

Análisis del impacto de la gestión integral en el desarrollo de las “huecas” guayaquileñas

Analysis of the impact of comprehensive management on the development of Guayaquil's “huecas”

 Tatiana Poveda-Anchundia

 Scarlett Sarmiento-Victor

 Eneyda Alvare-Caicedo

 Karen León-Anchundia

 Grace Molina-Bravo

tatypoveda.anc@gmail.com 

Universidad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador.

Recibido: 22/01/2025

Revisado: 25/02/2025

Aceptado: 20/05/2025

Publicado: 10/07/2025

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo general analizar el impacto de la gestión integral en el desarrollo de los “huecos” en Guayaquil, basado en las Teorías X y Y de McGregor. La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque no experimental, lo cual permitió gestionar los fundamentos con base en categorías, conceptos, variables o propuestas preexistentes. Este enfoque metodológico fue clave para recolectar información valiosa de la muestra seleccionada, facilitando así el diseño de una reingeniería de procesos integral enfocada en la mejora continua y la transformación organizacional para el crecimiento sostenible y el desarrollo institucional. Para la recolección de datos, se utilizaron técnicas como la observación directa y la aplicación de encuestas estructuradas, dirigidas a los gerentes y empleados de los “huecos” estudiados. Estos métodos permitieron obtener una visión detallada de las prácticas actuales de gestión y operación, así como de las percepciones y actitudes del personal respecto a su trabajo y entorno laboral, incluyendo los niveles de motivación, compromiso y percepciones sobre el liderazgo. Como resultado de la investigación, se logró la creación de un modelo específico de reingeniería de procesos para los huecos analizados. Este modelo incluye la implementación de procesos estandarizados que buscan optimizar la eficiencia operativa, mejorar la calidad del servicio e incrementar la satisfacción del cliente, fomentando además la innovación y las capacidades de toma de decisiones estratégicas.

Palabras clave: Establecimiento gastronómico, gestión integral, huecas, reingeniería.

ABSTRACT

The present research project has as its general objective to analyze the impact of integral management on the development of the “holes” in Guayaquil, based on McGregor's Theories X and Y. The research was carried out using a non-experimental approach, which allowed the management of the foundations based on categories, concepts, variables or pre-existing proposals. This methodological approach was key to collecting valuable



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) International License

Rev. Investigaciones ULCB. Jul - Dic.12(2), 2025; ISSN: 2409 - 1537;05-15

information from the selected sample, thus facilitating the design of a comprehensive process reengineering focused on continuous improvement and organizational transformation for sustainable growth and institutional development. For data collection, techniques such as direct observation and the application of structured surveys were used, directed to the managers and employees of the “holes” studied. These methods allowed obtaining a detailed view of the current management and operation practices, as well as the perceptions and attitudes of the staff regarding their work and work environment, including motivation, commitment levels, and leadership perceptions. As a result of the research, the creation of a specific process reengineering model for the analyzed holes was achieved. This model includes the implementation of standardized processes that seek to optimize operational efficiency, improve service quality, and increase customer satisfaction, while also fostering innovation and strategic decision.

Keywords: Gastronomic establishment, comprehensive management, holes, reengineering.

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se propone analizar el impacto de la gestión integral en el desarrollo de las huecas guayaquileñas, establecimientos gastronómicos que representan no solo una opción culinaria tradicional, sino también un importante eje cultural y económico para muchas familias en Guayaquil, Ecuador. Estas huecas, a pesar de su popularidad, enfrentan retos estructurales y de adaptación a las nuevas tendencias del mercado, lo que ha limitado su crecimiento y consolidación como negocios formales (Susana y Brunett, 2021).

El contexto gastronómico ecuatoriano evidencia que la riqueza culinaria del país no siempre se refleja en el fortalecimiento empresarial de sus actores. Las huecas ofrecen platos típicos, sabores autóctonos y una experiencia cercana al consumidor, sin embargo, muchas de ellas continúan operando con métodos tradicionales y con limitaciones administrativas significativas (Castro y Zaldumbide, 2022).

En este sentido, se observa una oportunidad clave para implementar

estrategias de gestión integral que permitan a estos emprendimientos transformarse, profesionalizar su operación y consolidarse como referentes del turismo gastronómico. La gestión integral contempla la planificación, control, organización y dirección de recursos enfocados a la mejora continua en términos de servicio, administración, atención al cliente y oferta culinaria (González, 2022).

Uno de los elementos más influyentes en este proceso es la incorporación del marketing digital. En la actualidad, las redes sociales han pasado de ser una herramienta opcional para convertirse en un canal fundamental para visibilizar emprendimientos, generar ventas y construir relaciones con el público objetivo. No obstante, su uso inadecuado o sin planificación puede repercutir negativamente en la imagen del negocio (Polo *et al.*, 2019).

Según Duarte-Casar y Rojas-Le-Fort (2024), muchas huecas aún gestionan su publicidad de forma tradicional, perdiendo oportunidades de posicionamiento en un mercado cada

vez más digitalizado. Además, carecen de estrategias de contenido que conecten emocionalmente con los usuarios, lo cual es esencial en un sector donde el componente cultural y sensorial es determinante para la fidelización del cliente.

El desafío radica en romper con las barreras estructurales que impiden que las huecas evolucionen como empresas. Estas barreras incluyen la falta de capacitación en gestión, la carencia de procesos estandarizados y el escaso acceso a herramientas tecnológicas.

Las huecas, como espacios que combinan gastronomía, historia y tradición, requieren un abordaje integral que contemple sus particularidades culturales. La gestión por procesos, la implementación de buenas prácticas y el enfoque en la calidad del servicio son pilares para garantizar su sostenibilidad y competitividad (Buenaño *et al.*, 2019).

Para lograr este propósito, es necesario un enfoque multidimensional que considere la administración eficiente de los recursos, la innovación en la oferta de productos, la atención personalizada al cliente y una estrategia clara de comunicación digital (Quimí, 2019).

La justificación de esta investigación radica en la necesidad de promover el crecimiento de estos negocios desde una perspectiva académica y técnica, fortaleciendo el tejido económico local y posicionando a las huecas como actores clave del turismo gastronómico en Guayaquil (Mejía *et al.*, 2017).

El marketing digital emerge como una herramienta clave que, bien utilizada, puede potenciar significativamente el

alcance y la imagen de estos negocios. Sin embargo, su implementación debe ir acompañada de una adecuada gestión del contenido, conocimiento del consumidor y evaluación constante de resultados (Bravo, 2021).

De esta forma, el presente estudio propone un enfoque mixto, con metodologías cuantitativas y cualitativas, que permitan diagnosticar la situación actual de las huecas y diseñar propuestas aplicables de mejora. La gestión integral no solo se concibe como un conjunto de técnicas administrativas, sino como un modelo de transformación cultural y organizacional.

El objetivo es claro: convertir las huecas en negocios sostenibles, con identidad propia, capaces de competir en un entorno dinámico sin perder su esencia tradicional. Esta transformación requiere una mirada estratégica que articule conocimientos del ámbito gastronómico, digital y empresarial.

MATERIALES Y MÉTODOS

Esta investigación se enmarca en un enfoque metodológico mixto, de tipo no experimental, con un diseño exploratorio y descriptivo. Se integra una discusión conjunta para realizar inferencias producto de toda la información recabada, con el fin de lograr un mayor entendimiento de la situación problemática analizada: el impacto de la gestión integral en el desarrollo de las huecas guayaquileñas (Sampieri y Baptista, 2014).

El enfoque es tanto cuantitativo como cualitativo. El primero se abordó a través de encuestas estructuradas aplicadas a clientes de huecas

seleccionadas, con el objetivo de conocer su nivel de satisfacción, percepción de calidad del servicio, fidelización y otros aspectos clave para evaluar el desempeño del negocio.

Esta investigación se delimita a un análisis práctico dentro de la realidad de emprendimientos guayaquileños, considerando las capacidades operativas de las huecas. El diseño no experimental responde a la necesidad de observar los fenómenos tal como ocurren, sin manipular variables.

La población seleccionada para el estudio corresponde a los emprendedores participantes de la feria “Raíces 2024” realizada en la ciudad de Guayaquil.

Este evento reúne huecas representativas de la tradición culinaria local. La muestra fue intencional, de tipo no probabilístico, y estuvo conformada por tres emprendimientos seleccionados por su trayectoria, nivel de participación en procesos de capacitación, y apertura para colaborar con el estudio.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis de los resultados obtenidos en este estudio sobre las “Huecas Guayaquileñas” revela patrones significativos en cuanto a la experiencia de los clientes, la percepción de la calidad de los servicios y los elementos que impulsan la fidelización de los consumidores.

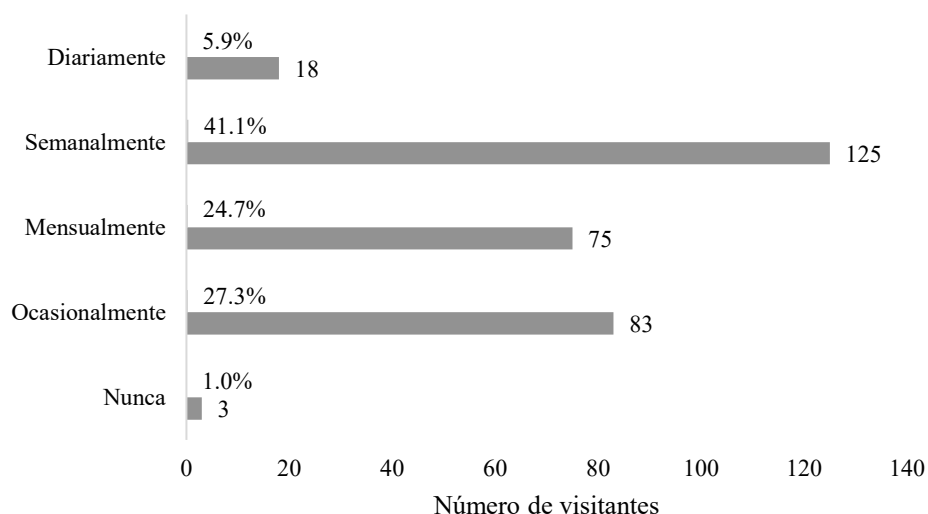


Figura 1. Frecuencia de las visitas a las “Huecas”

En relación con la frecuencia de visitas, se observó que el 41,1 % de los encuestados frecuentan las “Huecas” semanalmente, lo que resalta la importancia de la consistencia en la experiencia ofrecida por estos establecimientos. Este dato también refleja la lealtad de un segmento importante de la clientela, que valora la oferta gastronómica local y se siente atraído por los precios accesibles.

La frecuencia de visitas semanalmente, seguida por las visitas ocasionales (27,3 %) y mensuales (24,7 %), indica que las “Huecas” tienen un alto índice de recurrencia entre sus clientes, pero también señala la oportunidad de mejorar en la fidelización de los consumidores más esporádicos, incentivando una mayor frecuencia a través de estrategias de marketing digital o promociones.

Tabla 1.*¿Cómo calificaría su experiencia general en las “Huecas” Guayaquileñas?*

Items	Cantidad	%
1	4	1,3
2	26	8,6
3	171	56,3
4	45	14,8
5	58	19,1
Total	304	100

La evaluación de la experiencia general de los comensales sobre las “Huecas” Guayaquileñas mostró una tendencia en la que la mayoría de los encuestados (56,3 %) calificaron su experiencia con un 3, indicando una satisfacción moderada. Este dato refleja que, si bien las “Huecas” están satisfaciendo a sus clientes, hay una clara oportunidad para mejorar la experiencia general, ya sea a través de la optimización

de procesos, la mejora continua de la calidad del servicio, o la innovación en los platos ofrecidos. La clasificación de la experiencia general con un puntaje bajo a medio, en comparación con una calificación de 4 o 5, destaca que existe espacio para la mejora de las prácticas de gestión integral, particularmente en los aspectos de higiene, capacitación del personal y presentación de los platos.

Tabla 2.*¿Qué tan importante es para usted que una “Hueca” implemente prácticas de gestión integral (higiene, servicio al cliente, calidad de los alimentos)?*

Items	Cantidad	%
1	2	0,7
2	27	8,9
3	153	50,3
4	32	10,5
5	90	29,6
Total	304	100

Por otro lado, cuando se les preguntó a los comensales sobre la importancia de que una “Hueca” implemente prácticas de gestión integral, los resultados mostraron que el 50,3% de los encuestados consideran muy importante que las “Huecas” implementen prácticas de higiene, servicio al cliente y calidad de los alimentos. Este hallazgo subraya la relevancia de los

aspectos operativos y de gestión, los cuales son esenciales para la fidelización de los clientes y el posicionamiento exitoso de estas empresas dentro del competitivo sector gastronómico. Sin embargo, la falta de estandarización en la implementación de estos procesos podría estar contribuyendo a que muchos comensales no perciban un nivel satisfactorio de calidad constante.

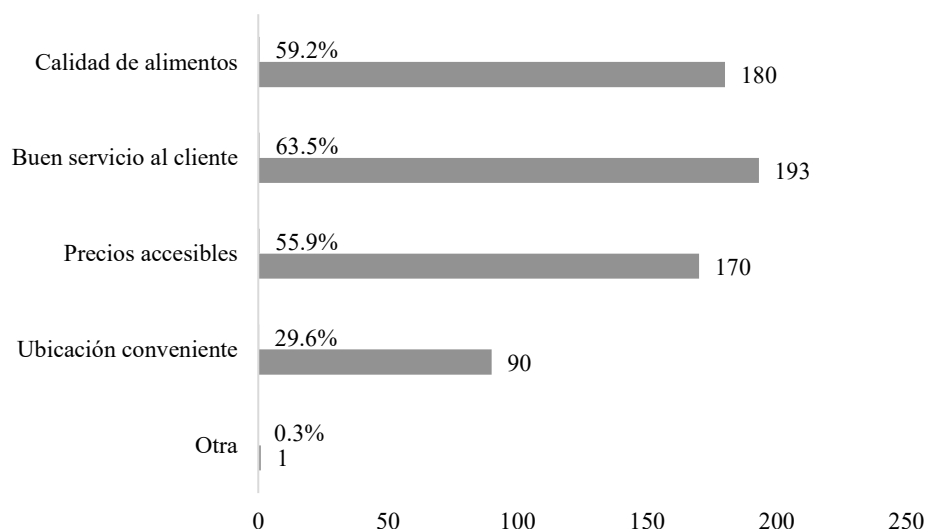


Figura 2. ¿Qué tan importante es para usted que una “Hueca” implemente prácticas de gestión integral (higiene, servicio al cliente, calidad de los alimentos)?

En cuanto a los factores que motivan a los consumidores a regresar a las “Huecas”, los resultados de la encuesta destacan que el buen servicio al cliente (63,5%) es el principal motor de fidelización. Este hallazgo subraya la importancia de la atención personalizada y la amabilidad del personal, elementos clave en la creación de una experiencia memorable para los clientes. La calidad de los alimentos (59,2%) y los precios accesibles (55,9%) también se

consideran factores determinantes, lo que resalta que los consumidores valoran tanto la excelencia culinaria como la relación calidad-precio en su decisión de volver. Estos resultados sugieren que, aunque las “Huecas” tienen una propuesta atractiva, es crucial seguir fortaleciendo la calidad del servicio y la propuesta gastronómica, así como mantener precios accesibles para asegurar que los consumidores regresen de manera frecuente.

Tabla 3.

¿Recomendaría una “hueca” que implemente buenas prácticas de gestión integral a sus amigos o familiares?

Items	Cantidad	%
Definitivamente si	166	54,6
Probablemente si	132	43,4
No estoy seguro/a	6	2,0
Probablemente no	0	0,0
Definitivamente no	0	0,0
Total	304	100,0

Según los datos recopilados de la encuesta los comensales definitivamente si recomendarías con un 54,6 % una de sus “Huecas” favoritas o de que aquella que tuvieron una grata experiencia, así como probablemente si recomendarían con 43.4%. Un aspecto que se destacó en las entrevistas y en los comentarios de los encuestados fue la insatisfacción derivada de la falta de higiene, particularmente cuando los comensales observaron que en algunas huecas se utiliza la misma mano para cobrar y servir los alimentos. Este tipo de prácticas pone en evidencia la necesidad urgente de profesionalizar la operación de estos establecimientos, implementando mejores prácticas de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). La capacitación del personal en áreas clave como la manipulación de alimentos, la higiene personal y el servicio al cliente debe ser una prioridad para garantizar la seguridad y satisfacción de los clientes.

En este sentido, el trabajo de Boada *et al.* (2023) sobre las percepciones de los consumidores y cómo impactan sus preferencias de compra y la satisfacción es particularmente relevante para entender los factores que influyen en la fidelización de los clientes de las “Huecas Guayaquileñas”. De acuerdo con estos autores, las percepciones de calidad de los servicios y la autenticidad del producto son factores que afectan directamente la satisfacción y lealtad del consumidor, un concepto que se refleja también en este estudio. Asimismo, Alcívar *et al.* (2024) aportan una perspectiva útil sobre cómo la gastronomía local puede atraer tanto a consumidores como a turistas, destacando la importancia de la experiencia gastronómica para la satisfacción del cliente. Esto es especialmente aplicable

a las “Huecas,” donde la propuesta gastronómica autóctona juega un papel clave en la experiencia del consumidor.

Por último, el estudio de Solano-Solano *et al.* (2023), centrado en la satisfacción del cliente en el sector de alimentos y bebidas en Ecuador, refuerza la importancia de la calidad del servicio y la gestión eficiente en la fidelización de los consumidores. Estos autores destacan la relevancia de la calidad del servicio como un determinante crucial para la lealtad de los consumidores, un hallazgo que también se observa en los resultados obtenidos sobre las “Huecas Guayaquileñas”

CONCLUSIONES

El estudio efectuado sobre las “huecas” de Guayaquil pone de manifiesto la imperiosa necesidad de instaurar un modelo de gestión integral que optimice sus procesos operativos y de servicio al cliente. Mediante la investigación, se detectan elementos fundamentales como la ausencia de formalización en los procedimientos administrativos y la relevancia de la formación constante del personal para optimizar la calidad del servicio y asegurar la satisfacción del cliente. Los hallazgos de las encuestas indican que los consumidores aprecian de manera positiva el servicio al cliente y la calidad de los productos. Esto subraya la importancia de implementar prácticas de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en las “huecas”, como una medida indispensable para garantizar la lealtad y la seguridad del cliente.

El propósito de la reingeniería de procesos sugerida en la presente investigación es incrementar la eficiencia operativa, mejorar la experiencia

del cliente y robustecer el desarrollo sostenible de las “huecas”. De esta manera, se establece un fundamento sólido para que estos emprendimientos prosigan su expansión, asegurando su posición como referentes del turismo gastronómico local.

Es imperativo que los empresarios mantengan una adaptación continua a las nuevas demandas del mercado, especialmente en lo que respecta a la implementación de tecnologías digitales, las cuales desempeñan un papel crucial

en la visibilidad y promoción de las empresas. Asimismo, la incorporación de prácticas estandarizadas de gestión y una perspectiva de mejora continua contribuirá de manera significativa a su consolidación como establecimientos gastronómicos formales y competitivos. En consecuencia, la instauración de una gestión integral, complementada con la innovación en los procesos internos y una atención al cliente de alta calidad, resulta fundamental para asegurar su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Susana, S. V., y Brunett, A. L. (2021). Análisis de la propuesta culinaria de la provincia del guayas y su influencia en el desarrollo del turismo gastronómico ecuatoriano. Caso de estudio: 2021-2022. Centro Sur. <https://doi.org/10.37955/cs.v6i2.295>
- Castro, J. A., y Zaldumbide, D. (2022). Proceso de digitalización comercial y su relación con las ventas de los negocios gastronómicos. Estudio de caso en el contexto local en el periodo 2020-2021. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(Extra 4-1), 499-509. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8549561>
- Duarte-Casar, R., y Rojas-Le-Fort, M. (2024). Investigación gastronómica en Ecuador: Revisión sistemática y tendencias. *Revista de Gastronomía y Cocina*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11113166>
- Polo, S. M., Moreno, P. E., y Ramírez, N. M. (2019). Uso de APPs para la difusión de la gastronomía y establecimientos turísticos de alimentos y bebidas en la ciudad de Riobamba- Ecuador. *Ciencia Digital*, 3(4.2), Article 4.2. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i4.2.1024>
- González, C. A. (2022). *Calidad del servicio y la satisfacción del cliente en los negocios gastronómicos de la zona céntrica de la parroquia José Luis Tamayo del cantón Salinas, año 2021*. [Tesis de bachiller, Universidad Estatal Península de Santa Elena] Repositorio de la Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/8754>
- Quimí, X. (2019). *Desarrollo de una aplicación móvil de turismo para impulsar y recuperar la memoria cultural de la ciudad de Guayaquil* [Tesis de maestría, Universidad Casa Grande]. Repositorio de la Universidad Casa Grande <https://dspace.casagrande.edu.ec:8080/handle/ucasagrande/1894>

- Buenaño, A. J., Encalada, M. J., Moya, R. I., Palacios, I. E., y Esparza Paz, F. F. (2019). Medición de las preferencias de los turistas en el sector gastronómico. *Caribeña de Ciencias Sociales*, junio. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/06/turistas-sector-gastronomico.html>
- Bravo, C. (2021). Estrellas culinarias huecas guayaquileñas. <https://www.raicesecuador.com/wp-content/uploads/2020/03/convocatoria-huecas-2020.pdf>
- Mejía, M. O., Franco, W. C., Franco, M. C., y Flores. (2017). Perfil y Preferencias de los Visitantes en Destinos Con Potencial Gastronómico: Caso ‘Las Huecas’ de Guayaquil, Ecuador
- Sampieri, R. H., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Boada, M., Boada, M., y Morocho, F. (2023). Perception and Preferences of Consumers in the Retail Sector: A Case Study in the City of Loja-Ecuador.
- Alcívar, I. I., Hernández, R. H., y Huete, N. (2025). Could local gastronomy attract tourists to a territory? Analysis of Manabí – Ecuador.
- Solano-Solano, J., Palomeque-Jaramillo, J., y Zambrano-Zambrano, K. (2023). Enhancing customer satisfaction in the Ecuadorian food and beverage delivery sector: a SERVQUAL-Based Analysis.