

# Estrategias para el Fortalecimiento del Turismo Gastronómico en el Cantón Pastaza, Ecuador

Lineth Fernández-Sánchez<sup>1</sup>, Zoe Rodríguez Cotilla<sup>2</sup>, José Manuel Pozo Rodríguez<sup>2</sup>, Julia  
María Espinosa Manfugás<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>Universidad Estatal Amazónica, Ecuador. Escuela de Turismo.

lineth1805@gmail.com

<sup>2</sup>Universidad de La Habana, Cuba. Docente Principal. Facultad de Economía

<sup>3</sup>Universidad de La Habana, Cuba. Docente Principal. Facultad de Turismo.

---

## Resumen

En la última década a nivel mundial el reconocimiento social a la gastronomía autóctona de los pueblos indígenas ha alcanzado crecientes niveles, por su gran aporte al valor competitivo de la oferta turística, convirtiéndose en muchos casos en actor principal del descubrimiento de nuevos placeres sensoriales y experiencias culinarias. El estudio realiza un diagnóstico de los restaurantes catastrados como turísticos, mediante la técnica de observación directa y participativa con cuatro instrumentos denominados listas de chequeo, que previamente a su aplicación fueron validados usando los métodos DELPHI y ANOCHI, esto para los procesos de elaboración culinaria y servicio gastronómico, sub-proceso de prestación del servicio, y oferta gastronómica y carta menú, considerados como claves en la actividad. Los resultados demuestran los puntos fuertes y débiles existentes, analizados a través de la matriz DAFO de impactos cruzados que posicionó el objeto de estudio en el cuadrante III adaptativo o de reorientación. Por lo que, se determinaron ocho estrategias compuestas por 15 acciones y 12 actividades para mejorar la calidad del servicio, satisfacer a los clientes y responder a las políticas de Estado vigentes.

**Palabras claves:** Restaurantes típicos, gastronomía, comida ancestral, Indígenas amazónicos ecuatorianos.

## Abstract

In the last decade worldwide social recognition to the local cuisine of indigenous peoples has achieved increasing levels, for their great contribution to the competitive value of tourism, becoming in many cases major player in the discovery of

new sensory pleasures and experiences culinary. The study makes a diagnosis of restaurants registered as tourism, using the technique of direct and participatory observation with four instruments called checklists, which prior to were validated application using the DELPHI and ANOCHI methods, this for the processes of culinary development and food service sub-process of providing the service and cuisine and à la carte menu considered key activity. The results demonstrate the strengths and weaknesses exist, analyzed through the SWOT matrix of cross impacts that placed the object of study in quadrant III adaptive or reorientation. So, eight strategies consisting of 15 shares and 12 activities to improve service quality satisfy customers and respond to state policies in force were determined.

**Keywords:** Traditional restaurants, food, food ancestral, indigenous Ecuadorian Amazon.

## Introducción

En las últimas décadas han acontecido cambios en la actividad turística destacándose el interés por conocer las raíces locales y regionales de los pueblos, lo cual ha llevado a la creación de nuevos productos turísticos, siendo la gastronomía uno de ellos (López-Guzmán y Sánchez, 2008).

El servicio de alimentos y bebidas tiene una connotación especial dentro del sector turístico, por cuanto constituye un servicio de obligado consumo para todas las personas que se desplazan de un lugar a otro (Espinosa, 2010).

La relación entre gastronomía, turismo y la motivación de viaje puede agruparse en cinco propuestas según refiere Tikkanen (2007), estas

son: la gastronomía como atracción turística, como parte del producto turístico, de la experiencia del cliente, de la cultura y la relación entre turismo y producción de alimentos.

A tono con lo anterior puede citarse lo planteado por Clemente y col., (2008) quienes expresaron que la gastronomía es uno de los elementos tangibles que compone la cultura de una sociedad y, que como tal, puede ser utilizado como recurso turístico.

La gastronomía se presenta como una forma de aumentar la oferta turística, ya sea como producto principal o como valor agregado al turismo cultural considerado como rescate del saber de un pueblo, de ahí la vinculación con su patrimonio histórico y cultural y el aprovechamiento de los recursos locales (Correa dos Santos y Oliveira, 2004), desarrollándose con fuerza la modalidad de “turismo

gastronómico”.

El turismo gastronómico por su dinámica y creatividad se ha ubicado como una de las principales modalidades turísticas, pero para que se desarrolle y crezca de manera acertada es necesario que la gestión en esta área sea capaz de engranar todos los sectores involucrados que conforman la unidad de negocios, así como la creación y puesta en marcha de ideas y proyectos nuevos que acompañen y respalden a los ya existentes en busca de una constante evolución y mejora continua (Velasco, 2009; Hjalager y Richards, 2002; Blanco y Hernando, 2004; Feo, 2005; Oliveira, 2011; López-Guzmán y Sánchez, 2012; Montecino, 2014).

El turista del siglo XXI busca nuevas experiencias sensoriales a través de la gastronomía de los lugares que visita. Si se tiene en cuenta que los turistas gastronómicos buscan comidas autóctonas y exóticas, ejemplo de estos son los productos animales y vegetales usados por los habitantes nativos de los destinos turísticos, para crear una atmósfera distinta que une la necesidad del viaje con las experiencias inolvidables por la conexión entre el turista, la cultura local, el entorno y la comida (Hjalager y Richards, 2002), coinciden los autores entonces con la definición propuesta por Milán y Agudo (2010) cuando

plantean que el turismo gastronómico es un medio para recuperar la alimentación tradicional de cada zona.

Con estos antecedentes, se puede manifestar que la Amazonía Ecuatoriana se ha convertido en un nuevo destino para turistas nacionales y extranjeros que buscan conocer su riqueza étnica, cultural y su biodiversidad; siendo uno de los atractivos la gastronomía autóctona de los pueblos indígenas.

Pastaza, provincia más extensa del Ecuador, se ha convertido en un lugar con potencialidades para desarrollar el turismo gastronómico, por la variada oferta que posee, misma que está en correspondencia por ser cuna de siete de las 10 existentes en la Amazonía (Fernández, 2012), pero que se ha visto afectada por la inexistencia o inadecuado manejo de procedimientos que garanticen la calidad de los productos y servicios, por lo que el presente trabajo propone estrategias de mejora que respondan a las normativas vigentes y a las particularidades del entorno, sin desarraigar las costumbres culinarias heredadas por generaciones.

## **Materiales y Métodos**

El trabajo se realizó tomando como muestra los restaurantes de comida típica registrados de manera

oficial en el Catastro Turístico del Ministerio de Turismo de Pastaza levantado por el Ministerio de Turismo de Pastaza (MINTUR-Pastaza) correspondiente al año 2013, donde constan seis establecimientos que responden al objeto de estudio. En el presente artículo se consideran a los restaurantes con las etiquetas (A), (B), (C), (D), (E) y (F).

Una vez identificados los establecimientos y ubicación, se inició con la recolección “in situ” de la información mediante la técnica “observación directa y participativa” que permitió comprobar el comportamiento en relación a las variables que inciden en el buen funcionamiento y la calidad del servicio de alimentos y bebidas, tomando como referencia los criterios expuestos en la literatura por Kawulich (2005) donde se considera a cada aspecto en las categorías de: (1) Cumple; (2) Cumple parcialmente; y, (3) No cumple. Los instrumentos de recopilación fueron cuatro listas de chequeo: 1) Proceso de elaboración culinaria (con cuatro variables y 32 sub-variables); 2) Proceso de servicio gastronómico (con siete variables y 34 sub-variables); 3) Sub-proceso de prestación del servicio (con tres variables y 18 sub-variables); y, 4) Oferta gastronómica y carta menú (con tres variables y siete sub-variables), dichos instrumentos fueron aplicados

a los propietarios o administradores de los restaurantes de forma personal empleando el procedimiento cara-cara, reportado por Hernández y col. (2000)

Se precisa que las listas de chequeo antes de su aplicación fueron sometidas a un proceso de validación mediante los métodos Delphi (Monfort, 1999; Schäfer y col., 2009) y ANOCHI (Araujo-Saavedra, 2009), la cual se explica a continuación.

Para la determinación de la validez del instrumento, se tuvo en cuenta la valoración del grupo de expertos seleccionados, quienes debieron calificar la capacidad de este para evaluar todas las dimensiones que se deseaban medir. El método Delphi se lo realizó a través del envío por correo electrónico de un cuestionario (plantilla) donde se le solicitaba al experto que de acuerdo a un listado de opciones escoja los factores que podrían ser parte de las listas de chequeo para caracterizar los establecimientos en el servicio de restauración de comida típica en el sector turístico del cantón Pastaza, Ecuador. La variedad de criterios obtenidos al respecto conllevó a realizar tres rondas de trabajo, enviándoles a estos el listado de los factores para su reconsideración, donde debían además valorarlos en una escala de

Likert de cinco puntos en correspondencia a cinco criterios a evaluar, donde: (1) Totalmente en desacuerdo; (2) En desacuerdo; (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo; (4) De acuerdo; (5) Totalmente de acuerdo.

Se recibió el criterio de 15 de los 18 expertos consultados, quienes estuvieron de acuerdo en que los ocho factores posibilitaban la caracterización de los establecimientos objeto de estudio. La concordancia de los expertos se determinó por el método ANOCHI, donde los criterios fueron valorados así: consistencia teórica (77%), coherencia lógica (70%), factibilidad de aplicación (88%), importancia de resultados (74%) y, necesidad y actualidad (100%); alcanzando un valor total de  $IC=0,82 > 0,61$ ; lo que refleja como “Elevado o muy bueno” el índice de concordancia, y por tanto aporta confiabilidad en la aplicación. El grado de concordancia se determinó según lo indicado por Araujo-Saavedra (2009) y tiene un rango entre 0 y 1.

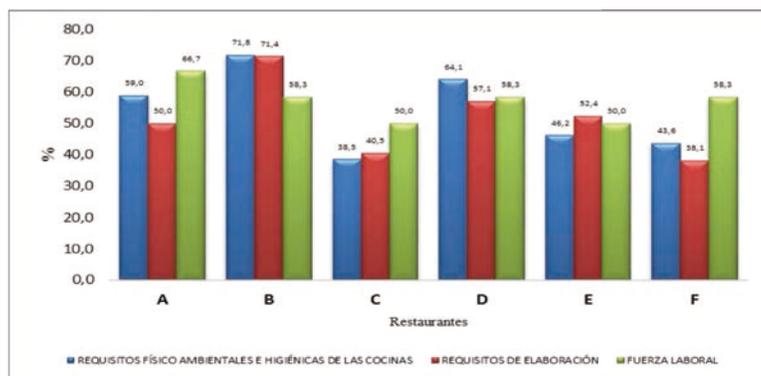
Finalizada la validación, se procedió a realizar el levantamiento

de información mediante la técnica cara a cara (Hernández-Sampieri y col, 2000), lo que garantizó flexibilidad y claridad de la información (Martínez, 2010). Se efectuó la visita a cada uno de los establecimientos, en los meses de febrero, mayo y agosto de 2013, atendiendo a las festividades de carnaval, fundación de Puyo y mes del Turismo, respectivamente, mediante un cronograma de observaciones, donde se les comunicó a los propietarios los posibles meses de inspección y no la fecha exacta con el objetivo de que las evaluaciones reflejen la realidad en la que se desarrolla la actividad. Concluida la recolección, se procedió a tabular los datos, utilizando el Software SPSS v. 20.0 (IBM, 2012) y Statgraphics Centurion XVI (Statpoint Technologies, 2012).

## **Resultados y Discusión**

### ***Proceso de elaboración culinaria***

La observación realizada en los restaurantes objeto de estudio evidenció deficiencias en todas las variables analizadas, como se presenta en la figura 1 de porcentaje de cumplimiento.



**Figura 1.** Cumplimiento en el proceso de elaboración culinaria

Las condiciones físicas ambientales e higiénicas de la cocina presentan serias dificultades para un porcentaje de incumplimiento de 50,0%, los principales aspectos que influyeron en este resultado se explican a continuación. La ubicación y diseño de las cocinas no cumplen los requisitos establecidos para garantizar una correcta elaboración de las ofertas y el cumplimiento del principio de marcha hacia adelante (PMA) que es un principio básico de higiene que evita que se produzca la contaminación cruzada.

La amplitud, iluminación, ventilación y extracción de vapor y calor, de manera general no favorecen el buen trabajo, pudiendo incidir de manera desfavorable en la calidad de las elaboraciones. Solamente el 16,6% de los restaurantes presenta un extractor para el humo que se desprende en el momento de las preparaciones, el 33,3% utiliza la iluminación natural

por el diseño de sus construcciones, y el 66,7% ventiladores para mejorar la ambientación del lugar.

La higiene factor fundamental en el proceso de elaboración culinaria por su repercusión en la salud del consumidor, causante de las enfermedades transmitidas por los alimentos (ETA's), presentó incumplimiento total en el 66,7% de los restaurantes, y la conservación y limpieza de los sanitarios en el 100% de estos. Sólo en una de las seis instalaciones existe un plan de limpieza y desinfección que a pesar de no estar documentado lo evidencian (de ahí que este indicador se cumpla parcialmente).

El restaurante (C) presentó mayor dificultad, incumpliendo 12 de los 13 aspectos considerados dentro de la variable “condiciones físicas, ambientales e higiénicas”, lo que representa un 92,3%, y el de mejor resultado fue (B), que posee un 53,8%

de aspectos cumplidos, un 38,4% parcialmente cumplido y sólo un 7,7% incumplidos.

Los requisitos de elaboración se incumplen en un 52,3%, siendo los aspectos más devaluados en todos los restaurantes: el principio de marcha hacia adelante por las causas expuestas anteriormente, relacionadas con el diseño de las cocinas, unido a la inexistencia de fichas técnicas y de costos, debilidades que merecen especial atención por cuanto originan variaciones en la forma de preparar las ofertas, sin permitir estabilizar las elaboraciones, estandarizar el tamaño de las raciones, ni calcular de forma rentable el precio de venta. De igual modo ocurre con la toma de muestras testigos, lo cual no se efectúa en el 100% de las instalaciones.

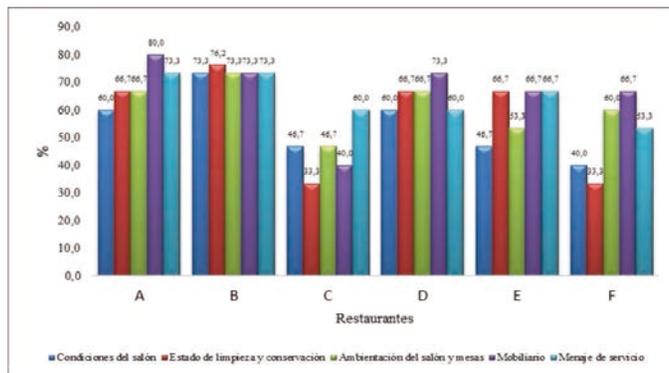
En las cocinas no se garantiza de modo general los requisitos mínimos para la seguridad de los trabaja-

dores, lo cual debiera ser prioridad debido a la alta probabilidad de ocurrencia de accidentes durante el proceso de elaboración culinaria. Los restaurantes con más dificultad resultaron ser (F), seguido de (C), identificándose como incompetentes para llevar a cabo con eficiencia el proceso de elaboración culinaria.

El personal que labora en la cocina debido a las causas explicadas con anterioridad no es suficiente en días festivos y fines de semana donde la afluencia de clientes es mayor. Además, la apariencia se ve afectada por la falta de uniformes acorde a la actividad.

### *Proceso de servicio gastronómico*

En la visita realizada a los establecimientos se pudo evidenciar que las condiciones de los inmuebles presentan deterioro por la falta de mantenimiento sistemático (Figura 2).



**Figura 2.** Proceso de servicio gastronómico

La ventilación e iluminación es regular en el 100% de los visitados, puesto que está en función del clima, lo que hace que en determinados momentos del año se vea afectada. Hay que acotar que el 83,3% de los establecimientos tienen una decoración alegórica distintiva de la Amazonía ecuatoriana, lo que favorece al confort de los consumidores; además la totalidad de los lugares estudiados presentan facilidades en los accesos para que puedan ingresar las personas con discapacidad física. El mobiliario está en correspondencia con las dimensiones de los salones, se encuentran limpios y conservados. El menaje es adecuado y acorde a la categoría del restaurante. El personal de servicio al ser el responsable de transmitir la imagen del restaurante, debe lucir de forma adecuada, es decir uniformado; siendo el 19% del personal que no visten uniforme, el 62% que lo utilizan parcialmente (camiseta distintiva y/o delantal) y únicamente el 19% lo cumplen satisfactoriamente.

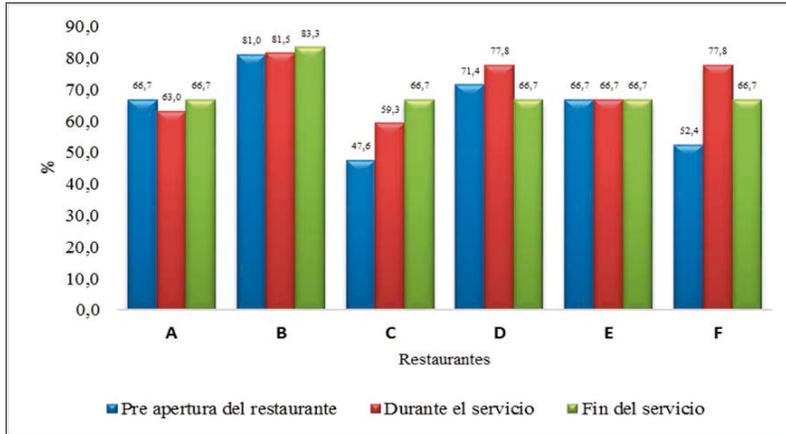
De lo señalado hay que acotar que la amabilidad y cortesía es un atributo que le concede un valor agregado al servicio y ofrece a los restaurantes amplias posibilidades de diferenciación.

En los establecimientos se evidenció que los empleados no han sido capaci-

tados en materia de servicio e higiene alimentaria, y por tanto no se aprecia una secuencia coherente en el servicio, ni se aprovechan todas las potencialidades que posee un restaurante de esta clase, altamente valorado por los turistas que lo visitan, aspecto valorado en las expectativas de los clientes.

### ***Sub-proceso de prestación del servicio***

Como resultado de la aplicación de la lista de chequeo se evidenció que en sentido general no hay puntualidad en el horario de apertura de los restaurantes ni existe una preparación previa conocida como tarea diaria que consiste en la puesta a punto del salón para la apertura y cierre en Reposición, Repaso y Organización, que garantice una prestación eficiente del servicio. Como se muestra en la Figura 3, incluso el 83,4% realizan la limpieza y reposición de insumos y aderezos para las mesas en el momento de la apertura del establecimiento. Las actividades de levantamiento de información arrojaron que en el 66,8% de los restaurantes existen algunos elementos decorativos propios de la zona en las mesas, y que solamente el establecimiento (*F*), que representa el 16,6% posee el menaje típico amazónico.



**Figura 3.** Sub-proceso de prestación del servicio

Se apreció que en el 100% de restaurantes no existe formalidad en el recibimiento de los clientes, ya que ellos ingresan y se ubican por sí solos en las mesas, siendo ese el momento cuando el mesero lo atiende. La rapidez está en correspondencia a la demanda existente, decayendo este indicador en horarios de mayor afluencia.

En el 100% de los establecimientos existe una correcta facturación, esto debido a que por las políticas tributarias del país, son inscritos en el Reglamento Impositivo Simplificado del Ecuador (RISE), el cual obliga a entregar factura de consumo a todos los clientes. La forma de pago se realiza directamente en la caja del establecimiento, espacio donde se hace la despedida por parte del perso-

nal.

En el 66,7% de los restaurantes se realiza el desbarace de las mesas (retiro de la vajilla, cristalería y cubtería de la mesa), inmediatamente al culminar el servicio. Mientras que un 33,3% no realizan la limpieza completa del salón al momento del cierre.

### *Oferta gastronómica y carta menú*

La oferta gastronómica en un 100% es a base de comida típica de la región. En cuanto a la carta menú se evidenció que presenta insuficiencia en todos los restaurantes en los aspectos: existencias de carta menú, diseño, estructura, correspondencia entre la carta menú y lo ofertado, y la descripción del menú, como consta en la Tabla 1.

**Tabla 1.** Características de las cartas menú en los restaurantes estudiados

ASPECTOS	A	B	C	D	E	F
Existencia de carta menú	3	2	1	3	2	3
Diseño	3	2	1	3	2	1
Estructura	3	1	1	3	1	2
Correspondencia entre la carta menú y la ofertado	1	1	1	1	1	1
Descripción del menú	1	1	1	1	1	1

(3) Cumple; (2) Cumple parcialmente; (1) No cumple

No existe uniformidad en la presentación del menú, sólo en los restaurantes (A), (D) y (F), se presenta la carta de precios en material impreso. En (B) y (E) se exponen las ofertas que se desean promocionar por temporada en paneles a la entrada de la instalación, y en (C) es el camarero quien informa al cliente de manera verbal el menú de la instalación.

Se resume que la carta menú se comporta de la siguiente manera: (A) y (D) presentan el 73,3% de cumplimiento en cinco aspectos evaluados; seguidamente (F) con 53,3%; (B) y (E) con 46,7%; y, finalmente (C) con 33,3%. Presentando una media aritmética de 1,76 que evidencia que los valores se encuentran entre cumplimiento parcial e incumplimiento total de los aspectos mínimos requeridos. Esta situación atenta a la calidad del servicio y a la percepción del cliente sobre el restaurante, pues no puede perderse de vista que la carta

menú tiene como propósito informar y atraer al cliente. En sólo dos de los tres restaurantes que tienen carta menú, el diseño guarda relación con las características de un restaurante de comida típica y presenta una estructura lógica, y en ninguno de ellos se ajusta a la oferta real, debido a inestabilidad en los suministro de materia prima empleadas en las preparaciones culinarias. En ninguna de las instalaciones se ofrece un menú descriptivo, lo cual pudiera informar a los clientes sobre la composición de cada oferta, atendiendo a que la comida que se expende es típica del lugar y su preparación es desconocida para muchos comensales. Se observa que el mesero en reiteradas ocasiones tiene que hacer aclaraciones a los clientes e informarle sobre la composición de las ofertas, sobretodo de los platos principales. Lo anterior pone de manifiesto la necesidad de elaborar o rediseñar las cartas menú, partiendo de las regulaciones establecidas en cuanto a

su estructura, empleando además algunas tácticas de merchandising (Gallego, 2002).

El relación al menú, se evidenció que las entradas se componen de cuatro ofertas, todas típicas de la Amazonía Ecuatoriana, siendo la de mayor presencia el Pincho de chontacuro (Larvas de *Rhynchophorus palmarum* L.), coleóptero oriundo de sur América, según lo reporta (Sancho y col., 2013), que se los consume asados al carbón y es preparado en el momento que se hace el pedido y se los expende en cinco restaurantes (83,3%); seguidamente, los huevos de tortuga charapa en el 16,6%; las ukuys tostadas (Hormiga de la familia Formicidae); y los tamales de papachina (*Ipomoea batatas*) rellenos de gallina criolla y envueltos en hoja de plátano, presentándose la oferta de dos establecimientos, representando el 16,6%, respectivamente.

El menú de sopas se compone de siete platos representativos de la región. Uno de ellos, el caldo de cachama (pez de agua dulce típico amazónico) está presente en todos los restaurantes, seguido de caldo de bocachico (*Prochilodus magdalenae*), bagre (Orden Siluriformes, Familia Pimelodidae) y gallina criolla. Las preparaciones como el caldo de cachama (*Piaractus brachipomus*),

guanta (*Agouti paca*) y armadillo (*Dasytus novemcinctus*) son los menos ofertados, debido a que se elaboran con animales que están en peligros de extinción, y por tanto su uso como alimento está prohibido por las normativas del Ministerio del Ambiente del Ecuador (Libro Rojo de los Mamíferos del Ecuador, 2011).

El menú de platos principales donde prevalecen las preparaciones de maito (conocido como “manjar amazónico” elaborado con géneros cárnicos y vegetales, envuelto en hojas de bijao (*Calathea lutea*), planta que crece en el trópico americano) y cocido a la brasa, representando el 35,7 % del total de las ofertas, específicamente el maito de tilapia es parte del menú en todas las instalaciones. Se advierte además, que al igual que en las sopas, las preparaciones menos ofertadas son las que se elaboran a partir de animales en peligro de extinción, como es el caso del armadillo (*Dasytus novemcinctus*), guanta (*Agouti paca*) o guatusa (*Dasyprocta fuliginosa*) y sahino (*Pecari tajacu*).

Las guarniciones que acompañan a las preparaciones son: yuca (*Manihot esculenta*), plátano (*Musa paradisiaca*), papachina (*Colocasia esculenta*) y vegetales como el tomate (*Solanum lycopersicum*), cebolla (*Allium cepa*, L), palmito

(*Chamaerops humilis*) y cebollino de monte (*Allium schoenoprasum*). El aderezo que predomina es el uchumanka, preparación cocida en leña a base de ají y pescado.

La oferta de bebidas presenta siete opciones, siendo la más consumida la chicha, bebida de las comunidades indígenas que se le prepara mediante la fermentación de diversos ingredientes, expendiéndose la de chontaduro (*Bactris gasipaes*) que es un fruto de la palma amazónica y de yuca; sin embargo, debe señalarse que sólo están presente en cuatro de las seis instalaciones.

A pesar de que la guayusa es una bebida obtenida a partir de la infusión de las hojas de árbol del mismo nombre, y que se encuentra posicionada en la mente de los pobladores como acompañante de la comida autóctona, sólo se ofrece en el 50 % de los restaurantes.

Existen otras bebidas como la chucula que es preparada con plátano maduro saboreada con panela que es la raspadura de la caña de azúcar (*Saccharum officinarum*) y canela (*Cinnamomun zeilanicum*); la hierbaluisa que es una infusión servida caliente y endulzada con panela; la limonada hecha de limón mandarina (*Citrus Aurantifolia*) que es una varie-

dad cítrica existente en la región; y jugo de caña obtenido de la exuberante producción presente en los alrededores de la ciudad.

Con lo expresado en función a los resultados obtenidos, se concluye que los platos típicos más demandados son: en Entrantes los pinchos de chontacuro; en Caldos o sopas los Caldos de carachama, bocachico y bagre; en Platos principales los Maitos de tilapia y carachama; y, en Bebidas las Chichas de yuca y de chonta.

Preparaciones culinarias que están basadas en alimentos característicos de la Amazonía, en su mayoría cocidos con las técnicas culinarias autóctonas (a leña directa para asar o para que se cuezan en su mismo vapor), los cuales se acompañan de guarniciones hechas a base de productos propios.

## Aplicación

La puesta en práctica del procedimiento seleccionado, permitió diagnosticar la realidad e identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades existentes para los establecimientos de comida típica situados en la ciudad de Puyo (Tabla 2); derivándose la creación de un producto de restauración sostenible,

original y diferenciado; sustentado en la integración armónica de los elementos que intervienen. los requerimientos del mercado y en

**Tabla 2.** Causas internas y externas DAFO

CAUSAS INTERNAS			
FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Oferta 100 % de comida típica	D1	Inadecuada planificación de la oferta
F2	Variedad en la oferta	D2	Inexistencia de fichas técnicas y de costos
F3	Novedad de la oferta	D3	Deficiencias en la manipulación de alimentos y bebidas; y, el servicio del personal de contacto
F4	Amabilidad del personal de servicio	D4	Escasa capacitación de directivos y empleados
F5	Personal de los restaurantes pertenecientes a las nacionalidades indígenas de la Amazonía	D5	Cartas menú no elaborados correctamente
		D6	Preparaciones típicas elaboradas a base de animales en peligro de extinción
		D7	Falta de promoción de los restaurantes
F6	Horario de servicio extendido	D8	Deficiencia en las condiciones físicas ambientales e higiénicas de las instalaciones
F7	Fácil accesibilidad a los restaurantes	D9	Falta de dotación de uniformes
		D10	Manejo inadecuado de los desechos producidos
		D11	No planificación del proceso de adquisición de mercancías

CAUSAS INTERNAS			
AMENAZAS		OPORTUNIDADES	
A1	Inestabilidad en el suministro de la oferta por la estacionalidad	01	Ubicación geográfica y entorno de los restaurantes
A2	Condiciones y políticas medio ambientales	02	Política del Estado en relación al desarrollo del turismo sostenible
A3	Actores involucrados en la restauración no trabajan coordinadamente	03	Expectativas de los turistas por la comida típica de la Amazonía
A4	Falta de financiamiento a los restaurantes	04	Creciente interés de la sociedad por desarrollar el turismo gastronómico

Con el listado que antecede se elaboró una matriz de impactos cruzados donde se visualiza que el servicio de comida típica en la restauración del sector turístico del cantón Pastaza, se localiza en el cuadrante III de oportu-

nidades y debilidades con un total de 31 impactos; resultado que se corresponde a la estrategia adaptativa para dar respuesta a la interrogante: ¿En qué medida esta Debilidad nos impide aprovechar esta Oportunidad?

## Estrategias de mejora

El análisis anterior ubica a la restauración en el cuadrante III denominado “Estrategias adaptativas o de reorientación”, donde se observan las debilidades que afectan la calidad en el servicio de comida típica y las oportu-

nidades existentes derivadas de las tendencias mundiales y de las políticas gubernamentales.

Con este resultado y teniendo en cuenta que en el Ecuador existe y se encuentran en vigencia las bases estratégicas para desarrollar de forma sostenible el turismo, se presenta estrategias enfocadas desde la cooperación pública, privada y académica, para la mejora del servicio de comida típica en el cantón Pastaza.

Este planteamiento se estructura en forma de cascada, respondiendo en primer lugar al “PLANDETUR 2020” (MINTUR, 2009) ; seguidamente a los objetivos generales 1, 2, 4 y 8; a las políticas para el turismo 1, 2, 3, 5 y 7; y a las bases estratégicas turísticas macro 1, 2, 4, 5, 7 y 10, y finalmente a la problemática identificada por medio del diagnóstico realizado en esta investigación.

### **Estrategia I: Establecer los enunciados de planeación básica de los restaurantes**

**Acción 1.-** Definir en base a la normativa vigente y prioridades particulares de cada restaurante la misión, visión, políticas de actuación y estructura organizativa, que permitan orientar a la empresa en la consecución de un desarrollo integral y sostenible.

### **Estrategia II: Establecer un programa de formación, capacitación y entrenamiento**

**Acción 1.-** Efectuar alianzas estratégicas con Universidades, Centros de capacitación continua y Escuelas de cocina de la ciudad de Puyo; en coordinación con el MINTUR.

**Actividad 1.-** Desarrollar convenios de cooperación en respuesta a la consecución del PLANDETUR 2020 y específicamente del servicio de comida típica.

**Acción 2.-** Identificar las prioridades en formación, capacitación y entrenamiento del personal que labora en los restaurantes de comida típica.

**Actividad 1.-** Revisar la normativa vigente aplicada en los procesos de elaboración culinaria y servicio gastronómico, para definir las temáticas a desarrollar tanto en la adquisición de conocimientos teóricos como de habilidades y competencias laborales para la restauración.

**Estrategia III: Establecer ofertas rentables de comida típica amazónica en correspondencia con la estacionalidad y la demanda**

**Acción 1.-** Identificar las preparaciones culinarias a base de materia prima de estacionalidad.

**Acción 2.-** Diseñar cartas menú acordes a las particularidades del restaurante y su entorno.

**Actividad 1.-** Revisar las normativas vigentes en cuanto a diseño, presentación y estructura de las cartas menú.

**Actividad 2.-** Emplear tácticas de merchandising que posibiliten una conveniente relación oferta-demanda.

**Acción 3.-** Aplicar las técnicas de ingeniería de producto y precio.

**Estrategia IV: Normalizar los procesos de adquisición de mercancías**

**Acción 1.-** Identificar a los proveedores y clasificarlos en: productos perecederos y no perecederos; insumos; utensilios, materiales y repuestos; menaje de cocina (industrial y típico) y uniformes para el personal (básicos y típicos).

**Actividad 1.-** Determinar los ofertantes que satisfagan las necesidades y particularidades del establecimiento (precio, tiempo de entrega y calidad requerida).

**Actividad 2.-** Establecer relaciones comerciales a través de convenios formales y no formales.

**Acción 2.-** Capacitar al personal encargado de la adquisición en temas de logística para el adecuado manejo de las mercancías.

**Estrategia V: Normalizar el proceso de elaboración culinaria**

**Acción 1.-** Elaborar fichas técnicas

**Actividad 1.-** Establecer requerimientos y procedimientos culinarios de cada una de las elaboraciones acorde a sus ingredientes, costo, precio y forma de preparación.

**Estrategia VI: Normalizar el proceso económico financieros**

**Acción 1.-** Elaborar fichas de costos en base a las fichas técnicas de las preparaciones

**Actividad 1.-** Establecer los niveles de costos/ganancia/rentabilidad

**Actividad 2.-** Establecer las políticas de precio de venta

### **Estrategia VII: Diseñar un plan de marketing y comercialización del “producto turístico”**

**Acción 1.-** Establecer canales de promoción de la oferta gastronómica típica de Pastaza a través de la web.

**Acción 2.-** Establecer alianzas comerciales con los mayoristas (intermediarios) de la actividad turística.

**Acción 3.-** Coordinar las actividades de promoción con los gobiernos seccionales encargados del desarrollo turístico.

**Acción 4.-** Fortalecer el producto restauración en base a la autenticidad de la gastronomía típica de la Amazonía Ecuatoriana, utilizando la técnica de marketing gastronómico llamada storytelling.

**Actividad 1.-** Diversificar la oferta típica.

**Actividad 2.-** Tematizar los restaurantes.

**Actividad 3.-** Implementar la modalidad de gastronomía interactiva que promueva la participación de los clientes en alguna de las preparacio-

nes que sean novedosas y de fácil elaboración.

### **Estrategia VIII: Diseñar un plan para la mejora continua**

**Acción 1.-** Diseñar un plan de monitoreo y evaluación que contemple una programación operativa con indicadores de desempeño y cumplimiento; que posibilite identificar en tiempo y forma los puntos críticos en cada uno de los restaurantes a fin de tomar acciones preventivas y correctivas.

### **Conclusiones**

Los turistas que arriban a Pastaza tienen expectativas por la gastronomía e identidad cultural de los indígenas amazónicos, lo que les motiva a degustar alimentos diferentes que tributen a obtener nuevos placeres sensoriales y experiencias únicas.

Los restaurantes de comida típica del sector turístico en el cantón Pastaza representan la autenticidad de la Amazonía Ecuatoriana tanto en su personal como en su oferta, siendo esta variada, novedosa y típica en un 100%; sin embargo, existen deficiencias que afectan su funcionamiento e inciden en la satisfacción de los clientes, esto asociado fundamentalmente

por la falta de coordinación entre los actores involucrados, la incompetencia laboral del personal, las precarias condiciones físicas ambientales e higiénicas de las instalaciones, y la planificación inadecuada que afecta a la calidad de los alimentos y bebidas.

El servicio de la restauración del cantón Pastaza, según el análisis de la matriz DAFO, se ubicó en el cuadrante III de estrategias de reorientación (31 impactos), lo que direcciona a minimizar las debilidades y a aprovechar las oportunidades del entorno.

Se elaboraron ocho estrategias compuestas por 15 acciones, 12 actividades y sus responsables, las que fueron formuladas en correspondencia al PLANDETUR 2020 y que tributan como lineamientos específicos para mejorar el servicio de comida típica del cantón Pastaza, Ecuador.

### Literatura citada

- Araujo-Saavedra, A. (2009). Propuesta metodológica para realizar la planeación estratégica creativa. Cuba.
- Blanco, M. y Hernando, R. (2004). "Las rutas alimentarias una herramienta para valorizar productos de la agroindustria rural. El caso de la ruta del queso Turialba. Costa Rica". Ponencia presentada en el 1 Congreso Agro Industrial Rural y Territorio. Toluca México 1-4.
- Clemente, J.; Roig, B.; Valencia, S.; Rabadán, M. y Martínez, C. (2008). "Actitud hacia la gastronomía local de los turistas: dimensiones y segmentación de mercado." Universidad Politécnica de Valencia. España. 6 (2) 189-198.
- Correa dos Santos y Oliveira, 2004 "La gastronomía típica de la isla de santa Catarina Brasil". Revista Estudio y Perspectiva del turismo. 13 82-85.
- Espinosa, J. (2010). "Gestión de la restauración". Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba.
- Feo, F. (2005). "Turismo gastronómico en Asturias". Cuadernos de Turismo, (15), 77-96.
- Fernández, L. (2012). "Turismo gastronómico. Una estrategia sostenible en el desarrollo turístico regional. Caso: Pastaza-Amazonía Ecuatoriana". Memorias CICE 2012, Topes de Collantes, (17): 2-5.
- Gallego, J. (2002). Gestión de Alimentos y Bebidas para Hoteles, Bares y Restaurantes (2da. ed.). Editorial Paraninfo, S.A. Madrid, España.
- Hernández-Sampieri, R.; Fernández, C.; y Batista; P. (2000). "Metodología de la investigación". Segunda edición. Editorial Mc. Graw Gil Interamericana. D.F. Méjico.

- Hjalager, A. y Richards, G. (2002). "Tourism and Gastronomy". London: Routledge. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Ecuador.
- IBM Corp. Released (2011). IBM SPSS Statistics for Windows, Version 20.0. Armonk, NY: IBM Corp.
- Kawulich, B. (2005). La observación participante como método de recolección de datos. Forum: Qualitative Social Research FQS. Volumen 6, No. 2, Art. 43 - mayo 2005. [En línea], consultado: el día 23 de julio de 2004, <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/466/99>
- Libro Rojo de los Mamíferos del Ecuador (2011). Versión 1. Disponible en: <http://www.librorojo.mamiferosdeecuador.com/home.html>. Fecha de consulta: julio, 23, 2014.
- López-Guzmán, T. y Sánchez, S. (2008). "La creación de productos turísticos utilizando rutas enológicas". PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural 6(2)159-171.
- López-Guzmán, T. y Sánchez, S. (2012). "La gastronomía como motivación para viajar. Un estudio sobre el turismo culinario en Córdoba". PASOS Revista de Turismo y patrimonio cultural 10 (5) 575.
- Martínez, H. (2010). «Análisis Factorial». <http://www.uantof.cl> , [15/10/2013].
- Milán Vázquez de la Torre, M., y Agudo Gutiérrez, E. (2010). "El turismo gastronómico y las Denominaciones de origen en el sur de España: Oleoturismo. Un estudio de caso". PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 8 (1), 91-112.
- MINTUR-Ministerio de Turismo del Ecuador (2009). "Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador". PLANDETUR 2020. Ecuador.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2013). "Catastro Turístico de la provincia de Pastaza". Ecuador.
- Monfort, V. (1999). «El Método Delphi en la Investigación e Información del Turismo». T A. (2014). "Turismo Gastronómico: Prioridad en Iberoamérica". Boletín turístico. Disponible en: <http://www.cegaho.com.mx>. Fecha de consulta: Mayo, 23, 2014.
- Oliveira, S. (2011). "La gastronomía como atractivo turístico primario de un destino. El Turismo Gastronómico en Mealhada – Portugal". Estudios y Perspectivas en Turismo, 738-752.
- Sancho, D.; Landívar D. y Sarabia D. (2013). "Características fisicoquímicas del

extracto graso de las larvas de *Rhynchophorus palmarum* L. (COLEOPTERA: CURCULIONOIDEA), alimento tradicional de los pueblos amazónicos”. Trabajo presentado en el XII Conferencia Internacional sobre Ciencia y Tecnología de los Alimentos, Palacio de las Convenciones La Habana, Cuba.

Schäfer, M.; Ramírez, M. y Salvo, S. (2009). «Evaluación de la percepción de calidad del servicio de alimentación en casinos concesionados». *Revista Ingeniería Industrial de la Universidad del Bio-Bio*, 8(2), 57-62.

Statpoint Technologies (2012). “Statgraphics centurión”. XVI Edition.

Tikkanen, T. (2007) “Maslow’s hierarchy and food tourist in Finland: five cases” *British Food Journal* 109 (9): 721-734.

Velasco, M. (2009). “Gestión turística del patrimonio cultural: enfoques para un desarrollo sostenible del turismo cultural”. En: *Cuadernos de Turismo*, (23): 237-253. Universidad de Murcia. España.