

UNIVERSIDAD LE CORDON BLEU

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

Carrera: GASTRONOMÍA Y ARTE CULINARIO



**“ANÁLISIS PARA LA MEJORA DE LA
INOCUIDAD ALIMENTARIA EN UN
RESTAURANTE, UBICADO EN EL DISTRITO DE
MIRAFLORES”**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título
Profesional de:**

LICENCIADO EN GASTRONOMÍA Y ARTE CULINARIO

AUTOR:

Bach. ANDREÉ ESMELLINGHER PÉREZ PINTO

Asesor:

Dr. Luis Alberto Taramona Ruiz

Lima, Perú

2018



UNIVERSIDAD LE CORDON BLEU

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

En la ciudad de Lima, Distrito de Magdalena del Mar, a las 16:00 horas del día 29 del mes de marzo del 2019, se reunió el Jurado Examinador de sustentación y defensa del Trabajo de Suficiencia Profesional titulado "Análisis para la mejora de la inocuidad alimentaria en un restaurante, ubicado en el distrito de Miraflores", presentado por el Bachiller Andree Esmellingher Perez Pinto para optar el título profesional de Licenciado en Gastronomía y Arte Culinario; conformado por los profesores:

Dr. Filiberto Fernando Ochoa Paredes – Presidente

Dr. Luis Alberto Taramona Ruíz – Miembro

Mg. Oscar Otilio Osso Arriz – Miembro

Luego de instalado el Jurado Examinador, se procedió dar cumplimiento a las siguientes etapas:

- El Presidente del jurado invitó al sustentante a realizar su presentación por un tiempo no mayor de 30 minutos.
- Terminada la presentación del Trabajo de Suficiencia Profesional, el jurado Examinador procedió a realizar preguntas sobre aquellos aspectos pertinentes para determinar los conocimientos sobre el tema y la ejecución del trabajo de suficiencia profesional.
- Luego de escuchar las respuestas a las interrogantes formuladas, el jurado examinador deliberó en privado la calificación del trabajo de suficiencia profesional y su correspondiente defensa.
- Cada miembro del jurado examinador estableció individualmente su calificación de acuerdo al reglamento de grados y títulos.
- A continuación el presidente del Jurado Examinador verificó la calificación de cada miembro y procedió a establecer la calificación del Trabajo de Suficiencia Profesional en escala vigesimal con la siguiente mención:

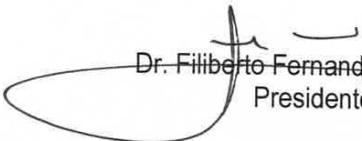
SOBRESALIENTE	20 -18 ()
MUY BUENO	17- 16 (×)
BUENO	15 -13 ()
DESAPROBADO	< 13 ()

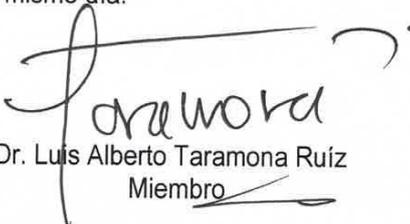
Finalmente, el presidente del Jurado invitó al sustentante para recibir el veredicto de la calificación obtenida.

El Jurado Examinador deja constancia con su firma, que el veredicto final de calificación del Trabajo de Suficiencia Profesional presentado por el Bach. Andree Esmellingher Perez Pinto es de:

APROBADO

concluye el acto académico, siendo las 17.00 horas del mismo día.


Dr. Filiberto Fernando Ochoa Paredes
Presidente


Dr. Luis Alberto Taramona Ruíz
Miembro


Mg. Oscar Otilio Osso Arriz
Miembro

INDICE

2. RESUMEN	4
3. INTRODUCCIÓN	5
4. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	8
4.1. Antecedentes.....	9
4.2. Análisis del entorno.....	10
4.3. Macroentorno.....	10
4.4. Análisis político.....	10
4.5. Análisis económico.....	11
4.6. Análisis legal.....	12
4.7. Análisis social.....	13
4.8. Análisis tecnológico.....	14
4.9. Microentorno.....	15
4.10. Fuerzas de Porter	15
4.11 Distribución del restaurante	19
4.12. Sala.....	19
4.13. Cocinas	20
4.14. Almacén	21
4.15. Almacenamiento para productos que no requieren cadena de frío	21
4.16. Almacenamiento para productos que requieren cadena de frío ...	22
4.17. Caja	24
4.18. Servicios higiénicos	24
4.19. Análisis de la organización	24
4.20. Concepto Caplina	24
4.21. Historia, visión, misión y valores	25
4.22. Organigrama funcional del restaurante	28
4.23. Descripción de puestos de trabajo	29
4.24 Análisis de Marketing	32
4.25. Objetivos estratégicos.....	32
4.26. Productos	33

4.27. Servicios	33
4.28. Precio	34
4.29. Plaza	34
4.30. Promoción	35
4.31. Análisis de la gestión de la inocuidad alimentaria del Restaurante Caplina	36
4.32. Inexistencia de un área específica para la alimentación del Personal de cocina	38
4.33. Inadecuada rotulación de productos.....	39
4.34. Fallas durante el almacenamiento	39
4.35. Inadecuada gestión de stock	40
4.36. Contaminación cruzada	40
4.37. Inadecuada higiene del personal de cocina.....	41
4.38. Ausencia de un supervisor para el monitoreo en el área de Producción	41
4.39. Inadecuada recepción y control de alimentos	42
4.40. Inadecuado manejo de desperdicios del restaurante	42
5. APORTES PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA	43
5.1 Análisis FODA	43
5.2. Tipo de estudio	45
5.3. Tabla de resultado de encuesta	48
5.4. Resultados.....	49
5.6. Propuesta de mejora	52
5.7. Precisiones de problema	52
5.8. Análisis de los procesos	52
6. CONCLUSIONES	57
7. RECOMENDACIONES	58
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
ANEXOS	62

2. RESUMEN

El informe de trabajo de suficiencia profesional tiene como objetivo el análisis para una mejora continua de la empresa Caplina basado en guías básicas y procesos estables de inocuidad.

La gastronomía peruana es cada vez más valorada y conocida por todo el mundo como una de las mejores cocinas debido a la riqueza que poseemos, tanto en los insumos únicos y altamente reconocidos y las técnicas utilizadas para la elaboración de platos que se caracterizan cada uno de ellos por la región a la que pertenecen dentro del Perú, es así que el restaurante Caplina se inicia en el año 1994 en Chorrillos, con buena actitud y trabajadores bien capacitados para garantizar un buen servicio y producto gastronómico.

Es así que nuestro aporte se centra primero en los consumidores que desean adquirir alimentos nutritivos, de buen gusto, aspecto y calidad, pero por, sobre todo, que no representen riesgos para su salud (inocuos). No obstante, existen innumerables problemas y peligros que atentan contra la seguridad alimentaria al no seguir un proceso adecuado en donde se tenga como guía las buenas prácticas de manipulación de alimentos (BPM). Segundo en las actividades logísticas: es un hecho demostrado que la mayoría de los accidentes, intoxicaciones y otros incidentes de origen alimentario, tienen relación con las actividades de transporte, el almacenamiento y la adquisición de materias primas. Por ello que el análisis realizado corresponde a la experiencia profesional que se ha obtenido durante un año, para el cual se utilizarán herramientas estadísticas, encuestas, entrevistas que sirvió de base para sustentar y dar solución a la problemática de la empresa.

Se concluye que los depósitos para deshechos no son los adecuados, no están ubicados correctamente y genera una contaminación directa para los manipuladores de alimentos, Las Buenas Prácticas de Manipulación de Alimentos (BPM), no se están tomando en cuenta y que naturalmente influyen en el estado de muchos insumos, provocando así pérdidas innecesarias, desorden durante el almacenamiento e inocuidad de los alimentos, proponiendo la mejora en el proceso de recepción, manipulación y almacenamiento en el Restaurante Caplina.

Palabras claves: Inocuidad alimentaria

3. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo el análisis para una mejora continua de la empresa Caplina basado en guías básicas y procesos estables de inocuidad. El análisis que se está dando es gracias a la experiencia profesional que se ha obtenido durante un año, para el cual se utilizarán herramientas estadísticas como encuestas, que sirvió de base para sustentar y dar solución a la problemática de la empresa.

El boom gastronómico peruano que empezó hace aproximadamente 10 años es un factor determinante para la evolución, desarrollo y permanencia de nuestra diversidad de platos. Es gracias a la abundancia de ingredientes de excelente calidad que la comida peruana posee para que la evolución de la gastronomía sea constante; ya que los insumos de diferentes regiones se incorporan cada vez en mayor magnitud en la cocina. Es por eso que resulta sorprendente como en los años setenta el orgullo nacional era la selección de fútbol y en los ochenta las jugadoras de vóley; pues en los años dos mil se dio un giro y los peruanos sienten

orgullo por algo que va más allá y es por el nivel que la gastronomía ha tomado y el reconocimiento que está cruzando fronteras, en donde la comida criolla es la preferida.

Caplina es un restaurante especializado en comida criolla, el cual demuestra continuamente su dedicación e innovación en cada uno de sus platos por lo que está en la permanente búsqueda de preservar la gastronomía peruana y de ser diferenciados del resto a través de la calidad de sus productos y teniendo una característica muy marcada en lo que corresponde a la fidelización que existe no solo con los clientes, sino también con los proveedores y trabajadores (cliente interno). Todo ello es una pequeña muestra de lo que este establecimiento hace para la contribución de la evolución gastronómica peruana y el orgullo de nuestras riquezas culinarias.

Por ello es muy importante llevar una adecuada gestión del restaurante, donde se puedan ver y analizar distintos puntos de la empresa a través de una planificación estratégica que permita una correcta toma de decisiones. Esto permitirá, en su mayoría, saber cómo estará el establecimiento en un futuro en función a las actividades que se realicen en el presente. Por ello, se identificará la misión, metas y valores, análisis externo e interno (FODA) y objetivos estratégicos que facilitarán una adecuada administración del local y estandarización de calidad del servicio brindado, ya que se podrá identificar lo que es relevante para el cliente y determinar cómo este percibe la prestación del servicio. Disponiendo de estas medidas se podrá tener normas de calidad internas establecidas, facilitar la labor

de los trabajadores, generar mecanismos de motivación y entrenar de una manera más eficiente al personal nuevo.

El planteamiento de una planificación estratégica permitirá así mismo una adecuada definición de objetivos a largo plazo que estarán relacionadas en el seguimiento y cumplimiento de las normas básicas de inocuidad, ya que es el punto más importante a tratar en este establecimiento para la obtención de un alimento que no presente ningún riesgo para la salud.

Por otro lado, la implementación de un sistema de gestión de seguridad es de igual manera muy importante, ya que mediante el desarrollo de diferentes actividades que estén dentro del marco legal y de acuerdo con la política de la empresa pueden garantizar un medio de trabajo agradable, seguro y digno para los trabajadores; en el cual se pueda obtener niveles de desempeño óptimos en las actividades económicas. A través de este sistema se mejorará las condiciones de trabajo y salud en la empresa, con el fin de preservar el bienestar del trabajador y así mismo tomar las medidas de prevención correspondientes ante un posible accidente que pueda ocurrir dentro del establecimiento.

Estos puntos servirán como medidas de prevención ante un posible problema que pueda suceder, teniendo en cuenta que si hay conocimiento y preparación previa, los procedimientos serán más sencillos de realizar; por ello deberá estar escrito y detallado en un manual donde se especifique minuciosamente cada punto.

4. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Hoy en día, los consumidores tienen mayor conocimiento sobre una correcta atención junto con un producto que sea de alta calidad y al mismo tiempo muy exigentes ya que conocen sobre los peligros que están asociados al consumo de alimentos. Es decir, su elección es cada vez más consciente y conveniente para su salud.

En la industria de los alimentos es muy importante respetar las normas y ser minucioso durante la cadena de producción, desde su inicio hasta el consumo final, en su prevención y control de riesgos alimentarios. Las buenas prácticas de manufactura (BPM) es una de las herramientas aceptadas mundialmente, cuyo principal objetivo es la prevención de las ETA (enfermedades de transmisión alimentaria) y garantizar la inocuidad de los alimentos.

Esta herramienta va de la mano con el Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP, por sus siglas en inglés) cuyo sistema preventivo se basa ante los peligros biológicos (contaminación de alimentos por microorganismos patógenos como bacterias, virus y parásitos), químicos (contaminación de alimentos por productos utilizados en la limpieza y desinfección, aditivos alimentarios, residuos de plaguicidas, toxinas) y físicos (objetos que contaminan los alimentos y pueden causar alguna lesión al consumidor como las astillas de madera o trozos de vidrio, plástico y metal) donde seguir los principios establecidos es fundamental.

Por tal razón, se ha identificado que es necesario que el restaurante CAPLINA cuente con una guía sistemática donde se cumplan las normas básicas para que la elaboración de los alimentos sea de una manera inocua, con la finalidad que esta permita reducir los riesgos alimentarios y al mismo tiempo evitar pérdidas económicas con respecto a todo el proceso que involucra.

4.1. Antecedentes

La gastronomía peruana tiene hoy en día mucho reconocimiento a nivel internacional, y es por la abundancia y diversidad de insumos que sus tierras posee y junto a ello la ardua labor que los agricultores y cocineros han ido mostrando a lo largo de estos años. Es por eso, que los turistas son conquistados inmediatamente recomendando así nuestra comida, pero al mismo tiempo siendo cada vez más exigentes. Así pues, lo demuestra una de las revistas (británica) más reconocidas The World's 50 Best Restaurants en donde su listado se basa en una encuesta a chefs internacionales, restauradores, gourmets y críticos de restaurantes, la cual encabeza la lista (2018) como el mejor restaurante en América Latina a Maido por segunda vez consecutiva, a cargo de Mitsuharu Tsumura. Nuestra gastronomía está creciendo mucho y, a su vez, la difusión por todo el mundo.

La inocuidad alimentaria es un factor determinante en la elaboración de alimentos. Esta involucra a varias personas donde se encuentran los productores primarios, los manipuladores de alimentos, los elaboradores, los comerciantes y los consumidores. Por eso, los restaurantes peruanos tienen un gran compromiso y es el de brindar un producto de alta calidad, donde se respeten los estándares de

calidad, donde se encuentra la seguridad alimentaria y la cadena alimentaria que se debe respetar para obtener y ofrecer un alimento inocuo al comensal.

El objetivo general fue determinar el análisis para la mejora de la inocuidad alimentaria en un restaurante, ubicado en el distrito de Miraflores.

En los objetivos específicos se buscó identificar el proceso de manipulación de los insumos en el área de cocina. Así mismo, reconocer la importancia de las reglas generales de higiene de los manipuladores dentro del área de cocina. También se identificó el protocolo de ingreso y recepción de mercadería, posteriormente se vio necesario verificar las modalidades de almacenamiento por cada grupo de insumos y alimentos. Finalmente, se buscó verificar la utilización de una tabla de raciones para su respectivo almacenamiento y de igual manera verificar el manejo de utensilios según el tipo de insumos.

4.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

4.3. Macroentorno

4.4. Análisis político

Hoy en día, la informalidad dentro del rubro gastronómico es de alta consideración, por lo que según datos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), existen más de 140mil trabajadores informales en esta área. Es así que esta entidad se ha propuesto reducir la informalidad laboral en el sector gastronómico, instalando la “Mesa de trabajo para la formalidad laboral en la gastronomía peruana”, señaló su titular, Christian Sánchez. *“El diálogo y la concertación son elementos esenciales y necesarios para lograr la aprobación de*

políticas y promover la mejora de las condiciones de trabajo en este sector”, comentó.

Esta sesión tiene la presencia del representante de la Cámara de Comercio de Lima, Gerónimo López y un representante de la Sociedad Peruana de Gastronomía (Apega). Así mismo, cabe resaltar la participación de entidades privadas en donde el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Le Cordon Bleu Perú brinda sus aportes correspondientes para la regularidad de este planteamiento.

4.5. Análisis económico:

En el Perú va aumentando el nivel de emprendimiento y en gran parte es a causa de la gastronomía peruana lo que causa un alza a nivel económico debido a diferentes tipos de establecimientos que surgen y que se mantienen con el tiempo. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) en abril del 2018, el sector restaurantes, que incluye a todos los servicios de comidas y restaurantes, se incrementó en 3.04% en abril; en donde el 3.01% sustentó la evolución favorable de los negocios de restaurantes. En general, el sector restaurantes registró una variación acumulada (enero-abril) de 2.88%, según la Encuesta Mensual de Restaurantes que comprende una muestra de 1,105 empresas.

Además, acumula 13 meses de crecimiento continuo luego de su última caída ocurrida en marzo del año pasado (-0.79%).

Así mismo, en junio se vio un crecimiento de 1.86% según INEI. Según la Encuesta Mensual de Restaurantes, que comprende una muestra de 1,105 empresas, en el periodo de enero-junio se registró una variación de positiva de 2.75% y sumó 15 meses de resultados positivos ininterrumpidos.

4.6. Análisis legal:

Dentro del sector gastronómico hay muchos establecimientos que no cumplen con lo normado, tanto en sanidad como en inocuidad de los alimentos. Teniendo así un mal prestigio, tanto por ciudadanos peruanos como de los turistas. Además de las multas impuestas por las entidades organizadoras. Una de las entidades reguladoras de la inocuidad, controles sanitarios para restaurantes y servicios afines es MINSA/DIGESA que trabajan en conjunto con el objetivo de establecer principios generales de higiene, en donde se contribuye a la protección de la salud del consumidor.

El cumplimiento de las normas legales establecidas para restaurantes es de suma importancia, ya que sin estas no habría un modelo a seguir tanto sobre la inocuidad de los alimentos, que está asociado a las Buenas Prácticas de Manipulación de Alimentos (BPM).

Debido a esto, Mincetur se ha propuesto a brindar capacitaciones al personal de hoteles, restaurantes y agencias de viaje completamente gratis, donde estas forman parte del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas, principal herramienta del Plan Nacional de Calidad Turística que impulsa Mincetur. Estas capacitaciones

tendrán como objetivo mejorar la calidad de la prestación de los servicios turísticos.

4.7. Análisis social:

La gastronomía peruana es cada vez más valorada y conocida por todo el mundo como una de las mejores cocinas debido a la riqueza que poseemos, tanto en los insumos únicos y altamente reconocidos y las técnicas utilizadas para la elaboración de platos que se caracterizan cada uno de ellos por la región a la que pertenecen dentro del Perú. Es así, que el boom gastronómico continúa y así lo demuestran nuestros representantes gastronómicos, ya que dos restaurantes peruanos están dentro de los 10 mejores del mundo, ubicándose Central, de Virgilio Martínez, en el sexto lugar y Maido, de Mitsuharu Tsumura, en el puesto siete, según "The World's 50 Best Restaurants".

Ante la exigencia de estos reconocimientos a nivel internacional las exigencias de entidades reguladores como MINSA-DIGESA, Municipios; realizan constantes inspecciones a las instalaciones de establecimientos de Alimentos y Bebidas, ya que esta vigilancia aumentó ante los hallazgos de condiciones insalubres encontrados en ciertos restaurantes de prestigio y/o emblemáticos dándose por clausurados y generando una preocupación en la industria. Uno de los desafíos ante lo mencionado es la implementación y verificación de buenas prácticas de manipulación de alimentos (BPM) un detalle fundamental en todo negocio de comida.

Por consecuencia, se puede decir que en el Perú hay una deficiencia en la creación de cultura de inocuidad, de querer un alimento en buenas condiciones; esto hace que el empresario de comida no invierta en mejora de su local, cocina, procesos, gestión en general. Por ello, si se invierte en las buenas prácticas, los resultados serán plasmados en un mayor crecimiento para el negocio.

4.8. Análisis tecnológico:

El creciente avance tecnológico ha sido invasivo favoreciendo a distintas industrias (sector agropecuario, comercio, industrial, farmacéuticas, etc.) llegando así al sector de Alimentos y Bebidas en la industria gastronómica específicamente, creando nuevos y modernos equipos que permiten el ahorro de tiempo, costos y control de las materias primas y diferentes actividades. Cabe resaltar que dentro esos equipos se encuentran las cámaras de conservación, refrigeración y congelación permitiendo administrar de una mejor manera en el sector gastronómico. También es importante mencionar la existencia de equipos que facilitan el mejor desempeño de los procesos en cocina. A continuación, se resaltan algunos de estos:

- **Calentador de platos:**

Equipo que permite mantener los alimentos a una temperatura favorable para el consumo.

- **Máquina empaquetadora al vacío:**

Permite la sellada y mejor conservación de los alimentos, prolongando así su vida útil.

- **Lavavajillas:**

Equipo que facilita el lavado de platos y cubiertos con una adecuada esterilización.

- **Lavador de verduras:**

Equipo que se encarga del desprendimiento de residuos alojados en las verduras, optimizando el tiempo y consumo de agua.

- **Residuos en refrigeración:**

Tecnología que permite disipar los olores de residuos en cocina.

- **Contenedores de desperdicios:**

Estos equipos son sumamente importantes para mantener un orden y limpieza dentro y fuera del establecimiento, ya que permiten la correcta eliminación de los desperdicios.

4.9. Microentorno

4.10. Fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores:

Hay una creciente demanda en el sector gastronómico, específicamente en el ámbito de restaurantes donde los que mejor se encuentran son pollerías, cebicherías y comida criolla. Esto hace referencia a un riesgo directo para el establecimiento porque hay más variedad de opciones para los clientes, gustos y paladares al momento de elegir. Es por eso que se ve necesario la creación de una ventaja competitiva diferencial, la cual permita al restaurante destacarse sobre las

demás; tanto actuales como los nuevos establecimientos. Como a su vez, existen barreras que limitarían el ingreso de nuevos competidores si es que el restaurante en estudio aplicara alguna de estas, como por ejemplo ya la antes mencionada diferenciación de productos/servicio.

De esta manera, los competidores se dividen en directos e indirectos como se menciona a continuación:

Competidores directos:

Restaurantes dedicados a la venta de comida criolla peruana y pescados y mariscos ubicados en el distrito de Miraflores, donde sus competidores directos por ubicación son los que se indican a continuación:

- La Bistecca
- La Mar
- Punta Sal

Se mencionan estos dos tipos de restaurantes, por el tipo de comida que ofrecen, servicio y ubicación.

Competidores indirectos:

Dentro de los competidores indirectos, encontramos aquellos establecimientos que ofrecen el servicio de alimentos y bebidas; pero enfocado en menor tamaño y con diferente manejo de insumos y especialización. Entre ellos encontramos a los siguientes establecimientos:

- Pardo's Chicken
- Madam Tusam
- Chilli's

- Friday's
- Mc Donald's
- Bombos
- Glotons
- Starbucks Coffee
- Sanguchería La Lucha

Poder de negociación de los clientes:

Ante el boom gastronómico y el despertar del consumidor peruano y extranjero por lo nuestro, se suma la exigencia de un buen producto y servicio, al cual corresponde que los servicios de hoteles y restaurantes tengan presente la calidad en todo momento. Cabe resaltar que debido a que existen diferentes tipos de comensales con gustos, preferencias y niveles de gasto diferenciados; se debe mantener un nivel de servicio favorable para las exigencias del público, alcanzando así su mayor satisfacción. Cabe hacer hincapié que, por cada cliente insatisfecho, repercutirá en que el restaurante pierda un cliente como también la posibilidad de atención hasta de 10 clientes potenciales, según lo conocido como “marketing boca-boca” que puede cumplir un rol a favor o en contra.

Por consiguiente, ante la presión y exigencia de un comensal cada vez más actualizado en temas gastronómicos y con poder adquisitivo favorable; se debe tomar en cuenta en mejorar constantemente la gestión de marketing para el cliente que implicaría:

- La creación de una base de datos para la fidelización de clientes a través de campañas de remarketing.

- Cortesías y celebraciones ante cumpleaños y/o fechas festivas valoradas por los clientes como: el día del padre, día la madre, día de la mujer, día de la canción criolla, etc.
- Facilidad en brindar cupones de descuentos o vales de cortesía a clientes frecuentes.
- Iniciativa de incorporar descuentos corporativos o por plataformas de reservas digitales como restorando, mesa 24/7, entre otros.
- Posibilidad de implementar servicios complementarios que haga que su estadía en el establecimiento sea más confortable como: juegos para niños, área campestre, zona de baile, etc.

Poder de negociación de los proveedores:

Es importante mencionar que los proveedores son nuestros clientes internos, por lo cual el trato debe ser cordial y el mejor posible ya que abastecen de materia prima, el cual es primordial para que el restaurante empiece a funcionar. Así como se exige al proveedor el tiempo adecuado y pactado para hacer las entregas de mercaderías y formas de entrega (correcto estado de los insumos), de igual manera el restaurante debe cumplir con los pagos y fechas establecidos.

Si se llega a obtener una buena negociación con los proveedores, ante alguna amenaza coyuntural como la escasez de algún en especial, ellos mantendrán al tanto de lo sucedido y conseguirán las materias primas para satisfacer las necesidades del establecimiento, como, por ejemplo: escasez de limones ante los huaycos sucedidos por la corriente del niño, debido a las inundaciones que sucedieron, estos deterioraron las cosechas eliminando por un largo tiempo la producción de limones. Por ello, una fidelización con el proveedor, permitirá

contar con su disponibilidad en todo momento y contar con precios justos. Esto también implica las facilidades de crédito, ya que ante algún momento en que el restaurante tenga ventas bajas, el proveedor puede facilitar las materias primas.

Un caso muy particular es el que se da hasta el día de hoy con el señor Mario (proveedor de carnes, pescados y mariscos) en Caplina, tiene trabajando más de 20 años con el dueño, Fernando Pacheco, ha aportado en beneficio de la empresa mercadería a mayor tiempo de crédito y facilidad de insumos de alta calidad.

4.1.1. DISTRIBUCIÓN DEL RESTAURANTE

El restaurante Caplina está compuesto por dos pisos en donde se encuentra el comedor, cocina, baños y estacionamiento.

4.12. Sala:

Caplina cuenta con un solo espacio para la atención ubicado en el primer piso, este espacio está dividido en tres zonas:

- Zona de terraza: espacio ubicado al borde de la parte exterior del establecimiento, bordeado de jardines. Es una de las zonas privilegiadas al contar con áreas verdes. Las mesas no llevan mantel
- Zona privada: Zona exclusiva del restaurante con una capacidad máxima de 12 personas para reuniones o reservas especiales a puerta cerrada.
- Zona de lounge: zona media del establecimiento que se acopla perfectamente al área de bar (la barra), normalmente utilizada durante el servicio de las noches.
- Salón principal: Espacio plano de uso general de mayor elegancia, ya que se utiliza mantel moderno, servilleta y copas de vino. Utilizado comúnmente para eventos o almuerzos de grandes grupos.

4.13. Cocinas:

El establecimiento cuenta con una cocina amplia, donde se encuentra el área de cantado y decoración, área de calientes, área de fríos (cebiches y postres), frituras-parrilla y zona de lavado. Este tipo de cocina permite que el funcionamiento del flujo de trabajo sea más ordenado. Esta zona puede verse a través de una vitrina de vidrio transparente, donde los comensales pueden observar cómo se preparan los pedidos.

Según la Norma Sanitaria para Restaurantes y Servicios Afines N° 822, *“El establecimiento debe disponer de espacio suficiente para realizar todas las operaciones con los alimentos, en concordancia con su carga de producción”*. La cocina debe estar ubicada próxima al comedor y tener fácil acceso al área de almacenamiento de las materias primas; en donde los espacios dentro de la cocina se deben distribuir de la siguiente manera:

- Una zona de preparación previa, próxima al área de almacén de materias primas, donde se limpiarán, pelarán y lavarán las materias primas que requieran estas prácticas.
- Una zona de preparación intermedia destinada a la preparación preliminar como corte, picado y cocción.
- Una zona de preparación final donde se concluirá la preparación, servido y armado de los platos o porciones para el consumo en comedor.

4.14. Almacén

4.15. Almacenamiento para productos que no requieren cadena de frío

Los almacenes deben mantenerse limpios, secos, ventilados y protegidos contra el ingreso de roedores, animales y personas ajenas al servicio.

Hace referencia a los productos no perecederos que se manipulan en el restaurante Caplina, estos alimentos son aquellos que son enlatados, productos secos como la harina, cereales, azúcar, entre otros. Esta área es más conocida como almacén de secos y es donde también los productos químicos tales como detergentes, desinfectantes, insecticidas, entre otros, deben guardarse en un ambiente separado, seguro y alejado de los alimentos. De igual manera, el establecimiento no debe guardar materiales inservibles como cartones, cajas, costalillos u otros que puedan contaminar los alimentos y propicien la proliferación de insectos y roedores. En el almacenamiento se debe rotular los productos con la fecha de ingreso y salida, aplicación del principio PEPS (los alimentos que ingresan primero al almacén deben ser también los primeros en salir.)

Los alimentos no deben estar en contacto con el piso, deben colocarse en tarimas o parihuelas en una distancia mínima de 0.20 m dejándose una distancia de 0.50m de hileras y de 0.50m de la pared.

Los alimentos contenidos en sacos, bolsas o cajas se apilarán de manera entre cruzada y ante una distancia de 0.60 m del techo.

4.16. Almacenamiento para productos que requieren cadena de frío

Según la Norma Sanitaria para Restaurantes y Servicios Afines N° 822 “*los alimentos refrigerados deben mantenerse a temperaturas de 4° C a 1° C y los congelados deben mantenerse a una temperatura menor o igual a -18° C*”.

En los equipos de refrigeración la temperatura debe calcularse según el tamaño y cantidad de alimento almacenado, de tal manera que el alimento tenga una temperatura menor a 5 grados al centro de cada pieza.

En caso de conservar alimentos congelados, el establecimiento debe contar con equipos de congelación para que los alimentos tengan una temperatura menor o igual a -18° C al centro de cada pieza. Los alimentos que se reciben congelados deben almacenarse congelados. Los equipos de frío deben estar dotados de termómetros, colocados en un lugar visible y ser calibrados periódicamente. Las temperaturas de estos equipos deben ser registradas diariamente como parte del control.

Según la Norma Sanitaria para Restaurantes y Servicios Afines N° 822 indica que los alimentos deben “*Almacenarse en ambientes en buen estado de conservación e higiene, los cuales deben estar separados de las áreas de preparación a fin de minimizar los riesgos de contaminación cruzada*”.

Por ende, en el almacenamiento de este tipo de productos se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Los alimentos de origen animal y vegetal se almacenarán por separado para evitar la contaminación cruzada y la transferencia de olores indeseables. Asimismo, se separarán los que cuentan con envoltura o cáscara, de aquellos que se encuentran desprotegidos o fraccionados.

- Las piezas grandes de res en refrigeración no deben exceder de las 72 horas, mientras que otros tipos de carne, aves y menudencias no deben exceder las 48 horas.
- Los equipos de refrigeración y congelación deben permitir la circulación de aire frío en forma uniforme.
- Los alimentos se colocarán separados unos de otros y de las paredes, a fin de que el aire frío permita que los alimentos alcancen una temperatura de seguridad en el centro de los mismos.
- En el caso de las cámaras, los alimentos se colocarán en anaqueles o tarimas de material fácil de limpiar y resistente, guardando una distancia mínima de 0,20 m. respecto del piso y 0,15 m. respecto de las paredes y el techo.
- Las carnes y menudencias congeladas se dispondrán en bandejas o similares de material fácil de limpiar y resistente, colocadas en anaqueles o como bloques, siempre protegidas por un plástico transparente (no de color) de primer uso, para evitar la contaminación y deshidratación.
- Los productos de pastelería y repostería se almacenarán en equipos de refrigeración exclusivos.
- Los alimentos deben almacenarse en lo posible en sus envases originales, debidamente rotulados para su identificación y manejo del Principio PEPS y PVPS, como hace referencia la Norma Sanitaria para Restaurantes y Servicios Afines N° 822. *“Mantener una correcta identificación de los alimentos que ingresan al almacén con las fechas de ingreso y vencimiento visibles a fin de aplicar una correcta rotación del inventario “primero en entrar, primero en salir” (PEPS) o “primero en vencer, primero en salir” (PVPS)”*.

4.17. Caja:

Espacio donde el servicio se cuantifica brindando las facilidades de pago al cliente por medios en efectivo como de crédito. Aquí también se hace el canje de promociones, cupones y atención de reservas y llamadas.

4.18. Servicios higiénicos:

Ubicados en el primer piso y divididos por género, teniendo además un baño exclusivamente para personas discapacitadas. Cuentan con una instalación idónea para la época y temática del restaurante, siendo de comodidad para los comensales.

4.19. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN**4.20. Concepto Caplina:**

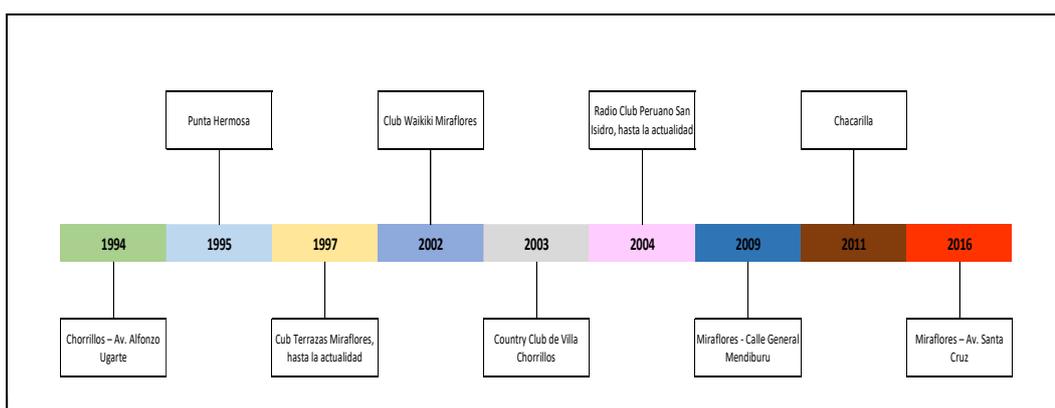
El restaurante Caplina se inicia en el año 1994 en Chorrillos, un balneario de la ciudad de Lima, toma el nombre de un buque que se hundió frente a la Herradura, el cual es parte de la tradición de esa ciudad. En sus inicios los lugareños estaban un poco reacios en poner este nombre a un negocio, porque lo relacionaban con algo que se hunde o se va a pique. Eso fue un reto para los tripulantes de Caplina. Eso mismo animó a Fernando Pacheco (fundador y dueño) y su esposa a poner con buena actitud y con trabajadores altamente capacitados para atraer clientela de primera y poco a poco se distinguieron en Chorrillos como los mejores.

Abrieron el segundo local en Miraflores en el club Terrazas en diciembre de 1995, luego en el club Waikiki en julio 1997, posteriormente. El Country Club de Villa en el verano del 2001 y transcurrió con mucho éxito hasta el verano del 2007.

En el año 2002 se abrió el primer local con atención al público de la calle, en la zona comercial de San Isidro, Corpac, un lugar amplio, con capacidad para atender cómodamente a 280 personas a la vez.

4.21. Historia, visión, misión y valores:

Historia: Línea de tiempo



En 1994, se dio el inicio de operaciones del restaurante Caplina para luego en 1995 expandir la marca en un Club en Punta Hermosa. Como se muestra, entre las fechas de 1995 hasta el 2004 el establecimiento brindó sus servicios a diferentes clubs: Club Náutico de Punta Hermosa, Club Terrazas, ubicado en Miraflores, Club Waikiki en Miraflores, Country Club de Villa en Chorrillos y Radio Club Peruano en San Isidro. Dentro de los cuales siguen en funcionamiento dentro del Club Terrazas y Radio Club Peruano.

En 2009, se inauguró su propio local en Miraflores (Av. Mendiburu) y en el 2016, se inauguró un nuevo local de la mano de una sociedad la cual solo tuvo vida hasta Julio del 2017. De esta manera, en la actualidad la marca mantiene en pie dos locales.

Visión:

Ser reconocidos como un restaurante original, sólido y profesional, con calidad humana y principios éticos que ofrece servicios y productos de excelencia. Lograr una empresa altamente productiva, innovadora, competitiva y dedicada para la satisfacción plena de nuestros clientes.

Misión:

Buscar obtener un alto prestigio a través de la preparación de la comida criolla con insumos de calidad, en un ambiente agradable con un equipo humano altamente calificado y competente y al mismo tiempo comprometidos en brindar el mejor servicio.

Valores:

- **Respeto:** El respeto hacia los demás, seguido de la cordialidad, armonía y aceptación de las diferentes opiniones que cada uno puede tener; es sumamente importante porque de esta manera se sostiene y promueve una buena relación entre trabajadores, con los clientes, proveedores, jefes y colaboradores.
- **Profesionalismo:** Entrega plena de sus servicios hacia el establecimiento, mostrando mucha seriedad, involucramiento y dedicación en sus diferentes funciones. Marcando así un marcado compromiso que se ve reflejado con los

conocimientos y habilidades que se posee para la preservación y promoción de los insumos peruanos.

- **Honestidad:** Realización de las actividades diarias con honradez en todo momento para corresponder a la confianza que existe por parte del restaurante y así llevar un ambiente laboral cálido.

- **Compañerismo:** Debido a la cantidad de horas de trabajo acumuladas dentro del restaurante, este valor es indispensable para nombrar a este establecimiento como una familia; ya que la ayuda y preocupación por el compañero es natural.

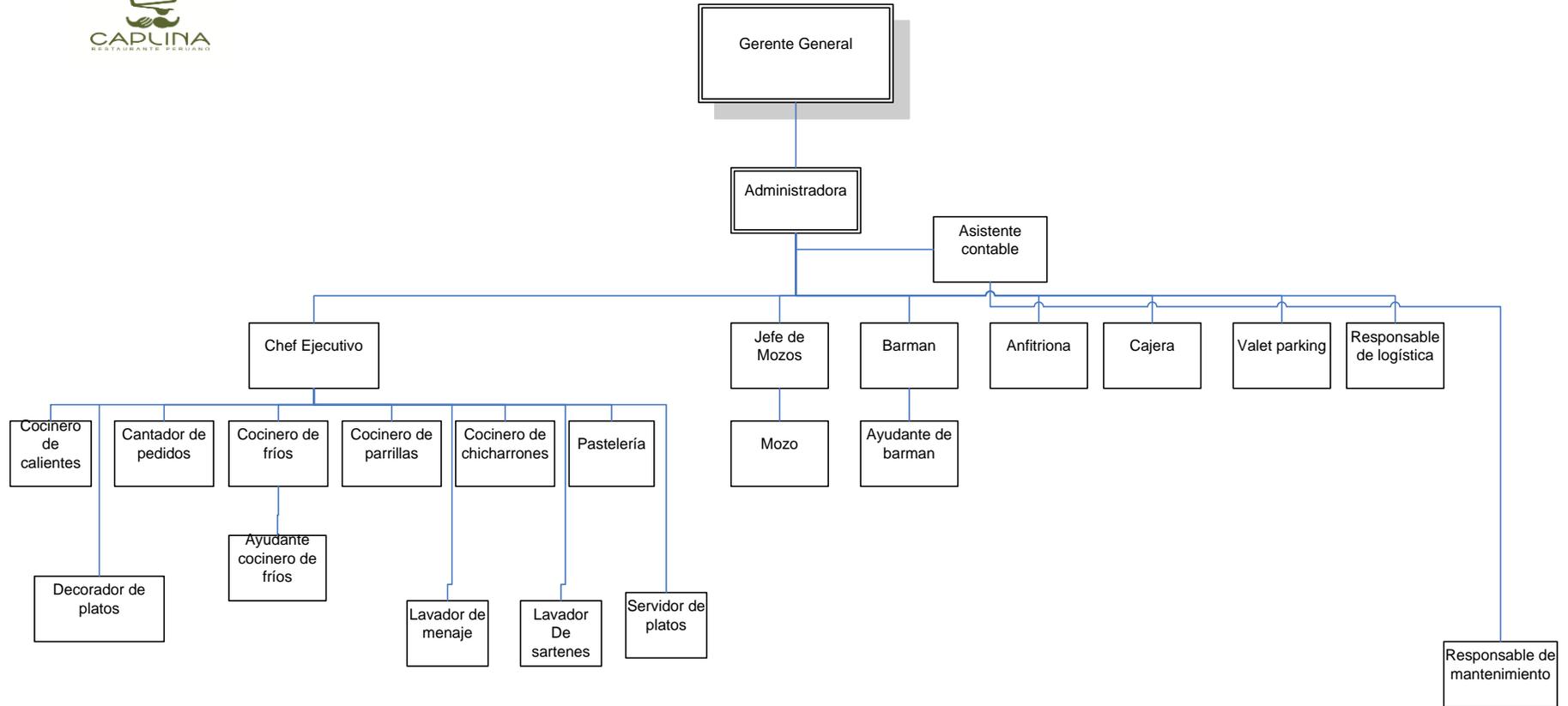
- **Creatividad e innovación:** Los años de experiencia de los trabajadores son pieza clave para poner en práctica todas sus habilidades y conocimientos para aportar un verdadero valor agregado a cada preparación.

- **Consumo responsable:** Respetar la veda de sus principales productos según el cronograma establecido por el Ministerio de Producción del Perú, dentro de los cuales encontramos a las siguientes especies:
 - *Langostinos de mar:*
Periodo de veda: 16 de diciembre – 15 de febrero

 - *Perico:*
Periodo de veda: 1 de mayo - 30 de setiembre

 - *Conchas negras:*
Periodo de veda: 15 de febrero - 31 de marzo

Organigrama funcional del restaurante



Código: DOC-GRRHH-01
 Versión: 02
 Fecha: 05-08-2015

4.23. Descripción de puestos de trabajo del:

Gerente General:

- Es el encargado de todas las áreas del establecimiento.
- Supervisa el trabajo de todo el personal del restaurante.
- Da la aprobación y autorización de las actividades a realizar a través de su firma.
- Establece comunicación directa con la administradora.
- Gestiona la documentación del restaurante, sean facturas, permisos para la realización de eventos, inspecciones, etc.
- Revisa el reporte de todas las operaciones de la empresa.

Chef:

- Encargada de todo el personal de cocina.
- Planificación y elaboración de la carta.
- Lleva el inventario de cocina.
- Supervisa y controla la limpieza de la cocina (máquinas, pisos, paredes, utensilios, etc.) y del personal.
- Verifica hora de llegada y salida de los cocineros.
- Recibe, verifica y canta el pedido que llega en una comanda.
- Responsable de la producción de alimentos.
- Verifica que el almuerzo del personal sea a la hora preestablecida
- Organiza a todo el equipo de trabajo a cargo y su operación diaria.
- Asesora a la gerencia si hay necesidad de comprar nuevos equipos o dar mantenimiento.

- Encargado de dar charlas previas al servicio.
- Verificar que los insumos lleguen frescos al restaurante.

Cocineros:

- Elaboración de la producción de su área respectiva.
- Elaboración del inventario de su área.
- Verificar la cantidad de insumos que debe tener
- Respetar la tabla de raciones de cada preparación.
- Limpieza y orden continuo en su puesto de trabajo.

Maître:

- Comunicación directa con el chef.
- Supervisa el estado y limpieza de las instalaciones del área de comedor.
- Asegura el buen funcionamiento del comedor.
- Resuelve cualquier duda del comensal.

Mozos:

- Instalación de mesas, sillas y disponibilidad de cubiertos, copas.
- Atender a los clientes y tomar sus pedidos.
- Asesorar a los clientes ante alguna duda.
- Gestiona la cuenta de cada mesa.
- Retira la vajilla, vasos y copas de la mesa.

Barman:

- Responsable de la zona de la barra.
- Encargado de la elaboración de los cocteles.

- Responsable de la producción de la barra, así como también del stock suficiente.
- Coordina junto con el Maitre la disponibilidad o promoción de algún coctel o bebida para cada día.
- Orienta y brinda información al personal de comedor.

Ayudante de cocina:

- Asistir a los cocineros en lo que requieran facilitando el trabajo.
- Lavar, pelar y cortar verduras.
- Emplatar las preparaciones realizadas por los cocineros.
- Limpieza de cámara de fríos.

Anfitriona:

- Recepción de llamadas y atención de reservas.
- Recepción de comensales
- Asignación de mesas
- Encargada de listas de espera.

Administradora:

- Dirigir y organizas al personal por cada área correspondiente.
- Establecer los horarios del personal.
- Coordinación directa con el chef y maître para facilitar la fluidez del trabajo durante el servicio.
- Elabora planes de marketing.
- Revisa el pago de los sueldos, propinas y bonificaciones del personal de todo el restaurante.

4.24. ANÁLISIS DE MARKETING

4.25. Objetivos estratégicos:

- Continuar con el buen servicio al cliente acompañado con insumos de alta calidad.
- Implementar un sistema y cronograma de mantenimiento anual para máquinas y equipos.
- Establecer una mayor gestión de publicidad para atraer nuevos clientes.
- Obtener y respetar una guía sistemática donde se muestren las buenas prácticas de manipulación de alimentos.
- Realizar mayor cantidad de eventos
- Captar mayor interés en el personal sobre la importancia de las buenas prácticas de manipulación de alimentos.
- Establecer una mejor comunicación entre el área de cocina y comedor para disminuir el tiempo de espera de los pedidos de los comensales.
- Incrementar las ventas
- Implementar una tabla de raciones donde se indique la cantidad exacta de cada preparación o insumo en la elaboración de la producción, con el fin de mantener un mejor orden y disminuir la cantidad de merma.
- Pactar mayor cantidad de capacitaciones para el personal de cocina.
- Fomentar mayor interés con respecto al idioma inglés, ya que es el más comercial y el que la mayoría de turistas habla.
- Establecer medidas adecuadas para el mayor control durante la llegada de mercadería al establecimiento.

4.26. Productos

El restaurante posee 4 tipos de cartas que se definen de la siguiente manera:

- Carta principal: aquí se encuentran los piqueos, platos de fondo, guarniciones y bebidas que ofrece el restaurante durante todo el día.
- Carta de licores: aquí se especifica a mayor detalle las variedades de cócteles, vinos y licores.
- Carta de postres: En esta se detalla la variedad de manjares con las que cuenta el restaurante.
- Carta de piqueos: Utilizada solamente en las noches de fin de semana y en eventos especiales.

4.27. Servicios:

El servicio del almuerzo está comprendido de 12 a 4pm.

El servicio de happy hour está comprendido de 4 a 8pm.

El servicio de noche de 7 a 12pm.

Adicional a ello, el restaurante brinda el servicio de Culinary Tours a visitantes nacionales y extranjeros que gusten aprender de la historia y preparación de los principales productos emblemáticos del restaurante como son:

- ❖ Piqueo de entrada: causa limeña
- ❖ Platos de fondo: cebiche y lomo saltado
- ❖ Bebidas: pisco sour y chicha morada

4.28. Precio:

- ✓ La carta está dividida en piqueos, cebiches y tiraditos, platos de fondo y postres y bebidas.
- ✓ Los precios de los piqueos oscilan entre 24.90 a 98.90 soles.
- ✓ Dentro de los cebiches y tiraditos sus precios varían entre 34.90 a 59.90 soles.
Los precios de los platos de fondo oscilan entre 44.90 a 98.90 soles.
- ✓ Las bebidas entre 10.00 a 22.00 soles.
- ✓ Finalmente, los postres oscilan entre 15 a 20 soles.

4.29. Plaza:

El establecimiento se encuentra actualmente en calle Los Petirrojos 325 - San Isidro dentro del Radio Club Peruano del distrito de San Isidro (local vigente desde el 2004) siendo esta una zona financiera muy fluida por la existencia de negocios alrededor del restaurante. (Clínica Javier prado).

Frontis del Restaurante Caplina



4.30. Promoción:

Ante el lanzamiento del restaurante Caplina – Miraflores en el año 2016 se implementó un plan de lanzamiento para su promoción. Esto se basó en:

- ✓ Descuento 25% en Facebook a visitantes de la página.
- ✓ Descuento 25% - tarjetas (se regalarán tarjetas con este monto de descuento) para incentivar la visita de nuevos y potenciales clientes.
- ✓ 2 chilcanos de cortesía (se regalarán tarjetas con esta promoción para incentivar visitas al restaurante en los horarios de tarde – noche.
- ✓ Activaciones los miércoles en la noche (20:00 hasta 22:00 hrs) o según programación:

Invitaciones piqueos + tragos, auspiciadores en terraza hasta determinada hora y luego abierto al público en general.

Happy hour de Lunes a Jueves de 4pm a 8pm.

- ✓ Entrega directa a vecinos y empleados de la zona:

Dos chilcanos y 25% de descuento.

- ✓ Junto al apoyo del local de San Isidro se implementó incluir la promoción de cumpleaños, como también incluir un 20% de descuento (por rellenar encuestas de satisfacción) el cual fue valido en ambos locales.
- ✓ Se comunicó a través de la radio DOBLE NUEVE, que abriremos y hacer relieve en la noche con el bar.
- ✓ Se envió un correo masivo a nuestros clientes y público potencial informándoles nuestro inicio de operaciones.
- ✓ Noches de VISA 30%

4.31. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA INOCUIDAD ALIMENTARIA DEL RESTAURANTE CAPLINA

Los consumidores de todo el mundo desean adquirir alimentos nutritivos, de buen gusto, aspecto y calidad, pero por, sobre todo, que no representen riesgos para su salud (es decir, inocuos). No obstante, existen innumerables problemas y peligros que atentan contra la seguridad alimentaria al no seguir un proceso adecuado en donde se tenga como guía las buenas prácticas de manipulación de alimentos (BPM). Muchos de ellos involucran a las actividades logísticas: es un hecho demostrado que la mayoría de los accidentes, intoxicaciones y otros incidentes de origen alimentario, tienen relación con las actividades de transporte, el almacenamiento y la adquisición de materias primas. Es por ello, que la inocuidad alimentaria dentro de un establecimiento es fundamental para la obtención de un producto final inocuo. La inocuidad es un atributo esencial a asegurar en un alimento, lo que permite definirlo como “inofensivo, seguro, que no produce daño a la salud”; es, por tanto, el aspecto cualitativo más importante a brindar y muy exigido por los consumidores de hoy (calidad higiénica o sanitaria).

Como ya se mencionó en líneas anteriores, la seguridad alimentaria es primordial para el buen funcionamiento del establecimiento. Es por eso que es necesario saber cuáles son algunas de las causas por las que un alimento, producto o materia prima puede verse afectada por la mala manipulación y por ende, por los diferentes tipos de contaminación que existen.

Estos son los siguientes:

✓ **Contaminación fisiológica:**

Se da por la presencia de los olores o sabores desagradables que han sido impregnados en los tejidos de los animales o plantas y que son luego alimento para el hombre.

✓ **Contaminación física:**

Se debe a la presencia de cualquier material o elemento que normalmente no se encontraría en los alimentos, como pueden ser piedras en vegetales o cereales, huesos o esquirlas en carnes, perdigones en carnes de caza, trozos de metal, cristal, plásticos, papel o materiales de envasado y embalaje, etc. Este tipo de contaminación física puede provocar enfermedades o daño al consumidor.

✓ **Contaminación biológica:** Puede ser contaminación primaria o secundaria

- **Contaminación biológica primaria:**

Es aquella que se da en las materias primas.

- **Contaminación biológica secundaria:**

Se produce en la manipulación y preparación de los alimentos, donde los microorganismos están presentes y su reproducción latente. Siendo la fuente más común la de la mala higiene personal.

✓ **Contaminación química:**

Este tipo de contaminación se da por ciertos materiales como polvos químicos para limpiar, aditivos, conservadores, metales tóxicos, alérgenos, etc.

✓ **Contaminación cruzada:**

Es la transferencia de contaminantes que se da de forma directa o indirecta hacia un alimento. Es directa cuando el alimento está en contacto con la fuente contaminada y es indirecta cuando la contaminación se da a través del contacto de las fuentes contaminadas (manos, utensilios, equipos).

En el restaurante Caplina se respetan ciertas prácticas en relación a la manipulación de los alimentos, pero no se llega a completar correctamente toda la cadena desde su inicio y esto se debe a que no hay una conexión directa entre las diferentes áreas de cocina. Cabe resaltar también que las áreas de cocina deben estar a su vez conectadas con el área de logística, ya que se pone en importancia el rol de abastecimiento, almacenamiento y transporte para no afectar el estado de los alimentos no sólo en los consumidores, sino también en los trabajadores.

4.32. Inexistencia de un área específica para la alimentación del personal de cocina:

El personal de cocina ingiere sus alimentos (almuerzo y cena) en la misma área donde realizan sus actividades, lo cual no es apto ni recomendable para el seguimiento de la inocuidad alimentaria, ya que puede provocar una contaminación cruzada. Esto causa un desorden dentro del área de cocina, ya que al no haber un horario pre establecido para la hora del almuerzo hay personal que continúa haciendo preparaciones.

4.33. Inadecuada rotulación de productos:

Cuando un material está mal o pobremente especificado, se pueden emitir órdenes de compra con errores de descripción del material a adquirir, que derivarán en abastecimientos inadecuados para su utilización en los procesos de fabricación. Esto representa un accidente grave para el control de los alimentos, o el trabajador que manipula dicha sustancia, ya que al no indicar la fecha de preparación no se tendrá un control adecuado. Por eso, es de suma importancia que el encargado de un área en específica supervise y verifique que la rotulación de los productos a almacenar sean los indicados.

4.34. Fallas durante el almacenamiento

El almacenamiento es clave y en las actividades implicadas se pueden afectar el rendimiento de los procesos para la obtención de un alimento sano. Aquí el proceso es muchas veces incorrecto, ya que muchos pasos que se deben seguir son obviados y posteriormente se ve reflejado en el mal estado de los alimentos. Sea no lavar un recipiente antes de poner una preparación, esta ya se contamina y además tendrá menos tiempo de vida, conservación de preparaciones estando calientes, dejar a la intemperie producción durante toda la jornada.

Así mismo sucede con el almacenamiento de los equipos y utensilios ya que estos son colocados en repetidas ocasiones en un lugar que no está correctamente aseado.

Este mal proceso por parte de los trabajadores en el área de cocina específicamente, trae graves consecuencias porque el registro en el área de

logística no es el correcto y por consiguiente hay un desorden y no permite que se haga un requerimiento adecuado de mercadería.

4.35. Inadecuada gestión de stock

Una mala gestión de stock puede derivar en un sinnúmero de peligros para un buen control de los alimentos. Un ocasional quiebre u agotamiento de stock, por ejemplo, de una materia prima clave para la calidad del producto alimenticio, podría afectar el estado de los mismos.

Eventualmente, un operador para salvar el obstáculo y no interrumpir la producción, podría utilizar o hacer comprar un material alternativo, de inferior o no probada calidad, y esto estaría nuevamente poniendo en riesgo la calidad y salubridad del alimento. Un excesivo nivel de stock, puede hacer que ciertos materiales sufran la caducidad de uso y aun así sean consumidos, lo que podría de igual forma poner en riesgo la calidad del alimento elaborado.

En síntesis, con lo expuesto queda clara la estrecha relación que debe haber siempre entre las actividades logísticas y la calidad alimentaria consecuente, que además responde positivamente a un correcto proceso para la prevención de un alimento en mal estado. Por lo tanto, la empresa debe accionar sobre estos procesos logísticos que se relacionan entre varias áreas y son objeto básico para la obtención de un alimento seguro.

4.36. Contaminación cruzada

La utilización de los utensilios, muchas veces, no son los adecuados para el tipo de alimento, como por ejemplo el uso del color de tablas. Las mesas de trabajo no

tienen una permanente limpieza, al inicio de la jornada permanece limpia, pero durante el servicio y al término de la misma no hay una limpieza inmediata.

4.37. Inadecuada higiene del personal de cocina

Hay una cierta parte del personal de cocina que no cumple con las reglas generales de higiene y buenos hábitos. Estos malos hábitos han sido vistos en los siguientes puntos:

- Antes de iniciar la manipulación de alimentos
- Luego de haber usado los servicios higiénicos.
- Después de estornudar
- Después de manipular cajas, envases (tacho)
- Después de haber manipulado alimentos crudos como carnes, pescados, mariscos, etc.

Se observó también que no hay una higiene personal como tener las uñas recortadas, comer durante la preparación y manipulación de alimentos y limpieza general del uniforme de cocina.

4.38. Ausencia de un supervisor para el monitoreo en el área de producción

En el establecimiento no hay una persona encargada para verificar que la preparación de alimentos sea la óptima. Al no contar con un supervisor se dan muchos problemas dentro de la cadena de producción y de igual manera se está evitando poder conseguir un alimento inocuo. Un problema constante es que se usa la misma cuchara para probar y seguir preparando, o en ocasiones el dedo; tanto en la producción de alimentos y durante el servicio.

4.39. Inadecuada recepción y control de alimentos

En repetidas ocasiones la mercadería no llegaba en óptimas condiciones, ya sea por no ser productos frescos o por no tener un adecuado transporte y esta era ingresada al establecimiento sin mayor problema. Esto debido a que no hay un encargado específicamente de la recepción de las materias primas.

4.40. Inadecuado manejo de desperdicios del restaurante

Como en todo establecimiento de Alimentos y Bebidas, la cantidad de residuos que se acumulan es bastante considerable y si no se tiene un adecuado manejo de estos será un problema constante donde la seguridad de los alimentos se verá en riesgo. Este es un problema que se ve reflejado en el restaurante, ya que al no tener los equipos adecuados para desecharlos, ni en los lugares correctos genera mal olor dentro del área de cocina y contaminación cruzada, poca higiene y mal aspecto.

El problema radica en que, al no tener un equipo correcto de desperdicios ni capacitación del personal en manejo de los mismos, al usar el mismo depósito para todos (mozos y cocineros) este se llena de residuos de todo tipo y se ensucia constantemente, por ejemplo, cuando los mozos dejaban los desperdicios de los platos se manchaba. Además, el sistema de este depósito es con una tapa la cual se usa con la mano, de esta manera la suciedad es constante y la contaminación es directa a las manos de los mozos.

Para el recojo de todos los residuos del restaurante se estableció un horario definido por la Municipalidad de Miraflores, donde la unidad recolectora correspondiente pasaba por el establecimiento. Los residuos se embolsaban y se sacaban media hora antes en un lugar inadecuado, esto generaba contaminación al medio ambiente y tanto la vereda como la pista quedaban sucias, ya que el desplazamiento de estas bolsas era el incorrecto y su manipulación no era por personal conveniente. Los cocineros eran responsables de retirar la basura tanto de cocina como de las demás áreas. Esta acción provocaba una contaminación directa de los manipuladores de alimentos y toda su vestimenta y en consecuencia en su indumentaria necesaria para la elaboración de alimentos.

5. APORTES PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA

5.1. Análisis FODA:

FORTALEZAS:

- Buena sazón
- Carta variada
- Buen equipo de trabajo, confianza y compañerismo
- Contar con página web: www.caplina.com
- Área recreativa para niños
- Cocineros experimentados.
- Gran experiencia en el mercado (más de 20 años)
- Fidelidad de clientes muy marcada.
- Ubicación en plena zona comercial, cerca al óvalo Gutiérrez en la Avenida Santa Cruz

- Buen ambiente laboral
- Estacionamiento amplio
- Mejora continua de sus espacios y procesos de atención.
- Capacidad para la organización de grandes eventos (más de 100 personas).
- Realización de tours culinarios
- Brinda una línea de carrera

OPORTUNIDADES:

- Incremento de turistas por su preferencia a la comida criolla.
- Incremento de la difusión y expansión de la gastronomía peruana.
- Facilidades por alianzas estratégicas: promociones con entidades de distinto rubro (BCP; Comercio, Interbank, ScotiaBank, etc.)
- Facilidad en la obtención de insumo de alta calidad.
- Avance de la tecnología con respecto a la facilidad de promocionar el restaurante con las redes sociales.

DEBILIDADES:

- Ubicación conocida mayormente por clientes antiguos.
- No hay delivery.
- El local no es propio y su pago de alquiler es muy elevado (18 mil soles aproximadamente).
- Poco manejo de inglés de los mozos para la atención de turistas.
- Inadecuado control de manipulación y recepción de mercadería.
- Poco control durante el proceso de elaboración de alimentos.
- Demora en la entrega de pedidos.

- Falta de estandarización de protocolo al recibir al cliente para la recepción y atención al cliente.
- Falta de estandarización de gramaje al servir. No se sirve la misma cantidad en todos los platos.
- Dificultad para la toma de decisiones para la gestión de procesos: no se quiere invertir en más personal por no gastar más.
- No hay un área de marketing ni publicidad que permita obtener más clientes.

AMENAZAS:

- Clima
- Establecimiento de leyes donde aumenten precios del alcohol
- Reemplazar el consumo de comida criolla por nuevas tendencias gastronómicas.
- Veda de alimentos

5.2. Tipo de estudio

El tipo de estudio que se realizó fue cuantitativo, puesto que se hizo una encuesta al personal de cocina del restaurante.

A continuación, se muestra el modelo de encuesta en base a 6 preguntas respecto a inocuidad y manipulación de alimentos.

MODELO DE ENCUESTA

Nombre:.....

Área:.....

Cargo:.....

Fecha:.....

1. Para usted, ¿cuál de los siguientes términos definiría mejor la palabra “*inocuidad?*”
 - a) Orden y limpieza de insumos
 - b) Control y seguridad de inventarios
 - c) Reutilización de insumos
 - d) Cuidado de la higiene personal
 - e) Seguridad alimentaria

2. ¿Qué entiende usted por inocuidad alimentaria
 - a) Proceso de eliminación de residuos.
 - b) Proceso de condiciones y buenas prácticas para preservar la calidad de los alimentos.
 - c) Proceso de implementación de alimentos balanceados.
 - d) Proceso de mejora del menú del personal.

3. ¿Con qué frecuencia el restaurante brinda información con respecto a inocuidad alimentaria (capacitaciones, charlas, cuadros informativos, etc.)?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Nunca
4. ¿Qué tan importante es para usted respetar los procesos de manipulación de alimentos y reglas generales de higiene dentro del área de cocina?
- a) Muy importante
 - b) Medianamente Importante
 - c) Importante
 - d) Poco importante
 - e) Nada importante
5. ¿Cuándo fue la última vez que usted recibió algún tipo de información o capacitación respecto a inocuidad y manipulación de alimentos en cocina por parte del restaurante?
- a) Hace menos de un mes
 - b) Hace tres meses
 - c) Hace medio año
 - d) Hace un año a más
6. Dentro del área de cocina cuentan con material informativo que les sirva como guía de cómo recepcionar, manipular y elaborar los alimentos?
- a) Si
 - b) No

5.3. Tabla de resultado de encuesta

Número	Pregunta	Respuesta	Cantidad
1	Para usted, ¿cuál de los siguientes terminos definiría mejor la palabra "inocuidad"?	Orden y limpieza de insumos	4
		Control y seguridad de inventario	1
		Reutilización de insumos	1
		Cuidado de la higiene personal	2
		Seguridad alimentaria	2
2	¿Qué entiende usted por inocuidad alimentaria?	Proceso de eliminación de residuos	3
		Proceso de condiciones de buenas prácticas para preservar la calidad de los alimentos	4
		Proceso de implementación de alimentos balanceados	2
		Proceso de mejora del menú del personal	1
3	¿Con qué frecuencia el restaurante brinda información con respecto a inocuidad alimentaria (capacitaciones, charlas, cuadros informativos, etc.)?	Siempre	2
		Casi siempre	3
		A veces	5
		Nunca	0
4	¿Qué tan importante es para usted respetar los procesos de manipulación de alimentos y reglas generales de higiene dentro del área de cocina?	Muy importante	4
		Importante	3
		Medianamente importante	2
		Poco importante	1
5	¿Cuándo fue la última vez que usted recibió algún tipo de información o capacitación respecto a inocuidad y manipulación de alimentos en cocina por parte del restaurante?	Nada importante	0
		Hace menos de un mes	1
		Hace tres meses	2
		Hace medio año	2
6	¿Dentro del área de cocina cuentan con material informativo que les sirva como guía de cómo recepcionar, manipular y elaborar los alimentos?	Hace un año o más	5
		Si	3
		No	7

5.4. RESULTADOS

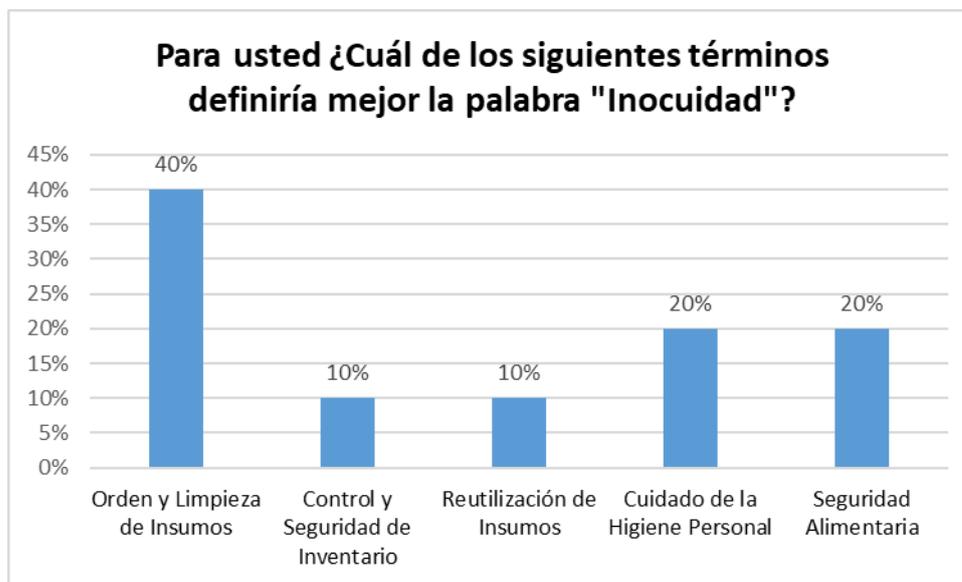


Gráfico 1.
Definición de “inocuidad”

Para el 40% de las personas encuestadas afirman que la palabra inocuidad significa “Orden y Limpieza de Insumos”.

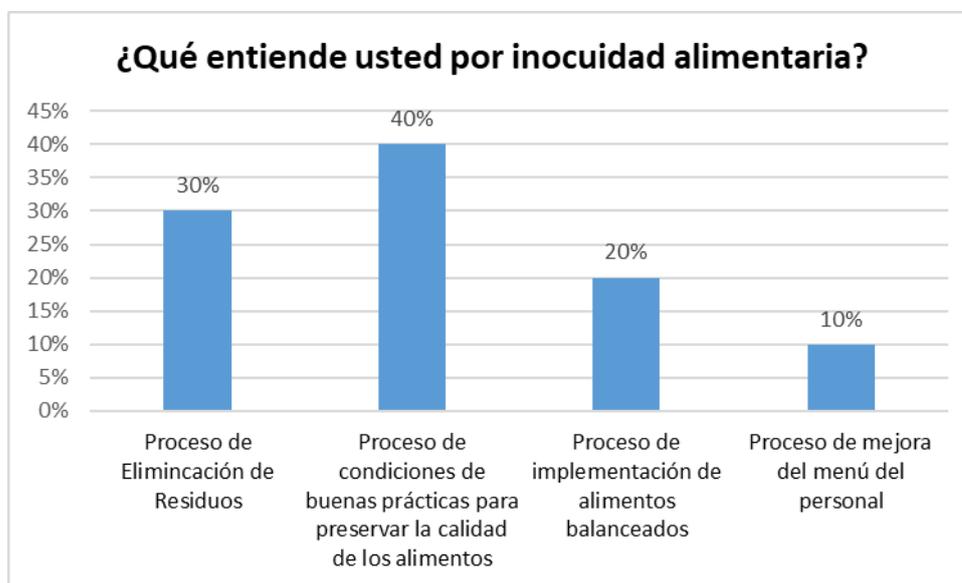


Gráfico 2.
Inocuidad alimentaria

Para el 40% de las personas entienden como inocuidad alimentaria al proceso de condiciones de buenas prácticas para preservar la calidad de los alimentos.

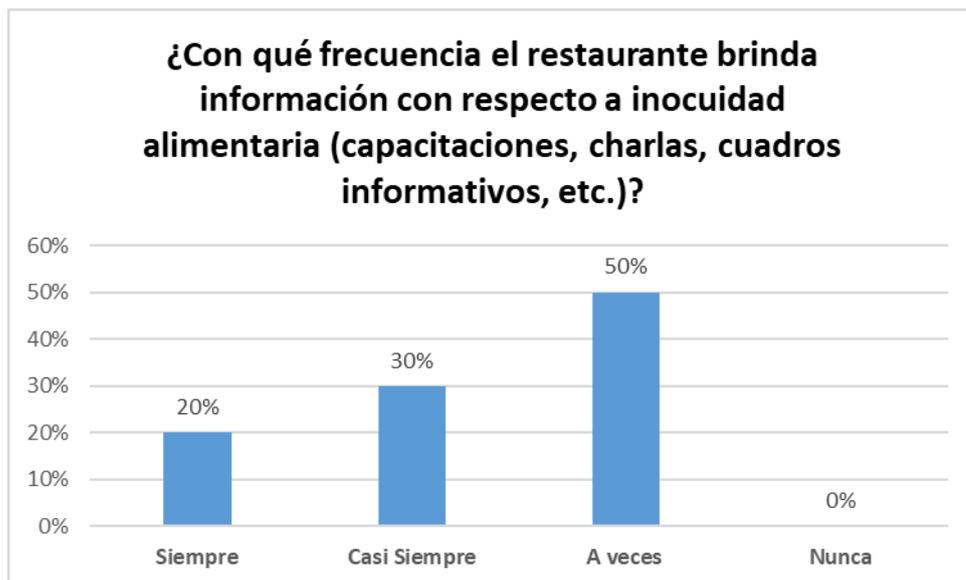


Gráfico 3.

Información de inocuidad alimentaria

El 50% de las personas encuestadas opina que a veces el restaurante brinda información con respecto a la inocuidad.

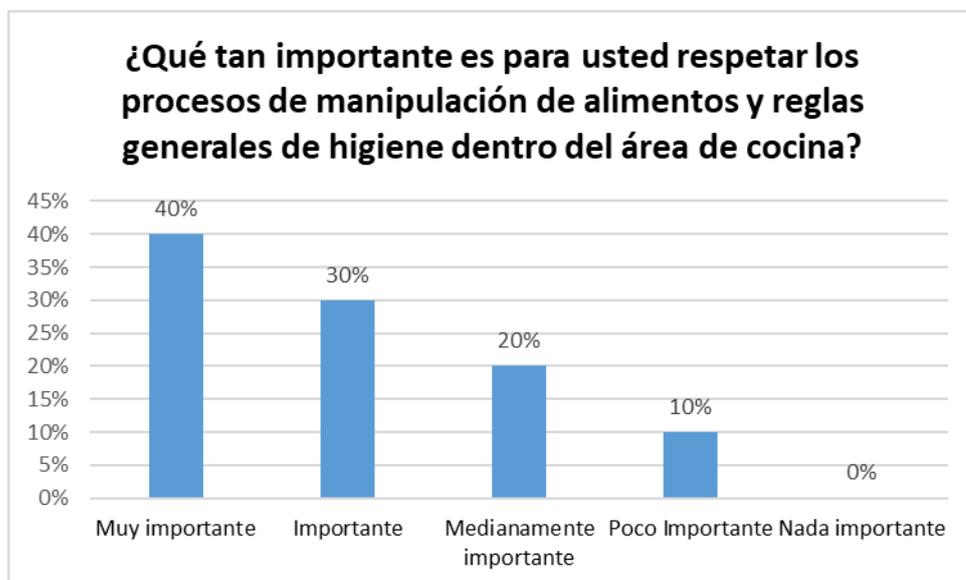


Gráfico 4.

Importancia de manipulación de alimentos y reglas generales de higiene

El 40% de las personas piensa que muy importante el respetar los procesos de manipulación de alimentos y reglas generales de higiene dentro del área de cocina.

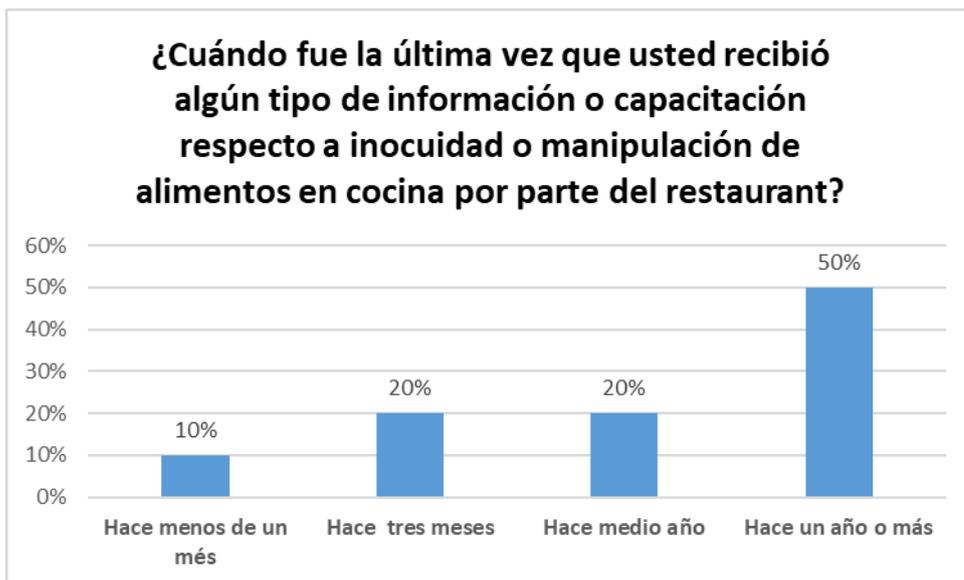


Gráfico 5.

Capacitación en inocuidad/manipulación de alimentos

El 50% de las personas recibió capacitación o información respecto a inocuidad o manipulación de alimentos en cocina hace un año o más.

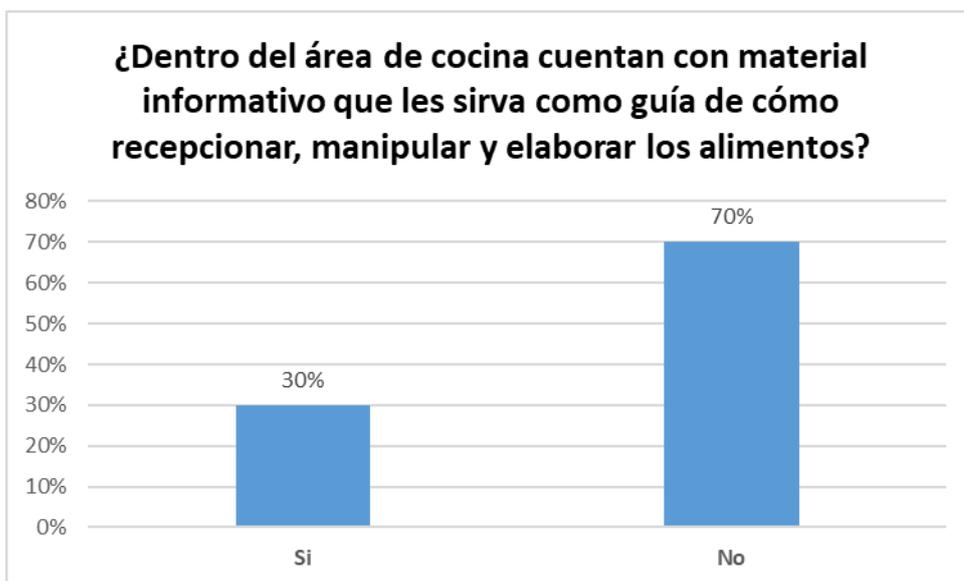


Gráfico 6.

Material informativo

El 70% de las personas afirma que no cuenta con material informativo que les sirva como guía de cómo recepcionar, manipular y elaborar los alimentos.

5.6. PROPUESTA DE MEJORA

5.7. Precisiones de problema:

La envergadura del problema que se viene tratando pareciera no tomar mucha importancia dentro del establecimiento, por el mismo hecho de ser pequeños detalles que se solucionarían de manera rápida. Sin embargo, el nivel es preocupante ya que, al no precisar puntos específicos hacia los procesos para la inocuidad alimentaria, tanto el restaurante, comensales y trabajadores se verán afectados. Estos puntos basados generalmente en el mal camino hacia la obtención de un alimento inocuo, pueden ser reflejados en la intoxicación de algún comensal. Además, al no seguir las normas básicas de inocuidad el establecimiento generar más gastos (por pérdidas de insumos por estar en mal estado), lentitud en la elaboración de la producción, desorden y poca conexión entre áreas.

5.8. Análisis de los procesos:

En vista a las falencias ya mencionadas es necesario plantear una propuesta de mejora, donde se tenga como objetivo principal el correcto funcionamiento de los procesos necesarios para la inocuidad alimentaria dentro del establecimiento.

- Proponer a un responsable en el área de recepción de las materias primas (mercadería), ingredientes y productos procesados y al mismo tiempo tener una capacitación en Higiene de Alimentos y contar con Manuales de Calidad de los principales productos alimenticios, con el fin de que pueda manejar con amplia facilidad la evaluación sensorial y físico química mediante métodos rápidos, que le permitan decidir la aceptación o rechazo de los alimentos. De esta

manera, el encargado de esta área permitirá el ingreso o impedimento de cierta mercadería. Así mismo, el establecimiento debe registrar la información correspondiente a los alimentos que ingresan respecto de su procedencia, descripción, composición, características sensoriales, periodo de almacenamiento y condiciones de manejo y conservación.

- Las carnes, pescados, mariscos y vísceras se lavarán con agua potable corriente antes de someterlas al proceso de cocción, con la finalidad de reducir al máximo la carga microbiana. Las hortalizas, según corresponda, se lavarán hoja por hoja o en manojos bajo el chorro de agua potable, para lograr una acción de arrastre de tierra, huevos de parásitos, insectos y otros contaminantes. El manipulador encargado del deshojado de las hortalizas se lavará y desinfectará las manos antes de esta operación; el deshojado se realizará antes de la desinfección y bajo el chorro de agua potable. La desinfección de hortalizas y frutas posterior al lavado se efectuará con desinfectantes comerciales de uso en alimentos, aprobados por el Ministerio de Salud y, se seguirán las instrucciones del fabricante, luego se enjuagarán con agua potable corriente. Los utensilios como cuchillos y tablas, entre otros, que se utilizan para corte, trozado, fileteado, etc, de alimentos crudos, deben ser exclusivos para tal fin y mantenerse en buen estado de conservación e higiene.
- Asignar un área fuera de cocina al igual que una hora establecida para la comida de los cocineros, donde haya una mesa y sillas para la comodidad del personal. De esta manera se seguirá con el protocolo de buenas prácticas de manipulación de los alimentos y se mantendrá un orden y limpieza constante.

Esto, además, ayudará al descanso del personal, lo cual mejorará su nivel de confort y satisfacción y así tendrán una mayor productividad durante el servicio.

- Implementar una ficha informativa dentro del área de cocina, donde las tablas para picar deben tener los siguientes colores según el tipo de alimento:
 - ✓ Celeste: pescados y mariscos.
 - ✓ Rojo: carnes crudas, aves.
 - ✓ Verde: frutas y verduras lavadas y desinfectadas.
 - ✓ Blanco: alimentos listos para el consumo.

Así mismo, para prevenir la contaminación cruzada se deberá aplicar las siguientes medidas:

- ✓ Las materias primas y alimentos crudos que se almacenen en las cámaras de frío, se deberán ubicar por separado de los alimentos cocinados, precocidos y de consumo directo.
- ✓ El personal encargado de la manipulación de alimentos deberá lavarse y desinfectarse las manos antes de entrar en contacto con los alimentos.
- ✓ Las tablas y utensilios que se usen para la manipulación de alimentos, deben ser diferentes para los crudos y para los cocidos y posteriormente lavados.
- ✓ Las mesas de trabajo deben lavarse y desinfectarse después de utilizarse con alimentos crudos.

- Implementar un supervisor del área de producción para verificar que cada proceso se cumpla, entre ellos el rotulado y etiquetado (diferenciar etiquetas de colores para cada área de cocina) debe cumplir los siguientes pasos:
 - ✓ Nombre del producto
 - ✓ Fecha de elaboración
 - ✓ Número de raciones
 - ✓ Nombre del manipulador

- El encargado de cocina (chef) debe hacer una inspección diaria y permanente conforme a la higiene personal de los cocineros en donde se cumplan los siguientes requisitos:
 - ✓ Uñas cortas y limpias
 - ✓ Personal aseado
 - ✓ Cabello recogido
 - ✓ Hombres haberse rasurado
 - ✓ Sin pulseras, aretes, reloj
 - ✓ Uniforme

- Mantener una mejor relación de comunicación entre el área de cocina y almacén para gestionar de manera correcta el stock de insumos. El encargado de almacén deberá supervisar y verificar que todo marche bien en las cámaras de frío, llevando así un control constante. Deberá verificar los siguientes puntos:
 - ✓ Correcto almacenamiento (refrigeración o congelación) según tipo de alimento.
 - ✓ Correcto rotulado y etiquetado del producto.

- ✓ Orden y limpieza de depósitos donde están los alimentos.
 - ✓ Verificación de ventilación de aire dentro de las cámaras.
 - ✓ Verificación del estado de los productos almacenados.
-
- Establecer los correctos depósitos de basura tanto para cocina como para las demás áreas. El funcionamiento de estos, deben tener un sistema el cual evite tener contacto directo con la mano, es decir aquellos donde la tapa se pueda abrir con el pie, mediante un pedal. Se recomienda que el depósito esté situado en puntos estratégicos, tanto para su rápida acción de eliminación de residuos y a su vez no se genere cualquier tipo de contaminación cruzada y haya más orden y limpieza.

Establecer personal que se encargue de retirar los desperdicios al exterior del restaurante, teniendo el uniforme e instrumentos adecuados para la realización de esta actividad.

Implementar un contenedor para el depósito de residuos al exterior del establecimiento, el cual servirá para dejar todos los desperdicios del restaurante de manera ordenada y limpia para que luego, durante su recojo, por parte del camión recolector, sea más rápida y fácil. De esta manera, se evitará cualquier contaminación con el medio ambiente y no habrá residuos que se caigan en la pista.

6. CONCLUSIONES:

- Se ha encontrado en el estudio que los procesos con relación a Las Buenas Prácticas de Manipulación de Alimentos (BPM), no se están tomando en cuenta y que naturalmente influyen en el estado de muchos insumos, provocando así pérdidas innecesarias, desorden durante el almacenamiento e inocuidad de los alimentos.
- Según el análisis desarrollado, se puede observar que los depósitos para deshechos no son los adecuados, no están ubicados correctamente y genera una contaminación directa para los manipuladores de alimentos.
- Las capacitaciones dentro de un establecimiento son necesarias para el aprendizaje y mejora del trabajador, sin embargo no están siendo tomadas en cuenta para el área de cocina, de tal manera que se pueda aprender y discernir los diferentes términos que se emplean en el ámbito gastronómico.
- A pesar de que Caplina cuenta con muchos años de experiencia en el mercado no hay un responsable en el área de recepción de las materias primas lo que genera muchas veces que los insumos solicitados no estén en óptimas condiciones.
- Se detectó que no hay fichas informativas dentro del área de cocina, en donde el personal pueda guiarse fácilmente sobre el correcto uso de utensilios junto con los insumos y cumplir con lo que el restaurante ha establecido.
- Se detectó que el flujo de trabajo respecto a la recepción, producción, elaboración y almacenamiento de insumos no es la más adecuada, por lo cual es necesario hacer cambios en su flujo de actividades para su mejora.

7. RECOMENDACIONES:

- Se sugiere que la gerencia junto al encargado del área de cocina y demás encargados, se pongan de acuerdo para la implementación de un Manual BPM.
- Se recomienda que el material de los depósitos de desechos sean de material resistente y esté ubicado en puntos específicos para evitar cualquier contaminación con el manipulador. De igual manera se ve la necesidad de la implementación de contenedores al exterior del establecimiento para que el depósito de residuos sea de una manera más ordenada y limpia.
- Es conveniente implementar un cronograma de capacitaciones anual, dirigido específicamente a cocina, el cual le permita al personal tener en cuenta en todo momento la importancia de la obtención de un alimento inocuo durante todo el proceso de su elaboración.
- Se recomienda que se asigne a un encargado el cual supervise la recepción de la mercadería para determinar si estos están en buen estado o de lo contrario notificar y devolverla. Así mismo, es responsable de que se sigan todos los procedimientos establecidos ante un manual de procesos.
- Se sugiere la implementación de fichas informativas, tanto textuales como visuales, que permitan hacer recordar al personal cuales son los procedimientos para las distintas actividades a realizar y así mismo poder diferenciar cual utensilio debe usarse con algún insumo en específico.
- Se recomienda el mejoramiento del flujograma de recepción, producción y almacenamiento de materia prima, por lo cual se realizó una propuesta como sugerencia de cambio. Ver anexo 3.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Brito Altos, M. and Borja Salinas, E. (2018). *Propuesta para la reestructuración administrativa, organizacional y aplicación de BPM para el área de cocina y comedor de la FAE*. Licenciatura. Universidad de Guayaquil.

Barzola Pin, M. and Fierro Aguilar, J. (2017). *Guía de inocuidad alimentaria basado en BPM para locales de alimentos y bebidas del mercado Central de Daule*. Licenciatura. Universidad de Guayaquil.

Noda Hinostroza, S. A. (2017). *Capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores del restaurante de mar y piedra de la ciudad de Huánuco 2017*. Universidad de Huánuco.

Organización Mundial de la Salud. (2017). Garantía de la inocuidad y calidad de alimentos: Directrices para el fortalecimiento de los sistemas nacionales de control de los alimentos Sitio web:
https://www.assal.gov.ar/assa/userfiles/file/fortalecimiento_de_los_sist_nacionales.pdf

Norma Sanitaria para Restaurantes y Servicios Afines Resolución Ministerial N° 822-2018/MINSA.
<http://www.digesa.minsa.gob.pe/NormasLegales/Normas/restaurante.pdf>

Nota de prensa Ministerio de Trabajo. (2018). Ministerio de Trabajo busca formalizar al sector gastronómico. 19 de Julio del 2018, del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo Sitio web: <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/noticias/16861-ministerio-de-trabajo-busca-formalizar-al-sector-gastronomico>

Redacción Gestión. (2018). La gastronomía creará 320 mil empleos este año en Perú. 06 de Julio del 2018, de Diario Gestión Sitio web: <https://archivo.gestion.pe/noticia/336159/gastronomia-generara-320-mil-empleos-este-ano-peru?ref=gesr>

Redacción Gestión. (2018). Restaurantes sonríen en Perú: el negocio suma 13 meses de crecimiento continuo. 24 de Junio del 2018, de Diario Gestión Sitio web:<https://gestion.pe/economia/restaurantes-sonrien-peru-negocio-suma-13-meses-crecimiento-continuo-236743>

Redacción Gestión. (2018). The50best: Estos son los mejores restaurantes del mundo, incluyendo tres peruanos. 26 de Junio del 2018, de Diario Gestión Sitio web:<https://gestion.pe/fotogalerias/the50best-son-mejores-restaurantes-mundo-incluyendo-tres-peruanos-236366?foto=19>

Redacción Perú 21. (2018). Negocios de restaurantes crecieron 1.86% en junio según INEI. 23 de Agosto del 2018, de Diario Perú 21 Sitio web:

<https://peru21.pe/economia/negocios-restaurantes-crecieron-1-86-junio-inei-nndc-423032>

Redacción Perú 21. (2018). Restaurantes de comida peruana crecieron 2.67% en lo que va del año. 21 de Mayo del 2018, de Diario Perú 21 Sitio web: <https://peru21.pe/peru/restaurantes-comida-peruana-crecieron-2-67-ano-407760?foto=3>

Resolución Ministerial. (2015). INSA/DIGESA - V.01. Norma Sanitaria para el Almacenamiento de Alimentos terminados destinados al Consumo Humano. http://www.digesa.minsa.gob.pe/NormasLegales/Normas/RM_66_2015_SA.pdf

Uribe, R. I. (2001). Modelo de Modernización para la Gestión Organizaciones – MMGO-. Colombia: Universidad EAN

ANEXOS

Anexo 1: Horario de recojo de basura del restaurante Caplina

MUNICIPALIDAD DE MIRAFLORES: RECOJO DE BASURA

Hora programada para personal de Caplina saquen la basura al exterior:

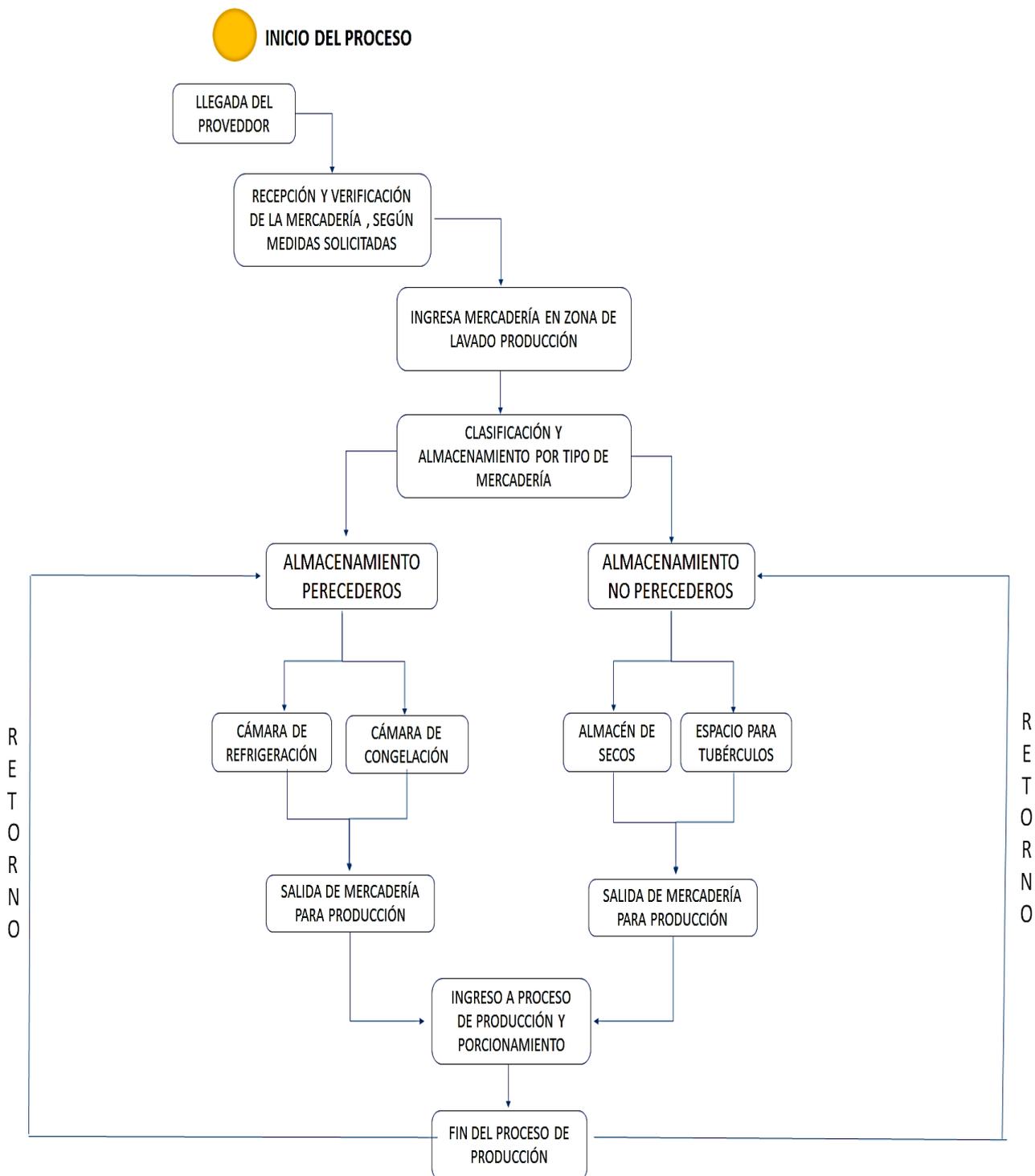
8:30 pm

Lunes - viernes	Domingo
8:30 pm	5:45pm

Hora Programada para que la Municipalidad de Miraflores recoja la basura:

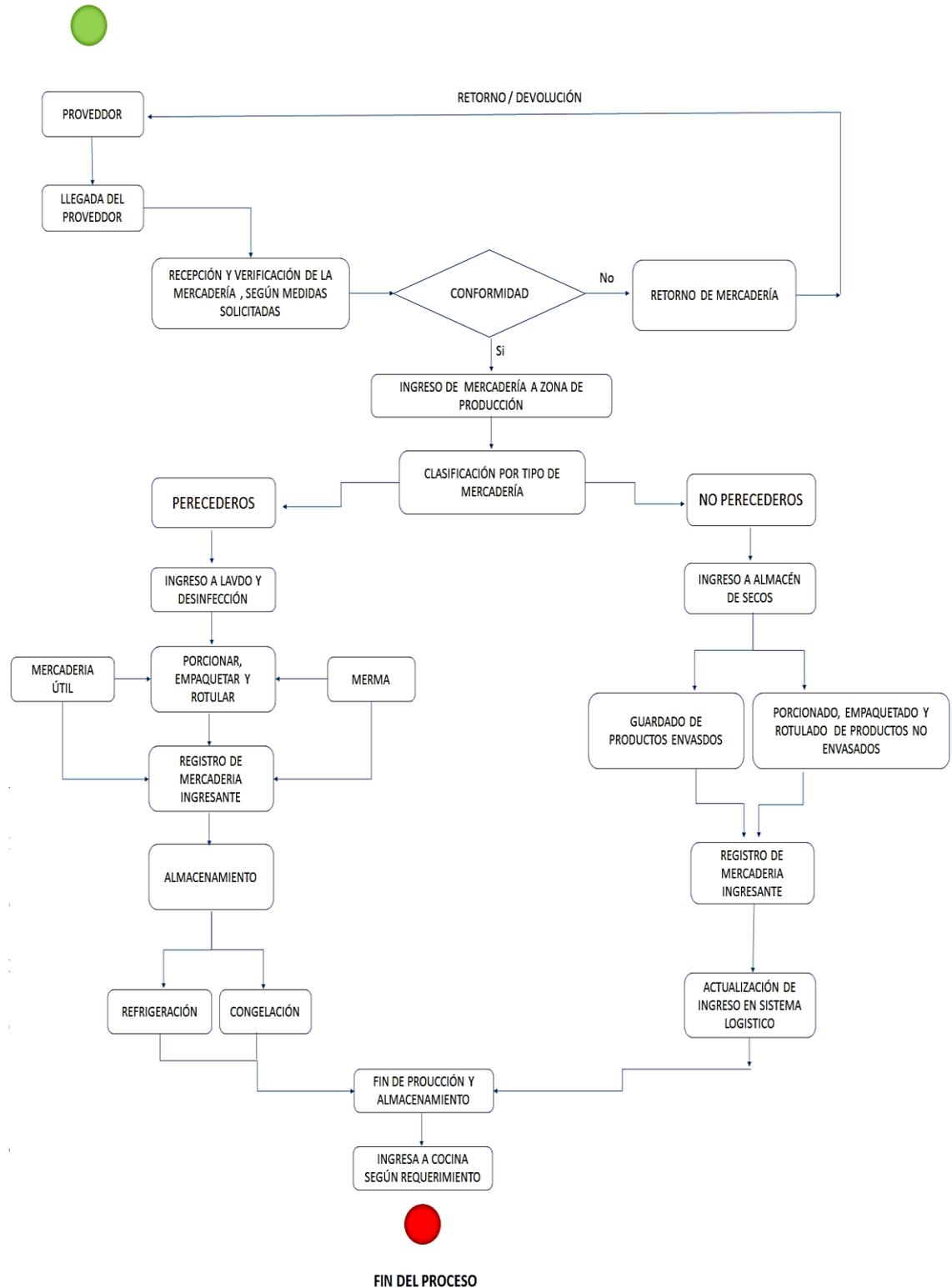
Lunes - viernes	Domingo
8:45 pm	5:45 pm

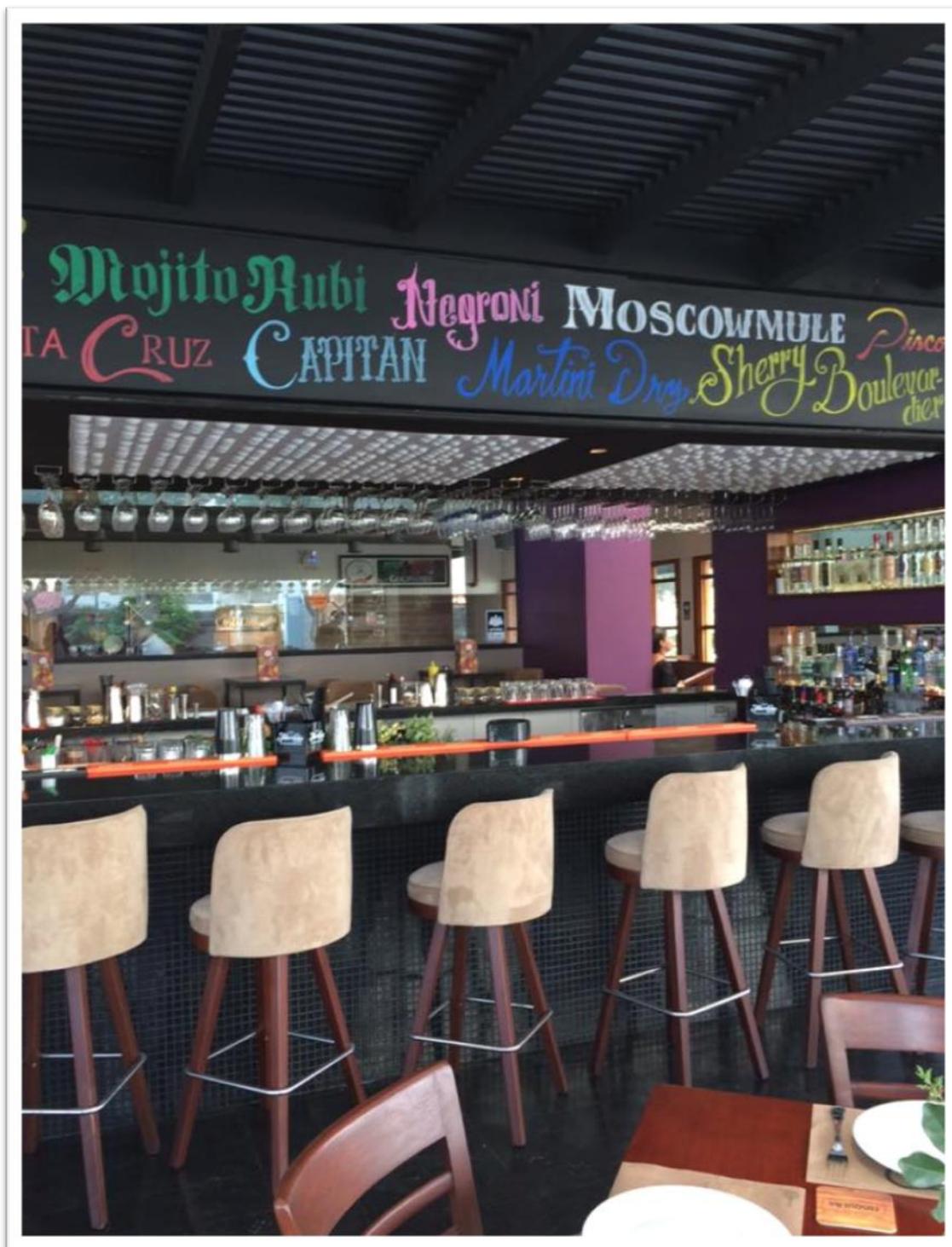
Anexo 2: Proceso de recepción, manipulación y almacenamiento en restaurante Caplina.



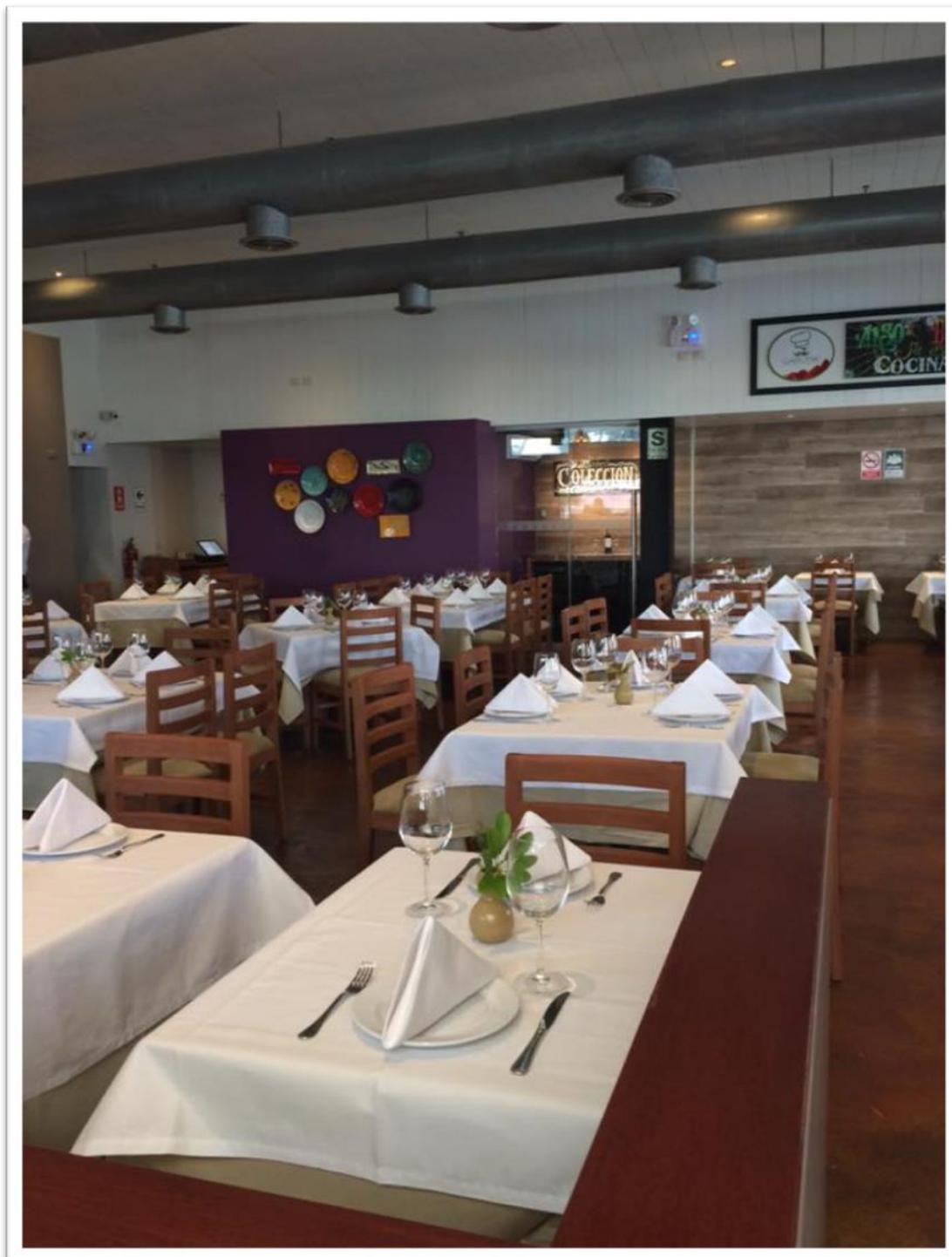
Anexo 3: Propuesta de mejora en el proceso de recepción, manipulación y almacenamiento en el Restaurante Caplina.

INICIO DEL PROCESO

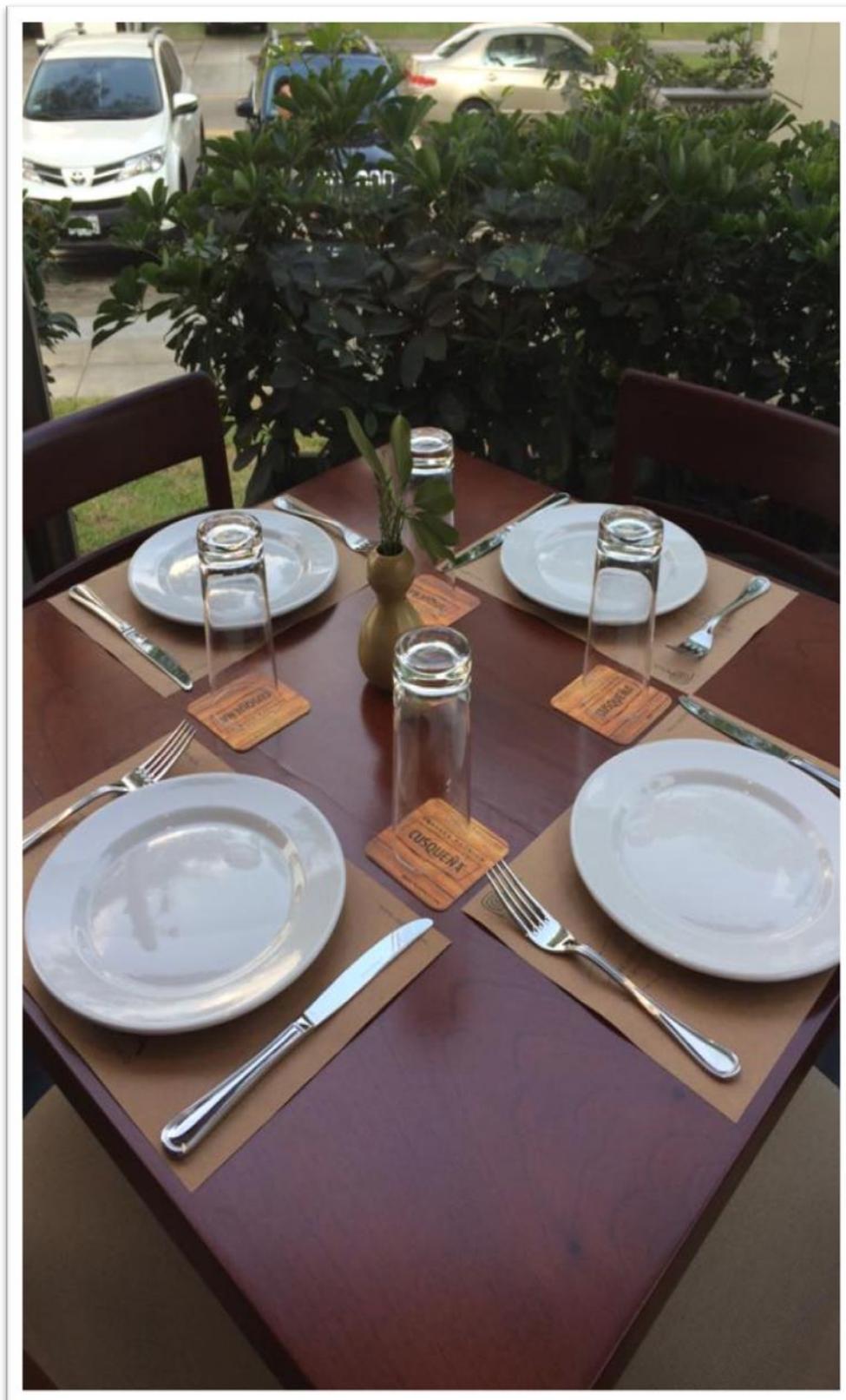


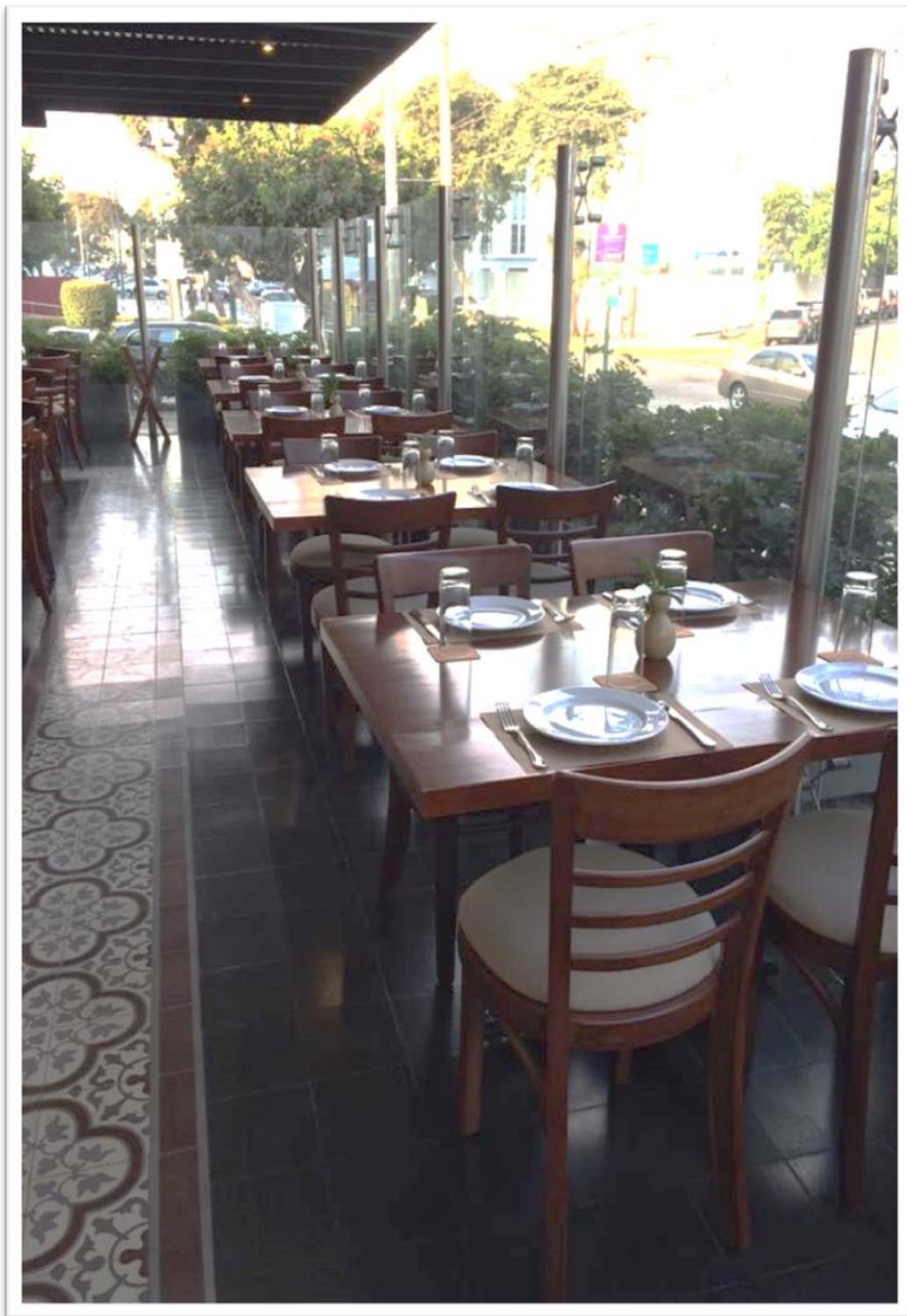
Anexo 5: Imágenes de espacios del restaurante**Área de Bar**

Salón



Terraza





Área de almacén

