo de gestión de producción gastronómica en las asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a Centros Infantiles del Buen Vivir.
- Evaluar el caso ASOSEMILL como referencia de estudio para analizar su situación actual.
- Determinar los componentes de intervención en los procesos gastronómicos de las asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a Centros Infantiles del Buen Vivir.



10/02/21  
A.



Metas:

- Lo que se pretende alcanzar con la realización del proyecto de intervención es proponer un modelo de gestión en la producción gastronómica para las asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas con la finalidad de ser considerada como una guía para la administración de sus negocios.

Transferencia de resultados

- Todos los resultados y conocimientos obtenidos serán difundidos a través del Centro de Documentación "Juan Bautista Vázquez" de la Universidad de Cuenca, para que de esta manera toda la sociedad tenga acceso a los mismos y pueda utilizarla para su beneficio. Además, a través del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, IEPS, se entregará toda la información a las asociaciones para que estas decidan implementarlas adecuadamente.

Impactos

- El principal impacto que tendrá el trabajo de intervención será social, puesto que se formularán respuestas para solucionar demandas colectivas.

## 7. TÉCNICAS DE TRABAJO

La metodología que se empleará en el trabajo de investigación será, primero, de carácter cuantitativo en base a datos científicos y, los métodos a utilizar consistirán en, análisis de datos estadísticos mediante la técnica de estudio de contenidos numéricos, sobre datos como la cantidad de insumos empleados en las preparaciones y sus costos, así como porcentajes de desperdicios y, análisis de documentación bibliográfica a través de la revisión de contenidos de documentos y textos relacionados con la producción gastronómica, así como costos en restauración.



“(Once)  
A

Además, la investigación es de forma pura y con modalidad de campo, empleando como segunda metodología, la cualitativa, en base a cuestiones de proceso, tomando como referencia la experiencia a lo largo del tiempo a través del estudio de casos, empleando como técnica, entrevistas y observación participante de las condiciones actuales de las asociaciones, así como sus procesos operativos. Se trabajará directamente con los involucrados de tal manera que se obtendrán datos lo más apegados a la realidad. En conclusión, la investigación será de carácter mixta o compleja.

#### 8. BIBLIOGRAFÍA

Amat, O (2012). *Contabilidad y finanzas para Dummies*. Barcelona, España. CEAC.

Basnueva, T, Espinosa, J. y Romaní, B. (2016). *El menú de un restaurante. Su evaluación e incidencia en la satisfacción del cliente externo*. Matanzas. Ecociencia,

Cárdenas, R. (2013). *Costos 1*. Ciudad de México, México. Editorial IMCP

Cuevas, F. (2004). *Control de Costos y Gastos en Los Restaurantes*. Recuperado de:

[https://books.google.com.ec/books?id=QII5DonAH5oC&pg=PT56&dq=costos+en+restaurantes&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=costos%20en%20restaurantes&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=QII5DonAH5oC&pg=PT56&dq=costos+en+restaurantes&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=costos%20en%20restaurantes&f=false)

Dittmer, P. y Keefe, J. (2003). *Principle of food beverage, and labor cost controls*.

New York: Wiley. Recuperado de: <http://lib.dtc.ac.th/ebook/Hotel/Principles%20of%20Food,%20Beverage%20and%20Labor%20Cost%20Controls.pdf>

Economía Solidaria. (2017). *Objetivos*. Recuperado de: <http://www.economiasolidaria.gob.ec/objetivos/>.



12 (Doce)  
A.



Economía Solidaria. (2017). *Proyecto ACES*. Internet:  
<http://www.economiasolidaria.gob.ec/proyecto-aces/>.

Eurosocial. (2015). *Grupos Vulnerables. Informe sobre el abordaje sobre la vulnerabilidad en Eurosocial*. Recuperado de: [http://sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1447416430-informe\\_grupos%20vulnerables.pdf](http://sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1447416430-informe_grupos%20vulnerables.pdf)

Gallego, J. F. (2006). *Manual práctico de cafetería y bar*. Madrid, España. Thompson.

García, Y. Cabrera, L. (2013). *Mejora de la oferta gastronómica especializada del hotel "be live turquesa"*. Matanzas, Cuba.

Google maps. (2017). Recuperado de: <https://www.google.com.ec/maps/@-2.9182566,-79.0570917,3131m/data=!3m1!1e3>

Hartjen, H. (1999). *El Manejo de Restaurantes: Guía Para Gerentes y Propietarios*. Recuperado de: [https://books.google.com.ec/books?id=TesWkJFaOfsC&pg=PA132&dq=costos+en+restaurantes&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=costos%20en%20restaurantes&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=TesWkJFaOfsC&pg=PA132&dq=costos+en+restaurantes&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=costos%20en%20restaurantes&f=false)

Málaga, S. (2010). *Guía de Negocios Para Restaurantes*. Recuperado de: [https://books.google.com.ec/books?id=M1U7jPM8TbEC&pg=RA1-PA163&dq=costos+en+restaurantes&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiV1aKlRl\\_RAhVMSiYKHedvAeQQ6AEITDAH#v=onepage&q=costos%20en%20restaurantes&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=M1U7jPM8TbEC&pg=RA1-PA163&dq=costos+en+restaurantes&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiV1aKlRl_RAhVMSiYKHedvAeQQ6AEITDAH#v=onepage&q=costos%20en%20restaurantes&f=false)

Martini, A. (2007). *Ingeniería de Menú: método de optimización para la operación gastronómica*. Buenos Aires: FEHGRA.

Ministerio de Educación de Chile. (2015). *Especialidad gastronomía. Sector Alimentación. Programa de Estudio. Formación Diferenciada Técnico-Profesional 3º y 4º año de Educación Media*. Santiago de Chile.



13 (Trece)  
A.



Ministerio de Turismo (2012). *Manual de administrador/a de restaurantes*. Quito, Ecuador. ADS Services.

Morfín, M. (2010). *Administración de comedor y bar*. Ciudad de México. Trillas

Pohlenz, M. Villarreal, B. (2012). *Manual de selección y preparación de alimentos II*. Nuevo León.

Ramallo, J (2014). *Control de la producción de alimentos*. Buenos Aires, Argentina.

Real Academia de Lengua Española. (2017). *Diccionario de la Real Academia de Lengua Española*. Recuperado: <http://www.rae.es/>

Universidad Interamericana para el Desarrollo. (2011). *Historia de la gastronomía, evolución de la cocina*. Recuperado de: [http://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_mdI/ADI/GT/IG/IG01/IG01Lectura.pdf](http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdI/ADI/GT/IG/IG01/IG01Lectura.pdf)



14 (Catorce)  
A.

**9. TALENTO HUMANO**

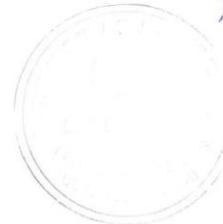
RECURSO	DEDICACIÓN	VALOR TOTAL \$
DIRECTOR	2 horas / semana / 12 meses	576,00
ESTUDIANTES	6 horas semana / 12 meses	1.728,00
<b>TOTAL</b>		<b>2.304,00</b>

**10. RECURSOS MATERIALES**

CANTIDAD (un)	RUBRO	VALOR \$
100	Fotocopias	40.00
1	Computadora	600.00
1	Suministros de oficina	150.00
100	Impresiones	80.00
2	Bibliografía	100.00
1	Transporte	50.00
<b>TOTAL</b>		<b>920.00</b>



15 (Quince)  
A.



11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN GASTRONÓMICA  
PARA ASOCIACIONES DEDICADAS A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE  
ALIMENTOS Y BEBIDAS. CASO ABOSEMILL

ACTIVIDAD	MES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Recolectar Información de la asociación ABOSEMILL	X	X	X	X								
2. Evaluar resultados obtenidos a la fecha.	X	X	X	X								
3. Determinar nivel de satisfacción de los clientes.	X	X	X	X								
4. Diseño de menús.					X	X	X	X				
5. Establecer menús nutritivos de acuerdo al mercado.					X	X	X	X				
6. Mejorar disposición de platos.					X	X	X	X				
7. Controlar merma de productos.					X	X	X	X				
8. Control de costos del menú.					X	X	X	X				
9. Redacción del trabajo.							X	X	X	X	X	X
10. Revisión final.									X	X	X	X



16/12/2020



12. PRESUPUESTO

PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE PRODUCCIÓN GASTRONÓMICA  
PARA ASOCIACIONES DEDICADAS A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE  
ALIMENTOS Y BEBIDAS. CASO AÑOSEMILL

Concepto	Aporte del estudiante \$	Otros aportes \$	Valor total \$
<b>Talento Humano</b>			
Investigadores	1.728,00	576,00	2.304,00
<b>Gastos de Movilización</b>			
Transporte	50,00	-	50,00
Subsistencias	384,00	-	384,00
<b>Gastos de la investigación</b>			
Insumos	40,00	-	40,00
<b>Material de escritorio</b>			
Bibliografía	100,00	-	100,00
Internet	100,00	-	100,00
<b>Equipos, laboratorios y maquinaria</b>			
Computador	600,00	-	600,00
Otros	200,00	-	200,00
<b>TOTAL</b>	<b>3.352,00</b>	<b>576,00</b>	<b>3.928,00</b>



17 (Diez y Siete)  
A.



### 13. ESQUEMA

Índice

Abstract

Agradecimientos

Dedicatoria

Introducción

Capítulo 1. Asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a Centros Infantiles del Buen Vivir (CIBV) en el Ecuador.

1.1 Asociaciones como actores de la Economía Popular y Solidaria (EPS)

1.2 Asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a Centros Infantiles del Buen Vivir (CIBV) del Azuay.

1.3 Objetivos en el área de servicio de alimentos y bebidas dentro del Plan Nacional del Buen Vivir

1.3.1 Objetivo ocho. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible

1.3.2 Objetivo diez. Impulsar la transformación de la matriz productiva

Capítulo 2. Restauración y optimización en las operaciones gastronómicas

2.1. Restauración.

2.1.1. Antecedentes.

2.1.2. Clasificación.

2.2. Principios para elaborar un Menú.

2.2.1. Menú.



18 (Diez y Ocho) \*



2.2.2. Planificación de menú.

2.2.3. Rentabilidad y popularidad.

2.2.4. Merchandising.

2.2.5. Neuromarketing.

2.2.6. Sistema de costeo.

Capítulo 3. Diagnóstico de asociaciones dedicadas a la prestación de servicios de alimentos y bebidas a Centros Infantiles del Buen Vivir del Azuay. Caso ASOSEMILL.

3.1. Análisis de resultados.

3.1.1. Evaluación de resultados de la asociación ASOSEMILL.

3.1.1.1. Análisis FODA de la asociación ASOSEMILL.

3.2. Evaluación de procesos operativos en el área de producción.

3.2.1. Control de procesos de producción.

3.3. Nivel de satisfacción de los clientes.

3.3.1. Análisis de grupos focales.

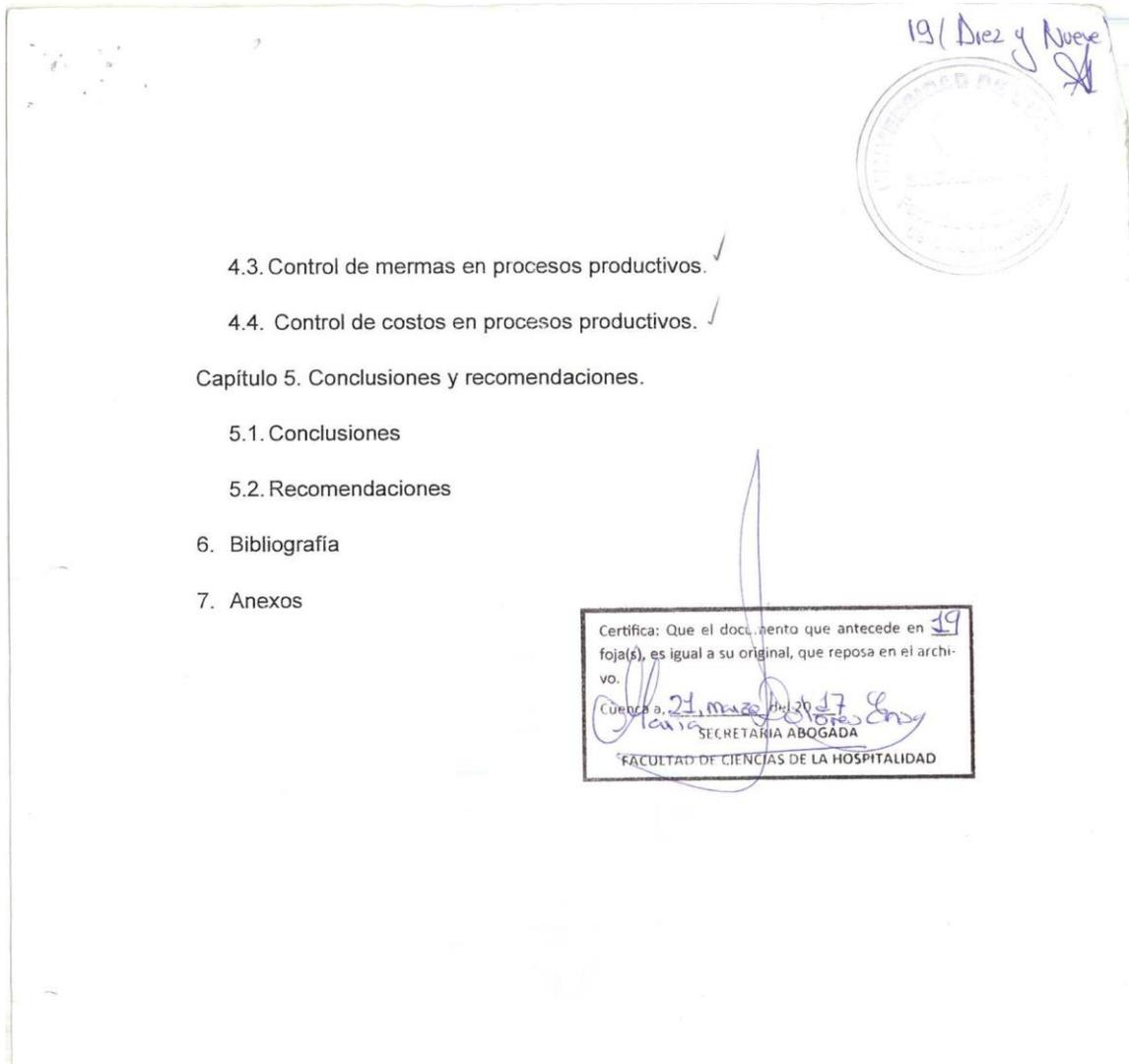
Capítulo 4. Establecer componentes de intervención en los procesos gastronómicos. Caso ASOSEMILL.

4.1. Diseño de menús.

4.1.1. Elaboración de formato de ficha estándar

4.1.2. Establecer menús de acuerdo al requerimiento nutricional del mercado.

4.2. Correcta disposición de platos dentro del menú.



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



Anexo 2 Servicio de Alimentación para programas infantiles CIBV



SERVICIOS DE PREPARACIÓN DE ALIMENTOS		
PRODUCTO:	Servicio de Alimentación para programas infantiles CIBV	
CPC NIVEL 5:	63230	
CPC NIVEL 9:	632300212	
PRECIO DE ADHESIÓN	2.41 USD (NO INCLUYE IVA)	
ESPECIFICACIONES GENERALES		
Nº	ATRIBUTO	DESCRIPCIÓN
1	UNIDAD DE MEDIDA	Unidad
2	GARANTÍA Y ANTICIPO	<p>La garantía de fiel cumplimiento de la orden de compra, si la cuantía de la misma es mayor al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0.000002 por el presupuesto inicial del Estado de correspondiente ejercicio económico.</p> <p>La garantía de buen uso del anticipo, por un valor equivalente al 100% del valor a recibirse por este concepto, si existe un acuerdo entre la entidad contratante y el proveedor adjudicado luego de la emisión de la orden de compra para la entrega de anticipo, por este concepto no podrá entregarse un anticipo mayor al 30% del monto total de la orden de compra respectiva.</p> <p>El valor por concepto de anticipo será depositado en una cuenta que el proveedor asigne para el efecto, en un banco estatal o privado de propiedad de entidades del Estado en un cincuenta por ciento o más. (El artículo 76 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas establece que los anticipos correspondientes a la contratación pública no pierden su calidad de recursos públicos, hasta el momento de ser devengados, y que la normativa aplicable a la gestión de dichos recursos será la que corresponde a las personas jurídicas de derecho privado, con excepción de lo dispuesto en el tercer inciso del artículo 299 de la Constitución de la República. La norma constitucional citada prevé que los recursos públicos deben manejarse en la banca pública).</p> <p>La garantía técnica en la cual el proveedor se comprometa a observar y cumplir la totalidad de las especificaciones técnicas en cuanto a la preparación, transporte y servicio de los alimentos. (Formato 1)</p> <p>La garantías serán entregadas a través de cualquier forma prevista en el artículo 73 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y serán devueltas conforme lo dispuesto en el artículo 77 de la misma ley.</p>
3	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN:	<p>La cantidad ofertada será de acuerdo al número de menús diarios: desayuno, refrigerio media mañana, almuerzo y refrigerio media tarde. Los menús serán estructurados según regiones (costa, sierra y Amazonía) y de acuerdo a los requerimientos establecidos por el administrador de la orden de compra. Ver Anexo1 con menú referencial.</p> <p><b>Capacidad máxima de producción:</b> la capacidad productiva estará dada en función del número servicios mensuales requeridos para atender a los niños y niñas diariamente, con un máximo de 40 niños diarios durante 22 días al mes, con el personal mínimo descrito en el numeral 13 de la presente ficha.</p> <p>En caso de que el proveedor declare una capacidad productiva adicional, deberá justificar al menos 1 ayudante de cocina más para la preparación de los alimentos por cada 40 niños.</p>



		<b>CAPACIDAD PRODUCTIVA MENSUAL:</b> 880 servicios (40 niños durante 22 días al mes).
4	<b>FORMA Y REQUISITOS PARA EL PAGO</b>	El pago por la prestación del servicio será contra entrega mensual, previo a la presentación de la factura y el informe del funcionario delegado por la entidad, en caso de haberse presentado causales para la aplicación de multas, éstas serán descontadas del pago de la factura correspondiente.
5	<b>PLAZO DE ENTREGA</b>	El plazo y el horario de entrega, comenzará a correr a partir de la generación de la orden de compra, según cronograma y horario establecido de mutuo acuerdo entre la entidad contratante y el proveedor, a fin de garantizar la prestación oportuna del servicio.  La entidad contratante establecerá el margen de tiempo en el que considere no prestación del servicio y/o impuntualidad del mismo.
6	<b>ALCANCE</b>	El servicio será adquirido a través de las siguientes entidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Ministerio de Inclusión Económica y Social - MIES.</li> <li>• Convenios de cooperación entre el MIES y Gobiernos Autónomos Descentralizados – GAD.</li> <li>• Las instituciones comprendidas en el art. 2 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública- LOSNCP.</li> </ul>
7	<b>NORMATIVA APLICABLE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro Oficial N° 308. Reglamento para la regulación y control de proveedores de alimentos de los centros infantiles del buen vivir.</li> <li>• Norma Técnica de Desarrollo Infantil Integral. Servicio de Centros de Desarrollo Infantil. Modalidad Institucional CIBV-CDI.</li> <li>• Protocolo de la externalización del servicio de alimentación para centros infantiles del Buen Vivir CIBV</li> <li>• Normativa para la externalización del servicio de alimentación de los Centros Infantiles del Buen Vivir- CIBV.</li> <li>• Acuerdo ministerial N°000243. Norma Técnica para la implementación y funcionamiento de los servicios públicos y privados de desarrollo infantil integral.</li> <li>• Resolución ARCSA-DE-067-2015-GGG. Norma Técnica sanitaria sobre prácticas correctas de higiene para establecimientos procesadores de alimentos categorizados como artesanales y organizaciones del Sistema de Economía Popular y Solidaria.</li> </ul>
8	<b>DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El servicio radica en la provisión diaria de cuatro comidas las que deben cubrir las necesidades nutricionales, asegurando la calidad de los alimentos.</li> <li>• El proveedor del servicio de alimentación contratado entregará al Coordinador/a del CIBV la planificación de un ciclo de menús de cuatro semanas, para la revisión y aprobación del Coordinador/a CIBV.</li> <li>• El proveedor deberá contar con un área en la cual elabora los alimentos que deberá reunir condiciones higiénico-sanitarias óptimas para evitar contaminación, alteración de su composición.</li> <li>• El servicio será entregado por el proveedor en los Centros Infantiles del Buen Vivir – CIBV.</li> <li>• Los alimentos al no ser preparados en las instalaciones de la Entidad Contratante,</li> </ul>



		<p>deberán guardar normas de higiene y ser adecuadamente transportados a la Entidad para la entrega a los beneficiarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para el cumplimiento del objeto del servicio, el proveedor dotará de los insumos, herramientas, menaje y equipos necesarios para la prestación de este servicio y el transporte de los alimentos.</li> <li>• Es responsabilidad del proveedor manejar todo el sistema logístico (tiempos de entrega del servicio, opción de transporte, almacenaje, distribución y movilización) que le permita entregar el producto en óptimas condiciones.</li> <li>• El proveedor deberá realizar la limpieza de las instalaciones, antes y después del lugar donde se servirán los alimentos.</li> <li>• La limpieza y desinfección de la vajilla es responsabilidad del proveedor.</li> <li>• El administrador de la orden de compra, el SERCOP directamente o a través de terceros, según sea el caso, verificará el cumplimiento de las especificaciones técnicas constantes en la presente ficha técnica, cuando lo creyere oportuno; para lo cual el proveedor dará todas las facilidades y proporcionará la información que le sea requerida.</li> </ul>
9	<p><b>REQUISITOS PARA LA ELABORACIÓN</b></p>	<p>Los requisitos mínimos que cumplirá el proveedor son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un espacio exclusivo en el cual elabore los alimentos que deberá reunir condiciones de salubridad e higiene.</li> <li>• Mantener limpias las instalaciones prestadas para la recepción, preparación y distribución de los alimentos.</li> <li>• Colocar los alimentos en estanterías, no en el piso, deben estar separados de las paredes y lejos de cualquier tubería con goteras.</li> <li>• Las áreas de conservación, almacenamiento y preparación de los alimentos deben guardar independencia en relación al baño y/o baterías sanitarias.</li> <li>• Mantener los alimentos siempre limpios y exentos de contaminación. No deben estar cerca de animales, materiales de limpieza o productos químicos.</li> <li>• Aplicar el principio: Primero en llegar, primero en salir (PEPS).</li> <li>• Los alimentos procesados contarán con certificado de registro sanitario o notificación sanitaria vigente, otorgado por la Autoridad Sanitaria Nacional, mantenerse en su recipiente comercial y cumplir con las condiciones de almacenamiento detallada en el mismo. El tiempo máximo de consumo de estos productos debe estar vigente.</li> <li>• Todos los alimentos deberán almacenarse en envases limpios y con tapas, debidamente etiquetados y fechados.</li> <li>• Los alimentos perecederos deben colocarse en un refrigerador o congelador para impedir su deterioro.</li> <li>• Elegir los alimentos y/o preparaciones bajos en grasas, azúcar y sal.</li> <li>• Los alimentos potencialmente peligrosos se deben mantener adecuadamente refrigerados (5°C o menos) o calientes (70°C o más) para evitar el desarrollo de microorganismos.</li> <li>• Las frutas y hortalizas de preferencia deben ser las de temporada, frescas, en buen estado que no estén en contacto con el suelo; se rechazarán si tienen presencia de manchas negras, cafés o moradas pues pueden contener bacterias, hongos y virus que afectan la salud.</li> <li>• Para la elaboración de las comidas deberá utilizar agua tratada o potable. La Entidad Contratante podrá realizar en cualquier instante y a través de laboratorios especializados, el análisis físico-químico y microbiológico del agua a ser utilizada en la</li> </ul>



		<p>elaboración de los alimentos, a su costo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>No deberá almacenar ningún tipo de jabón, detergente, desinfectante, insecticida, raticida o solventes junto a los víveres.</li> <li>Se debe evitar la exposición a riesgos de los alimentos durante su preparación, transporte y expendio.</li> <li>En caso de no disponibilidad algún alimento, sustituir por otro del mismo valor nutricional y referencia de costo, por ejemplo: carne por carne, fruta por fruta, verdura por verdura, cereal por cereal, lácteo por lácteo, leguminosa por leguminosa, grano tierno por grano tierno, etc.</li> <li>Los proveedores deberán incluir en su oferta alimentos, bebidas y preparaciones tradicionales, aprovechando los productos de temporada e incentivando los hábitos y costumbres propios de la población; deberán adquirir como mínimo el 30% de los productos provenientes de la economía popular y solidaria, de la economía familiar de las micro y pequeñas unidades productivas, preferentemente productores locales, irrestrictamente, las disposiciones establecidas en normativas ambientales en relación a la fauna y flora en peligro de extinción.</li> </ul>
10	CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se permitirá el consumo de fritos como máximo una sola vez por semana (carnes, tubérculos, plátanos, masas). El aceite empleado, de ser el caso, será usado por una (1) sola oportunidad y NO será reutilizado.</li> <li>Los alimentos deben ser preparados el mismo día de consumo para garantizar la ingesta de alimentos frescos.</li> <li>Deberán presentarse 15 minutos antes de cada prestación de servicio de alimentación.</li> <li>El desayuno se debe preparar entre las 6 a 7 horas de la mañana.</li> <li>El refrigerio generalmente es una fruta entera o en ocasiones ensaladas de frutas que deben ser preparadas momentos antes de su consumo, es decir de 9h30 a 10h00 del día.</li> <li>Las preparaciones que conforman el almuerzo deben prepararse entre las 10h00 a 11h30 del día; y especialmente considerar que las ensaladas de verduras y los jugos de frutas son dos tipos de preparaciones que no deben faltar diariamente y que deben ser preparadas momentos antes de su entrega y consumo para evitar la pérdida de vitaminas y minerales.</li> <li>El refrigerio de la tarde debe prepararse entre las 14:00 y 15:00 horas para evitar la fermentación de los hidratos de carbono (azúcares).</li> <li>Todos los alimentos deben presentarse en pedazos pequeños (considerando la edad) que faciliten la cocción y especialmente el consumo por parte de las niñas y los niños.</li> <li>El periodo del servicio de los alimentos debe ser de al menos dos horas entre comida y comida.</li> <li>Garantizar que los alimentos calientes sean servidos a todos los niños y niñas por igual, a una temperatura adecuada (37°C).</li> <li>Todos los alimentos que forman parte de las preparaciones de los diferentes tiempos de comida, deben ser de muy buena calidad en sus características organolépticas: olor, color, sabor, textura, consistencia.</li> <li>Se utilizará productos de procedencia nacional conforme lo estipulado en las Resoluciones Externas No. RE-SERCOP-2015-0000032 y No. RE-SERCOP-2015-0000034.</li> <li>Los productos con los que se elaboren las preparaciones, no se limitarán a los listados anteriormente descritos; a más de éstos serán todos los necesarios para dar un servicio de calidad.</li> </ul>



11	<p><b>GUIA DE ALIMENTOS NO PERMITIDOS PARA NIÑOS</b></p>	<p>Para garantizar una alimentación saludable se prohíben los siguientes alimentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Condimentos artificiales:(saboras, ajinomotos, salsa de tomate, maggys, mayonesa industrializadas, etc.)</li> <li>• Embutidos: salchichas, mortadelas, chorizos, jamón, etc.</li> <li>• Enlatados: sardinas, carnes enlatadas, frutas enlatadas, verduras enlatadas, etc.</li> <li>• Frescos o jugos con colorantes de todo tipo.</li> <li>• Gaseosas de todo tipo.</li> <li>• Galletas de todo tipo. (Se aplicará a la normativa vigente)</li> <li>• Gelatinas con colorantes.</li> <li>• Comidas o alimentos re-calentados de la mañana a la tarde (coladas especialmente por la fermentación de los hidratos de carbono de los cereales y /o frutas).</li> <li>• Aguas aromáticas como desayuno o en los refrigerios.</li> <li>• Preparaciones como canguil con dulce en los refrigerios de las mañanas o tarde como alimento principal.</li> <li>• No licuar los alimentos y/o preparaciones una vez cocidos por facilitar el consumo.</li> </ul>
12	<p><b>GUIA DE REFERENCIA DE ALIMENTOS PERMITIDOS PARA NIÑOS</b></p>	<p>Lácteos tratados térmicamente: leche, yogurt, queso, kumis ; carnes: res, pollo, cerdo y pescado (no se permite vísceras); o huevos de gallina y de codorniz; leguminosas: fréjol, soya, arveja, lenteja, habas, chocho, choclo, garbanzo; verduras: arveja, vainita, acelga, col, espinaca, brócoli, tomate, zanahoria, cebolla, pepinillo, rábano, remolacha; frutas (todo tipo), tubérculos: papa, ocas, mellocos, yuca, camote, zanahoria blanca, plátanos; cereales: arroz, avena, cebada, morocho, quinua, maíz, pan blanco, pan integral, tostadas, fideo ; grasas: aguacate, nueces, almendras, maní, avellanas, aceite vegetal, aceite de oliva, mantequilla; alimentos procesados con registro sanitario o notificación sanitaria vigente.</p>
13	<p><b>PERSONAL MÍNIMO REQUERIDO</b></p>	<p>Al menos se deberá contar con el siguiente personal:</p> <p>Por cada 40 menús a elaborar, será necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 Cocinero</li> <li>- 1 Ayudante de cocina</li> <li>- 1 Una persona para el servicio de alimentos</li> </ul> <p>Por cada 40 niños adicionales, será necesario incluir una persona más, para la preparación de los alimentos.</p>
14	<p><b>FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL</b></p>	<p><b>Cocinero:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación o capacitación, en conocimientos gastronómicos, nutrición infantil y experiencia mínima de 1 año.</li> <li>• Certificado de manipulación e higiene de alimentos, otorgado por un organismo competente, como por ejemplo: ARCSA, SECAP, Universidades que presten este servicio entre otros.</li> <li>• Certificado de salud vigente del año en curso.</li> </ul> <p><b>Ayudante de cocina:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en preparación de alimentos, mínima de 1 año.</li> <li>• Certificado de manipulación e higiene de alimentos, otorgado por un organismo</li> </ul>



		<p>competente, como por ejemplo: ARCSA, SECAP, Universidades que presten este servicio entre otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado de salud vigente del año en curso.</li> </ul> <p><b>Persona para el servicio de alimentos :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con o sin experiencia en servicio de alimentos.</li> <li>• Certificado de manipulación e higiene de alimentos, otorgado por un organismo competente, como por ejemplo: ARCSA, SECAP, Universidades que presten este servicio entre otros.</li> <li>• Certificado de salud vigente del año en curso.</li> </ul> <p>En caso de que la Entidad Contratante proporcionase manuales de seguridad, de manejo de desechos, o cualquier otro tipo de documentación que se destine a optimizar el servicio; deberán darse a conocer a todo el personal responsable de la prestación del servicio a fin de ser puestos en práctica, con el debido respaldo o registro de la capacitación.</p>
15	<p><b>FUNCIONES DEL PERSONAL</b></p>	<p><b>Cocinero:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar los alimentos.</li> <li>• Supervisar el control de calidad del servicio.</li> <li>• Verificar en cumplimiento de las disposiciones contractuales.</li> <li>• Mantener limpias las áreas de preparación de alimentos, equipos e insumos para su elaboración.</li> <li>• Asegurar la entrega oportuna del servicio de alimentación en las instalaciones acordadas.</li> </ul> <p><b>Ayudantes de Cocina:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir disposiciones.</li> <li>• Ayudar con la preparación, correcto transporte y entrega de alimentos.</li> </ul> <p><b>Persona para el servicio de alimentos :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de los alimentos a niños y niñas en condiciones higiénico-sanitarias, considerando siempre la temperatura de los alimentos antes de servirlos.</li> <li>• Cumplir disposiciones.</li> </ul>
16	<p><b>UNIFORMES DE PERSONAL E IDENTIFICACIÓN</b></p>	<p>El personal deberá cumplir con las siguientes especificaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estar uniformado, camisa o camiseta cerrada de colores claros,</li> <li>• Mascarillas desechables</li> <li>• Mandil</li> <li>• Guantes latex</li> <li>• Calzado adecuado (antideslizante)</li> <li>• Malla para cabello, el cual deberá estar recogido</li> <li>• Cuidado personal integral (manos, uñas cortas)</li> <li>• No portar accesorios (anillos, pulseras, relojes, aretes)</li> <li>• No presentar infecciones cutáneas o heridas</li> <li>• Identificación con datos personales y fotografía actualizada</li> </ul>



17	<b>JORNADA</b>	La jornada de trabajo será de lunes a viernes en días laborables y no excederá de ocho horas según lo estipulado en el Código de Trabajo.
18	<b>SUPERVISIÓN Y ADMINISTRACIÓN</b>	La supervisión y la administración de la ejecución de la orden de compra lo realizará la entidad contratante.
19	<b>CONDICIONES PARA LA ENTREGA DEL SERVICIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El proveedor entregará en el lugar y hora acordada los alimentos, a la entidad contratante.</li> <li>• Disponer en los recipientes térmicos los alimentos preparados calientes, separados de los alimentos preparados fríos. Utilizar recipientes diferentes para estos dos tipos de alimentos preparados.</li> <li>• Los vehículos deben tener un compartimento separado, protegido contra el sol directo, viento, polvo, lluvia y otras contaminaciones que puedan degradar la calidad del producto.</li> <li>• El vehículo debe estar destinado para el uso exclusivo del servicio de alimentación.</li> <li>• La movilización de los alimentos corren por cuenta del proveedor.</li> </ul>
20	<b>MAQUINARIA MINIMA REQUERIDA</b>	<p>La maquinaria mínima necesaria para la prestación del servicio son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cocina</li> <li>• Horno</li> <li>• Licuadora</li> <li>• Batidora</li> <li>• Refrigeradora</li> <li>• Congelador</li> </ul>
21	<b>EQUIPO MINIMO REQUERIDO PARA ELABORACIÓN</b>	<p>El proveedor será responsable de proporcionar las herramientas, utensilios y todos los insumos que se requieran para la elaboración de los alimentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deben ser de material inoxidable, no poroso, liso, de fácil limpieza y desinfección.</li> <li>• Todos los utensilios no deben ser utilizados para la preparación de dos tipos de alimentos para evitar la contaminación cruzada.</li> <li>• Deben ser isotérmicos de acero inoxidable u otro material no tóxico y que se hayan limpiado y desinfectado bien, cerrados oportunamente de manera hermética y protegidos de la contaminación por agentes extraños. No se permitirá la utilización de recipientes plásticos para el transporte de frescos, coladas, jugos o ensaladas por el riesgo de contaminación.</li> </ul> <p>Los requerimientos mínimos necesarios para la elaboración son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ollas y sartenes</li> <li>• Menaje</li> <li>• Implementos de aseo necesarios para la limpieza.</li> <li>• El proveedor deberá contar con tanques de gas industriales (cilindros de 45 Kg) y los repondrá cada vez que se requiera, sin que involucre un costo adicional a la entidad</li> </ul>



22	<b>EQUIPO MINIMO REQUERIDO PARA SERVICIO</b>	<p>Los equipos y utensilios mínimos necesarios para la prestación del servicio son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vajilla de material liso, no poroso y fácil de limpiar y desinfectar, que incluye plato hondo, plato tendido, vaso y jarro o taza, mismos que no deberán tener ningún defecto como roturas, trizaduras o desperfectos similares. Cada niño o niña dispondrá de una vajilla.</li> <li>• Cuchara pequeña de acero inoxidable, se prohíbe cuchara grande</li> <li>• Utensilios de acero inoxidable</li> <li>• Bandejas plásticas de self-service, de tamaño adecuado para la el servicio del menú</li> <li>• Servilletas desechables de papel de calidad y tamaño adecuado para este servicio</li> </ul> <p>El Administrador de la orden de compra podrá inspeccionar el estado de los utensilios y herramientas, solicitando de ser el caso, su reemplazo inmediato.</p>
23	<b>INFRACCIONES, SANCIONES Y APLICACIÓN DE MULTAS</b>	<p>Se aplicarán las siguientes multas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por la no prestación del servicio se cobrará una multa del 5% por día de servicio no prestado por el valor total de la orden de compra. En caso de reincidencia se procederá a la liquidación y terminación de la orden de compra, sin embargo el proveedor estará obligado a prestar el servicio de alimentación hasta un día antes del servicio del nuevo proveedor, quien deberá notificar a la entidad contratante la fecha del servicio.</li> <li>2. Por impuntualidad del servicio solicitado, se aplicará una multa mínima 0.5% por cada día de retraso, sobre el valor total de la orden de compra.</li> <li>3. Por la ausencia del personal mínimo requerido para la prestación del servicio en la presente ficha se aplicará el 0.25% cuando el 50% del personal se ausente en un mismo día; y el 0.5% cuando una persona se ausente un día.</li> <li>4. Por mala calidad de los alimentos y servicios se aplicará el 1% cuando exista un 50% de malas calificaciones del servicio en un mismo día; y 0.5% cuando exista un 20% de malas calificaciones en un mismo día.</li> <li>5. Por el cambio en los menús preestablecidos y aprobados por el Administrador de la Orden de Compra sin la debida autorización, se aplicará una multa del 0.5% por cada cambio, por el valor total de la orden de compra.</li> <li>6. Por incumplimiento en el aprovisionamiento de utensilios y equipos mínimos requeridos en la presente ficha se aplicará una multa del 1% cuando el 80% de los utensilios y equipos no sean provistos en un mismo día; y el 0.5% cuando el equipo no haya sido repuesto 24 horas posteriores a la notificación.</li> <li>7. Si se evidencia la falta de inocuidad en el servicio de alimentación se aplicará el 5% cuando exista un 50% de malas calificaciones del servicio en un mismo día; y 1% cuando exista un 20% de malas calificaciones en un mismo día.</li> </ol>

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: SERCOP, 2017

### Anexo 3 Producción de alimentos en ASOSEMILL



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

### Anexo 4 Recipientes para el almacenamiento de los alimentos líquidos



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Anexo 5 Termos utilizados para el transporte de bebidas y platos fuertes



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Anexo 6 Bodega de suministros de servicio



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Anexo 7 Bodega de alimentos que no necesitan refrigeración



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Anexo 8 Bodega de utensilios de cocina



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Anexo 9 Estantería de utensilios en el área de cocina



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Anexo 10 Cocinas industriales utilizadas por la asociación



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Anexo 11 Principal vehículo de transporte de los alimentos preparados



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Anexo 12 Medios de transporte de alimentación que posee la asociación



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

### Anexo 13 Área de cocina fría



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

### Anexo 14 Área de cocina caliente



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

### Anexo 15 Área de pre - producción



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

### Anexo 16 Sección de hornos



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

### Anexo 17 Refrigerador usado en el almacenamiento de alimentos



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos  
Fuente: Propia, 2017

### Anexo 18 Tecnificación de procesos



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos  
Fuente: Propia, 2017

Anexo 19 Limpieza profunda de la campana de extracción



Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Anexo 20 Muestra "A" de encuesta a socios de ASOSEMILL

**Encuesta a los socios de ASOSEMILL**

**Instrucciones**  
Buenos días, a continuación se presenta una encuesta para establecer un diagnóstico situación mediante la investigación de campo para establecer fortalezas y debilidades. Por favor le atentamente las preguntas y responder:

**Parte I: Información general**

1) 50 ¿Cuál es su edad?  
\_\_\_\_\_

2) Indique su género  
a. Masculino  
b. Femenino

3) Indique su lugar de nacimiento  
EL CAN - AZUAY

**Parte II: Clima laboral**

1) Desarrolla a gusto las funciones que realiza actualmente  
a. Si  
b. No

2) Su horario de trabajo es controlado mediante:  
a. Tarjeta de tiempo  
b. Huella digital  
c. Firmas  
d. Otra: NINGUNO

3) La comunicación con sus compañeros es:  
a. Excelente  
b. Muy buena

4) c. Buena  
a. Buena  
d. Mala

4) Piensa que sus funciones son demasiadas para cumplirlas en las horas laborales  
a. Si  
b. No

1) Su trabajo es evaluado constantemente  
a. Si  
b. No

2) Cree que su remuneración está de acuerdo con el trabajo que desarrolla  
a. Si  
b. No

3) Recibe capacitaciones  
a. Si  
b. No

4) ¿Cuál es su nivel de educación?  
a. Primaria  
b. Secundaria  
c. Superior

5) Tiene dificultades al momento de trasladarse a la asociación  
a. Si  
b. No

Muchas gracias por su colaboración

Página \_\_\_\_\_

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos



Fuente: Propia, 2017

Anexo 21 Muestra "B" de encuesta a socios de ASOSEMILL

**Encuesta a los socios de ASOSEMILL**

**Instrucciones**  
Buenos días, a continuación se presenta una encuesta para establecer un diagnóstico situacional mediante la investigación de campo para establecer fortalezas y debilidades. Por favor leer atentamente las preguntas y responder

**Parte I: Información general**

1) Cuál es su edad?  
25 años

2) Indique su género  
a. Masculino  
 b. Femenino

3) Indique su lugar de nacimiento  
Cuenca

**Parte II: Clima laboral**

1) Desarrolla a gusto las funciones que realiza actualmente  
 a. Si  
b. No

2) Su horario de trabajo es controlado mediante:  
a. Tarjeta de tiempo  
b. Huella digital  
c. Firmas  
d. Otra: \_\_\_\_\_

3) La comunicación con sus compañeros es:  
a. Excelente  
b. Muy buena

4) Recibe capacitaciones  
a. Si  
 b. No

5) ¿Cuál es su nivel de educación  
a. Primaria  
b. Secundaria  
 c. Superior

6) Tiene dificultades al momento de trasladarse a la asociación  
 a. Si  
b. No

Muchas gracias por su colaboración

Página 1

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Anexo 22 Muestra "A" de encuesta a niños de los CIBV

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DE ASOSEMILL

EDAD: 5 SEXO: F (x) M ( )

LEYENDA					
TOTALMENTE DE ACUERDO/MUY BUENO=	☺				
DE ACUERDO/BUENO=	😊				
INDIFERENTE/REGULAR=	😐				
EN DESACUERDO/MALO=	😞				
TOTALMENTE EN DESACUERDO/MUY MALO=	☹				

PREGUNTAS	☺	😊	😐	😞	☹
1. ¿Cómo considera la atención del personal de servicio de alimentos?					
2. ¿Cómo considera la limpieza del personal de servicio?		✓			
3. ¿Cómo considera el sabor de la comida que se sirve en el CIBV?		✓			
4. ¿Cómo considera el sabor de las bebidas que se sirve en el CIBV?		✓			
5. ¿Existe variedad en los menús?				✓	
6. ¿El servicio de los alimentos se realiza puntualmente?				✓	
7. ¿La cantidad de alimento servido considera que es el adecuado?				✓	
8. ¿La cantidad de bebida servida considera que es el adecuado?				✓	
9. Según su criterio, ¿la temperatura a la que los alimentos son servidos es la adecuada?		✓			
10. ¿La comida es divertida?					✓
11. ¿Según su criterio, ¿se respetan los alimentos de los niños/as con requerimientos especiales?	✓				
12. ¿Existen alimentos que no sean de su agrado o que por razones de salud no pueda ingerir? De existir indique aquellos alimentos.					

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos



Fuente: Propia, 2017

Anexo 23 Muestra “B” de encuesta a niños de los CIBV

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DE ABOSEMILL

LEYENDA	EDAD:	SEXO:	M (->)
TOTALMENTE DE ACUERDO/MUY BUENO= 😊	7	F ( )	M (->)
DE ACUERDO/BUENO= 😊			
INDIFERENTE/REGULAR= 😐			
EN DESACUERDO/MALO= 😞			
TOTALMENTE EN DESACUERDO/MUY MALO= 😡			

PREGUNTAS	😊	😊	😐	😞	😡
1. ¿Cómo considera la atención del personal de servicio de alimentos?					
2. ¿Cómo considera la limpieza del personal de servicio?					
3. ¿Cómo considera el sabor de la comida que se sirve en el CIBV?					
4. ¿Cómo considera el sabor de las bebidas que se sirve en el CIBV?					
5. ¿Existe variedad en los menús?					
6. ¿El servicio de los alimentos se realiza puntualmente?					
7. ¿La cantidad de alimento servido considera que es el adecuado?					
8. ¿La cantidad de bebida servida considera que es el adecuado?					
9. Según su criterio, ¿la temperatura a la que los alimentos son servidos es la adecuada?					
10. ¿La comida es divertida?					
11. ¿Según su criterio, ¿se respetan los alimentos de los niños/as con requerimientos especiales?	✓				
12. ¿Existen alimentos que no sean de su agrado o que por razones de salud no pueda ingerir? De existir indique aquellos alimentos.	_____				

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Anexo 24 Muestra “C” de encuesta a niños de los CIBV

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DE ABOSEMILL

LEYENDA	EDAD:	SEXO:	M (->)
TOTALMENTE DE ACUERDO/MUY BUENO= 😊	4	F ( )	M (->)
DE ACUERDO/BUENO= 😊			
INDIFERENTE/REGULAR= 😐			
EN DESACUERDO/MALO= 😞			
TOTALMENTE EN DESACUERDO/MUY MALO= 😡			

PREGUNTAS	😊	😊	😐	😞	😡
1. ¿Cómo considera la atención del personal de servicio de alimentos?					
2. ¿Cómo considera la limpieza del personal de servicio?					
3. ¿Cómo considera el sabor de la comida que se sirve en el CIBV?					
4. ¿Cómo considera el sabor de las bebidas que se sirve en el CIBV?					
5. ¿Existe variedad en los menús?					
6. ¿El servicio de los alimentos se realiza puntualmente?					
7. ¿La cantidad de alimento servido considera que es el adecuado?					
8. ¿La cantidad de bebida servida considera que es el adecuado?					
9. Según su criterio, ¿la temperatura a la que los alimentos son servidos es la adecuada?					
10. ¿La comida es divertida?					
11. ¿Según su criterio, ¿se respetan los alimentos de los niños/as con requerimientos especiales?	✓				
12. ¿Existen alimentos que no sean de su agrado o que por razones de salud no pueda ingerir? De existir indique aquellos alimentos.	_____				

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



Anexo 25 Muestra “A” de encuesta a coordinadoras/es de los CIBV

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DE ABOSEMILL

EDAD: 33 SEXO: F (x) M ( )

(1 = TOTALMENTE DE ACUERDO; 5 = TOTALMENTE EN DESACUERDO)

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
<b>PERSONAL DE SERVICIO</b>					
1. ¿La atención del personal ha sido cordial y agradable?	✓				
2. ¿El personal tenía un aspecto limpio y aseado?	✓				
3. ¿Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda existir?		✓			
4. ¿El servicio de los alimentos se realiza puntualmente?		✓			
5. ¿El personal es paciente con el servicio a los niños/as?	✓				
6. ¿Los equipamientos e instalaciones están en buen estado?	✓				
7. El personal en general esta abierto a recibir recomendaciones o críticas constructivas?		✓			
8. ¿La limpieza del establecimiento es la adecuada?	✓				
<b>ALIMENTACIÓN</b>					
9. ¿Existe variedad en los menús?		✓			
10. ¿El punto de cocción y sabor de los productos era el conveniente?		✓			
11. ¿La comida es servida caliente y/o fresca?	✓				
12. ¿La cantidad de bebida es adecuada?	✓				
13. ¿La cantidad de comida es adecuada?		✓			
14. ¿La comida es llamativa para los niños/as?		✓			
15. ¿La comida ofrecida es adecuada para los niños/as acorde a su edad?	✓				
<b>SATISFACCIÓN EN GENERAL</b>					
16. Calidad de la comida	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO
17. Calidad de la bebida		✓			
18. Calidad de la limpieza	✓				
19. Calidad del servicio recibido		✓			
20. ¿Existe alguna observación que le gustaría añadir en esta encuesta?	Yuca en otras preparaciones.				

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Anexo 26 Muestra “B” de encuesta a coordinadoras/es de los CIBV

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DE ABOSEMILL

EDAD: 34 SEXO: F (x) M ( )

(1 = TOTALMENTE DE ACUERDO; 5 = TOTALMENTE EN DESACUERDO)

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
<b>PERSONAL DE SERVICIO</b>					
1. ¿La atención del personal ha sido cordial y agradable?	x				
2. ¿El personal tenía un aspecto limpio y aseado?	x				
3. ¿Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda existir?		x			
4. ¿El servicio de los alimentos se realiza puntualmente?	x				
5. ¿El personal es paciente con el servicio a los niños/as?	x				
6. ¿Los equipamientos e instalaciones están en buen estado?		x			
7. El personal en general esta abierto a recibir recomendaciones o críticas constructivas?		x			
8. ¿La limpieza del establecimiento es la adecuada?	x				
<b>ALIMENTACIÓN</b>					
9. ¿Existe variedad en los menús?		x			
10. ¿El punto de cocción y sabor de los productos era el conveniente?	x				
11. ¿La comida es servida caliente y/o fresca?	x				
12. ¿La cantidad de bebida es adecuada?		x			
13. ¿La cantidad de comida es adecuada?	x				
14. ¿La comida es llamativa para los niños/as?		x			
15. ¿La comida ofrecida es adecuada para los niños/as acorde a su edad?	x				
<b>SATISFACCIÓN EN GENERAL</b>					
16. Calidad de la comida	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO
17. Calidad de la bebida		x			
18. Calidad de la limpieza		x			
19. Calidad del servicio recibido		x			
20. ¿Existe alguna observación que le gustaría añadir en esta encuesta?	Es necesaria una mayor cooperación para lograr mejorar el servicio				

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos



Fuente: Propia, 2017

Anexo 27 Muestra "C" de encuesta a coordinadoras/es de los CIBV

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DE APOSEMILL

EDAD: 31 SEXO: F ( ) M ( )

(1 = TOTALMENTE DE ACUERDO; 5 = TOTALMENTE EN DESACUERDO)

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
<b>PERSONAL DE SERVICIO</b>					
1. ¿La atención del personal ha sido cordial y agradable?	✓				
2. ¿El personal tenía un aspecto limpio y aseado?		✓			
3. ¿Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda existir?	✓				
4. ¿El servicio de los alimentos se realiza puntualmente?	✓				
5. ¿El personal es paciente con el servicio a los niños/as?	✓				
6. ¿Los equipamientos e instalaciones están en buen estado?	✓				
7. ¿El personal en general está abierto a recibir recomendaciones o críticas constructivas?	✓				
8. ¿La limpieza del establecimiento es la adecuada?		✓			
<b>ALIMENTACIÓN</b>					
9. ¿Existe variedad en los menús?		✓			
10. ¿El punto de cocción y sabor de los productos era el conveniente?	✓				
11. ¿La comida es servida caliente y/o fresca?	✓				
12. ¿La cantidad de bebida es adecuada?	✓				
13. ¿La cantidad de comida es adecuada?	✓				
14. ¿La comida es llamativa para los niños/as?		✓			
15. ¿La comida ofrecida es adecuada para los niños/as acorde a su edad?	✓				
<b>SATISFACCIÓN EN GENERAL</b>					
16. Calidad de la comida	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO
17. Calidad de la bebida	✓				
18. Calidad de la limpieza		✓			
19. Calidad del servicio recibido	✓				
20. ¿Existe alguna observación que le gustaría añadir en esta encuesta?	Cambiar recipiente por metales inoxidable. Gavetas en transporte.				

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017

Anexo 28 Registro "A" de compra y recepción de materia prima

**ASOSEMILL**

**CONTROL DE CALIDAD EN LA COMPRA Y RECEPCION DE PRODUCTOS PERECEDEROS**

Producto	Características aceptables del alimento para la recepción	Temperatura adecuada de conservación del alimento (Congelado a -18°C; refrigerado de 0°C a 4°C)	Acciones del bodeguero		Observaciones
	Cumple	Cumple	Aceptar	Rechazar	
Frutilla	✓	✓	✓		2 baldes/ uso inmediato - corto plazo
Bobaco	✓	✓	✓		2 cajas/ uso inmediato
Lechuga	✓	✓	✓		1 quintal/ uso inmediato
Cebolla	✓	✓	✓		1 quintal/ uso inmediato - corto plazo
Pimiento	✓	✓	✓		1 saco/ uso inmediato - corto plazo
Guineo	✓	✓	✓		1 caja/ uso corto plazo
Manzana	✓	✓	✓		2 cajas/ uso a corto plazo
Arroz	✓	✓	✓		1 kg/ uso inmediato

Lugar y fecha de compra: Feria Libre: 25/05/2017

Firma del supervisor: [Firma] Responsable: \_\_\_\_\_

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



Anexo 29 Registro “B” de compra y recepción de materia prima

**ASOSEMILL**

**CONTROL DE CALIDAD EN LA COMPRA Y RECEPCION DE PRODUCTOS PERECEDEROS**

Producto	Características aceptables del alimento para la recepción	Temperatura adecuada de conservación del alimento (Congelado a -18°C, refrigerado de 0°C a 4°C)	Acciones del bodeguero		Observaciones
	Cumple	Cumple	Aceptar	Rechazar	
Frutilla	✓	✓	✓		2 baldes/ uso inmediato - corto plazo
Babaco	✓	✓	✓		2 cajas/ uso inmediato
Lechuga	✓	✓	✓		1 quintal/ uso inmediato
Cebolla	✓	✓	✓		1 quintal/ uso inmediato - corto plazo
Pimiento	✓	✓	✓		1 saco/ uso inmediato - corto plazo
Guineo	✓	✓	✓		1 caja/ uso corto plazo
Manzana	✓	✓	✓		2 cajas/ uso a corto plazo
Arroz	✓	✓	✓		1 kg/ uso inmediato
Lugar y fecha de compra: Feria Libre: 25/03/2017					
Firma del supervisor: <i>[Firma]</i> Responsable: .....					

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Propia, 2017



Anexo 30 Calendario de estacionalidad de frutas

Región	Fruta	Temporada											
		Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Costa	Chirimoya	■	■	■	■	■							
	Mangos de Chupar											■	■
	Mangos de Comer								■				
	Platano	■	■	■	■	■							■
	Reina Caludia										■	■	
	Verde	■	■	■	■	■							■
Costa y Oriente	Naranja						■	■	■	■	■	■	
	Piña						■	■	■	■			
Sierra	Capulíes	■	■										
	Claudia	■	■	■	■	■	■						
	Duraznos	■	■	■	■	■	■						
	Frutilla			■	■	■							
	Guabas		■	■									
	Mandarinas		■	■									
	Manzana	■	■	■	■	■	■						
	Maqueño	■	■	■	■	■							
	Mora	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Mortiño									■	■	■	
	Nuez			■	■	■							
	Pera nacional	■	■	■	■	■	■						
	Pera uvilla	■	■	■	■	■	■						
	Tomate de árbol	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Uvilla	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos



Fuente: García, 2015

Anexo 31 Temperaturas de recepción de alimentos

<b>PRODUCTO ALIMENTICIO</b>	<b>TEMPERATURA DE RECEPCIÓN</b>
<b>Comida calientes</b>	Mín. 65 °C
<b>Lácteos</b>	Máx. 4 °C
<b>Ovoproductos</b>	Máx. 4 °C
<b>Embutidos cocidos</b>	Entre 0 – 5 °C
<b>Pescado</b>	Máx. 2 °C
<b>Carne picada</b>	Máx. 3 °C
<b>Pollo y aves</b>	Máx. 4 °C
<b>Carne fresca</b>	Máx. 7 °C
<b>Congelados</b>	Máx. -18 °C

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: Elika, (n.d)

Anexo 32 Temperatura de almacenamiento de los alimentos

<b>ALIMENTO</b>	<b>TEMPERATURA RECOMENDADA (°C)</b>	<b>TIEMPO MÁXIMO ALMACENAMIENTO (días)</b>
<b>CARNES</b>		
<b>Rebanadas</b>	0 a – 2.2	3 a 5
<b>Molida</b>	0 a – 2.2	1 a 2
<b>Otro tipo</b>	0 a – 2.2	1 a 2
<b>Jamón entero</b>	0 a – 2.2	7
<b>Salchichas</b>	0 a – 2.2	1 (semana)
<b>Tocino</b>	0 a – 2.2	1 (semana)
<b>Otros embutidos</b>	0 a – 2.2	
<b>Aves</b>	0 a – 2.2	1 a 2



<b>Pollo, pavo, pato, ganso</b>	0 a - 2.2	1 a 2
<b>Vísceras</b>	0 a - 2.2	1 a 2
<b>Cocidas</b>	0 a - 2.2	1 a 2
<b>CARNES COCIDAS</b>	0 a - 2.2	1 a 2
<b>SALSAS, CALDOS</b>	0 a - 2.2	1 a 2
<b>PESCADOS</b>		
<b>Pescados grasos</b>	-1.1	1 a 2
<b>Fresco</b>	-1.1	1 a 2
<b>Congelado</b>	-18	3
<b>Filete</b>	-1.1	1 a 2
<b>HUEVOS</b>		
<b>Enteros</b>	4.4	1 (semana)
<b>Clara o yema</b>	4.4 a 7.2	2
<b>PLATILLOS A BASE DE:</b> <b>Huevo, carne, leche,</b> <b>pescado y aves</b>	0 a -2.2	Sírvase el mismo día
<b>PASTELILLOS CREMOSOS</b>	0 a -2.2	Sírvase el mismo día
<b>LÁCTEOS</b>		
<b>Leche líquida</b>	3.3 a 3.9	5 a 7
<b>Mantequilla</b>	3.3 a 3.9	2 (semanas)
<b>Quesos</b>	3.3 a 3.9	7
<b>Leche evaporada,</b> <b>descremada</b>	10.0 a 21.1	1 (año)
<b>Leche en polvo o</b> <b>reconstruida</b>	10.0 a 21.1	1 (año)
<b>FRUTAS</b>	4.4 a 7.2	2 (semanas)
<b>VEGETALES</b>	4.4 a 7.2	2 (semanas)

Elaborado por: Danny Quinde y Jonnathan Gallegos

Fuente: MSP, 2011