



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE INGENIERIA
ESCUELA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA

“Trabajo de grado previo a la obtención del Título de Ingeniera en Gestión Turística y Hotelera”

TRABAJO DE GRADUACION

**MANUAL PARA LA ESTANDARIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DEL
DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOTEL HILTON COLÓN QUITO.**

Autor:

María Cristina Cajo Riofrío

Director:

Ing. Paula Moreno Aguirre

Riobamba – Ecuador

2010

CALIFICACIÓN

Los miembros del tribunal, luego de haber receptado la Defensa de trabajo escrito, hemos determinado la siguiente calificación.

Para constancia de lo expuesto firman:

Lcda. Silvia Aldaz
Presidente

Firma

Ing. Paula Moreno Aguirre
Director

Firma

Dr. Héctor Pacheco
Miembro

Firma

DERECHO DE AUTOR

Yo, María Cristina Cajo Riofrío, soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación, y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.

DEDICATORIA

*El esfuerzo y dedicación aplicada en este trabajo lo dedico a mis padres, por ser los mejores del mundo.
Hernán y María Elena.*

AGRADECIMIENTO

Un reconocimiento especial para el Hotel Hilton Colón Quito, por permitirme el crecimiento y desarrollo profesional en cada una de las diferentes áreas y sobre todo a mis amigos que no me abandonaron en los momentos de lucha, también agradezco a cada uno de los docentes por su valioso conocimiento y un justo reconocimiento por la amistad y respeto que perdurarán por siempre.

INDICE GENERAL

INDICE DE CUADROS, GRÁFICOS Y ANEXOS	I
LISTA DE SIGLAS Y ABREVIATURAS	II
RESUMEN	III
SUMARY	IV
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. MARCO REFERENCIAL	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3. OBJETIVOS	3
1.3.1. GENERAL	3
1.3.2. ESPECIFICOS	3
1.4. JUSTIFICACIÓN	3
CAPÍTULO 2. MARCO TEORICO	5
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	5
2.1.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	5
A) <i>NOMBRE DEL LUGAR Y UBICACIÓN</i>	5
F) <i>PERSONAS QUE LABORAN POR DEPARTAMENTO</i>	5
2.1.2. DIRECCIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	8
2.1.3. PROCEDIMIENTOS QUE DESARROLLA EL DEPARTAMENTO DE A&B SEGÚN LA MARCA HILTON INTERNACIONAL	11
2.2. FUNDAMENTACION TEORICA	16
2.2.1. TURISMO	17
A) <i>HOTELERAS</i>	18
B) <i>RESTAURACIÓN</i>	20
C) <i>COMPAÑÍAS DE TRANSPORTE</i>	22
D) <i>AGENCIA DE VIAJES (AAVV)</i>	23
A) <i>OTRAS EMPRESAS RELACIONADAS</i>	23
2.2.2. PRESTACIÓN DE SERVICIOS	24
A) <i>GRILL</i>	26
B) <i>RESTAURANTE BUFFET</i>	27
C) <i>RESTAURANTES ESPECIALIZADOS TEMÁTICOS</i>	27
2.2.3. SERVICIO DE MESA Y DE BARRA	28

2.2.4.	GESTIÓN DE CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS	31
2.2.5.	NORMAS DE ESTANDARIZACIÓN	36
2.2.6.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	40
A)	RECOPILACIÓN DE INFORMACIÓN	42
B)	INTERPRETACIÓN Y DISEÑO DE LA INFORMACIÓN	42
C)	ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTANDARIZADOS	43
D)	APROBACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL	43
2.3.	SISTEMA DE HIPÓTESIS	44
2.4.	VARIABLES, DIMENSIONES Y ÁREAS, INDICADORES	44
2.4.1.	VARIABLE INDEPENDIENTE	44
2.4.2.	VARIABLE DEPENDIENTE	44
2.4.3.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	45
 CAPÍTULO 3. MARCO METODOLOGICO		 46
<hr/>		
3.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	46
3.1.1.	MÉTODO DEDUCTIVO	46
3.1.2.	MÉTODO INDUCTIVO	46
3.1.3.	MÉTODO ANALÍTICO	46
3.1.4.	MÉTODO DESCRIPTIVO	47
3.2.	POBLACIÓN Y MUESTRA	47
3.2.1.	POBLACIÓN	47
3.2.2.	MUESTRA	48
3.3.	TIPO DE LA INVESTIGACIÓN	48
3.3.1.	CUANTITATIVA	48
3.3.2.	CUALITATIVA	49
3.3.3.	DESCRIPTIVA	49
3.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	49
3.4.1.	FICHAJE	49
3.4.2.	OBSERVACIÓN	50
3.4.3.	ENCUESTA	50
3.5.	TÉCNICAS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	50
3.5.1.	PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	50
 CAPÍTULO 4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS		 57
<hr/>		
4.1.	RESULTADOS OBTENIDOS	57
4.2.	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO, ANÁLISIS Y VALIDACIÓN DE LOS RESULTADOS	57
4.2.1.	OBSERVACIÓN DIRECTA	57
4.2.2.	INTEGRACIÓN DE LA INFORMACIÓN	57
4.2.3.	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	58
4.2.4.	TÉCNICAS DE APOYO PARA EL ANÁLISIS	58
4.2.5.	VALIDACIÓN	58
4.3.	CONCLUSIONES	59
4.4.	RECOMENDACIONES	60
 BIBLIOGRAFÍA		 61
<hr/>		

LINKOGRAFÍA **61**

ANEXOS **62**

INDICE DE CUADROS, GRÁFICOS Y ANEXOS

TABLA 1: RESTAURACIÓN COMERCIAL - CLASIFICACIÓN	21
TABLA 2: RESTAURACIÓN SOCIAL - CLASIFICACIÓN	22
TABLA 3: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	45
TABLA 4: RESULTADOS PREGUNTA N°1	51
TABLA 5: RESULTADOS PREGUNTA N°2	52
TABLA 6: RESULTADOS PREGUNTA N°3	53
TABLA 7: RESULTADOS PREGUNTA N°4	54
TABLA 8: RESULTADOS PREGUNTA N°5	55
TABLA 9: RESULTADOS PREGUNTA N°6	56
GRÁFICO 1: MODELO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	518
GRÁFICO 2: RESULTADOS PREGUNTA N°1	51
GRÁFICO 3: RESULTADOS PREGUNTA N°2	52
GRÁFICO 4: RESULTADOS PREGUNTA N°3	53
GRÁFICO 5: RESULTADOS PREGUNTA N°4	54
GRÁFICO 6: RESULTADOS PREGUNTA N°5	55
GRÁFICO 7: RESULTADOS PREGUNTA N°6	56
ANEXO 1: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTANDARIZADOS.....	63
ANEXO 2: CERTIFICACIÓN DEL MANUAL POR DIRECCIÓN DE A&B	64
ANEXO 3: FORMATO DE ENCUESTAS PARA EL PERSONAL DE A&B	65
ANEXO 4: FORMATO DE MODELO PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS Y SERVICIO	67
ANEXO 5: REQUISICIÓN DE COMESTIBLES, BEBIDAS Y VARIOS	69
ANEXO 6: CUPONES DE DESAYUNO	70
ANEXO 7: FORMATO DE LIQUIDACIÓN DE DEVOLUCIONES	71
ANEXO 8: MODELO DE LISTADO DE EVENTOS SEMANALES WEEKLY.....	72

LISTA DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

A&B	Alimentos y Bebidas
B&E	Banquetes y Eventos

RESUMEN

El presente trabajo de investigación parte del interés de mejorar el proceso de gestión de la calidad en el Departamento de Alimentos y Bebidas del Hotel Hilton Colón Quito, en el segundo capítulo se logra fundamentar teóricamente los principios básicos sobre turismo para comprender de mejor manera el grado de importancia de los servicios de Alimentos y Bebidas como algo particular dentro de la industria turística. En el siguiente capítulo nos referimos al proceso investigativo utilizado mediante diferentes métodos. Posteriormente, se diagnosticaron los procedimientos que realiza el personal en cada uno de los ambientes, se empleó el fichaje, observación y encuestas en los cuales se pudieron recolectar datos de suma importancia, finalmente estos se han logrado estandarizar en un solo manual. Esta importante herramienta aporta a la consecución de metas por parte de los directivos de esta importante cadena hotelera, preocupados por la mejora continua en los segmentos de servicios del Departamento de Alimentos y Bebidas del Hotel Hilton Colón Quito.

SUMMARY

This work splits of to improve the process of steps of the quality in the Meals & Beverage Department of the Hotel Hilton Colón Quito, in the second chapter is able to base theoretically the basic knowledgement on tourism to understand it of better manner, the importance grade of M&B's services as something particular inside the tourist industry. We referred to the investigating process once is used by means of different methods in the following chapter. Posteriorly, it were diagnosed procedures that the staff in each one of the environments does, I used the signing-up, observation and opinion polls in them as could recollect me data of most importance, finally these it has happened to me that they have been able to standardize in an manual. This important tool contributes to the goals attainment for part of this one executives important chain hotelkeeper, worried for the nonstop improvement in the services segments of M&B's Department of the Hotel Hilton Colón Quito.

INTRODUCCIÓN

El Departamento de Alimentos y Bebidas del Hotel Hilton Colón Quito, en su proyecto de trabajar los la gestión de calidad, lo directivos se han preocupado por mejorar los procesos internos los mismos que brindarán mayor satisfacción a los clientes internos y externos de dicha empresa. La presente investigación nace de la necesidad que identifica el departamento de Recursos Humanos, la misma que es analizada mediante una investigación al personal del departamento, al plantear un Manual de Procedimientos Estandarizados, mediante el cual se pretende lograr uniformidad en la redacción de procesos internos. La investigación inicia con la fundamentación teórica, a continuación los procedimientos son diagnosticados, se realizaron diferentes talleres contando con la participación de entrenadores departamentales, jefes y un gran equipo de apoyo el mismo que sirvió para que los objetivos trazados llegaran a su consecución. Para el diseño del manual, nos apoyamos en las normas internacionales que rigen lineamientos básicos, contando con el diagnóstico de procedimientos, se logra fusionar con los estándares de la marca Hilton Internacional, su aplicación asegura la disminución de costes en operaciones, la uniformidad de procedimientos, además de esta manera logramos evitar que los miembros de equipo manipulen flexiblemente lineamientos generales ocasionando pérdidas de recursos dentro de la organización. El manual comprende una guía completa, que parte de la inducción al departamento, políticas departamentales, descripción de responsabilidades y funciones de los diferentes cargos que ocupan los miembros de equipo, los procedimientos que se ejecutan en cada uno de los restaurantes de acuerdo a su funcionamiento y servicio, esta información servirá a los miembros de equipo que laboran bajo la dependencia de la Dirección de Alimentos & Bebidas, sin embargo la redacción sencilla asegura su fácil comprensión y gran utilidad, evitando que se convierta en un complicado recurso de difícil acceso por los interesados. Cumpliendo de esta manera los requerimientos solicitados por el Hotel Hilton Colón Quito.

CAPÍTULO 1. MARCO REFERENCIAL

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La transmisión de conocimientos de manera verbal, produce enormes efectos negativos; principalmente, en las grandes empresas en donde la magnitud ocasiona que existan mayores confusiones, especialmente cuando se trata de procedimientos específicos, en el campo operativo como sucede en el Departamento de Alimentos y Bebidas del Hotel Hilton Colón Quito, en donde cada miembro del equipo de trabajo realiza sus tareas de manera diferente, mientras el personal nuevo que ingresa a este departamento no conoce con exactitud las tarea que deberá cumplir a su cargo.

Este hecho genera desórdenes en la operación de Alimentos y Bebidas, al conocer su trabajo mediante los compañeros llega a tener una información parcialmente acertada, brindando un servicio de baja calidad a los huéspedes y clientes; e incluso pérdidas al hotel cuando un procedimiento es mal ejecutado. Entre los miembros de equipo que conforman los diferentes segmentos de servicio del departamento, se demuestra la magnitud del problema y el alto grado de vulnerabilidad existente frente a esta situación en la falta acuerdo al realizar una actividad que debería tener una regla general para todos.

Para contrarrestar los efectos anteriormente mencionados los jefes departamentales han ido desarrollando documentos para estandarizar los procedimientos, este fenómeno ha contagiado a quienes tienen mayor conocimientos sobre el manejo de este departamento, tomando también la iniciativa de hacerlo ocasionando que existan demasiados documentos informales sobre muy pocos procedimientos correspondientes al ambiente de Café Colón únicamente, pasando por alto procesos importantes además de el resto de segmentos en donde aún la información verbal es la que prima.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo contribuirá el manual para la estandarización de procedimientos del Departamento de Alimentos y Bebidas del Hotel Hilton Colón Quito en el proceso de Gestión de Calidad?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. GENERAL

- ✓ Diseñar un manual para la estandarización de procedimientos en el departamento de Alimentos y Bebidas del Hotel Hilton Colón Quito.

1.3.2. ESPECIFICOS

- ✓ Fundamentar teóricamente y científicamente los procedimientos relacionados con el departamento de Alimentos y Bebidas del Hotel Hilton Colón Quito.
- ✓ Diagnosticar los procedimientos que maneja el personal en los diferentes segmentos de servicios que ofrece el Departamento de Alimentos y Bebidas.
- ✓ Diseñar un Manual Estandarizado de Procedimientos del Departamento de A&B del Hotel Hilton Colón Quito.

1.4. JUSTIFICACIÓN

Ante esta gran confusión, provocada por la manera de llevar la información entre los miembros de equipo, el Departamento de Recursos Humanos del Hotel Hilton Colón Quito asume el compromiso de apoyar el diseño de un manual de procedimientos operativos estándar que incorpore los

conocimientos sueltos del personal y estándares de la marca Hilton Internacional el cual rija las operaciones del Departamento de Alimentos y Bebidas. Mediante una investigación piloto efectuada a los miembros de equipo del Hotel Hilton Colón Quito se determinó que el 90% del personal ejecutan procedimientos y conocen las funciones que deben desempeñar mediante la información que han logrado adquirir de sus compañeros y jefes departamentales, el cual se consigue a través del tiempo y contando con un poco de suerte de quienes comparten esta información, esto produce que los procedimientos sean tergiversados al transmitirse únicamente de manera verbal, además de esta manera se ha producido que los procesos alcancen flexibilidad y sean manipulados a conveniencia y facilidades de los miembros de equipo.

La investigación se centra en el segmento de Banquetes y Eventos; y en los ambientes de Café Colón, Lounge La Pinta, Servicio a la Habitación, Kioto Sushi Bar, Portofino y Piso Ejecutivo, con la colaboración de los miembros de equipo integrantes de estos ambientes, jefes departamentales, responsables del entrenamiento y capacitación al personal y jefe de Recursos Humanos.; quienes son los principales interesados en la estandarización de procedimientos operativos de los ambientes mencionados.

La información que se recopila en la presente investigación sirve de apoyo al departamento de Recursos Humanos de la empresa, quienes requieren disponer de herramientas metodológicas en el proceso de entrenamiento del personal e inducción al personal. Aportando de esta manera al propósito de mantener una adecuada Gestión de Calidad en la prestación de servicios de A&B. La bibliografía generada, contiene derechos privados de los Hoteles Hilton Internacional, por lo tanto puede servir como fuente bibliográfica a los estudiantes de la Escuela de Gestión Turística y Hotelera de la Universidad Nacional de Chimborazo, sin embargo no podrá ser reproducida sin la debida autorización por escrito de la firma de respaldo internacional.

CAPÍTULO 2. MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

a) Nombre del Lugar y Ubicación

Hotel Hilton Colon Quito.

b) Dirección

Avenida Amazonas y Patria.

Telf.: 2 560 666 Fax: 2 562 701

E-mail: sales.quitoahilton.com

<http://www.quito.hilton.com>

c) Gerente General

Ing. Rafael Terán

d) Sub Gerente General

Ing. Patricio Jiménez.

e) Gerente de Operaciones

Michel Thorin.

f) Personas que laboran por departamento

DEPARTAMENTO	Nº DE PERSONAS
Gerencia	12
Ventas	2
Recursos Humanos	8
Dirección Financiera	14
Front Office	22
Mantenimiento	23
Alimentos & Bebidas	96
Servicio al cliente	10
Ama de llaves	72
Sistemas	15
Fitness Center	18
Seguridad	8
Limpieza	25

g) Plan

Desarrollar un programa para optimizar la Comunicación, Productividad, Rentabilidad, Entrenamiento y Trabajo en equipo entre todos los departamentos.

h) Misión

Retomar, rehacer, y mejorar los estándares y procesos de servicio, por medio de un entrenamiento eficiente a través de un programa que en 6 meses obtenga resultados.

i) Visión

Obteniendo de manera constante el primer lugar de los hoteles de las Américas.

j) Objetivos

Mejorar y estandarizar la calidad del servicio con un programa sólido que pueda arrojar resultados en 6 meses, y se tome consistente y constante en un año.

k) Origen

El primer Hotel Colon de Quito, nació en 1946 en la calle Pinzón de esta ciudad, bajo la dirección del señor Hugo Deller, su fundador. Este primer hotel constituía un pequeño hostel con apenas 7 habitaciones. Al tener una gran acogida, se constituyó en el primer hotel de Quito, caracterizándose por su excelente comida. Años más tarde, se construyó un segundo hotel con 24 habitaciones en el lugar que actualmente ocupa el hostel Los Alpes a una

cuadra de la universidad Católica. En 1965, el Sr. Hugo Deller conjuntamente con algunos inversionistas especialmente propietarios de agencias de viajes iniciaron un ambicioso proyecto, la construcción de nuestro hotel, que inicio sus operaciones el 22 de Marzo de 1968 con un edificio de 5 pisos que hoy en día se le conoce como la torre La Niña.

En 1970 se inicio la segunda etapa del hotel, con la construcción de una torre de 7 pisos hoy denominada torre La Pinta. Cuatro años después se edificó la torre más alta de 19 pisos, conocida en la actualidad como torre Santa María de esta manera se cuenta con un terreno total de 7700 m², siendo hasta la fecha el hotel más grande del país. El Hotel Hilton Colon Quito posee 300 habitaciones y su infraestructura es la de mayor capacidad en el país. Los servicios que presta el hotel se ajustan a las necesidades de los huéspedes ofreciendo diferentes tipos de habitaciones y varios servicios complementarios que hacen de este uno de los mejores y más confortables del país, y merecedor de su calificación de cinco estrellas.

l) Habitaciones y Otras Instalaciones

Número de Habitaciones	300
Número de Pisos	19
Pisos Ejecutivos	5
Habitaciones en Pisos Ejecutivos	33
Habitaciones Superiores	156
Habitaciones Deluxe	81
Mini Suites	5
Júnior Suites	16 (43 m ²)
Suites	8 (60 m ²)
Suite Presidencial	1 (240 m ²)
Habitaciones para no fumadores	87
Habitaciones para discapacitados	1

Cada habitación posee aire acondicionado con termostato individual, TV cable, teléfono, Internet, secador de cabello, mini bar., llaves electrónicas, detectores de humo y un sistema de alarma contra fuego, periódicos nacionales y extranjeros. Piso ejecutivo. Además en estas habitaciones se ofrece desayuno buffet complementario para el huésped y un invitado de lunes a viernes de 6:30 a 10:00.

2.1.2. DIRECCIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Este departamento se encarga de la planificación, organización y control de la producción y servicio de alimentos & bebidas en sus ambiente internos o en los servicios fuera del hotel.

a) Misión

Ser líder en servicios de alimentos y bebidas, capacitando al equipo para que su trabajo se fundamente en principio de equidad y eficiencia con un enfoque fundamental de superar las expectativas del cliente.

b) Visión

Formar líderes y equipos con valores y criterio, que generen conocimiento y experiencia a través del entrenamiento.

c) Objetivos

Potenciar el desarrollo de las capacidades cognitivas y afectivas con el cliente interno y externo ejecutando planes de acción que aseguren la conversión de seres humanos con actitud positiva y de compromiso con sus responsabilidades y con el hotel

d) Ambientes

El Hotel Hilton Colón Quito cuenta con diferentes ambientes de alta cocina y exquisitos sabores del mundo:

- i. Banquetes y Eventos, es el concepto para la organización de eventos sociales y corporativos. Nuestro objetivo es la creación de momentos únicos, en donde cada detalle es muestra de creatividad, elegancia y estilo perfectamente acorde a la celebración de nuestros clientes, nos caracteriza la mejor atención para que disfrute de cada ocasión mientras usted se relaja. . Salones
- ii. Café Colón, ofrece diferentes alternativas de buffet durante las 24 horas. Su visión es unir al departamento. Crear polifuncionalidad entre las área de A&B y a través de esta unión lograr un equipo Humano profesional, la misión es retomar, rehacer y mejorar los estándares y procesos de servicio por medio de un entrenamiento eficiente a través de un programa que en seis meses obtenga resultados. Su objetivo es lograr por lo menos el 92% de satisfacción y fortalecer el equipo.
- iii. Room Service, servicio a las habitaciones las 24 horas del día, los huéspedes pueden solicitar lo que desean a la carta de Room Service que se encuentra en todas las habitaciones.
- iv. Piso Ejecutivo, es el departamento del hotel encargado de brindarles a los viajeros ejecutivos o clientes que demandan un ocio más exigente, un conjunto de servicios que van de la mano con su estilo de vida o costumbre. En este, se le da al cliente un trato más personalizado, buscando crear una atmosfera de tranquilidad y exclusividad, con el objetivo de ayudar que los viajes de negocios sean los más productivos y libres de estrés posible. El personal de

este departamento debe ocuparse de cada detalle para que el cliente pueda dedicarse enteramente a sus negocios.

- v. Lounge La Pinta, un ambiente casual, elegante y relajado, brinda servicio de desayuno tipo self service. Durante el resto del día se puede disfrutar de una selección de bocaditos y snacks ligeros. En cuanto a bebidas se encuentra desde una selección de jugos naturales así como también una carta de cafés especiales, aromáticas y bebidas alcohólicas, entre los cócteles que se sirve en el bar esta el famoso *Ecuatom*, creado en el hotel, cuyos ingredientes principales son Trópico y jugo de tomate de árbol, disponemos de una capacidad para 50 personas.
- vi. Restaurante Portofino, reconocido por su exquisita gastronomía gourmet. Ofrece diferentes especialidades de comida Ítalo – Mediterránea, así como son las pastas, ensaladas, rissottos y otras exquisitas variedades de postres. Crea un equipo élite con un perfil especial capaz de hacerle sentir al cliente en familia y en su casa. Su misión es ser el restaurante gourmet más reconocido en la ciudad capital por su calidad de comida y por los pequeños detalles que hacen grande el servicio. Creado en 1997 opera con platos a la carta para almuerzos y cenas.
- vii. Kioto Sushi Bar, en el que podrá deleitarse con la tradicional comida japonesa.

e) Facilidades del Hotel

- i. Servicio a la habitación las 24 horas
- ii. Servicio de Estacionamiento
- iii. Fitness Center: Gimnasio, Sauna, Baño Turco, Jacuzzi, Masajes, Acupuntura y Músico Terapia.

- iv. Cajas de Seguridad
- v. Llamadas telefónicas nacionales e internacionales.
- vi. Además el hotel cuenta con distintos programas turísticos:
- vii. City Night al museo de la Ciudad
- viii. Shows de ballet folclórico
- ix. Paseo en carruaje por el centro histórico de Quito
- x. Exhibición artística de Oswaldo Guayasamín
- xi. Hilton Elite. Servicio a domicilio de Buffet, mobiliario y un grupo humano preparado con experiencia, profesionalismo y buen gusto

2.1.3. PROCEDIMIENTOS QUE DESARROLLA EL DEPARTAMENTO DE A&B SEGÚN LA MARCA HILTON INTERNACIONAL

Los procedimientos que se indican a continuación están relacionados a los estándares generales de la marca Hilton Internacional, el cual se refiere a ciertas áreas.

a) Procedimiento: Toma de Orden y Entrega

Segmento: Servicio de Pisos

Estándares de la Marca Hilton Internacional:

- i. El teléfono es respondido antes del tercer repique, o se le ofrecen disculpas en caso de retraso.
- ii. Todas las llamadas son respondidas de la siguiente manera: Bueno días, tardes, noches, habla xxx, ¿en qué puedo servirle? Se usa el nombre del huésped durante la conversación. Se solicita permiso para entrar a la habitación.
- iii. Se toma la orden y se agrega valor al pedido ofreciendo opciones adicionales tales como postres, bebidas, entradas.
- iv. Se confirma verbalmente la orden y se le agradece al huésped el haber utilizado nuestro servicio, informándole el tiempo que tomará la orden en ser entregada.

- v. Si la orden se retrasa, se ofrece una disculpa al huésped y se le informa el tiempo que tomará el pedido en llegar.
- vi. Se envía la orden completa en una bandeja limpia y todos los utensilios impecables dentro del tiempo establecido. Se llama a la puesta con un golpe suave y claro anunciando "Room Service".
- vii. El huésped recibe el contacto visual y una sonrisa genuina, luego de un saludo verbal usando su nombre.
- viii. Todos los alimentos y bebidas son servidos a la temperatura correcta, se agradece al huésped por haber utilizado nuestros servicios, utilizando su nombre y preguntando si requiere un servicio adicional.
- ix. Los avisos de recolección de bandejas deben estar colocados en las bandejas y las mismas deben ser recogidas en 1 hora.
- x. Se presenta y describe la comida solicitada,
- xi. Se solicita al huésped firmar la cuenta.
- xii. Se desea buen provecho y que disfrute la comida.

b) Procedimiento: Conocimiento Específico del Producto

Segmento: Restaurantes

Estándares de la Marca Hilton Internacional:

- i. Todos los miembros de equipo conocen:
- ii. Los ingredientes y formas de preparar todos los platos ofrecidos en el menú.
- iii. Los platos especiales del día o sugerencias de Chef son conocidas y promovidas.
- iv. El precio del desayuno, almuerzo y cena, y de los 3 primeros platos, platos principales y postres más vendidos.
- v. El nombre, origen, estilo y precio de los vinos de la casa y champaña, y son promovidos.
- vi. Los países representados en la carta de vinos y cuáles vinos y champaña son vendidos por copa.
- vii. La variedad de cervezas y bebidas disponibles.

- viii. Los postres y quesos disponibles.
- ix. Los platos que se demoran más en prepararse y los que pueden ser pedidos cuando el huésped tiene prisa.
- x. Los platos vegetarianos, bajos en colesterol, dietéticos y las alergias que algunos productos pueden causar.
- xi. Las posibles variaciones que tiene cada plato (Ejemplo: papas al vapor, puré de papas, papas fritas)

c) Procedimiento: Saludo y Ubicación en la Mesa

Segmento: Restaurantes

Estándares de la Marca Hilton Internacional:

- i. El huésped es reconocido en los primeros 15 segundos, recibe un contacto visual y una sonrisa genuina de la Hostess/Host u otro miembro del equipo.
- ii. El huésped recibe un saludo verbal y sus necesidades son identificadas. Se ofrece asistencia para las chaquetas, sacos y carteras.
- iii. Se pregunta al huésped su nombre, a fin de verificar su reservación y su número de habitación. Los huéspedes con reservación son llevados a su mesa preparada o se les ofrece una bebida en el bar mientras se verifica la reservación.
- iv. A los huéspedes sin reservación se les ofrece una bebida en el bar o se les lleva de inmediato a la mesa en caso de estar disponible. Se pregunta su preferencia de área de fumadores o no fumadores. Si no hay mesa disponible se le informa el tiempo estimado de espera. Se presenta el menú mientras esperan u se toma la orden con antelación. Los huéspedes son informados frecuentemente de la disponibilidad de sus mesas mientras esperan.
- v. Se acompaña al huésped a la mesa y se pregunta si la ubicación de la mesa es de su agrado. Se retiran las sillas para que el huésped se siente.

- vi. Se presencia el menú abierto y se describen las opciones o platos especiales. Se explica el tipo de servicio. La lista de vinos es presentada abierta al anfitrión de la mesa. Averigua si existe algún tipo de restricciones en la dieta de los comensales.
- vii. Se ofrece un aperitivo o bebida antes de su comida.
- viii. Se le informa al huésped que su mesonero lo atiende en breve y se le informa el nombre de su mesonero.
- ix. Las bebidas y aperitivos son servidas dentro de los primeros 3 minutos de tomar la orden. Se llevan a la mesa en una bandeja limpia y se manipulan por la base del vaso o copa. En las mesas donde no hay mantel, las bebidas son presentadas sobre un portavasos o servilletas.
- x. Se ofrecen menú especial y sillas altas a los niños.

d) Procedimiento: Pago, Despedida y Salida

Segmento: Restaurantes

Estándares de la Marca Hilton Internacional:

- i. La factura impresa electrónicamente es presentada al anfitrión o a la persona que solicita, dentro de un porta cheque con un bolígrafo Hilton a los 3 minutos de haberla solicitado.
- ii. La factura está correcta y todos los consumos y precios están detallados en forma clara.
- iii. Se pregunta a los huéspedes si han disfrutado de la comida y se deja la factura para que revisen a solas.
- iv. Se procesa el pago. Si la factura es cargada a la habitación se compara la firma de la factura con la tarjeta de identificación del hotel, por seguridad del huésped.
- v. El cambio correcto es presentado al huésped en los próximos 3 minutos, dentro del porta cheque o sobre una bandeja de cambio limpia.
- vi. Se agradece el pago al huésped utilizando su nombre.

- vii. El huésped es asistido con sus abrigos o bolsas, y se le desea volver a verlo pronto nuevamente.

e) Procedimiento: Solicitud de Folletería

Segmento: Eventos y Convenciones/Ventas

Estándares de la Marca Hilton Internacional:

- i. Todas las solicitudes recibidas son respondidas en un día y la información es introducida en el sistema de seguimiento G.E.M.
- ii. La carta de la compañía contiene información relevante de la solicitud siguiendo los estándares de la compañía.
- iii. La carta es firmada.
- iv. Se realiza contactos de seguimiento dentro de los 3 días siguientes, ofreciendo brindar mayor información o preguntando si desea reservar el evento.
- v. En caso necesario, se realiza un seguimiento posterior.

f) Procedimiento: Conocimiento Específico del Producto

Segmento: Eventos y Convenciones/Ventas

Estándares de la Marca Hilton Internacional:

- i. El nombre, ubicación, capacidad y facilidades de todos los salones de reuniones.
- ii. El nombre de las compañías que están utilizando los salones cada día.
- iii. Las fortalezas y debilidades del producto de la competencia.
- iv. La ruta estándar para las visitas de inspección es conocida.
- v. Se conocen los temas y paquetes disponibles para la oferta.
- vi. El nombre, ubicación y facilidades de los Hilton cercanos son conocidos.
- vii. Los precios de todos los servicios están disponibles.

g) Procedimiento: Servicio Durante el Evento
Segmento: Eventos y Convenciones/Ventas
Estándares de la Marca Hilton Internacional:

- i. Los alimentos y las bebidas son servidos de acuerdo con el estándar establecido en cuanto a: tiempo, temperatura, acompañantes y asistencia de los miembros de equipo.
- ii. Las comidas son servidas de acuerdo con lo requerido y dentro del tiempo acordado.
- iii. Mientras que el montaje de las mesas se puede realizar con antelación, las bebidas calientes o frías se sirven 15 minutos antes de la hora acordada.
- iv. Toda la vajilla, cubertería y cristalería se encuentra en buenas condiciones.
- v. Se contacta al organizador para verificar su satisfacción y si se requiere asistencia adicional.
- vi. Los salones son arreglados y refrescados durante los almuerzos y recesos. Ejemplo: papel adicional para portafolios, lápices, agua, vasos limpios, etc.
- vii. Se cumple con el procedimiento de entrega de mensajes y llamadas telefónicas.

Las solicitudes adicionales son atendidas con prontitud.

2.2. FUNDAMENTACION TEORICA

Filosóficamente y epistemológicamente la investigación se basa en una de las teorías del conocimiento humano, siendo ésta, el racionalismo; que permite a través de la razón y reflexión llegar a un nuevo juicio de lo que se pretende investigar, sin importar la aplicación y/o comprobación del mismo. La fundamentación teórica de este trabajo investigativo se constituye en el conjunto de unidades, temas y subtemas que guardan estrecha relación con

el problema a investigarse y se encuentra estructurada de la siguiente manera:

2.2.1. TURISMO

Según la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas, el turismo comprende las actividades que realizan las personas (turistas) durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos.¹

2.1.1.1. Servicios Turísticos

La siguiente clasificación se basa en el barómetro OMT del Turismo Mundial, enero 2009. Tienen la consideración de servicios turísticos la prestación del:

- a) Servicio de alojamiento**, cuando se facilite alojamiento o estancia a los usuarios de servicios turísticos, con o sin prestación de otros servicios complementarios.
- b) Servicio de restauración**, cuando se proporcione comida para ser consumida en el mismo establecimiento o en instalaciones ajenas.
- c) Servicio de intermediación** en la prestación de cualesquiera servicios turísticos susceptibles de ser demandados por los usuarios de servicios turísticos.
- d) Servicio de información**, cuando se facilite la información a los usuarios de servicios turísticos sobre los recursos turísticos, con o sin prestación de otros servicios complementarios.

¹ Organización Mundial del Turismo (2009). «Barómetro OMT del Turismo Mundial, enero 2009» (en inglés). UNWTO. Consultado el 2009-01-12. Volumen 6 No. 2

e) Servicio de acogida de eventos congresuales, convenciones o similares.

2.1.1.2. Empresas Turísticas

Son aquellas relacionadas con el turismo. Hay dos grandes bloques las que producen bienes y servicios (productoras), y las que los distribuyen (distribuidoras). La organización Mundial de Turismo establece la siguiente clasificación:

a) *Hoteleras*

La Hotelería es una rama del turismo, que brinda el servicio del alojamiento al turista. Este puede tener diversas clasificaciones, según el confort y el lugar donde se encuentren. Cada instalación hotelera tiene sus propias cualidades. La hotelería es muy importante dentro del mundo turístico, ya que brinda la estadía del turista en el viaje.

Los establecimientos hoteleros se dividen en:

i. Hoteles

Establecimientos que, ofreciendo alojamiento con o sin comedor y otros servicios complementarios, ocupan la totalidad de uno o varios edificios (o una parte independizada de ellos) constituyendo sus dependencias todo un homogéneo con accesos, escaleras y ascensores de uso exclusivo y que reúna los requisitos técnicos mínimos para cada categoría. Se clasifican en 1, 2, 3, 4 y 5 estrellas.

ii. Pensiones

Establecimientos que, ofreciendo alojamiento con o sin comedor y otros servicios complementarios, tienen una estructura y características que les impide alcanzar los requisitos y condiciones exigidas en los hoteles. Se clasifican en 1,2 y 3 estrellas.

iii. Apartamentos Vacacionales

Son bloques de apartamentos, casas, bungalós y demás edificaciones similares que, disponiendo de las necesarias instalaciones y servicios. Se clasifican por categorías en 1, 2, 3 y 4 llaves.

iv. Ciudades de Vacaciones

Son que debido a su situación física, instalaciones y servicios, permiten al usuario la vida al aire libre, el contacto con la naturaleza y la práctica del deporte en espacios abiertos, facilitándole hospedaje mediante contraprestación económica. Se clasifican en 1, 2 y 3 estrellas.

v. Camping

El camping es un terreno debidamente delimitado, dotado y acondicionado para la ocupación temporal por personas que pretendan hacer vida al aire libre con fines vacacionales o de ocio y que pasen las noches en tiendas de campaña (acampada), remolques, caravanas u otros elementos similares fácilmente transportables. Sus instalaciones pueden tener carácter de residencia permanente desde el punto de vista constructivo aunque la Administración puede autorizar construcciones fijas si son destinadas a alojamiento temporal, siempre y cuando se encuentren instalaciones independientes y no superen el 25% de las plazas total del camping. Se clasifican en: lujo, 1ª, 2ª y 3ª categoría.

vi. Time Sharing

Se trata de alojamiento en régimen de aprovechamiento por turnos. Se entiende aquel que atribuye a su titular la facultad de disfrutar con carácter exclusivo durante un período concreto de cada año. Dicha facultad no permite al titular alteraciones en el apartamento ni en el mobiliario.

vii. Establecimientos de Turismo Rural

Edificaciones ubicadas en el medio rural que, reuniendo características rurales de construcción, antigüedad y tipicidad y desarrollando o no actividades agropecuarias, prestan servicios de alojamiento turístico mediante contraprestación económica. Tienen diversas clasificaciones locales.

viii. Viviendas Vacacionales

Unidades de alojamiento aisladas en apartamentos, bungalós, viviendas uniformes y en general cualquier vivienda ofrecida por motivos vacacionales mediante contraprestación económica. En todo caso se referirá al alojamiento del piso completo, pero nunca por habitaciones.

ix. Balnearios

Empresas de Aguas Termales, minerales, de manantial, así como los centros de talasoterapia, siempre y cuando dispongan de instalaciones turísticas complementarias.

b) Restauración

Son establecimientos de restauración aquellos cuya actividad principal es la de suministrar habitualmente y mediante precio comidas y bebidas para su consumición dentro o fuera del local. Aunque estos establecimientos son considerados de utilización pública podrán sus propietarios establecer normas o consideraciones sobre el curso de sus servicios e instalaciones.

Los establecimientos de restauración se dividen en dos tipos:

i. Restauración Comercial

Aquella cuya clientela no es cautiva encontrándose alternativas a su disposición. Éstas se dividen a su vez en:

Tabla 1
RESTAURACIÓN COMERCIAL – CLASIFICACIÓN

TRADICIONAL	Relacionadas con las tradiciones y costumbres gastronómicas de la zona (marisquerías, pulperías, parrilladas, raxerías, arrocerías, jamonerías, bares de tapas, cervecerías, sidrerías). También un chino y una pizzería se consideran también tradicionales en cuanto al modo de gestionarlo.
NEO-RESTAURACIÓN	Establecimientos de restauración que responden a innovaciones culinarias (cocina de autor) y medios de gestión novedosos. (Mc. Donald´s, máquinas de vending)

FUENTE: MONTAS R, Francisco A. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.
ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

ii. Restauración Social

Aquella cuya clientela, por su condición de colectividad, es cautiva, o que en su mayoría lo acaban siendo (grandes superficies comerciales, autopistas, estaciones de tren, de servicio, aeropuertos, los colegios,...). Se caracteriza porque reduce el precio a costa de disminuir la oferta. Este tipo de restauración cubre los costes fijos con una clientela habitual.

Los establecimientos principales de restauración son:

Tabla 2
RESTAURACIÓN SOCIAL – CLASIFICACIÓN

RESTAURANTE	<p>Dispone de cocina y comedor con el fin de ofrecer comidas y/o cenas mediante precio para ser consumidas en el mismo local. Se clasifican en: 5, 4, 3,2 y 1 tenedor. Aquellos que reúnen especiales características de edificación, antigüedad y localización geográfica, fijadas en las disposiciones que se establecen, podrán usar (previa autorización administrativa) la denominación de “casas de comidas”.</p>
CAFETERÍA	<p>Establecimiento que en una misma unidad espacial dispone de barra y servicios de mesa, careciendo de comedor, con el fin de ofrecer al público mediante precio y a cualquier hora del horario de apertura: helados, refrescos, bebidas en general, tapas frías o calientes, bocadillos y platos combinados/simples de elaboración sencilla y rápida en frío o a la plancha. Se clasifican en: 3, 2 o 1 taza.</p>
BAR	<p>Establecimiento que dispone de barra y que, careciendo de comedor, también puede disponer de servicio de mesa en la misma unidad espacial con el fin de proporcionar al público bebidas acompañadas o no de tapas y bocadillos, y como máximo de 1 plato del día. Aquellos que reúnen características especiales (reconocidas por la administración) de edificación, antigüedad y localización geográfica, podrán usar la denominación de “tabernas”.</p>

FUENTE: MONTAS R, Francisco A. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.
ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

c) Compañías de Transporte

Aquellas destinadas a transportar viajeros de un punto a otro. Se clasifican en:

- i. Transporte Aéreo (líneas regulares o chárter).
- ii. Transporte Terrestre (autocar, tren, automóvil, alquileres de automóviles).
- iii. Transporte Marítimo (línea regular y cruceros)

d) Agencia de Viajes (AAVV)

Las empresas distribuidoras de bienes y servicios turísticos son aquellas que, en posesión de un título o licencia, ejercen actividades de intermediación turística.

Las agencias se clasifican en 3 grupos:

- i. Mayoristas proyectan, elaboran y organizan toda clase de servicios y paquetes turísticos para venderlos a otras agencias, no pudiendo ofrecer ni vender sus servicios directamente al público.
- ii. Minoristas comercializan los productos elaborados por las mayoristas o los suyos propios directamente al consumidor, no pudiendo en ningún caso ofrecer sus productos a otras agencias.
- iii. Mayoristas-minoristas son empresas que, disponiendo de las dos licencias, pueden elaborar y vender paquetes turísticos a otras empresas y al público en general.

Las AA.VV también se pueden clasificar en emisoras y receptoras.

- i. Emisoras las que envían viajeros a otros lugares,
- ii. Receptoras las que reciben y acogen a los turistas procedentes del exterior.
- iii. Emisoras-receptoras realizan ambas funciones.

a) Otras empresas relacionadas

Hay otras muchas empresas relacionadas con el turismo directa o indirectamente como las de ocio (cines, discotecas, espectáculos), empresas

de equipamiento de hostelería, lavanderías, artículos de viaje, publicaciones especializadas, etc.

2.2.2. PRESTACIÓN DE SERVICIOS

2.1.2.1. Concepto de Servicio

Según se define en la norma ISO 9000 versión 2000. Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y Vocabulario. Un servicio es el resultado de un proceso.

2.1.2.2. Características del Servicio

- a) El servicio es intangible: El cliente que recibe un servicio no puede manejar nada tangible.
- b) La producción y consumo del servicio se realizan en el mismo momento: No es posible crear un almacén de servicios.
- c) El servicio no puede verse antes de su despacho: El cliente debe confiar en el proveedor del servicio.
- d) La etapa inicial juega un papel crítico.
- e) El comprador (cliente) también participa en el desempeño del servicio.
- f) Ya que el servicio es el resultado de una interacción entre vendedor y comprador, todo error siendo altamente visible, es siempre “oficial”, como consecuencia, es muy importante estar listo para aplicar acciones correctivas.

No todas estas características están presentes en todo servicio, sin embargo un proveedor de servicios debe estar consciente de aquellas que son pertinentes en su caso particular.

2.1.2.3. El Paquete del Servicio

Incluye todas las actividades que representan tanto la respuesta a la necesidad principal del cliente (componente técnico) como a sus deseos (basados principalmente en aspectos de conducta).

Richard Norman ha definido la respuesta a la necesidad principal como “Servicios principales” y la respuesta a los deseos del cliente como “Servicios periféricos”.

- a) Los servicios principales representan el componente central de la prestación del servicio.
- b) Los servicios periféricos proporcionan soporte y valor agregado a los servicios principales.

Por ejemplo: para un vuelo, los servicios principales consisten en trasladar una persona de una ciudad a otra. Los servicios periféricos incluyen las bebidas, los periódicos, las películas que sirven a bordo y el transporte hacia y del aeropuerto. La diferencia entre lo que dos compañías distintas ofrecen radica en los servicios periféricos, mientras que el servicio básico es el mismo. En la práctica el cliente, usualmente posee poco conocimiento del componente técnico y su evaluación no tiene validez real, pero probablemente podrá evaluar el componente de conducta, puesto que éste, se relaciona con sus sensaciones.

2.1.2.4. Origen y Evolución del Servicio de Alimentos y Bebidas

El primer establecimiento público dedicado en forma exclusiva al servicio de alimentos abrió sus puertas en París, en 1765. En una placa de madera de roble sobre la entrada aparecían las palabras: "*Venite ad me omnes qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos*". En español, esto significa "*Vengan aquellos de estómago gruñente y yo los restauraré*". De esta placa, específicamente de la palabra latina restaurabo (*yo restauraré*), proviene el término restaurante.

En la época de la colonia los lugares para comer en Estados Unidos seguían el modelo europeo, como posadas campestres o tabernas que atraían a los viajeros pero no a los habitantes del lugar. El servicio de alimentos se extendió al público en general en la década de 1880, con la Revolución Industrial. La primera cafetería abrió sus puertas en Nueva York, en 1885. Cuando los sándwiches en la década de 1920 y las fuentes de sodas en la década siguiente adquirieron popularidad, el ir a comer fuera de casa se convirtió en un pasatiempo nacional.²

2.1.2.5. Tipos de Restaurantes

Esta clasificación se hace tomando como base el tipo de comida que sirven además de su metodología de servicio.

a) Grill

Tipo de restaurante orientado a la cocina americana donde se sirven carnes, pescados y mariscos a la plancha y a la parrilla. El servicio debe ser rápido

² MONTAS R, Francisco A. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.

y eficiente en estos establecimientos, y la decoración muchas veces de orientada al estilo Oeste Americano

b) Restaurante Buffet

A mediados de la década de los 70"s apareció en los hoteles la tendencia de los restaurantes exclusivos para buffets. Esta modalidad ha servido de gran ayuda para poder alimentar a grandes grupos de turistas en los hoteles con servicios de "*Todo Incluido*". Estos comedores, en los hoteles de playa son de gran dimensión y para colocar las bandejas con los diferentes tipos de alimentos constan de varios dis-plays especiales con calentadores y refrigeradores integrados para mantener los alimentos a la temperatura adecuada.

c) Restaurantes Especializados Temáticos

Son restaurantes que se especializan en un tipo de comida como los de *Mariscos, Los Vegetarianos, Los Steak Houses o Asaderos*, cuya especialidad es la carne. Estos incluyen también los de nacionalidades, que se especializan en la cocina de un país o región determinada.

- i. Cocina Francesa
- ii. Cocina Italiana
- iii. Cocina Española
- iv. Cocina China
- v. Cocina Medio Oriente
- vi. Cocina Caribeña
- vii. Cocina Tailandesa
- viii. Cocina Nuevo Latino
- ix. Cocina Dominicana, etc.³

³ www.monografias.com/trabajos11/grupo/grupo.shtml

2.2.3. SERVICIO DE MESA Y DE BARRA

El Servicio de mesa es considerado en los restaurantes, pubs y bares el servicio que hace un camarero/a cuando sirve bebidas o comidas a la mesa de los comensales. Es diferente del servicio de barra (más típico de los bares) en el que la solicitud y el servicio se hace directamente en la barra (no en la mesa de los comensales). En la mayoría de los restaurantes de todo el mundo el servicio de mesa es lo más común mientras que en los restaurantes de comida rápida lo más habitual es un servicio de barra (o mostrador).

2.1.3.1. Servicio de Mesa

En el servicio de mesa por regla general el camarero/a solicita los platos o bebidas a los comensales y posteriormente los sirve. En este tipo de servicio los clientes pagan antes de abandonar la mesa y generalmente lo hacen a la persona que les atendió. En algunos países el servicio está incluido en el precio de las consumiciones, mientras que en otros va incluido en una especie de propina.

a) Reglas para un servicio de mesa

Por regla general se entiende por un *servicio de mesa* aceptable se alcanza cuando el camarero/a atiende a los clientes siguiendo los preceptos que a continuación se enumeran:

- i. Diligencia. Sirviendo primero las bebidas y los aperitivos para acortar la espera a los comensales, sirviendo los platos tan pronto salen de la cocina, etc.

- ii. Educación se debe tratar al cliente con el respeto que se merece y en todo momento con la discreción adecuada, manteniendo las distancias y no elevar la voz cuidando en todo momento los tonos.
- iii. No apurar meter prisas es malo ya que incomoda a los clientes sobremanera, para las prisas existen servicios de barra en los que no hay camareros.
- iv. No molestar procurando no interrumpir las charlas y discursos de las mesas:
 - ✓ Memorizando los platos solicitados y las personas que lo solicitaron
 - ✓ Previniendo ciertas necesidades de los comensales como: saleros, vinagreras, etc.
 - ✓ No preguntando excesivamente por la comida

La regla general de un buen servicio de mesa es aquel que se nota tan sólo al comienzo (*en la solicitud inicial por parte de los comensales*) y al final (*cuando se abonan las consumiciones*).

b) Tipos de servicio

- i. Servicio Gueridón - Es el servicio delante del comensal, esto es que preparan el platillo delante de la persona que va a degustar el platillo y el camarero ofrece las raciones.
- ii. Servicio a la rusa - Se llevan los platos preparados a la mesa y el camarero especializado se encarga de prepararlos delante de los comensales

- iii. Servicio a la inglesa - Un cabeza de mesa sirve a todos y cada uno de los comensales las mismas cantidades y proporciones.
- iv. Servicio americano - Es cuando el o los platillos son traídos directamente de la cocina.

2.1.3.2. Servicio de Barra

El Servicio de barra consiste en un tipo de servicio general dado en los bares y cafeterías. Por regla general el camarero se encuentra tras una especie de muro con escaparates (se denomina "barra") y atiende las peticiones del cliente tras ella. Las consumiciones en este tipo de servicio se hacen de pie en una especie de aparador existente en la "barra" del bar. Las consumiciones se pagan por adelantado o tras la consumición según la costumbre del lugar.

a) *Características*

La principal característica es que ni el cliente, ni el camarero se sientan permaneciendo todo el momento ambos de pie, cara a cara. El camarero atiende a los clientes por orden y él mismo elabora ciertas operaciones como servir las bebidas, poner una tapa o ración, cobrar, etc. Puede estar asistido por una cocina u otro camarero en el que caso de que exista. Una de las principales características del servicio de barra es la de poder atender a muchos clientes al mismo tiempo. Por regla general si existe un servicio de barra no hay servicio de mesa, pero existen mezclas de servicios en los que un cliente puede ser servido en una barra para llevar luego el mismo su consumición a una mesa.⁴

⁴ Enciclopedia de consulta en línea: http://es.wikipedia.org/wiki/servicios/serviciodemesaydebarra/ki9-j_.mx

2.2.4. GESTIÓN DE CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

No existe una sola calidad, así como tampoco existe una sola vía de acción para conseguirla. Las exigencias de calidad varían a cada nivel de expectativas de los diversos segmentos de turistas y nuestras acciones para alcanzarla, deben evaluar y considerar estas variaciones. Este proceso es conocido como Gestión de Calidad.

La calidad constituye un más que una meta en sí, un proceso continuo y permanente que implica un estilo propio de actuar. Para explicar por qué se afirma que es un proceso continuo basta por considerar el caso de una cena en un restaurante de buena categoría, donde la comida pudo ser excelente, pero la obtención de la factura demoró cerca de 20 minutos. Entonces, la experiencia resulta ser catalogada por la molestia que ocasionó tan inútil espera, sin importar la calidad de los alimentos y el resto del servicio. Debe comprenderse que el servicio turístico es un proceso que sólo acaba con la plena satisfacción del cliente.

Es también necesario establecer normas de calidad, pero considerando que éstas no tienen por qué ser las más altas, sino las mejores o las más adecuadas que pueda esperar el turista por el precio que paga. Una de las causas más frecuentes del fracaso de cualquier esfuerzo de mejoramiento de servicio (calidad total o reingeniería) es el poco compromiso de las personas involucradas en él y la falta de un adecuado liderazgo por quienes conducen las empresas.

Por ello, resulta importante referirnos al papel que cumplen los recursos humanos en el cumplimiento de los objetivos de calidad, porque la calidad de una empresa es directamente proporcional a la calidad de su personal, en otras palabras la clave del éxito es el factor humano. "Iniciar un programa de calidad en restaurantes significa que los establecimientos emprendan un camino a través del cual conseguirán

dinamizar sus procesos, operaciones y tareas, mejora la comunicación y la información de sus clientes, con sus proveedores y con sus empleados..."

La calidad involucra no solamente aspectos como el mobiliario del restaurante o el buen estado de los alimentos, sino sobre todo la actitud del personal que presta el servicio. La Calidad total debe ser entendida y practicada por todos los que participan en la empresa, no debemos cometer el grave error de olvidar que el factor humano juega el papel más importante en el desarrollo del proceso. Por lo tanto, debemos tener presente que la formación y capacitación del personal del restaurante, debe ser continua y debe efectuarse de manera eficiente desde sus inicios, vale decir antes de conseguir empleo y durante la permanencia del servidor en la empresa.

La actividad turística es una cadena en la que intervienen diversos prestadores cuyos servicios son siempre evaluados en conjunto. El consumidor opina y juzga el destino en su conjunto, aún cuando tenga ciertas opiniones particulares sobre determinados eslabones de la cadena. Finalmente, quisiera mencionar que somos conscientes que el camino no es fácil, más aún si tenemos presente el contexto en el cual nos desenvolvemos, por lo que esta trabajo espera haber aportado algunos elementos que sirvan para promover y motivar el cambio que requiere el logro de la Calidad en Turismo y concretamente en los Establecimientos de Alimentación y Bebidas⁵

2.1.4.1. Satisfacción de los Clientes en los Servicios de Alimentos y Bebidas

La gran trascendencia que el turismo tiene en el mundo contemporáneo motiva que comience destacando algunos elementos de juicio orientados

⁵ SOTO L, José. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

hacia el mejor entendimiento del tema de la calidad en los servicios turísticos, en especial en los servicios de alimentación y bebidas. Los países latinos vienen experimentando un período de franca recuperación del turismo receptivo e interno, situación que ha motivado singular interés de todos los agentes comprometidos en el desarrollo del turismo, en especial del empresariado vinculado a ésta actividad.

Cabe precisar que las favorables condiciones presentadas crean una real expectativa para todos los involucrados en el turismo, por tratarse de una actividad que genera un importante efecto multiplicador en la economía del país, ya que le confiere un carácter multisectorial capaz de posibilitar un real dinamismo. Desde esta perspectiva, el Ecuador se ha convertido en el foco de atención mundial, no sólo por el clima de estabilidad que actualmente goza, sino también por los esfuerzos que han realizado el gobierno y el sector privado para impulsar esta dinámica actividad.

Podemos afirmar que la diversidad y el gran potencial de los recursos y atractivos, convierten al turismo en una alternativa de desarrollo económico para países como el nuestro. Ello obliga a un compromiso y un trabajo efectivo del Estado, y del empresariado privado, conforme al nuevo papel que la economía tiene asignado para ellos. Es oportuno analizar uno de los argumentos escuchados últimamente, esto es que la competencia a nivel internacional crea en las empresas dedicadas al turismo, la necesidad de ofrecer servicios de CALIDAD que garanticen la plena satisfacción de los turistas que nos visitan o asisten a un establecimiento local y aseguren la fidelidad de nuestros clientes.

Para tal efecto, debemos entender por servicio turístico al conjunto de recursos o medios tangibles o intangibles destinados siempre a satisfacer las necesidades de los turistas, donde los primeros están constituidos por los atractivos, la infraestructura, las instalaciones y los equipos que conforman lo que denominamos el producto turístico. Mientras que los intangibles están

constituidos por las actitudes que tenemos y las acciones que tomamos, para hacer sentir a nuestros turistas que realmente interesados en satisfacer sus expectativas.⁶

2.1.4.2. Calidad en los Servicios Turísticos

La calidad debe ser entendida como un nuevo lente a través del cual enfrentamos el mundo de los negocios, que se encuentra inspirada en valores de servicio eficiente. Podemos afirmar que la calidad se define por los resultados, y se mide por las expectativas satisfechas del turista, por lo que las acciones que de ella deben de orientarse a evitar el surgimiento de cualquier experiencia desagradable, toda vez que al tratarse de un servicio de consumo inmediato el turismo y concretamente los servicios turísticos no soportan errores ni fallas. La calidad es un componente clave de la competitividad del negocio turístico. Debe ser entendida como la capacidad para dar respuesta a las expectativas del turista, a un precio determinado. Se mide por el grado de satisfacción alcanzado por el turista, por lo tanto el verdadero termómetro de la calidad es el cliente (turista). La calidad implica "hacer las cosas como quiere el cliente". "En el caso concreto de los restaurantes la calidad constituye el mejor argumento para competir en el mercado donde se ubican, dependiendo de su tipología y categoría y representa una garantía para la continuidad y futuro de su negocio."⁷

2.1.4.3. El Factor Humano en los Servicios

En varios casos de la prestación de un servicio, lo que hace y marca la diferencia entre varias alternativas, o entre una oferta y otra es el nivel de

⁶ SOTO L, José. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

⁷ SOTO L, José. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

servicio, tanto alrededor del producto/servicio ofrecido, como la riqueza de los componentes constitutivos del servicio, bien sea que éste último tenga relación con la atención personalizada al cliente, la bienvenida, el proceso mismo de la venta, ó el seguimiento posterior a la venta. El servicio en sí implica o involucra personas que tratan con personas. Entre todos los componentes que intervienen en las actividades del servicio, el factor humano parece ser el más crítico. No obstante la amplia variedad de servicios con la que entramos en contacto, el denominador común es el factor humano. La percepción que nos queda del servicio, está íntimamente ligada a las personas que lo suministraron, bien sea que se trate de una transacción en un mostrador, una cena en un restaurante, un diagnóstico clínico, etc.

Lo que el cliente recibe y el grado en que se satisfagan sus necesidades y expectativas, dependen mucho del suministro (entrega) del servicio. La Norma ISO 9000 versión 2000, define la “satisfacción del cliente”, como: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos; definiendo a su vez “requisito” como: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria. En esencia lo que el cliente percibe de una organización, no es más que el resultado y reflejo de lo que ocurre en el interior de la misma. Dos de las leyes naturales de la correspondencia establecen: “cómo es adentro es afuera”, “Cómo es arriba es abajo”. Esto nos conduce a afirmar que la satisfacción del cliente sólo se puede asegurar cuando hay armonía de interacción entre la dirección, el personal, los procesos y los recursos. El personal juega un papel determinante, pues el comportamiento y el desempeño de las personas incide directamente en la calidad del servicio, como también la manera en que el personal interactúe con los clientes, y su capacidad de escuchar la voz del cliente.⁸

⁸ SOTO L, José. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

2.1.4.4. Mejoramiento Continuo

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.⁹

2.2.5. NORMAS DE ESTANDARIZACIÓN

La calidad, es una exigencia para garantizar la competitividad en cualquier mercado la cual es vista como la capacidad para determinar las necesidades de cualquier tipo de cliente y satisfacerla cumpliendo, con los requisitos de producto y o servicio ofrecido. Para asociarla a la gestión de la organización, es necesario disponer de un sistema de gestión de calidad que se base en una serie de principios que serán el apoyo para su desarrollo y su aplicación y que en términos generales conste de una estructura organizacional junto con la documentación, procesos y recursos que se emplean para alcanzar los objetivos de calidad y cumplir con los requisitos del cliente que "pueden estar especificados por el cliente de forma contractual o pueden ser determinados por la propia organización" (Norma ISO 9000:2000, p. 1) Es por ello que surgen normas que como lo define Rivas M. (2002) una norma es:

"...un documento producto del trabajo conjunto de las partes interesadas sobre un ámbito específico, que recoge el conocimiento empírico y lo expresa en forma de reglas o especificaciones técnicas, de tal manera que

⁹ SOTO L, José. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

en la práctica puedan ser aplicadas efectivamente para solucionar problemas comunes repetitivos."

Bajo este enfoque surgen las Normas ISO 9000, las cuales son una serie de normas para sistemas de gestión y aseguramiento de la calidad, que se han convertido en estándares aceptados internacionalmente para la determinación de la calidad en el mundo, ya que se basan en especificaciones técnicas u otros criterios precisos a ser usados para asegurar que los materiales, productos, procesos y servicios cumplan con su propósito, del mismo modo no se encuentran destinados a un sector o tamaño de organización específico, representando un medio para lograr el mejoramiento continuo en la organización siendo el resultado de principios y criterios probados y aceptados en cuanto a sistemas de calidad se refiere, así mismo indica los procesos mínimos que debe contener un sistema de gestión de calidad y los requisitos que deben cumplir.

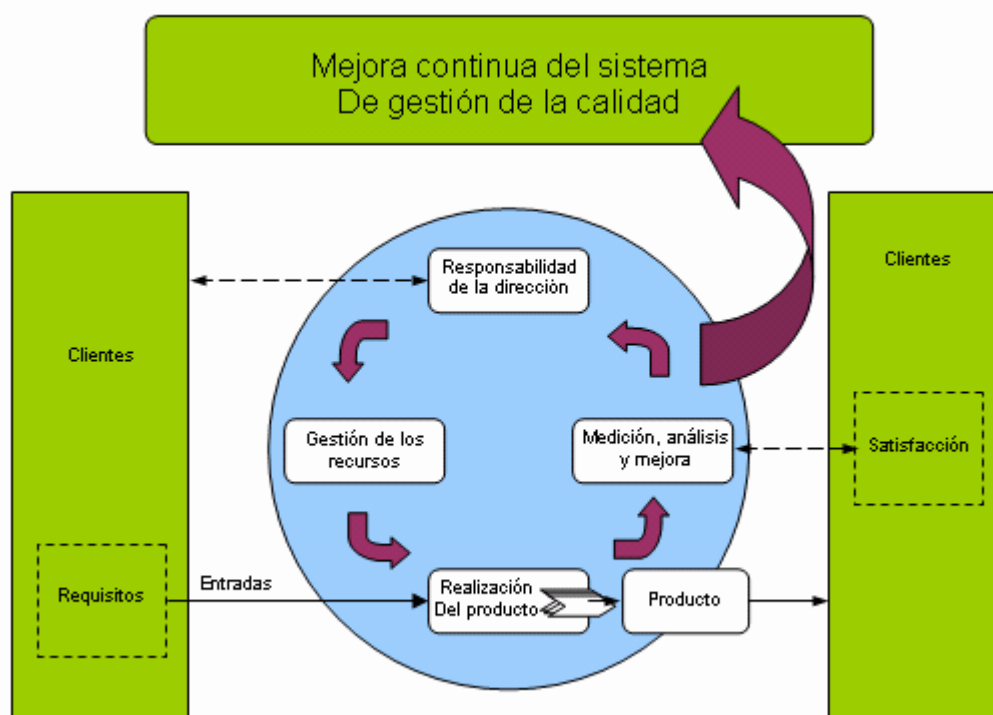
La norma ISO 9000:2000 toma como base ocho principios de gestión de calidad que permiten mejorar el desempeño de las organizaciones y cuyo objetivo es ser una herramienta para alcanzar el éxito sostenido. Uno de dichos principios es el enfoque basado en procesos o gestión por procesos, el cual se encuentra definido por la norma ISO 9000:2000 como "La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos"

Se define a un proceso como "un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados" (ISO 9000:2000), siendo en muchos casos la salida de un proceso la entrada de otro, dando lugar a la interacción entre los mismos.

La gestión por procesos es una estrategia que pueden adoptar las organizaciones con el fin de transformar sus estructuras y lograr adaptarse con mayor facilidad al entorno cambiante y de este modo obtener beneficios tales como: mayor flexibilidad, aumento de la capacidad de aprendizaje,

valor agregado de los procesos y orientación al logro de los objetivos. Para la adopción de un enfoque por procesos es clave y fundamental tomar en cuenta ciertos factores que permitan el éxito de la implementación y evitar que solo se limite a la elaboración de dibujos, mapas y diagramas. En la siguiente figura se ilustra el modelo para un sistema de gestión de calidad basado en los procesos, el cual muestra la importancia que posee el cliente para la definición de los requisitos como entrada al sistema y la satisfacción del mismo para la evolución y mejora del sistema.

Gráfico 1
MODELO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LOS PROCESOS



FUENTE: Figura tomada de la NORMA ISO 9001:2000

Los sistemas de gestión deben cumplir con los requisitos definidos de acuerdo a la familia ISO 9000, y así como lo señala la norma ISO 9001:2000 se basan en "...establecer, documentar, implementar y mantener un sistema

de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficiencia de acuerdo con los requisitos de la Norma Internacional, es así como las organizaciones que desean aplicar dicha norma deben desarrollar un sistema de documentación que permita describir cómo opera una organización, los documentos deben poseer una estructura estándar, coherente, comprensible, aplicable y trazable desde el punto de vista funcional. Un sistema de este tipo permite, entre otros aspectos, correlacionar las actividades entre grupos de personas (departamentos), entrenar a los profesionales y proporcionar una base de marco lógico para evaluar la efectividad de las operaciones.

El sistema de gestión definido por la norma ISO 9000 debe poseer cinco tipos de documentos los cuales son:

- Políticas y objetivos de calidad.
- Manual de calidad.
- Procedimientos documentados de los seis requerimientos establecidos en la norma.
- Los documentos necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de los procesos.
- Registros.

La documentación de procesos permite definir cuáles son los grandes objetivos que la empresa debe cumplir, es decir, debe dar respuesta al ¿por qué? Y ¿hacia qué? Y se debe utilizar cualquier forma de documentación (texto, diagramas, fotos, dibujos, cuadros, tablas) que presente de manera correcta la forma de desarrollar la actividad y debe asegurar que se van a cumplir con los objetivos de calidad.

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y

procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización. Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, estandarizar, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.¹⁰ Existen varios tipos de manuales que una empresa implementa para el control interno dentro de los cuales podemos indicar:

- a) Manual de Organización.
- b) Manual de Administración.
- c) Manual de Funciones.
- d) Manual de Normas y Procedimientos.

2.2.6. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El Manual de Normas y Procedimientos es aquel que describe las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de sus actividades, para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

¹⁰ GOMEZ, Giovanni E. giogosarrobagestipolis.com

Ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitan la labor de la auditoría administrativa, la evaluación del control interno y su vigilancia. Contiene un texto que señala las normas que se deben cumplir para la ejecución de las actividades que integran los procesos. El Manual de Normas y procedimientos es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización. Está integrado por la descripción de cada procedimiento de trabajo y las normas que giran alrededor de él; por lo tanto la integración de varios de ellos representa al Manual de Normas y Procedimientos.

La descripción de procedimientos abarca la siguiente información:

- a) Identificación del procedimiento
- b) Nombre
- c) Área de desempeño
- d) Codificación
- e) Descripción Genérica (objetivo)
- f) Normas generales
- g) Responsable de cada una de las actividades que lo integran
- h) Número de Paso o Sub-paso (secuencia de las actividades)
- i) Descripción de cada una de las actividades que lo integran¹¹

2.1.5.1. Proceso para la Elaboración del Manual de Procedimientos

Para la elaboración de un manual no existen reglas universales, ni metodologías pre-establecidas, solamente existen lineamientos lógicos para

¹¹ Normas COVENIN-ISO 9001:2000. Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos.

su conformación, El barómetro de las Normas COVENIN-ISO 9001:2000. Sistema de Gestión de la Calidad, indican los siguientes lineamientos como guía para su desarrollo.

a) Recopilación de información

La recopilación de información dependerá de las condiciones específicas del manual que se quiera elaborar, por lo que en esta etapa es necesario tener presente el objetivo general y los objetivos específicos del Manual, definir a quienes estará dirigido, los términos que serán utilizados dentro de él y todos aquellos aspectos técnicos que se adecúen a las características particulares del documento. La información debe recopilarse con el apoyo del personal de toda la organización, obviamente para la elaboración de Manuales de tipo general, la información debe ser recopilada con ayuda de las altas autoridades, mientras que para la elaboración de los Manuales específicos la información debe ser recopilada directamente de los responsables de los procesos y las funciones objeto de estudio. La información puede ser recopilada a través de entrevistas directas con el personal, cuestionarios y por medio de la observación directa, es recomendable utilizar las tres técnicas e interrelacionar la información resultante en cada una de ellas.

b) Interpretación y Diseño de la Información

La etapa de interpretación y diseño de la información, no es más que darle forma a la información recopilada bajo lineamientos técnicos y el criterio del personal encargado de elaborarlos. Interpretar la información significa analizar en todos los datos recopilados, su importancia y aporte al diseño del Manual, probablemente mucha de la información no será necesario incluirla dentro del documento por considerar que no agrega ningún valor para los usuarios directos, pero también se puede determinar que aún hacen falta algunos otros datos y que es necesario realizar una segunda etapa de

recopilación de información. Es en esta etapa en donde se confrontan los resultados de la información recopilada verbalmente contra la información que proviene de las respuestas a los cuestionarios y de lo observado durante la primera etapa. La depuración y complemento de información es muy importante para no elaborar documentos que se alejen de la realidad, por lo que toda la información al momento de ser diseñada es importante que sea revisada por los entrevistados y aprobada por los funcionarios superiores de cada uno de ellos. El diseño del Manual es darle forma a la información para crear un borrador que permita visualizar claramente el contenido del documento y realizar los ajustes necesarios para su mejor comprensión.

c) Elaboración del Manual de Procedimientos Estandarizados

La elaboración del Manual es la etapa más sencilla pero laboriosa de la metodología, su finalidad es la creación del documento final bajo lineamientos claros y homogéneos, utilizando para ello un lenguaje sencillo que logre la comprensión y la adecuada aplicación de los usuarios directos del documento y de todos los niveles jerárquicos de la organización. Debe evitarse el uso de tecnicismos exagerados a menos de que se trate de un manual específico para una tarea de tipo técnico. Dentro de la elaboración del manual es importante incluir las conclusiones y recomendaciones que ayuden a facilitar la interpretación del contenido del mismo.

d) Aprobación y Actualización del Manual

La etapa de aprobación de los Manuales independientemente a su objetivo particular es de suma importancia para la adecuada utilización de los mismos y para el fomento de dicha cultura dentro de la organización en general. El órgano encargado de la aprobación de los Manuales puede ser el Gerente General, el Jefe de la dependencia, un departamento y/o comité específico para el efecto, etc. No importa quién o quienes lo aprueben lo

importante es que se haga por medio de un mecanismo formal, ya que solamente de esa forma los Manuales serán consultados y respetados por todos los integrantes de la organización. Si los manuales no son aprobados y puestos en vigencia formalmente, su elaboración será un trabajo innecesario, que incluye costos y esfuerzos bastante altos.

Toda modificación y/o ampliación al contenido del Manual debe realizarse por medio de los encargados de la elaboración y diseño de los mismos, y a su vez ser aprobados por el órgano competente para que tenga la validez y el respaldo necesario. Cualquier modificación que se realice por separado y que no se comunique formalmente puede considerarse inválida y los responsables de llevar a cabo las actividades dentro de la organización podrán hacer caso omiso a las mismas. ¹²

2.3. SISTEMA DE HIPÓTESIS

El Manual de Procedimientos del Departamento de Alimentos y Bebidas del hotel Hilton Colón Quito contribuirá a la Gestión de Calidad.

2.4. VARIABLES, DIMENSIONES Y ÁREAS, INDICADORES

2.4.1. Variable Independiente

Manual de Procedimientos

2.4.2. Variable Dependiente

Estandarización de Procedimientos en el Departamento de A&B

¹² HERRERA, Haroldo. Guía para Sistemas de Control Interno Empresarial. Editorial Lima. 2007

2.4.3. Operacionalización de las variables

Tabla 3
Operacionalización de las variables

VARIABLES	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTO
Variable Independiente Manual de Procedimientos	Registro de las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la organización.	Objetivos Tareas específicas Responsabilidades Control	Conocimiento de los procesos Experiencia Entrenamiento Satisfacción del cliente interno	Observación Encuesta Cuestionario
Variable Dependiente Estandarización de Procedimientos en el Departamento de A&B	Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria;	Políticas departamentales Secuencia de actividades Supervisión y Control de actividades Interacción entre el cliente interno y externo	Eficiencia de un procedimiento Efectividad de un procedimiento	Observación Encuesta Cuestionario

FUENTE: Variables del Planteamiento del Problema

ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

CAPÍTULO 3. MARCO METODOLOGICO

3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Por la naturaleza y las características la investigación es no experimental, porque en el proceso investigativo no existió manipulación intencional de las variables. Es decir el problema investigado fue estudiado tal como se da en su contexto, objetivamente en base a los datos, evaluación que arroja la aplicación de técnicas e instrumentos. En el proceso investigativo se utilizaron los siguientes métodos:

3.1.1. MÉTODO DEDUCTIVO

Por medio de este método se pudo estudiarle al problema desde sus aspectos generales hasta llegar a identificar sus particulares, cuyo propósito fue llegar a estandarizar los procedimientos en un manual para el Departamento de Alimentos y Bebidas del Hotel Hilton Colón Quito.

3.1.2. MÉTODO INDUCTIVO

A través de este método se ha logrado estudiar y analizar cada uno de los aspectos significativos del fenómeno hasta llegar a determina la situación actual del problema investigado, su estudio se lo hizo de manera particular para llegar a establecer generalidades del mismo: La utilización de encuestas permitió conocer la situación actual de los procedimientos que se manejan en la operación de los segmentos y ambientes del Departamento de Alimentos y Bebidas.

3.1.3. MÉTODO ANALÍTICO

Este método permitió revisar los resultados de las encuestas, a través del análisis de procedimientos fundamentales que se debían incorporar en el

manual de acuerdo a las necesidades internas de control de departamento y basados en el cumplimiento de las normas establecidas por la marca internacional Hilton.

3.1.4. MÉTODO DESCRIPTIVO

Se basa en la realidad de las empresas turísticas y con la aplicación de este método se llegó a describir paso a paso los procesos que desarrollarán los miembros de equipo.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. POBLACIÓN

Para el presente trabajo de investigación y de acuerdo al problema planteado, la población de estudio está constituido por 27 individuos de los 96 integrantes del Departamento de A&B, el conjunto de personas que fueron seleccionadas comprenden:

- Entrenadores Departamentales
- Jefes Departamentales

DEPARTAMENTO	Nº DE PERSONAS
Gerencia	12
Ventas	2
Recursos Humanos	8
Dirección Financiera	14
Front Office	22
Mantenimiento	23
Alimentos & Bebidas	96
Servicio al cliente	10
Ama de llaves	72
Sistemas	15
Fitness Center	18
Seguridad	8
Limpieza	25

3.2.2. MUESTRA

Tomando en cuenta que la población de estudio es finita, se tomó como muestra para el estudio a todos los elementos de la población, en tal sentido se define como no probabilística y no se aplicó ningún criterio muestral.

$n= 27$ personas

- | | |
|---------------------|------------------------|
| 1. Byron Portilla | 15. Byron Cárdenas |
| 2. Roberto Ávila | 16. Edison Rodriguez |
| 3. Ivonne Molina | 17. Oswaldo Pérez |
| 4. Edison Jerez | 18. Milton González |
| 5. Luis Cañar | 19. Miguel Pisco |
| 6. Juan Carvajal | 20. Fernando Tipán |
| 7. Tania Basantes | 21. Fausto Villamarín |
| 8. Marcelo Alvarado | 22. Agustín Bazurto |
| 9. Andrea Tufiño | 23. Pablo Hoyos |
| 10. Alberto Rosas | 24. Cristina Ramos |
| 11. Segundo Azuero | 25. Kléver Chiliquinga |
| 12. Byron Coral | 26. Cristian Ortiz |
| 13. Santiago Cuello | 27. Gonzalo Yunga |
| 14. William Zhunio | |

3.3. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

Por los objetivos que se alcanzaron, la presente investigación se caracteriza por ser cualitativa, cuantitativa y descriptiva.

3.3.1. CUANTITATIVA

La investigación es cualitativa porque a través de la investigación bibliográfica, el análisis del proyecto, y de los datos recopilados en los

diferentes instrumentos de Investigación se llegó a conocer cualidades que caracterizan al problema a investigarse.

3.3.2. CUALITATIVA

Porque, en la investigación de campo se utilizó la estadística descriptiva, para poder cuantificar los datos y poder obtener frecuencias y porcentajes exactos.

3.3.3. DESCRIPTIVA

Es descriptiva, porque una vez analizados los resultados se han puntualizado aquellos procedimientos que deben estandarizarse, procesos que se detallan paso a paso en la operación de los diferentes ambientes y segmentos, que de alguna manera asisten al proceso de gestión de la calidad en servicios turísticos.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para recabar la información concerniente al problema que se investigó se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

3.4.1. FICHAJE

A través del fichaje se estructuró un archivo de los libros, textos, folletos y en sí de los documentos que se utilizaron como fuentes bibliográficas en la presente investigación; de igual forma esta técnica permitió extraer los conceptos, teorías y principios de la bibliografía a utilizarse en la estructuración de la fundamentación teórica de la investigación.

3.4.2. OBSERVACIÓN

A través de la observación participante se pudo observar la real operación de procedimientos por parte de los miembros de equipo y el dominio de conocimientos, de esta manera se pudo hacer un breve análisis sobre la gestión de calidad que se apoya en el diseño del manual de procedimientos como control interno del departamento.

3.4.3. ENCUESTA

Esta técnica permitió recabar información específica y se aplicó de manera directa a los entrenadores y jefes departamentales, además fue una manera de confirmar datos que se conocían de manera informal.

3.5. TÉCNICAS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para el procesamiento y análisis de datos se utilizaron las técnicas estadísticas y lógicas, el paquete informático de Microsoft Excel, permitió llegar a establecer frecuencias y porcentajes exactos, como también gráficos, cuadros estadísticos, la interpretación de los datos estadísticos se lo realizó a través de la inducción, y la síntesis.

3.5.1. PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para la obtención de la siguiente información se realizó un cuestionario que consta de seis preguntas a todos los entrenadores y jefes departamentales quienes posteriormente colaboraron en el diseño de un estándar para la operación de procedimientos, a continuación detallamos los resultados obtenidos:

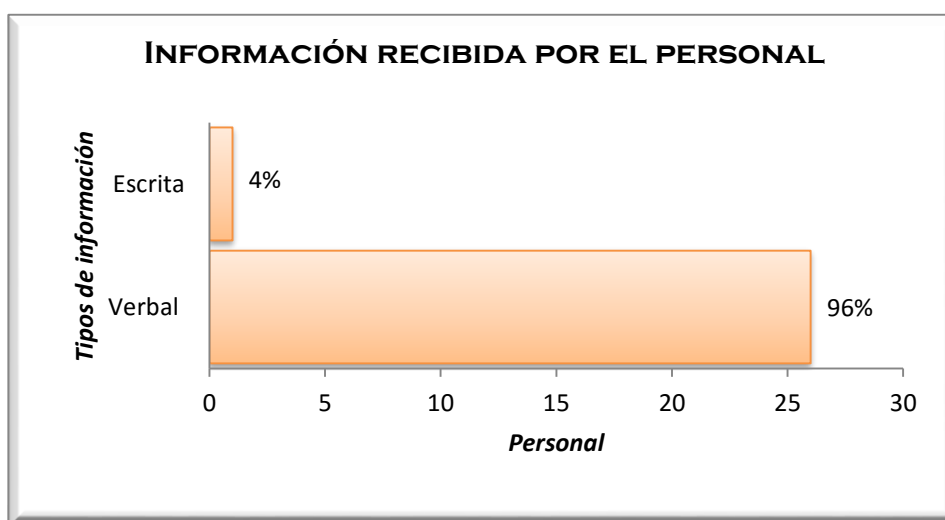
PREGUNTA No 1.- Señale la manera como recibió la información de los procedimientos operativos específicos antes de desempeñarse en su lugar de trabajo.

Tabla 4
Resultados pregunta N° 1

INFORMACIÓN RECIBIDA POR EL PERSONAL		
Tipos de información	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<i>Verbal</i>	26	96%
<i>Escrita</i>	1	4%
Total	27	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de A&B. Hotel Hilton Colón Quito
ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

Gráfico 2
Resultados pregunta N° 1



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de A&B. Hotel Hilton Colón Quito
ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

ANÁLISIS LÓGICO

El 96% del personal encuestado coincide en señalar que la manera como fueron informados de los procedimientos específicos a desempeñar en su lugar de trabajo fue de manera verbal, a penas una persona correspondiente al 4% conoció el procedimiento por medio de un documento escrito.

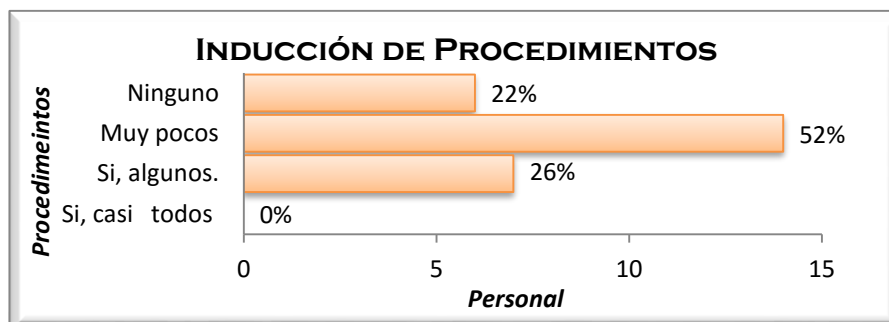
PREGUNTA No 2.- ¿Cuando le informaron sobre los procedimientos que debe desempeñar, le explicaron todos los pasos que debe ejecutar en concordancia con lo que hoy realiza?

Tabla 5
Resultados pregunta N° 2

INDUCCIÓN DE PROCEDIMIENTOS		
Procedimientos que conoció	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<i>Si, casi todos</i>	0	0%
<i>Si, algunos.</i>	7	26%
<i>Muy pocos</i>	14	52%
<i>Ninguno</i>	6	22%
Total	27	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de A&B. Hotel Hilton Colón Quito
ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

Gráfico 3
Resultados pregunta N° 2



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de A&B. Hotel Hilton Colón Quito
ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

ANÁLISIS LÓGICO

Ninguno de los miembros de equipo indica haber recibido todos o al menos la mayoría de procedimientos, el 52% es decir más de la mitad del personal a conocido muy pocos procedimientos antes de desempeñar su trabajo, lo cual indica que el resto de procedimientos fueron aprendidos poco a poco en el desarrollo de sus tareas, el 26% a conocido algunos de los procedimientos, mientras el 22% no ha recibido ninguna inducción previa sino hasta el momento de darse cuenta solo de lo que debe realizar.

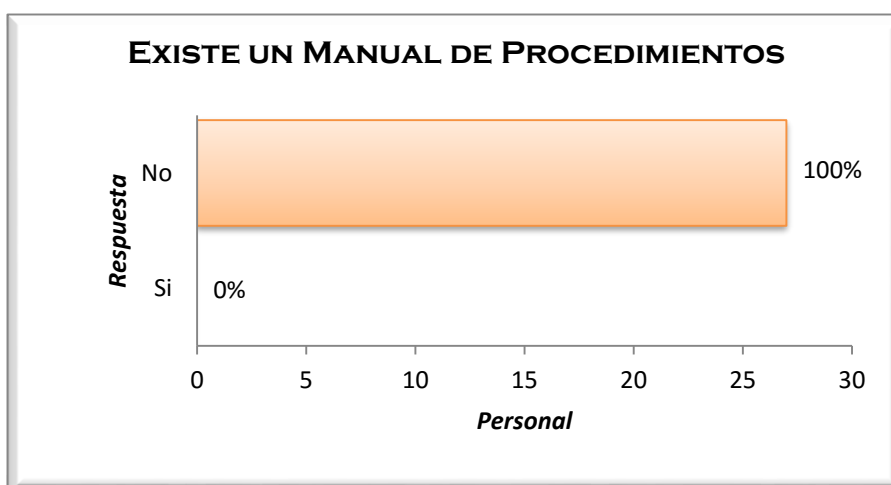
PREGUNTA No 3.- ¿Conoce usted sobre la existencia de un manual de procedimientos dentro del departamento de Alimentos y Bebidas?

Tabla 6
Resultados pregunta N° 3

EXISTE UNA MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Respuesta	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<i>Si</i>	0	0%
<i>No</i>	27	100%
Total	27	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de A&B. Hotel Hilton Colón Quito
ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

Gráfico 4
Resultados pregunta N° 3



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de A&B. Hotel Hilton Colón Quito
ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

ANÁLISIS LÓGICO

Los documentos informales del Departamento de Alimentos y Bebidas no están considerados como una manual, por lo cual el 100% de los miembros de equipo opinan que no existe un manual de procedimientos como sistema de control interno.

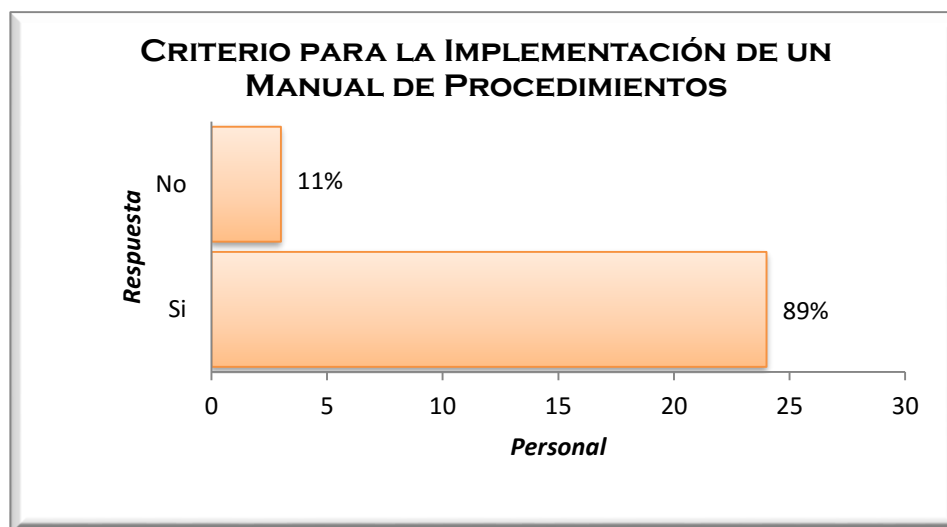
PREGUNTA No 4.- ¿Cree usted que sus funciones serían mejor desempeñadas si se basa en un manual donde conste por escrito los procedimientos?

Tabla 7
Resultados pregunta N° 4

CRITERIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL		
Respuesta	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<i>Si</i>	24	89%
<i>No</i>	3	11%
Total	27	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de A&B. Hotel Hilton Colón Quito
ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

Gráfico 5
Resultados pregunta N° 4



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de A&B. Hotel Hilton Colón Quito
ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

ANÁLISIS LÓGICO

El 89% del personal están de acuerdo en que la implementación de un manual de procedimientos mejoraría el desempeño de funciones, apenas el 11% creen que no es necesario contar con una manual de procedimientos.

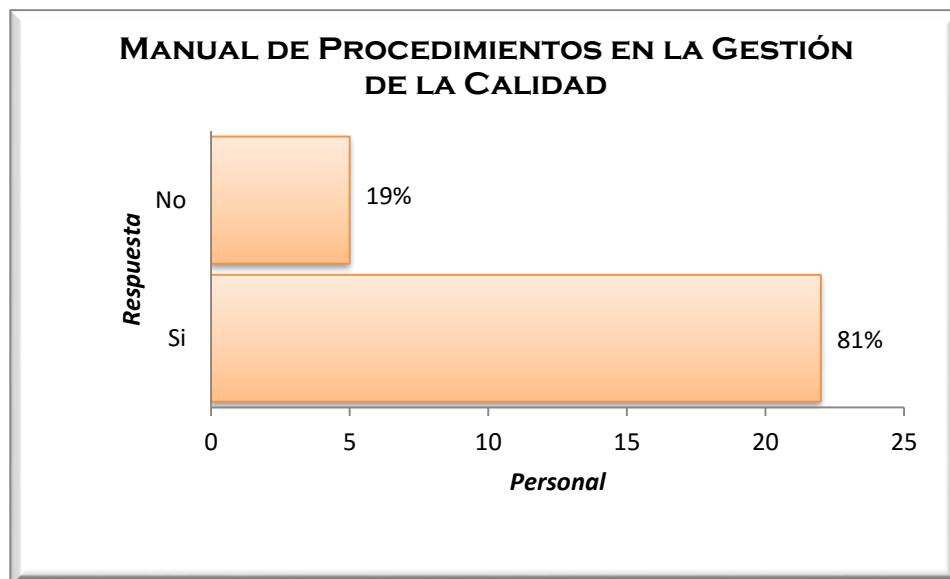
PREGUNTA No 5.- Conocer claramente los procedimientos ¿Mejora la calidad en el servicio que se brinda?

Tabla 8
Resultados pregunta N° 5

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN LA GESTIÓN DE CALIDAD		
Respuesta	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<i>Si</i>	22	81%
<i>No</i>	5	19%
Total	27	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de A&B. Hotel Hilton Colón Quito
ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

Gráfico 6
Resultados pregunta N° 5



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de A&B. Hotel Hilton Colón Quito
ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

ANÁLISIS LÓGICO

El 81% del personal cree que es importante contar con una manual que sea utilizado para el proceso de gestión de calidad, apenas un 19% cree que este no mejorará la calidad en los servicios que se prestan.

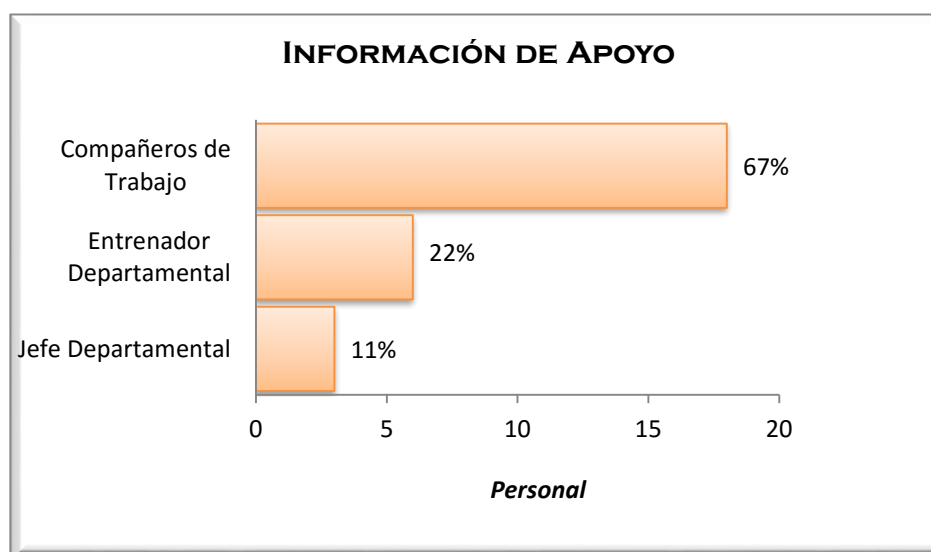
PREGUNTA No 6.- ¿A quién acude cuando necesita información específica sobre algún proceso específico que desconoce?

Tabla 9
Resultados pregunta N° 6

INFORMACIÓN DE APOYO		
Acude a	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<i>Jefe Departamental</i>	3	11%
<i>Entrenador Departamental</i>	6	22%
<i>Compañeros de Trabajo</i>	18	67%
Total	27	100%

FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de A&B. Hotel Hilton Colón Quito
ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

Gráfico 7
Resultados pregunta N° 6



FUENTE: Encuestas aplicadas al personal de A&B. Hotel Hilton Colón Quito
ELABORACION: Cristina Cajo Riofrío.

ANÁLISIS LÓGICO

El 11% del personal acude al Jefe departamental cuando desconoce sobre algún procedimiento, el 22% al entrenador departamental, mientras la mayoría correspondiente al 67% se apoya en la información de sus compañeros de trabajo, ocasionando mayor confusiones entre ellos.

CAPÍTULO 4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. RESULTADOS OBTENIDOS

(ANEXO 1: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTANDARIZADOS)

4.2. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO, ANÁLISIS Y VALIDACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.2.1. OBSERVACIÓN DIRECTA

Este recurso puede fue empleado en el área física donde se desarrolla el trabajo de la organización. A partir del análisis de la información recabada se sostuvieron pláticas con algunas de las personas que prestan sus servicios en estas áreas para complementarla y afinarla. Otra forma utilizada consiste en que el jefe del área de trabajo, la Srta. Elizabeth Hermosa, realizó la observación directa, comentó y discutió algunos de los puntos con sus subordinados y comparó los resultados de su análisis. La ventaja de este procedimiento radica en que debido a la familiaridad entre jefe y subordinados, la información hoy es más completa, pero hubo ocasiones en que los resultados no fueron los deseados, debido a inhibiciones o problemas internos, para lo cual la investigadora ha logrado que pueda plantearse una situación que corresponde a la realidad operativa.

4.2.2. INTEGRACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Una vez que se logró contar con la información de los ambientes involucrados en el estudio, se procedió a ordenar y sistematizar los datos a efecto de poder preparar su análisis. Para facilitar la tarea de integración, la información fue accesada a equipos de cómputo para salvaguardarla y facilitar su manejo. Con este propósito se crearon archivos con la utilización del programa Microsoft Excel y Microsoft Word, en forma paralela se

abrieron carpetas con apartados específicos con los documentos en donde se hizo un comprendió de la información por restaurante. Esta combinación permitió optimizar resultados.

4.2.3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La información integrada fue analizada mediante un examen crítico de cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se integraron con el propósito de conocer su naturaleza, características y comportamiento, sin perder de vista su relación, interdependencia o interacción interna con el ambiente, para obtener un diagnóstico que reflejó la realidad operativa

4.2.4. TÉCNICAS DE APOYO PARA EL ANÁLISIS

Finalmente se emplearon recursos técnicos para estudiar la información obtenida con el fin de conocerla en forma detallada, las técnicas utilizadas están directamente relacionadas con el origen del proyecto, así como con la información técnica del investigador y el equipo.

4.2.5. VALIDACIÓN

La autorización ha sido verificada por los directivos del Departamento de Alimentos y Bebidas del Hotel Hilton Colón Quito, quienes han autorizado el diseño del manual de conformidad con los requerimientos de la empresa.

(ANEXO 2: CERTIFICACIÓN DEL MANUAL POR DIRECCIÓN DE A&B)

4.3. CONCLUSIONES

- ✓ La gestión de calidad comprende uno de los más importantes procesos que se deben planificar dentro de una empresa, considerando su importancia y efectiva utilización que a su vez proporciona a la organización, la calidad se mide de acuerdo a la satisfacción no solo del cliente externo sino también el cliente interno, es decir el personal que forma parte del equipo de trabajo. Quienes se apoyan en las herramientas básicas para el desempeño de su trabajo, como es el Manual de Procedimientos Estandarizados.

- ✓ Durante la investigación se recorrieron los diferentes segmentos de servicio que conforman el Departamento de Alimentos y Bebidas del Hotel Hilton Colón Quito, dentro de lo cual se puede señalar que los procedimientos no habían sido documentados.

- ✓ Las técnicas utilizadas para la recolección de datos, fueron de completo apoyo, ya que mediante estas se logró documentar importante información del departamento, que comparadas con la realidad los procedimientos son exactamente iguales a los que se realizan, de esta manera brinda beneficios a una la empresa.

4.4. RECOMENDACIONES

- ✓ La gestión de calidad no consiste en una meta sino más bien un proceso, por lo cual es recomendable que sea gestionado continuamente dentro de una empresa, esta será la única manera de garantizar que un producto o servicio sea de calidad y por lo tanto brinde satisfacción a los clientes y bienestar al personal de la organización, una manera efectiva de promover la gestión de calidad se basa en el uso adecuado de un Manual de Procedimientos.

- ✓ Una vez que existe una herramienta de control interno empresarial este no puede quedar sin continuas revisiones, ya que pueden existir nuevos procedimientos, cambios e innovaciones que normalmente se dan dentro de una empresa caracterizada por el liderazgo.

- ✓ El recurso humano comprende una de las partes más importantes en una empresa, por lo tanto las técnicas que se apliquen para recopilar información o que los involucre deben ser procesos sencillos que no confundan al personal, que con un adecuado manejo y motivación permiten la cristalización de resultados.

BIBLIOGRAFÍA

- HERRERA, Haroldo. Guía para Sistemas de Control Interno Empresarial. Editorial Lima. 2007
- Normas COVENIN-ISO 9001:2000. Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos.
- Organización Mundial del Turismo (2009). «Barómetro OMT del Turismo Mundial, enero 2009» (en inglés). UNWTO. Consultado el 2009-01-12. Volumen 6 No. 2
- ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS, ANÁLISIS DISEÑO Y ESTRUCTURA. FRANKLIN FINCOWSKY ENRIQUE BENJAMÍN MÉXICO, FCA - UNAM
- "MANUALES ADMINISTRATIVOS: GUÍA PARA SU ELABORACIÓN"
- FRANKLIN FINCOWSKY ENRIQUE BENJAMÍN MÉXICO, FCA - UNAM
- SISTEMAS ADMINISTRATIVOS GÓMEZ CEJA, MÉXICO, Mc GRAW HILL 1997

LINKOGRAFÍA

- ENCICLOPEDIA DE CONSULTA EN LINEA: INTERNET: www.wikipedia.com
- GOMEZ, Giovanni E. SISTEMAS DE CONTROL INTERNO EMPRESARIAL 2008. INTERNET: giogos@gestiopolis.com
- SOTO L, José. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. INTERNET: sotoj@monografias.com

ANEXOS

ANEXO 1: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTANDARIZADOS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ESTANDARIZADOS

DIRECCIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Emisión:

Noviembre del 2009

Autor:

María Cristina Cajo Riofrío

Equipo de Apoyo:

Elizabeth Hermosa

Raúl Granda

José Luis Jijón

ANEXO 2: CERTIFICACIÓN DEL MANUAL POR DIRECCIÓN DE A&B

ANEXO 3: FORMATO DE ENCUESTAS PARA EL PERSONAL DE A&B

CARGO:

AMBIENTE:

OBJETIVO: Determinar la necesidad de la documentación de los procedimientos en un manual como herramienta de apoyo al departamento de alimentos y bebidas.

1. Señale la manera como recibió la información de los procedimientos operativos específicos antes de desempeñarse en su lugar de trabajo.

Verbal _____
Escrita _____

2. ¿Cuando le informaron sobre los procedimientos que debe desempeñar, le explicaron todos los pasos que debe ejecutar en concordancia con lo que hoy realiza?

Si, casi todos _____
Si, algunos. _____
Muy pocos _____
Ninguno _____

3. ¿Conoce usted sobre la existencia de un manual de procedimientos dentro del departamento de Alimentos y Bebidas?

Si _____
No _____

4. ¿Cree usted que sus funciones serían mejor desempeñadas si se basa en un manual donde conste por escrito los procedimientos?

Si _____
No _____

5. Conocer claramente los procedimientos ¿Mejora la calidad en el servicio que se brinda?

Si _____

No _____

6. ¿A quién acude cuando necesita información específica sobre algún proceso específico que desconoce?

Jefe Departamental _____

Entrenador Departamental _____

Compañeros de Trabajo _____

Gracias por su colaboración

**ANEXO 4: FORMATO DE MODELO PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS,
SERVICIO Y FUNCIONAMIENTO**

CARGO:

JEFE DEPARTAMENTAL:

AMBIENTE:

OBJETIVO: Determinar las tareas específicas que realiza cada miembro de equipo en su lugar de trabajo.

1. ¿Qué trabajo se hace?

2. ¿Para qué se hace?

3. ¿Quién lo hace?

4. ¿Cómo se hace?

5. ¿Con qué se hace?

6. ¿Cuándo se hace?

Gracias por su colaboración

ANEXO 5: REQUISICIÓN DE COMESTIBLES, BEBIDAS Y VARIOS

ANEXO 6: CUPONES DE DESAYUNO

ANEXO 7: FORMATO DE LIQUIDACIÓN DE DEVOLUCIONES

ANEXO 8: MODELO DE LISTADO DE EVENTOS SEMANALES WEEKLY