



# REPORTE FINAL DE ESTADÍA

Alan Quevedo Zamudio.

Manual de Procedimientos para del departamento de Alimentos y Bebidas en el Hotel Galería Plaza Veracruz 2022.



**EDUCACIÓN**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



**VERACRUZ**  
GOBIERNO  
DEL ESTADO



**SEV**  
Secretaría  
de Educación



**DET**  
Dirección de Educación  
Tecnológica del Estado  
de Veracruz

**SEMSyS**  
Subsecretaría de Educación  
Media Superior y Superior

## Técnico Superior Universitario en Turismo (Área Hotelería)

Manual de Procedimientos para el departamento de  
Alimentos y Bebidas en el Hotel Galería Plaza Veracruz  
2022

### REPORTE FINAL DE ESTADÍA

QUE PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

TÉCNICO SUPERIOR UNIVERSITARIO EN TURISMO  
(ÁREA HOTELERÍA)

Alan Quevedo Zamudio.

ASESORA INDUSTRIAL: LIC. LAURA BEATRIZ HERNÁNDEZ VILLEGAS

ASESORA ACADÉMICA: MANF. JESSICA IRENE CARMONA VÁZQUEZ

## RESUMEN

El siguiente reporte de investigación inicia con la siguiente pregunta: ¿Qué tan viable será la actualización de un manual de procedimientos en el departamento de alimentos y bebidas en el hotel Galería Plaza, Boca del Rio? Es necesario implementar una reestructuración del manual de procedimientos para el área el cual contenga información actualizada sobre la nueva normalidad y los nuevos protocolos que se deben de seguir debido a la pandemia.

Se analizó con el objetivo de mejorar el servicio del departamento de Alimentos y Bebidas a través de la actualización del manual de procedimientos y contribuir a la satisfacción al cliente. Para ello se optó por la actualización del manual de acuerdo a las nuevas necesidades de la empresa.

Para ello como primer paso se realizó la metodología de la investigación, para realizar la investigación de acuerdo a teorías de otros autores.

Se tuvieron limitaciones como lo es que actualizar el manual de procedimientos no se aplique adecuadamente en la empresa, sin embargo, al aplicar las herramientas de evaluación mediante una encuesta hacia los colaboradores de la empresa.

El 70% afirman que es necesaria una actualización del manual de procedimientos de Alimentos y Bebidas, el 16% dice que no es necesario y un 14% afirma no haberlo leído.

La investigación tiene como objetivo específico el proponer un manual de procedimientos para la mejora del servicio en el área de alimentos y bebidas en el hotel Galería Plaza. Para ello inicialmente se pretende Identificar las deficiencias en el departamento y evaluar el desempeño de los colaboradores. Se realizo una encuesta para recopilar información a los 25 colaboradores de la misma sin distinción en su cargo en el departamento, posteriormente se graficaron resultados y se llegó a la conclusión que la reestructuración del manual era viable y necesaria.

Palabras clave: Procedimientos en AYB, calidad en hotelería, estandarización de servicio.

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>6</b>
1.1 Marco Contextual .....	7
1.1.1 Antecedentes de la empresa .....	9
1.1.2 Análisis FODA .....	10
<b>CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>11</b>
2.1 Planteamiento del problema .....	11
2.2 Pregunta de investigación.....	12
2.3 Hipótesis de la investigación.....	12
2.4 Objetivo.....	12
2.5 Justificación del Proyecto .....	13
<b>CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>15</b>
3.1 Estado del arte.....	15
3.2 Marco teórico .....	20
3.3 Marco conceptual.....	29
<b>CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA.....</b>	<b>37</b>
4.1 Proceso de investigación .....	37
4.2 Diseño metodológico. ....	38
4.2.1 Enfoque de investigación .....	38
4.2.2 Tipo de investigación .....	38
4.2.3 Método.....	38
<b>CAPÍTULO V. RESULTADOS Y CONCLUSIONES.....</b>	<b>40</b>
5.1 Análisis e interpretación de resultados .....	40
5.2 Conclusiones y recomendaciones .....	45
<b>ANEXOS.....</b>	<b>46</b>
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....</b>	<b>49</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>77</b>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Mapa de ubicación del Hotel Galería Plaza .....	8
Ilustración 2 Tabla FODA. ....	10
Ilustración 3 Pregunta.....	40
Ilustración 4. Pregunta.....	41
Ilustración 5. Pregunta.....	41
Ilustración 6. Pregunta .....	42
Ilustración 7. Pregunta .....	42
Ilustración 8. Pregunta.....	43
Ilustración 9. Pregunta.....	43
Ilustración 10. Pregunta.....	44
Ilustración 11. Pregunta.....	44
Ilustración 12 Flujograma .....	74
Ilustración 13 Flujograma .....	76

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Este proyecto de investigación inicio su primer capítulo con las generalidades del estado de Veracruz puesto que es el lugar en el que se encuentra ubicado el hotel Galería Plaza, esta empresa forma parte de la cadena hotelera Grupo Brisas la cual es una colección de hoteles. Cada hotel que la colección ofrece es diferente al otro por lo que cuenta con una amplia diversificación. Cuenta con 3 marcas insignia: NIZUC Resort & Spa, Las Brisas y Galería Plaza.

El segundo capítulo de este proyecto habla del planteamiento del problema , en el que se identifico la necesidad de implementar una actualización del manual de procedimientos para el área de alimentos y bebidas, el cual contenga información reciente sobre la nueva normalidad y los nuevos protocolos que se deben de seguir debido a la pandemia, seguido de la pregunta de investigación: ¿A través de qué herramienta se puede estandarizar los procedimientos en el departamento de alimentos y bebidas en el hotel Galería Plaza, Boca del Rio?.

Continuando con el tercer capítulo siendo así el marco teórico, basándose en diversas investigaciones que permite el estudio del conocimiento acumulado (escrito en textos) dentro de un área específica, en este caso hablando sobre hotelería en servicio al cliente en el área de alimentos y bebidas.

El cuarto capítulo pertenece a la metodología en la cual se explica los pasos a seguir para investigar si existe un manual de procedimientos mediante una encuesta para los colaboradores del establecimiento y que tan viable es una actualización del mismo para la empresa.

Siguiendo al quinto capítulo se obtuvieron resultados de las encuestas realizadas hacia colaboradores del área de alimentos y bebidas del hotel Galería Plaza, las cuales arrojaron que existen áreas de mejora que al manual de procedimientos puede agregar, como protocolos e información importante que los colaboradores deben de tener en cuenta para dar un servicio de calidad.

## 1.1 Marco Contextual

Grupo Brisas es una colección de hoteles que genera experiencias únicas en su clase. Recibe su nombre del famoso Resort Las Brisas Acapulco, una joya de mediados de siglo que marcó los estándares de lujo y excelencia de la hospitalidad mexicana; cada hotel de la colección ofrece un ejemplar único de auténtico espíritu mexicano. Cuenta con 3 marcas insignia: NIZUC Resort & Spa, Las Brisas y Galería Plaza. Las tres divisiones logran conjuntar un amplio abanico de productos y servicios de lujo en los principales destinos de la República Mexicana, con un total de 2,889 habitaciones, ofreciendo los más altos estándares a nivel mundial. (Operadora Brisas Group, 2016)

### - Geografía

El estado de Veracruz este se encuentra en la vertiente del Golfo de México, limitado con 7 estados mexicanos, teniendo así el al norte el estado de Tamaulipas, al oeste los estados de San Luis Potosí, Hidalgo y Puebla, al Suroeste y sur el estado de Oaxaca y finalmente al Suroeste los estados de Chiapas y Tabasco.

La superficie del estado es de 78,815 kilómetros cuadrados, representando el 3.7% de la superficie del país. (Gobierno del estado de Veracruz)

Boca del Río (Municipio en donde se encuentra el Hotel Galería Plaza) es una localidad del estado de Veracruz, localizado en las costas del Golfo de México, justo en donde se desemboca el Río Jamapa, al sur de la ciudad de Veracruz, esta población de pescadores, Boca del Río, es especialmente admirada por los aficionados al turismo gastronómico, puesto que allí se cultivan excelentes tradiciones culinarias (México)



Ilustración 1 Mapa de ubicación del Hotel Galería Plaza. Fuente: Google Maps 2022

La premisa de la agenda competitiva turística es el desarrollo local. Se deberá pensar en lo global y actuar localmente, adaptando las políticas genéricas a los casos concretos de cada entorno local. Así mismo, se deberá fomentar la participación de la población en sus planes de desarrollo municipal. Es decir, convertir a las administraciones locales en los principales impulsores del desarrollo como fórmula para ajustarse al máximo a las necesidades y peculiaridades del entorno local.

La estrategia turística que manifiestan los ayuntamientos es mantener una integración como destino, principalmente por el gran ahorro en la promoción y la diversificación de atractivos con el conjunto, sin embargo, nuevamente se tendrá que enfrentar la situación en la que los alcaldes entrantes de los municipios que conforman la zona metropolitana y sean de distintos partidos políticos, con la consecuente incertidumbre con respecto a su prioridad en primer lugar al destino y tendrán la voluntad política de trabajar de manera coordinada. Dado lo anterior y aunado a la coyuntura económica de Estados Unidos y Europa, el descenso en las utilidades petroleras y en las remesas, coincidimos que es el momento propicio para que el turismo nacional tome un lugar prioritario en la atención gubernamental, dado que es la actividad económica impulsada por una demanda real, que promueve la educación, protección ambiental y el desarrollo de infraestructura, misma que beneficia a toda la sociedad, el turismo y en especial el de naturaleza, permite generar más riqueza con menos inversión, además conllevar una importante y extensa derrama económica.



Entre los guisos típicos están: las jaibas rellenas, el chilpachole, de jaiba, huachinango a la veracruzana, sopa de mariscos, pulpos en su tinta, “vuelve a la vida”, mondongo a la veracruzana, pámpano empapelado, calamares rellenos en su tinta, salpicón de mariscos, estofado de pollo, chipotles adobados, sopa de mariscos, ostiones en su concha, pato a la veracruzana, arroz a la tumbada, mojarra al mojo de ajo, pambazos jalapeños, entre otros.

### **1.1.1 Antecedentes de la empresa**

Hotel Galería Plaza tiene un servicio mundialmente reconocido que ha hecho de Grupo Brisas un referente en la industria hotelera mexicana, Cuenta con todo lo necesario para una estancia cómoda y de primer nivel para negocios o placer, cuenta con 258 habitaciones y 11 salones con equipo de alta tecnología para llevar a cabo eventos sociales, reuniones de trabajo, seminarios o conferencias.

Está localizado en Boca del Río, la Zona Dorada de Veracruz, dentro de la plaza comercial Las Américas, con acceso directo al WorldTrade Center y conectado a Plaza Andamar, Su ubicación permite un acceso a la zona financiera, el Centro Histórico y el Aeropuerto Internacional de Veracruz (Operadora Brisas Group, 2016)

Marca de business de Group Brisas, Galería Plaza personifica al viajero de negocios contemporáneo, eficiente y sin complicaciones, sus servicios se enfocan en la conectividad y tecnología, superando las expectativas de este demandante mercado.

El Hotel Galería Plaza es un alojamiento 4 estrellas que se encuentra situado cerca de la costa, en Veracruz, con el centro histórico a unos 8 kilómetros y la playa a un kilómetro andando, Los viajeros disfrutarán del servicio de traslado al club de playa del hotel y además podrán hacer uso de la piscina cubierta que hay en la propiedad, así como del club infantil y del gimnasio. Las habitaciones son de diseño moderno y alegre y cuentan con TV, set de planchado, aire acondicionado, teléfono, escritorio y aseo con productos de baño y secador. Los viajeros disfrutaron de conexión Wi-Fi en todo el Hotel y también cuentan con recepción 24 horas, dos restaurantes y un bar. Por su parte, el aeropuerto se enclava a un cuarto de hora en coche. (centraldereservas.com)

Ser una empresa hotelera mexicana con la identidad propia que genere lealtad, orgullo y experiencias únicas hacia nuestros huéspedes/clientes externos e internos y accionistas. Mediante una operación confiable por medio de innovación y creatividad hacia la mejora continua.

**Visión:**

Llegar a ser la empresa mexicana líder de la industria de la hospitalidad, administrando hoteles propios y operados únicos en su género, con un crecimiento sostenido, en el mercado nacional e internacional. (Academia, 2018)

**1.1.2 Análisis FODA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
El establecimiento cuenta con distintivo h	Expansión de restaurantes	Falta de personal	Pandemia
El establecimiento cuenta con distintivos	Innovación del menú	Poca flexibilidad con las horas de trabajo de los colaboradores	Competencia de restaurantes por la plaza
Atención personalizada	Disponibilidad de materia prima de la región	Equipo de trabajo obsoleto	Desastre natural
Menús independientes	Fidelización del cliente	Costos elevados	robos

Ilustración 2 Tabla FODA. Fuente: elaboración propia.

## CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 2.1 Planteamiento del problema

El servicio es una ventaja competitiva en cualquier tipo de negocio. En las empresas de servicio es lo que distingue a una empresa de otra. En un restaurante, los clientes se captan debido al trato que se les brinda, la rapidez del servicio y la comodidad del lugar. El servicio al cliente es un factor determinante en la consecución del éxito en el negocio.

Veracruz es un estado ubicado en la costa este del país, además de presentar patrimonios mexicanos a lo largo de su territorio, lo que lo convierte en un punto de interés turístico. El estado de Veracruz recibe alrededor de 4.7 millones de turistas por año, pero solo el 4% es de turismo extranjero, por lo que fundamentalmente es un destino para el turismo nacional.

En la actualidad el mundo atraviesa por una pandemia (COVID-19) esta ha ocasionado un impacto enorme para todos los sectores, principalmente para el sector turístico desde hace más de un año.

Desde entonces todas las empresas han buscado muchas maneras de recuperarse, es decir, cumplir con las nuevas normativas para poder reabrir sus puertas, creando los protocolos de higiene para los huéspedes. Se puede afirmar que los manuales de procedimientos a los cuales los establecimientos estaban apegados no se crearon pensando en una posible pandemia ya que era una situación que no se tenía contemplada, por lo cual no cuentan con la información necesaria para cuidar de sus colaboradores y mucho menos de sus huéspedes.

Las medidas de seguridad son muy importantes, ni se diga hablando de un establecimiento de alimentos y bebidas, es necesario mejorar las medidas de limpieza y saneamiento, desinfectar las superficies y los puntos que se tocan con frecuencia.

En el departamento de alimentos y bebidas del hotel Galería Plaza Veracruz los colaboradores en su mayoría cumplen con los protocolos de sanidad estipulados por

las autoridades, pero de igual manera estos mismos o los comensales son los que aún no las cumplen y es de suma importancia ya que actualmente buscan un establecimiento que les garantice seguridad y salud.

El hotel Galería Plaza ubicado en Boca del Río, Veracruz, es un establecimiento de carácter privado, el cual afirma ofrecer altos estándares de servicio personalizado, sin embargo, en temporada de alta demanda, se presentan situaciones las cuales limitan la calidad en el departamento de alimentos y bebidas y no se cumple adecuadamente, llegando así a la conclusión que es necesario implementar una actualización del manual de procedimientos para el área de alimentos y bebidas el cual contenga información relevante sobre la nueva normalidad y los nuevos protocolos que se deben de seguir debido a la pandemia.

## **2.2 Pregunta de investigación**

¿A través de qué herramienta se puede estandarizar los procedimientos en el departamento de alimentos y bebidas en el hotel Galería Plaza, Boca del Río?

## **2.3 Hipótesis de la investigación**

La implementación de un manual de procedimientos contribuirá en la mejora de los métodos que se llevan a cabo en el servicio al cliente en el departamento de alimentos y bebidas.

## **2.4 Objetivo**

Mejorar el servicio del departamento de Alimentos y Bebidas a través de la actualización del manual de procedimientos para contribuir a la satisfacción al cliente.

Objetivos específicos:

- Identificar las áreas de mejora en los departamentos dentro del hotel.
- Diseñar los procesos a partir de las medidas sanitarias y calidad en el servicio.
- Elaborar el manual para el departamento de alimentos y bebidas del hotel Galería Plaza en Boca del Río, Veracruz.

## Variables

Proceso dependiente: Mejora en el servicio al cliente

Definición conceptual: Desde el punto de vista de los autores Montoya y Boyero (2013), establecen que el servicio consiste en el conjunto de vivencias resultado del contacto entre la organización y el cliente, por lo que se considera la mejor manera de generar una relación adecuada, de la cual dependen su supervivencia y éxito. Según estos autores, de la satisfacción que se brinde a través del servicio deriva que la empresa conserve el cliente y, por eso, debe entender la importancia esencial de esta práctica.

Proceso independiente: Estandarización de procedimientos

Definición conceptual: El Autor Guillermo Gómez Ceja (2010) define al Manual de Procedimientos como el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa o de dos o más de ellas. Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación.

## 2.5 Justificación del Proyecto

El cliente es el centro de toda la actividad de las empresas que se dedican a la atención de comensales. Verdaderamente, el comensal moderno ha cambiado sus expectativas dentro de los restaurantes, en donde ya no le basta con que se le brinde un buen servicio. Por lo tanto, es necesario establecer un vínculo directo con el comensal, en que se brinden sensaciones y experiencias que le hagan repetir su visita una y otra vez.

La actualización de un manual de procedimientos es muy conveniente puesto que si es implementado los colaboradores del departamento de alimentos y bebidas tendrían un conocimiento equitativo, puesto que se han inculcado nuevas normas o procedimientos a seguir debido a la pandemia COVID-19.

Por el lado administrativo se llevaría a cabo un mayor orden en cuanto a inventario, costos y calidad de productos ya que este mismo manual sería una guía para estandarizar la serie de procesos.

El manual de procedimientos sería útil para futuros gerentes o colaboradores dentro del departamento, por lo cual se les facilitaría adaptarse al tipo de trabajo realizado en el área.

Los beneficiados con los resultados de esta investigación sería la empresa, específicamente el departamento de alimentos y bebidas, debido a que saldrían a flote nuevas áreas de mejora que quizá anteriormente no habían sido tomadas en cuenta, así como una mejor organización, actualización en el departamento y un mayor reconocimiento de entre los demás hoteles de la misma cadena.

El manual de procedimientos ayudaría a guiar a los colaboradores para poder solucionar con mayor eficacia una serie de problemas en específico, puesto que ya se tendrá plasmado en un documento las normas y pasos a seguir referente al departamento de alimentos y bebidas.

## **2.6 Limitaciones y Alcances**

### Limitaciones

Una de las principales limitaciones que tiene la investigación en el departamento de alimentos y bebidas del hotel Galería Plaza es que al realizar una propuesta de actualización del manual de alimentos y bebidas puede que sea tomado a la ligera, así como ocurre con el que ya poseen.

### Alcances:

Personas: Comprende a los colaboradores del departamento de alimentos y bebidas

Espacio o lugar: Restaurantes y bares del hotel Galería Plaza, Boca del río, Veracruz

Tiempo o periodo: Mayo – agosto 2022.

## CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

### 3.1 Estado del arte

Mejoramiento del área de alimentos y bebidas del refugio José ribas. (Guevara, 2011)

Según (Lilian Reinoso Guevara, 2011) en su trabajo de Trabajo previo a la obtención del título de Ingeniería en Administración de Empresas Hoteleras o Gastronómicas menciona que una de las debilidades encontradas en el diagnóstico realizado es la falta de planificación y de dirección orientada hacia la administración de alimentos y bebidas, a través de la planificación estratégica y la implementación de las políticas propuestas se fortalecerá la organización, dirección y control del área, corrigiendo los errores y dándole profesionalismo a los procesos que se realizan logrando un cambio que tendrá una trascendencia positiva y productiva a corto y largo plazo en cuanto a imagen del establecimiento, desarrollo económico, turístico y de apoyo a las comunidades cercanas al crear puestos de empleo.

Procedimiento para la gestión del proceso de alimentos y bebidas en medianos hoteles de ciudad categoría dos estrellas. (Cordobés, Merlán; 2011)

Según (Ibón Cordobés Merlán, 2011) en su trabajo de PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DEL PROCESO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN MEDIANOS HOTELES DE CIUDAD CATEGORÍA DOS ESTRELLAS menciona que la aplicación adecuada del procedimiento de la etapa de diagnóstico constituye una vía para diseñar y desarrollar la gestión del proceso de alimentos y bebidas en el hotel “ISLAZUL Santa Clara Libre”. La aplicación del procedimiento desarrollado para la gestión del proceso de alimentos y bebidas del hotel “ISLAZUL Santa Clara Libre” contribuye al beneficio del proceso de gestión, lo cual facilita su factibilidad y posibilita llevar a cabo el establecimiento de las estrategias funcionales del área. La metodología propuesta permite diseñar los mecanismos para el seguimiento y control que garantizan la posterior evaluación del proceso, demostrando así, su capacidad de descripción, explicación, predicción, consistencia lógica, flexibilidad, parsimonia, perspectiva y pertinencia en el área de la entidad.

Implementación del servicio de alimentos y bebidas a la habitación en la mansión Santa Isabella de la ciudad de Riobamba. (Chávez, Miguel; 2014)

Según (MIGUEL SANTIAGO CHÁVEZ MARTÍNEZ, 2014) en su trabajo de IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS A LA HABITACIÓN

EN LA MASIÓN SANTA ISABELLA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA Menciona que para satisfacer las necesidades de los clientes se ha podido constatar que no es lo suficiente para agrandar al cliente pues el mismo demanda una mejor atención en el servicio a la habitación. Al analizar los procesos existentes en la Mansión Santa Isabella se determinó que los procedimientos que se aplican en el servicio a la habitación son inadecuados por lo que provocan mal estar en los clientes ya sea por el tiempo, de espera por el trato recibido por la ausencia de servicios adicionales. Mediante la investigación realizada se pudo apreciar que los tiempos de entrega y recorrido tardan demasiado, esto es por lo que no cuentan con el menaje y equipo necesario para realizar este servicio. Se determina que en la Mansión Santa Isabella tiene la necesidad urgente de implementar el servicio de alimentos y bebidas a la habitación, pues los clientes son cada vez más exigentes y requieren de servicios de calidad.

Manual de procedimientos del departamento Alimentos y Bebidas. (Hotelería Atacama MICE 2020)

Según (PDT, 2020) en el Manual de Procedimientos de Departamento Alimentos y Bebidas -Hotelería AtacamaMICE se menciona que Los manuales de procedimientos son una herramienta que da mucho valor a una organización al ser correctamente implementada. Si se realiza de la manera incorrecta se puede convertir en una iniciativa fallida que sólo nos implique un gasto. La clave para garantizar el éxito es seguir un método, utilizar estándares y una estrategia para llevarlo a cabo. No debemos considerar realizarlo como un esfuerzo aislado, sino como un proyecto en donde debemos involucrar a las diferentes áreas y responsable que conforman nuestra organización. Sólo las pequeñas empresas son las que pueden llevar a cabo iniciativas, donde una persona sea la que defina el manual. A pesar de eso, siempre es recomendable involucrar después, a todos los integrantes del equipo de trabajadores en el conocimiento, uso y mantenimiento del manual de procedimientos.

Manual de procedimientos para la mejora de gestión del área de alimentos y bebidas del hotel Poseidón. (Blanco, 2018)

Según (GILBERTO BLANCO GONZÁLEZ 2018) en su trabajo de MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA MEJORA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOTEL POSEIDÓN menciona que con relación a la estructura



organizacional se pudo comprobar la noexistencia de mapas de proceso que permitan la mejor organización de las actividades en las áreas de alimentos y bebidas del hotel Poseidón, así mismo de constatar que no cuentan con objetivos departamentales y flujogramas de procesos en el área. El manual de procedimientos en área de alimentos y bebidas es de gran importancia dentro del Hotel Poseidón, porque genera utilidades significativas, por lo que sus procedimientos deben estar correctamente organizados, garantizando y tener un control de seguimiento para poder observar la calidad de los productos y servicios para que estos generen el debido impacto en los objetivos de las empresas hoteleras.

Manual para la estandarización de procedimientos de alimentos y bebidas del hotel Colon Quinto. (Moreno & Riofrio, 2010)

Según (Moreno, Paula Cajo Riofrio, MaríaCristina 2010) en su trabajo de Manual para la estandarización de Procedimientos en el Departamento de Alimentos & Bebidas del Hotel Hilton Colon Quito. 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.

Gestión de precios de alimentos y bebidas en hoteles de Ecuador. (Reyes & Mora, 2020)

Según (Sofía Aracely Biler-Reyes, Carmen Inés Mora-Pisco, 2020) en su trabajo de Gestión de precios de alimentos y bebidas en hoteles de Ecuador mencionando que su estudio fue concebido dentro del paradigma cuantitativo con un diseño de Campo, en el que se hizo la aplicación de la observación directa y una encuesta a los empleados del departamento de cocina de uno de los Hoteles de la Ciudad de Manta, Ecuador; contrastando la realidad determinada y apreciada en el sitio durante la investigación con los principales instrumentos jurídicos empleados en Ecuador para la materia de

Turismo y Hotelería. Así como los resultados obtenidos en estudios similares por otros especialistas en el área. Concluyendo que, en la actualidad no se tienen controles metódicos para la gestión de los costos de alimentos y bebidas en el referido centro de hospedaje, careciendo de toma de decisiones gerenciales que posibiliten el control de los gastos e inversiones en los materiales requeridos en el departamento de Cocina, por este motivo los precios de los productos ofertados son mayores, lo que resta competitividad al restaurante. Además, se carece de supervisión de administración a las compras de insumos existentes en almacén, así como la no clasificación en perecederos o no perecederos lo que se traduce un potencial de pérdida también para el establecimiento por no cumplir con los parámetros debidos.

Buenas prácticas de higiene y manipulación para la preparación de alimentos en los restaurantes y cafeterías del malecón “Las Palmas” de Esmeraldas. (Medina, 2020)

Según (MEDINA MARIDUEÑA ANA MARÍA,2020) en su trabajo PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS HOTELERAS Y TURÍSTICAS menciona que Existe desconocimiento del personal sobre las técnicas básicas para el almacenamiento y conservación de los productos perecederos y no perecederos, útiles para sus diferentes etapas de producción. El personal que labora no cuenta con capacitación técnica previa para realizar las operaciones, como también la organización administrativa adecuada, y, un plan de capacitación periódica. No existen señaléticas de ningún tipo que oriente al personal sobre los procesos internos; de la misma manera, señalética y espacios para fumadores. Los locales no están adecuados para la atención a usuarios discapacitados, no brindan conocimiento sobre Maniobra de Heimlich por medio de carteles y afiches. Se refleja la carencia de manuales de procedimientos con las instrucciones y políticas del negocio, que sean válidos para mejorar y orientar las tareas del personal en el cumplimiento de sus funciones en forma clara y sencilla, donde se reglamente las responsabilidades individuales o colectivas para realizar las operaciones en las distintas áreas, tanto de producción y de servicios. El mayor desafío que enfrentan estos negocios según los resultados encontrados, es la inconformidad de los dueños y/o administradores; consideran que las autoridades locales no hacen una adecuada administración de los recursos recaudados por impuestos, para plantear proyectos turísticos que permitan aprovechar de mejor manera los recursos (natural –

artificial) que tiene el sector de Las Palmas, carencia de un programa integral de capacitación a largo plazo para los prestadores de servicios turísticos.

Gestión de alimentos y bebidas en los establecimientos de comida ambulatoria principiantes del concurso. (Rodríguez, 2014)

Según (ROGER ISAÍAS SICLLARODRÍGUEZ 2014) en su trabajo de A GESTIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE COMIDA AMBULATORIA PARTICIPANTES DEL CONCURSO menciona que Una adecuada Gestión de Alimentos y Bebidas se relaciona con todo lo que corresponde al mundo de la Restauración, desde la adquisición de los ingredientes con los que se van a preparar los potajes, hasta su adecuada comercialización, es decir todo el proceso que se realiza para que cada uno de los que disfrutamos de una buena mesa, nos encontremos bien atendidos y sobre todo disfrutemos al comer, lograr la satisfacción de los clientes es la principal misión que se debe tener en cuenta en la Gestión de Alimentos y Bebidas

Manual del proceso de elaboración de eventos corporativos en un hotel cinco estrellas de la ciudad de Guayaquil. (Villafuerte, 2014)

Según (VILLAFUERTE VILLAVICENCIO DANIEL ALEJANDRA, 2014) en su trabajo de Titulación previo a la obtención del título de INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS menciona que Para efectos del mejor uso del manual es importante se tomen en cuenta las siguientes recomendaciones:

El departamento de talento humano de los hoteles y jefes inmediatos deben capacitar a los empleados en coordinación con los procedimientos indicados en este manual para obtener el beneficio máximo de este trabajo.

El manual detalla todas las tareas de cada área involucrada enfocada desde el punto de vista de un supervisor. Es decir, se debe usar el manual desde el punto de vista del coordinador de eventos quien controlará que todo el proceso se dé de la manera adecuada.

Los resultados de aplicar el manual deben ser monitoreados. Se puede comprobar como mejora la calidad del servicio a través de las estadísticas manejadas por el departamento de calidad, como por el ejemplo el índice de satisfacción del huésped.

También se puede monitorear como esta mejora en la calidad aumenta la cantidad de clientes satisfechos que regresan para hacer nuevos eventos; esto se consigue revisando los ingresos por parte del departamento de banquetes, y las ventas anuales de cada empresa por concepto de planeación de eventos.

El manual debe ser actualizado anualmente a medida que se renuevan los procesos y aparecen nuevas tecnologías. De igual manera las actualizaciones deben ser revisadas con el personal de eventos para evitar confusiones o errores.

### **3.2 Marco teórico**

En este apartado se plasman una recopilación de antecedentes, investigaciones previas y teorías que agregan sustento al proyecto de investigación; así como donar soporte teórico, contextual o legal de los conceptos que se utilizan para el planteamiento del problema a solucionar a partir de la investigación.

#### Teoría del servicio al cliente

El servicio al cliente: una estrategia para competir en mercados globales. (Vargas, 2013)

En la investigación de Vargas, se encuentra la teoría del servicio al cliente, surgiendo desde el enfoque de venta del producto y lo define como la atención brindada a los clientes al momento de atender las necesidades. La teoría menciona principales factores obtenidos durante la investigación que influyen en el servicio como lo son: a) amabilidad: trato amable y cortés, atención personalizada: tomando en cuenta los gustos, necesidades y preferencias de los clientes, c) rapidez: eficacia y eficiencia del servicio, d) ambiente agradable, e) comodidad, f) seguridad e h) Higiene en todos los ámbitos del servicio y/o producto.

La autora concluye que es necesario crear un plan o manual para cumplir con los factores que repercuten en dar un buen servicio a los ojos de los clientes, y en el caso de Galería Plaza, la actualización del manual para un trabajo en conjunto y cumplir las expectativas de los comensales.

El efecto de la satisfacción del cliente en la lealtad: aplicación en establecimientos minoristas. (Moliner Velázquez & Berenguer Contrí, 2014)

En esta investigación se hace mención de Moliner y Berenguer, quienes establecen relación entre la satisfacción y la fidelización de un cliente, teniendo en cuenta las variables: grado de satisfacción, características demográficas, el tipo de viaje y las características del destino.

La autora Kido, (2018), a partir de la propuesta de variables latentes le permitió especificar una estructura basada en las relaciones de las dimensiones con sus respectivos indicadores y con el nivel de satisfacción general, lo que permitió proponer estrategias de acción focalizadas, y con mayor grado de efectividad. El estudio evidencia además que las relaciones causales pueden tomar formas y significados, conforme a las relaciones definidas encontradas, en este caso en función de los factores de la satisfacción del cliente.

Teoría de satisfacción al cliente según (Betancourt-Ramírez, Aldana-de-Vega, & Gómez-Betancourt, 2014)

Servicio, ambiente y calidad de restaurantes en Bogotá. Estudio comparativo de empresa familiar y empresa no familiar.

En el trabajo de investigación de Betancourt Ramírez, Aidana de Vega, & Gómez Betancourt (2014) se menciona la evaluación de calidad en el servicio permite establecer planes de mejora continua que lleve a destacar a la gastronomía y al servicio en este aspecto ante el mundo. Para ello se obtienen siete factores unidimensionales donde se conjuntan reactivos de un solo atributo: opciones de pago, estacionamiento, temperatura de la comida, variedad de platillos, consistencia en el servicio, tamaño del platillo y ubicación del restaurante. Se obtiene un factor que agrupa los atributos frescura de los alimentos, higiene de la comida, olor de la comida, apariencia del platillo (apetecible) y sabor de la comida. Se genera un factor que conjunta a los reactivos de los atributos lo confortable del mobiliario y el aspecto del lugar. En el factor tamaño del platillo solo se cargan dos de los reactivos desarrollados para medir este atributo. Aunque aparecen cargas factoriales aisladas de algunos de los reactivos en otros factores, estas tienden a ser bajas (mostrando algunos problemas ligeros de separabilidad); en términos generales, se aprecia un resultado factorial consuficiente nitidez como para argumentar la validez tanto convergente como discriminante de los reactivos.

Calidad en el servicio y su incidencia en la satisfacción del comensal en restaurantes de La Paz, México. (Cázares, 2018)

Estableciendo la relación de la satisfacción del cliente con la fidelización de este a un producto o servicio se aplica al área de estudio, en la Restauración, y la relación con la calidad en los procedimientos, siendo uno de los pilares en la construcción de un futuro mejor y directo al éxito de la empresa. La calidad en el servicio en el segmento restaurantero es uno de los factores de mayor relevancia y reconoce de manera empírica, tanto ella como los empresarios del gremio, el impacto de ésta no sólo en la satisfacción de sus comensales, sino también, en sus ventas y en su nivel de posicionamiento dentro del mercado.

Así mismo se debe reconocer la importancia de las causas de la insatisfacción y combatirlas para enderezar el camino de la empresa, aplicando herramientas de investigación como encuestas de investigación para conocer la opinión de los clientes que ya conocen la empresa. (Hidalgo, 2014)

En el entorno de los restaurantes es de suma importancia considerar que cuando se habla de la propuesta de valoración en la calidad, existe tanto un estado tangible de atributos relacionados con un restaurante, como al mismo tiempo, una serie de factores intangibles, que se encuentran relacionados en los juicios de valor percibido y posteriormente emitido por los comensales al tomar en consideración diversas dimensiones alrededor de la oferta y que se refleja en su toma de decisión de consumo o no consumo a futuro. Por lo anterior, resulta necesaria la adaptación de los instrumentos de medición de la calidad en el servicio y satisfacción del cliente hacia el tipo de industria y sobre todo a la identificación de las dimensiones de estudio para la industria restaurantera. Muchos estudios realizados en restaurantes consideran que la confiabilidad del servicio es la variable más crítica. Dicha variable está referida a generar confianza a través del producto o servicio principal que se brinde, para un restaurante se traduce como la calidad de la comida, frescura, temperatura de los alimentos y el recibirlos sin errores tal y como se ordenó la primera vez; y la segunda variable más relevante es la capacidad de respuesta; la cual se traduce como disposición de los empleados para ayudar a los clientes y para proveer un servicio rápido. También como el lugar afecta la satisfacción, motivación y productividad de los empleados. En los restaurantes se encuentran tanto clientes como empleados al mismo tiempo. Por otro lado, se encuentra que la música de fondo afecta la rotación de

los clientes. En general, llega a la conclusión de que, en los servicios como los hosteleros o los restaurantes, donde el usuario se apersona físicamente y conoce en profundidad las instalaciones, el rendimiento de los elementos tangibles del servicio es fundamental para explicar la satisfacción del cliente. David Lynch, vicepresidente de la cadena internacional Wendy's; él afirma que es posible que se brinde un servicio excelente; pero la satisfacción del cliente está ligada a su estado de humor y del tiempo que tiene disponible. Es difícil poder identificar y reaccionar distinto ante un cliente que está de buen humor y otro que tiene prisa. Aun así, Durrande Moreau afirma que vale la pena identificar las actitudes del cliente y ofrecerle el servicio que necesita ya que dichos factores pueden afectar mucho la satisfacción del cliente (Hidalgo, 2014)

#### Tiempo-Satisfacción

Aprender de lo sucedido. (Valdés-Salgado, 2016)

En la investigación del autor Valdés (2018), se analiza la relación de la satisfacción y el tiempo, aplicando encuestas y con su análisis de demostró que dos tercios de las quejas se relacionan con el tiempo, pues el tiempo es excesivo de acuerdo a la orden por persona, sin embargo menciona de la misma manera, que el tiempo es subjetivo para cada cliente, y es necesario analizar el segmento de mercado dirigido y observar su comportamiento en los diferentes casos de rapidez y eficiencia con el tiempo y calidad del producto.

#### **Modelo de Medición de la Satisfacción**

Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante de la cabaña de Don Parce. (Hidalgo, 2014)

En la investigación del autor Hidalgo, se llegó a la utilización del modelo SERVQUAL define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. De esta forma, un cliente valorará negativamente (positivamente) la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores (superiores) a las expectativas que tenía. Si la calidad de servicio es función de la diferencia entre percepciones y expectativas, tan importante será la gestión de unas como de otras. Para su mejor comprensión, los autores de este modelo analizaron

cuáles eran los principales condicionantes en la formación de las expectativas. Tras su análisis, concluyeron que estos condicionantes eran la comunicación boca-oído entre diferentes usuarios del servicio, las necesidades propias que desea satisfacer cada cliente con el servicio que va a recibir, las experiencias pasadas que pueda tener del mismo o similares servicios de publicidad o acciones promocionales.

#### Evaluación de la satisfacción del cliente

Es común que las empresas tengan una idea de cuáles son sus debilidades en cuanto la percepción de calidad que el cliente tiene en relación a los servicio y productos que ofrecen, sin embargo, solo cuando se cuantifica el impacto que estas debilidades generan en el cliente y en su disposición de compra es que por lo regular se toman medidas al respecto. Un ejercicio para evaluar la satisfacción de cliente le permitirá medir el impacto que esas debilidades en cuanto a la disposición de compra.

En esta investigación se identifican los principales procesos en el servicio que se realizan para los requerimientos del cliente y cumplir con su necesidad, así como diseñar una herramienta de investigación para obtener información real de acuerdo al objetivo, y así demostraron su hipo tesis: Una empresa orientada al mercado estudia cuidadosamente las opiniones, deseos, necesidades y expectativas de sus clientes para encontrar maneras rentables de satisfacerlos. (Grupo Zona, 2018)

Medición de la calidad del servicio proporcionado a clientes por Restaurantes en Sonora, México. (Jesús Martín Cadena Badilla, 2016)

Cuando se piensa en medir la satisfacción de los clientes por lo general se busca medir alguno de los dos objetivos siguientes o ambos. Por un lado, medir el nivel de satisfacción de los clientes con el servicio que recibieron o bien, evaluar al personal de atención y motivarlos a mejorar la prestación de los servicios. Es de suma importancia perseguir estos dos objetivos de manera conjunta porque si se busca solo el primer objetivo, se pueden encontrar oportunidades de mejora que ayuden a aprender de la experiencia con los clientes, pero sin involucrar a la gente que está prestando el servicio. Es decir, es posible analizar las respuestas de los clientes dentro de una oficina, como especialistas, y tomar medidas de cambios que resuelvan las inquietudes que ellos nos han mencionado.



Teniendo como hipótesis que el nivel de satisfacción de los clientes es bueno, derivado de la buena calidad de los servicios proporcionados por los restaurantes del estado de Sonora, se realizó una adaptación del modelo SERVQUAL para que pudieran reflejar el ambiente de la calidad del servicio Restaurantero y servir al objetivo de este estudio. Los 22 ítems se elaboraron a partir de algunos conceptos fundamentales para la prestación de la calidad del servicio, tales como: disponibilidad para ayudar, registros y documentos, servicios de la institución, horarios e instalaciones. El uso del análisis estadístico y sus herramientas ha permitido desarrollar un análisis para identificar las características del servicio restaurantero en el estado de Sonora, que son más valoradas por los clientes, al mismo tiempo que se obtienen indicadores sobre los niveles de satisfacción en cada uno de los ítems del instrumento aplicado a la muestra de 315 clientes. En primer lugar, mediante la prueba U de Mann Whitney se comprobó la hipótesis de esta investigación y se determina que la satisfacción de los clientes es BUENA, derivada de una buena calidad del servicio restaurantero en el Estado de Sonora.

Determinación del nivel de satisfacción de los clientes del Hotel Bolívar Plaza de la Ciudad de Armenia. (Hoyos, 2014)

Cuestionarios y encuestas: es la técnica más común de recolección de información. Consiste en preguntas asociadas que tienen una escala de respuestas predefinida y también hay preguntas abiertas lo que permite conocer una percepción más amplia del cliente. El cuestionario supone una aplicación a una población bastante homogénea, con niveles similares y problemática semejante. Se puede aplicar colectivamente, por correo o a través de llamadas telefónicas. La aplicación de formularios y de encuestas supone que el investigador diseñe el cuestionario; este es el instrumento para realizar la encuesta y el medio constituido por una serie de preguntas que sobre un determinado aspecto se formulan a las personas que se consideran relacionadas con el mismo. La formulación de estas preguntas depende de la índole del problema que se requiere estudiar y de los aspectos por formular. El empleo de la encuesta supone la definición por parte del investigador del universo de investigación (población cuyas características específicas la constituyen en objeto de investigación). Si el universo de investigación es muy amplio, debe definir una muestra representativa del mismo. Para ello, ha de acudir a las diferentes técnicas y procedimientos de muestreo. Las preguntas deben calificar un solo ítem y no ser ambiguas. (Sánchez, 2008)

Satisfacción del consumidor de servicios hoteleros. (Monfort Barboza, Defante, de Oliveira Lima Filho, & Mantovani, 2014)

El modelo para evaluar la calidad de los servicios hoteleros y sus principales implicaciones estratégicas fue la Matriz de los Atributos de Servicios (Albrecht & Bradford, 1992), que presenta cinco zonas (vulnerabilidad competitiva, fuerza competitiva, relativa indiferencia, superioridad irrelevante y zona gris) donde las importancias de los atributos se cruzan, de acuerdo con el punto de vista del consumidor y el grado de desempeño para atender su expectativa.(Monfort, M; Defante, R; de Oliviera, D; Mantovani, D, 2013)

El modelo para evaluar la calidad de los servicios hoteleros y sus principales implicaciones estratégicas fue la Matriz de los Atributos de Servicios (Albrecht & Bradford, 1992), que presenta cinco zonas (vulnerabilidad competitiva, fuerza competitiva, relativa indiferencia, superioridad irrelevante y zona gris) donde las importancias de los atributos se cruzan, de acuerdo con el punto de vista del consumidor y el grado de desempeño para atender su expectativa.(Monfort, M; Defante, R; de Oliviera, D; Mantovani, D, 2013)

Los restaurantes se encuentran a la mitad del paradigma de producto-servicio, es decir, se encuentran a la mitad de ser un producto puro, por ello, la entrega del bien al cliente está compuesta tanto por elementos tangibles, como son los alimentos y bebidas, así como de elementos intangibles, como la atención y el servicio. Esta dualidad puede considerarse particularmente interesante debido a la complejidad multidimensional del concepto. La cuestión de la calidad del servicio es un constructo multidimensional por lo que se tiene que considerar generalmente bajo un enfoque sistémico, puesto que, aunque existan variaciones en los autovalores de cada uno de los 30 factores analizados no implica que los clientes tienen que conceder una misma escala de eigen-valor a todos y cada uno de estos atributos de la calidad en los servicios restauraneros. En la investigación de (Guzmán López & Cárcamo Solís, 2014) se utilizó la herramienta de eigen-valor para evaluar, pero los autores coinciden en que existen otras herramientas que se pueden aplicar para evaluar. “La satisfacción del cliente, influencia en la lealtad. Análisis del destino Holguín”, la cual tenía como objetivo analizar la relación entre la calidad ofrecida por el destino turístico de Holguín y la satisfacción de los turistas. Por lo tanto, desarrolló una investigación sobre la calidad del servicio, la satisfacción y lealtad de los clientes, desarrollando una

Investigación basada en las teorías de Zabkar, Cole & Illum, Chen & Tsai, Gummesson y Gronroosen su estudio: “Causas y consecuencias sociales de la satisfacción de los clientes con hoteles”, con él como objetivo de analizar las relaciones entre las variables: calidad de servicio y valor social, valor percibido, satisfacción y por último la intención del cliente al usar el marketing boca a oreja. (Guerrero & Reto, 2019) En el trabajo de Chang (2021) se analizan variables de calidad que son altamente valoradas y que influyen en la satisfacción del comensal, variables como disposición del mesero o hostess permitiendo una respuesta positiva del comensal. Investigaciones relacionadas con la percepción hacia la calidad de las instalaciones y la percepción de calidad de la comida. En lo que refiere a las dimensiones de aspectos intangibles, fueron la percepción de calidad hacia el personal y la percepción de calidad hacia la consistencia y honestidad con que se brinda el servicio. (Vera, Jorge; Trujillo, Andrea, 2009) En el trabajo de investigación de María Fuentes & Beatriz Velázquez (2014) se trabaja con una visión holística del valor, incorporando la dimensión de eficiencia para completar, junto con la calidad, la percepción de valor económico y la percepción de valor hedonista por parte del cliente del restaurante (entretenimiento y estética). Además, se debe completar la visión de valor recogiendo los elementos negativos o sacrificios, como el precio percibido del cliente en la prestación del servicio, con objeto de contemplar una propuesta completa del valor como trade-off. Los Sistemas de Gestión de la Calidad son un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionen entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer los requerimientos de los clientes a través de una mejora continua. (Burgos, 2017) Según Aguilar (2013) En su tesis titulada “Investigación de la satisfacción de necesidades y su impacto en las ventas de las pizzerías American pizza y Donatelo’s pizza en la ciudad de Retalhuleu”, se fijó como objetivo analizar de qué manera la investigación de la satisfacción de las necesidades en cuanto a instalaciones agradables y limpias, buena atención al cliente externo y precios accesibles, pueden lograr un impacto en las ventas. Según Diéguez (2013), en su tesis titulada “La calidad del servicio y su incidencia en la satisfacción del cliente de los restaurantes familiares de la ciudad de Quetzaltenango”, se fijó como objetivo evaluar la calidad de servicio que prestan los restaurantes familiares ubicados en la ciudad antes mencionada, para poder determinar la incidencia que tiene en la satisfacción del cliente que lo frecuenta (catalán, 2018)

Servicio al cliente

El autor (Cervantes, 2017) menciona que el cliente es la persona más importante del negocio, el mismo no depende de la empresa, la empresa depende de él; pero dentro de esto en muchas ocasiones se deja a un lado la importancia del cliente interno: el empleado; que es quien tiene el contacto directo al ofertar un producto o servicio, como es el caso de la industria turística. El servicio en cambio es algo que no se puede fabricar, no es tangible, no se almacena, y no es posible devolverlo, pero es muy grato al proporcionarlo y da un valor agregado donde se realice.

Dentro del sector turístico un trabajador dedicado además de las habilidades y aptitudes debe tener siempre la predisposición al servicio, ya que los mismos se interrelacionan permanentemente con los clientes (turistas – visitantes). Este proceso debe ser desarrollado y trabajado permanentemente por las autoridades y directivos de la industria; que no solo crean beneficios individuales sino globales para el destino turístico que se visita.

#### Oferta de restaurantes

Para Gomes (2013), los consumidores de hoy buscan no sólo adquirir o consumir productos y servicios, sino también vivir experiencias agradables. Este cambio en la racionalidad del consumidor impulsa a las empresas de servicios a buscar nuevas formas de atraer y mantener a los clientes. Así, los lugares de consumo de servicios no solo buscan tener un carácter exclusivamente utilitario sino también un significado más amplio. Los elementos sensoriales del ambiente como el olor, la temperatura, la música, entre otros, pueden revelarse como instrumentos capaces de recrear un universo de consumo hedonista y responder a las motivaciones afectivas de los individuos. El sistema de oferta propuesto por algunos restaurantes no se limita a las preparaciones culinarias, sino que engloba el lugar, la arquitectura, el diseño y la escenificación, creando un espacio que producirá algo extremadamente único. El chef surge como un componente de esta oferta que actúa en conjunto con los demás elementos para promover un fenómeno de experiencias. El autor dice que, en esta nueva forma de sistematizar la oferta, el cliente es ubicado en el centro del proceso y su vivencia es de naturaleza puramente experimental.

#### Manual de procedimientos

De acuerdo con Rojas B. (2011) un manual de procedimientos, específica de manera detallada cada una de las tareas que se deben realizar, con el fin de efectuar los objetivos organizacionales trazados por la Empresa, generalmente indica en su descripción; quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse las operaciones. El manual debe reunir información específica y certificada sobre la naturaleza y fines de una serie de procedimientos de operaciones de la organización, con sus respectivos flujogramas y perfil de productos resultantes de cada proceso, y de sus instrumentos de apoyo, como los formularios.

#### Capacitación de personal

(Rojas F., 2018) refiere que la capacitación es una actividad planteada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.

#### Preparación y servicio de bebidas

(Tapia, 2013) Menciona que la preparación y servicio de bebidas: Tanto en los restaurantes, bares y habitaciones, se ofrecen bebidas según recetas, las cuales son preparadas por el personal detrás de la barra, para ser servidas a los clientes por el barman o por los meseros. En relación con el control de gestión mediante indicadores, los gerentes entrevistados se concentran en el cálculo del número de cubiertos servidos, ingreso y costo promedio del plato, costo promedio del servicio de restaurante por cliente, participación en los ingresos del restaurante o bar. Se enfocan parcialmente en tres áreas claves de Alimentos y Bebidas: cocina, restaurantes y bares.

### **3.3 Marco conceptual**

#### Cliente

Según la Real Academia Española (Real Academia Española, 2017), los clientes son "personas que compran en tiendas o que a menudo utilizan servicios profesionales o de la empresa". También se puede definir como un individuo, empresa u otra entidad que obtiene ciertos bienes o servicios producidos por otra persona, empresa u otra entidad.

#### Calidad

Montgomery (1991), alega que “la calidad es el grado hasta el cual los productos satisfacen las necesidades de la gente que los usa”. Este autor distingue, además, entre dos tipos de calidad: la del diseño y la de adaptación. La calidad del diseño refleja el grado hasta el que un producto o servicio posee una característica deseada. La calidad de adaptación refleja el grado hasta el que el producto o servicio se ajusta al propósito ansiado. (Muñoz., 2014)

Según Juran (1990), la palabra calidad tiene dos significados (1) comportamiento del producto que da como resultado satisfacción del cliente, es decir; son aquellas características del producto que hacen que un cliente quede satisfecho con el mismo; (2) ausencia de deficiencias como por ejemplo retraso en las entregas, fallas durante el servicio, etc. Juran planteó también la trilogía de la calidad, que atiende a sus tres procesos básicos: (1) la planificación de la calidad: antes de la operación se establecen niveles aceptables de defectos en la producción, (2) el control de la calidad: durante las operaciones, se evalúa la calidad producida por el sistema y se cierra, si existiera, la brecha entre los resultados y objetivos; y (3) mejora de la calidad: se reduce la cantidad de defectos para así aumentar el rendimiento. (Duque Oliva, 2014)

#### Comensal

Personalmente, defino a un comensal como “un cliente que compra un servicio en un establecimiento gastronómico a cambio de una transacción financiera”. Dicho servicio consta de dos elementos: (1) tangibles: como los alimentos o infraestructura; y (2) intangibles: como la atención y el trato recibido. 13 según la RAE “un comensal es una persona que comparte una mesa”. Ello convierte a dicha persona en el portavoz principal de los éxitos o fracasos de dicho espacio gastronómico. Es muy importante tener siempre presente que el “boca-boca” puede hacer el éxito o el fracaso en un restaurante. (Jesús Martín Cadena Badilla, 2016)

#### Calidad del servicio

Es aquel juicio global sobre la superioridad o excelencia de un servicio, lo cual a su vez representa un concepto bastante abstracto, abordado por múltiples autores a lo largo del tiempo. (Guzmán López & Cárcamo Solís, 2014)

#### Gestión de calidad

Para Fernández (2013) enfatizó que la gestión de calidad es el aspecto de la función general de gestión de una empresa que define y aplica la política de calidad. La obtención de la calidad deseada requiere de la participación y compromiso de todos los miembros de la organización y la responsabilidad por la gestión de calidad pertenece a la dirección superior. Por otro lado, la gestión de la calidad incluye la planificación estratégica, la asignación de recursos y otras actividades sistemáticas, tales como los planes de calidad, las operaciones, y las evaluaciones. (Fernández & Motto, 2014)

### Servicio

Son actividades identificables e intangibles que son el objeto de una transacción para brindar satisfacción a los clientes, de acuerdo con sus deseos y necesidades. Los servicios no dan como resultado la propiedad de algo. (Matsumoto, 2014)

### Definición de Valor

Kotler (2003), define el valor como “conseguir la correcta combinación de calidad, servicio y precio”. En otras palabras, el valor se define como el cociente entre lo que el cliente obtiene y lo que da. El cliente obtiene beneficios e incurre en costos. Al adquirir un producto o contratar un servicio, los consumidores reciben una serie de beneficios a cambio de un precio. La diferencia de esta operación (beneficio menos costo), llega a representar el "valor" que percibe el cliente; el cual es comparado con las otras ofertas existentes en el mercado. Los beneficios pueden ser de diferente índole, no sólo es el producto físico que se adquiere, sino también el servicio recibido y el trato que el personal brinda, así como la imagen que la persona que compra el producto o servicio puede llegar a proyectar. Según Kotler (2003), los clientes han evolucionado porque ya no buscan únicamente el precio más bajo o la buena calidad de un producto o servicio. En la actualidad, ellos buscan y premian a quienes les entreguen "mayor valor" por su compra o adquisición.

### Satisfacción del cliente

Kotler (2003) define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas". Dicho de otra forma, “una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previos. Si los resultados son inferiores

a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado”

Cronin y Taylor (1994) plantean que las valoraciones acerca de la calidad percibida requieren únicamente de la evaluación de las percepciones de los atributos constituyentes del servicio, excluyendo del análisis las expectativas. Numerosos estudiosos han demostrado que aplicar sólo las percepciones incrementa la confianza en el instrumento y, además disminuye la confusión y el sesgo derivado de tener que valorar dos veces una misma lista de atributos.

### Expectativas

Las Expectativas: Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Por ello, las empresas deben tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes pueden sentirse decepcionados luego de la compra. (Jesús Martín Cadena Badilla, 2016)

### Deseo

Es la forma en la que se expresa la voluntad de satisfacer una necesidad, de acuerdo con las características personales del individuo, los factores culturales, sociales y ambientales, y los estímulos del marketing. Así, por ejemplo, la manera de satisfacer la necesidad básica de comer varía según se trate de un español o de un indígena africano, de un cristiano o de un musulmán, y de un niño o de un anciano. El deseo supone un acto de voluntad, posterior a la necesidad, pero de la cual no se deriva necesariamente. (Santesmases, 2012)

El deseo es una de las razones por las que los comensales llegan a un restaurante, es la forma en la que se expresa la voluntad de satisfacer una necesidad, de acuerdo con las características personales del individuo, los factores culturales, sociales y ambientales, y los estímulos del marketing. Así, por ejemplo, la manera de satisfacer la necesidad básica de comer varía según se trate de un español o de un indígena africano, de un cristiano o de un musulmán, y de un niño o de un anciano. El deseo supone un acto de voluntad, posterior a la necesidad, pero de la cual no se deriva necesariamente. (Santesmases, 2012)



## Percepción de calidad de servicio

Según Santesmases, Sánchez y Valderrey (2013) señalaron que la percepción es un proceso de selección, organización e integración de los estímulos sensoriales en una imagen significativa y coherente. Se pueden distinguir cuatro etapas: la exposición a la información, la atención prestada, la comprensión o interpretación del mensaje y la retención de la información en la memoria. La percepción es selectiva; es decir, se percibe lo que interesa. Un mismo producto puede ser percibido de forma distinta por diferentes consumidores según los atributos o características. (Santesmases, M, 2014) la percepción de los clientes es a lo que debe apuntar todas las empresas que se dedican a brindar servicios, pues eso ayudaría a incrementar la afluencia de visitantes y por ende mayores ingresos económicos y a la vez una mejor presencia en el mercado. En esta investigación hemos considerado los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la cortesía y la seguridad como dimensiones que engloban puntos importantes para poder medir el nivel de la calidad de servicio del hotel de tres estrellas que puede permitir la fidelización de nuestros clientes potenciales.

En cuanto a la percepción, según (Santesmases, M, 2014) señaló que la percepción es un proceso de selección, organización e integración de los estímulos sensoriales en una imagen significativa y coherente. Se pueden distinguir cuatro etapas: la exposición a la información, la atención prestada, la comprensión o interpretación del mensaje y la retención de la información en la memoria. La percepción es selectiva; es decir, se percibe lo que interesa. Un mismo producto puede ser percibido de forma distinta por diferentes consumidores según los atributos o características.

## Evaluación del servicio

Evaluación del servicio es un sistema mediante el cual una organización escucha a su cliente de manera periódica y permanente, para detectar fallas en la prestación del servicio. Esta actividad sirve para obtener información calificada del cliente sobre la calidad del servicio que recibe y el nivel de satisfacción a sus necesidades y expectativas, la cual respalda y fomenta el proceso de planeación estratégica de la compañía. (Prieto, 2014)

## Valor percibido

Es un concepto de elevada subjetividad, como se ha comentado anteriormente, ya que depende, 19 esencialmente, del juicio del cliente; este juicio lo determinan a su vez factores como son la información con la que cuente, el contexto en el que se realiza la valoración y el momento en el que ésta tiene lugar. Los diferentes estudios orientados a la consecución de un modelo de valor percibido no han cristalizado en un consenso único. (Guijarro, Roger, & Martí, 2014)

### Fidelización

Según el Instituto de Estudios Superiores de Monterrey (2011), la fidelización comprende “las acciones de una empresa dirigidas a configurar relaciones estables con clientes a largo plazo, para crear un sentimiento de pertenencia del cliente hacia la organización, y en consecuencia hablarán de ella de forma positiva

### Fidelidad del cliente

Según Jacob y Chestnut (1998), la fidelidad o lealtad del cliente se define como “la compra no aleatoria a lo largo del tiempo, de una marca o conjunto de marcas por parte de un consumidor que usa un determinado proceso de evaluación”. Más recientemente, otros han argumentado que lealtad de cliente se compone de una adhesión a un producto o servicio que es comparable con posibles alternativas y es comprado en forma repetitiva.

La literatura del marketing hasta el momento se ha centrado predominantemente en la fidelidad o lealtad del cliente en relación a los bienes tangibles, son pocas las investigaciones teóricas y empíricas que han examinado la fidelidad en las empresas de servicios. Nos encontramos, pues, ante una situación similar a la ocurrida en el ámbito de la calidad, en la cual durante mucho tiempo la mayor parte de la literatura se centró básicamente en estudiar la lealtad para los bienes tangibles.

Sin embargo, algunos expertos empezaron a darse cuenta de que realmente todos esos conocimientos debían ser adaptados a organizaciones de diferente índole: las empresas de servicios.

### Propuesta de valor

El valor agregado es lo que hace que los clientes regresen y recomienden el lugar. Una propuesta de valor crea valor para un segmento de mercado gracias a una mezcla específica de elementos adecuados a las necesidades de dicho segmento.

Los valores pueden ser cuantitativos (precio, velocidad de servicio, etc.) O cualitativos (diseño, experiencia del cliente, etc.). (Moliner Velázquez & Berenguer Contrí, 2014)

#### Intangibilidad

Esta característica se refiere a que los servicios no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse, por tanto, tampoco pueden ser almacenados, ni colocados en la vitrina de una tienda para ser adquiridos y llevados por el comprador (como sucede con los bienes o productos físicos). Por ello, esta característica de los servicios es la que genera mayor incertidumbre en los compradores; ya que no pueden determinar con anticipación y exactitud el grado de satisfacción que tendrán luego de rentar o adquirir un determinado servicio. Por ese motivo, según Philip Kotler (2002), a fin de reducir su incertidumbre, los compradores buscan incidir en la calidad del servicio.

#### Inseparabilidad

Esta característica fue proclamada por los autores Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl (2002) quienes mencionan que los bienes se producen, se venden y luego se consumen. En cambio, los servicios con frecuencia se producen, venden y consumen al mismo tiempo, en otras palabras, su producción y consumo son actividades inseparables. Por ejemplo, si una persona necesita o quiere un corte de cabello, debe estar ante un peluquero o estilista para que lo realice.

#### Heterogeneidad:

Para Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce (2004), la heterogeneidad o variabilidad, significa que los servicios tienden a estar menos estandarizados o uniformados que los bienes. Es decir, que cada servicio depende de quién los presta, cuando y donde, debido al factor humano; el cual, participa en la producción y entrega. Por ejemplo, cada servicio que presta un peluquero puede variar incluso en un mismo

día porque su desempeño depende de ciertos factores, como su salud física, estado de ánimo, el grado de simpatía que tenga hacia el cliente o el grado de cansancio que sienta a determinadas horas del día.

#### Carácter Perecedero

Dada por autores Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl (2002). Se refiere a que los servicios no se pueden conservar, almacenar o guardar en inventario. Por ejemplo, los minutos u horas en las que un dentista no tiene pacientes, no se puede almacenar para emplearlos en otro momento, sencillamente se pierden para siempre.

## CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA

Inicialmente se investigara sobre la existencia de un manual de procedimientos de alimentos y bebidas, a partir de ello y conforme el paso de los días en la empresa se dará a conocer si este está siendo seguido al pie de la letra o si no se esta actualizado. Conforme lo anterior vaya siendo respondido el siguiente paso será actualizar un nuevo manual de procedimientos de acuerdo a las necesidades de la empresa. Para hacer esto posible será necesario evaluar el desempeño de los colaboradores en el departamento de alimentos y bebidas mediante una breve encuesta que será respondida de manera anónima para asegurar la completa honestidad de los mismos.

### 4.1 Proceso de investigación

Se comenzó la investigación en el área de alimentos y bebidas (Restaurante La Terraza, La Mulata, Bar Tlacotalpan y Club de Playa) del hotel Galería Plaza, Boca del Rio, Ver. Después de días laborando en dichos establecimientos, se encontraron áreas de mejora.

La propuesta elegida trata sobre un Manual de Procedimientos dentro del Departamento de Alimentos y Bebidas en el que se plasmará una serie de pasos de actividades especificase el área para realizarlas de una manera eficaz y eficiente.

#### PROCESO DE REALIZACION DEL MANUAL

1. Identificar los procesos que se realizan en el departamento de Alimentos y Bebidas.
2. Identificar áreas de mejora en el departamento.
3. Establecer protocolos para el departamento.
4. Elaboración de un manual de procedimientos.

El método de este proyecto surge a partir de una metodología de investigación propuesta por Gabriel LeonartTomás, quien crea dicha metodología para la elaboración de un manual de procedimientos. Siguiendo la estructura de ese manual que está conformado por introducción, objetivos, organigrama y

procedimientos, se planea hacer una adaptación para el área de alimentos y bebidas

## **4.2 Diseño metodológico.**

### **4.2.1 Enfoque de investigación**

El enfoque que se le dará a la investigación será cualitativo puesto que es una investigación exploratoria basada en el grupo de enfoque que engloba el departamento de Alimentos y Bebidas mediante la observación y análisis del mismo.

### **4.2.2 Tipo de investigación**

El tipo de investigación será analítica ya que gracias a la observación de los distintos procesos que llevan a cabo será posible implementar un manual de procedimientos para que sean realizados de la mejor manera.

### **4.2.3 Método**

La investigación será de método inductivo ya que es el estudio de un caso particular como lo es el área de Alimentos y Bebidas del Hotel Galería Plaza Veracruz lo cual nos permitirá generar resultados.

### **4.2.4 Técnicas y herramientas de investigación**

Se utilizará la técnica de observación, además de la implementación de una encuesta en Google Forms hacia los colaboradores para conocer su opinión sobre la reestructuración de un nuevo manual de procedimientos, durante los meses mayo-agosto 2022

### **4.2.5 Descripción del/los instrumento (s)**

Consistirá en observar atentamente el área de restaurantes y bares para recabar la mayor información posible sobre la existencia de deficiencias en la calidad del servicio al cliente y si estos mismos cumplen con los estándares adecuados. Se realizará un manual de procedimientos actualizado para dicho cometido.

El grupo al que se aplicara la encuesta serán todos los pertenecientes al departamento de alimentos y bebidas (25 personas), no es relevante si el puesto que desempeñan es el mismo, solo ser colaboradores del departamento, la encuesta será

completamente anónima para que esto no influya en las posibles contestaciones, cabe resaltar que la encuesta tendrá preguntas abiertas y cerradas.

## CAPÍTULO V. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

### 5.1 Análisis e interpretación de resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos de las encuestas realizadas al personal de alimentos y bebidas del hotel Galería Plaza.

La muestra fue de 25 colaboradores del área, a los cuales no se les hizo distinción en cuestión de mayor o menor jerarquía dentro de la misma. Se obtuvo respuesta y se grafico cada una de las preguntas realizadas, finalmente se redacta una descripción sobre el análisis de los resultados obtenidos.

¿Cómo calificaría el desempeño del área de alimentos y bebidas en cuanto a limpieza?

25 respuestas

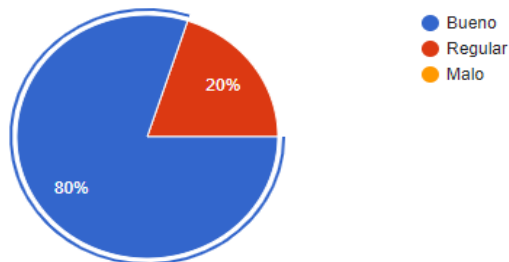


Ilustración 3 pregunta ¿Como calificarías el desempeño del área de alimentos y bebidas en cuanto a limpieza? Fuente: elaboración propia

En la primer pregunta el 80%, lo que equivale a 20 colaboradores están de acuerdo con que la limpieza es buena, y el 20% lo que equivale a 5 colaboradores afirman que el servicio es regular, el 0% cree que existe un servicio de mala calidad.



¿Cómo calificaría el desempeño del área de alimentos y bebidas en cuanto a eficacia?

25 respuestas

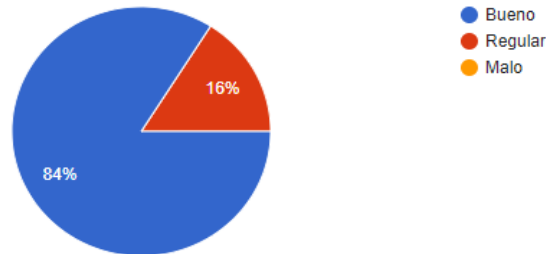


Ilustración 4. Pregunta ¿Cómo calificaría el desempeño del área de alimentos y bebidas en cuanto a eficacia? Fuente: elaboración propia.

La segunda pregunta arrojó que el 84%, lo que equivale 21 colaboradores del departamento, han afirmado que el servicio es bueno, el otro 16% o sea 4 colaboradores dicen que el desempeño es regular.

¿Cómo calificaría la atención al cliente?



25 respuestas

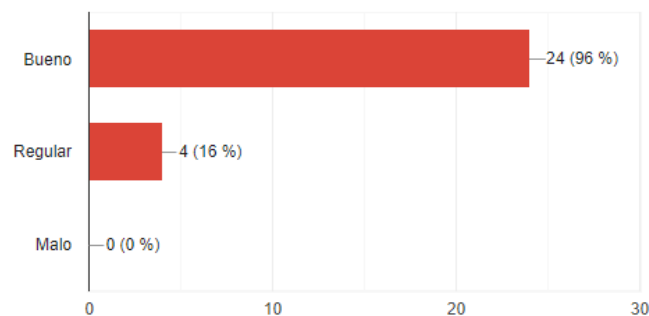


Ilustración 5. Pregunta ¿Como calificaría la atención al cliente? Fuente: elaboración propia.

La tercer pregunta muestra que el 96% lo que compete a 24 colaboradores califican la atención al cliente como buena, el otro 4% (1 colaborador) la considera regular.

Al iniciar a laborar en la empresa, ¿Se le menciona sobre un manual de procedimientos en el área?

25 respuestas

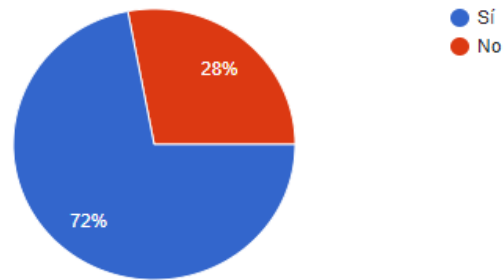


Ilustración 6. Pregunta ¿Se le menciona sobre un manual de procedimientos en el área? Fuente: elaboración propia

La cuarta pregunta dice que el 72% de los colaboradores lo que compete a 18 personas afirman que se les menciona información sobre la existencia de un manual de procedimientos de alimentos y bebidas, el otro 28% siendo así 7 colaboradores niegan el saber sobre manual alguno.

¿Considera que los colaboradores están capacitados para dar servicio en el área?

25 respuestas

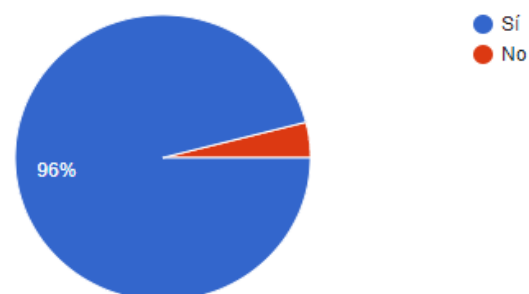


Ilustración 7. Pregunta ¿Considera que los colaboradores están capacitados para dar servicio al cliente? Fuente: elaboración propia

La quinta pregunta afirma que el 96% de los colaboradores concuerdan que todos los mismos están capacitados para dar servicio al cliente, el 4% (o sea 1) niega que lo estén.

A veces entran practicantes que no saben, pero se les tiene por falta de recurso humano
Hay personas muy buenas aquí
Mis compañeros tienen suficiente experiencia
El servicio es bueno
El equipo es bueno
Los colaboradores son eficientes
Son eficientes
Son buenas personas
Hay personas con mucha experiencia

Ilustración 8. Pregunta ¿Considera que los colaboradores están capacitados para dar servicio al cliente? Fuente: elaboración propia

En este sexto apartado se recopilan los comentarios de los colaboradores del departamento, en el que el 96% de los colaboradores afirma que todos los mismos están capacitados para dar servicio al cliente, el 4% lo que equivale a 1 persona niega esta afirmación. Tal parece por los comentarios que el 4% basa su respuesta en que los practicantes son la debilidad de la empresa, pero que estos son necesarios por la falta de recurso humano en la empresa.

### ¿Cómo calificaría la organización del área en el trabajo?

25 respuestas

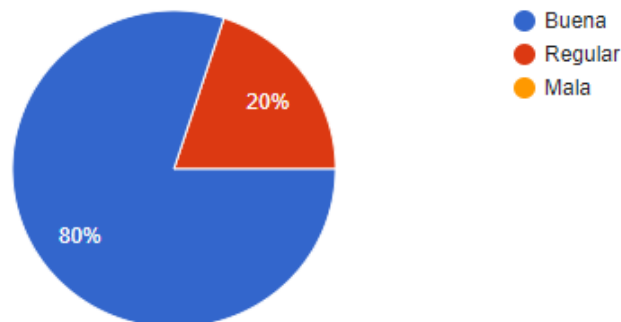


Ilustración 9. Pregunta ¿Como calificaría la organización del área en el trabajo? Fuente: elaboracion propia.

En la séptima pregunta se dice que el 80% siendo así 20 colaboradores, afirman que la organización es buena, el otro 20% que compete a 5 colaboradores afirman que es regular.

¿Considera necesaria una actualización en el manual de procedimientos de alimentos y bebidas?



25 respuestas

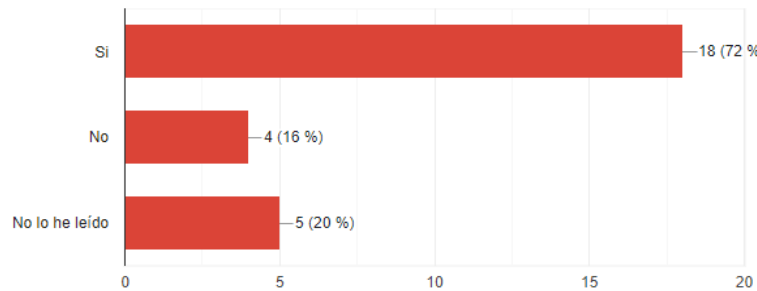


Ilustración 10. Pregunta ¿Considera necesaria una actualización en el manual de procedimientos de alimentos y bebidas? Fuente: elaboración propia.

La octava pregunta arroja que el 70% siendo así 18 colaboradores afirman que es necesaria una actualización del manual de procedimientos de alimentos y bebidas, el 16% asegura que no es necesario y el 14% niega haberlo leído

- Quando entre no me lo mencionaron, pero imagino que ha de ser un manual viejo, considero que una actualización por la pandemia del covid estaría bien
- Por qué no ha habido actualización en el manual desde hace años
- Me parece que no esta actualizado con la nueva normalidad
- No he leído el manual de procedimientos
- Al iniciar a trabajar aquí no se me presentó manual alguno, solo me mostraron como se trabajaba aquí
- Siempre es bueno actualizarse
- Por qué es bueno estar con las nuevas actualizaciones
- Cada vez surgen nuevas ideas para implementar
- El manual está bien
- No necesita cambios
- Es bueno estar actualizando
- No se ha actualizado el anterior
- No se ha actualizado el manual
- No se ha actualizado

Ilustración 11. Pregunta ¿Considera necesaria una actualización en el manual de procedimientos de alimentos y bebidas? Fuente: elaboración propia.

En este decimo y último apartado de la encuesta se abrió un espacio para que los colaboradores dieran su opinión en cuanto a la consideración de una actualización de un manual de procedimientos. Tal parece por los comentarios que hay más colaboradores que consideran viable una actualización...

## **5.2 Conclusiones y recomendaciones**

Se cumplió con todos los objetivos, se identificó las deficiencias en el departamento de alimentos y bebidas se detectó que existen áreas de mejora que al manual de procedimientos se le puede agregar, como protocolos e información importante que los colaboradores deben de tener en cuenta para dar un servicio de calidad.

Se actualiza el manual de procedimientos apegado a la nueva normalidad y se logró evaluar el desempeño de los colaboradores en el departamento de alimentos y bebidas del hotel Galería Plaza en Boca del Rio, Veracruz.

La limitación más grande es que se ponga en práctica el manual actualizado, puesto que puede significar tiempo invertido para el personal para ponerse en práctica que en muchas ocasiones no se tiene, de la misma forma puede ser considerado como un trabajo a futuro.

## ANEXOS

### ENCUESTA PARA COLABORADORES

¿Qué tan viable es la actualización de un manual de procedimientos?

Para brindar un mejor servicio solicitamos de su colaboración para responder a la

Siguiente encuesta, le informamos que sus respuestas serán anónimas, por

Lo tanto, le solicitamos responder de manera honesta.

#### Instrucciones:

- Lea cuidadosamente cada una de las preguntas
- Seleccione la respuesta con la que mejor se identifique

**¿Cómo calificaría el desempeño del área de alimentos y bebidas en cuanto a limpieza?**

Bueno

Regular

Malo

**¿Cómo calificaría el desempeño del área de alimentos y bebidas en cuanto a eficacia?**

Bueno

Regular

Malo

**¿Cómo calificaría la atención al cliente?**

Bueno

Regular

**Al iniciar a laborar en la empresa, ¿Se le menciono sobre un manual de procedimientos en el área?**

Sí

No

**¿Considera que los colaboradores están capacitados para dar servicio en el área?**

Sí

No

**Dando continuidad a su respuesta anterior ¿Por qué lo consideras así?**

**¿Cómo calificaría la organización del área en el trabajo?**

**Buena**

Regular

Mala

**¿Considera necesaria una actualización en el manual de procedimientos de alimentos y bebidas?**

Si

No

No lo he leído

**Dando continuidad a su respuesta anterior, ¿Por qué lo considera así?**



# GALERÍA PLAZA

## VERACRUZ



## Manual de Procedimientos para el departamento de Alimentos y Bebidas en el Hotel Galería Plaza, Veracruz 2022

ALAN QUEVEDO ZAMUDIO





## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El presente Manual de Procedimientos tiene como propósito contar con una guía clara y específica que garantice la óptima operación y desarrollo de las diferentes actividades.

### Función general

GRAL GPV 001 El hotel cuenta con un departamento de AyB debidamente constituido con un Gerente de Alimentos y Bebidas que es miembro del Comité de Ejecutivo del hotel y que dirige a un grupo de trabajo formado por Supervisores(as) de centros de consumo, Supervisor de AyB, Gerente de Banquetes, Chef Ejecutivo y Chief Steward.

GRALGPV 002 El departamento de AyB está dentro de las instalaciones del hotel de tal forma que permita facilidad en la operación de materiales y suministros para que los tiempos y movimientos del departamento sean más eficientes.

GRAL GPV 003 El departamento de AyB tiene a su cargo la operación de los diferentes centros de consumo, cocinas y banquetes en operación.

GRALGPV 004 El Gerente de AyB y su equipo analizan continuamente los procesos de servicio y producción para proponer mejoras continuas.

GRAL GPV 005 El Gerente de AyB y su chef ejecutivo evalúan la calidad de los productos utilizados en la elaboración de menús. Se recomiendan visitas periódicas a los proveedores para conocer sus procesos.

GRAL GPV 006 El Gerente de AyB se asegura de cumplir con todas las normas, políticas y procedimientos en materia de seguridad e higiene que corresponda al área de trabajo y unidad de negocio de acuerdo a lo establecido por las leyes vigentes.

GRAL GPV 007 Establece necesidades y proporciona herramientas requeridas en la prestación del servicio de alimentos y bebidas.

GRAL GPV 008 Mantiene los costos y gastos de acuerdo al presupuesto establecido y autorizado.

GRAL GPV 009 Dirige los diferentes equipos de trabajo en el área, enfocado a objetivos y mejoras de desempeño, coordinando las actividades del personal a su cargo en base a las necesidades de operación.

### **Administración del departamento de Alimentos y Bebidas**

ADMIN GPV 001 Desarrolla e implementa las estrategias necesarias para aplicar los cambios de platillos en los diferentes centros de consumo.

ADMIN GPV 002 Mantiene las áreas actualizadas y competitivas, en función a las necesidades actuales del mercado, manejando diferentes menús de vanguardia y competitivamente actualizados.

ADMIN GPV 003 Organiza festivales.

ADMIN GPV 004 Alcanza el presupuesto mensual y anual de los diferentes centros de consumo, logrando así mismo un índice de satisfacción al cliente superior al 90%.

ADMIN GPV 005 Incrementa los ingresos de su departamento.

ADMIN GPV 006 Realiza capacitación constante para sus colaboradores a fin de mantener los estándares de servicio y calidad del producto.

ADMIN GPV 007 Realiza recorridos por las diferentes áreas a su cargo con el fin de encontrar deficiencias en los diferentes equipos o algunas anomalías en el servicio.

## Administración monetaria

ADMIN CONT GPV 001 La Gerencia de AyB cuenta con un presupuesto de negocio alineado al presupuesto maestro del hotel que incluye:

- Ingresos por AyB
- Costos AyB
- Nómina
- 0 gastos
- Utilidad departamental

ADMIN CONT GPV 002 Cada mes, el Gerente de AyB elabora un pronóstico de negocio para recomendar actividades que mejoren y aseguren los ingresos de su área, y con el mismo administra las aperturas y cierres de centros de consumo de acuerdo a las proyecciones de ocupación.

ADMIN CONT GPV 003 El Gerente de AyB es responsable de las condiciones y reposición de todo el equipo de operación de los restaurantes, bares y banquetes del hotel.

ADMIN CONT 004 El Gerente de AyB realiza 2 veces al año una visita a 2 hoteles del grupo para observar la operación de alimentos y bebidas, con el objetivo de fortalecer procesos, verificar que están haciendo, que se puede aplicar en su hotel y qué se puede mejorar. Esta visita le debe ayudar para comparar procesos, costos, productos, menús, bebidas y servicios.

ADMIN CONT 005 El Gerente de AyB debe establecer relaciones con otros Gerente de AyB de la competencia en la localidad con el objetivo de intercambiar información que coadyuve al mejoramiento de la operación y tener información de lo que ocurre en la localidad como festivales, eventos, participación del mercado, actualización de menús, comparativo de precios, etc.

ADMIN CONT 006 El Gerente de AyB debe estar involucrado en las siguientes actividades de forma constante para asegurar la mejora continua:

- Firma documentos que requieran de la autorización del Gerente de AyB.
- Lectura de bitácoras y reportes diariamente.

- Lectura de los comentarios de los huéspedes en las encuestas de salida.
  - Participar y autorizar actividades inherentes al área.
  - Actualización de precios de las cartas de centros de consumo y "kit" de banquetes.
  - Autorización de entrenamiento cruzado de su personal a cargo.
  - Contratación de publicidad, radio, prensa local, etc., en coordinación con la
  - Gerencia General y La Gerencia de Ventas, para la promoción de Alimentos y Bebidas y centros de consumo en la localidad.
  - Selección del personal a contratar.
  - Autorización de pagos de tiempos extras.
- 1 El Gerente de Alimentos y Bebidas debe organizar una reunión mensual con los integrantes del departamento para asegurar la calidad de la comunicación y mejorar los planes de acción, clima laboral y seguimientos del área.

### **Estándares de servicio**

EST SERV 001 La empresa tiene definida una cultura de servicio que sirve de soporte para los comportamientos que todos los colaboradores deben demostrar en su día a día durante su interacción con el cliente, el huésped y los colaboradores internos

EST SERV 002 Todos los colaboradores deben portar un PIN institucional diseñado por la empresa y que representa su vigencia en la misma y orgullo de pertenecer.

EST SERV 003 El PIN institucional se debe portar del lado del corazón, iba del gafete de identificación. En el caso de hoteles de ciudad, y cuando el uniforme considere un traje sastre o saco, en la solapa del mismo.

EST SERV 004 En el caso de que se requiera portar otro PIN como puede ser de programas de lealtad, certificados internacionales (AAA o 5 diamantes de grupo de afiliación internacional, el mismo se portará del lado derecho a la misma altura del PIN institucional.

EST SERV 005 El personal interno de la empresa será referido como "COLABORADOR no haciendo referencia a su condición de empleado o de sindicalizado o no sindicalizado, sino a su relación con la organización de apoyo incondicional al éxito de la misma portando su contribución de habilidades, conocimientos y aptitudes.

EST SERV 006 La empresa define estándares en base a los que el personal debe prese con los clientes y huéspedes, ya sea en persona o por teléfono, además te mencionar cómo debe ser su presentación. Estos estándares también definen los requisitos de todo el personal que tenga contacto directo con el cliente o huésped y que deberá estar completamente comprometido con las prácticas del programa de Brisas "EXPERIENCIAS ÚNICAS" en toda interacción que tengan con nuestros huéspedes. Los estándares considerados incluyen:

- Contacto cara a cara con los Clientes y Huéspedes.
- Manejo de llamadas telefónicas.
- Apariencia personal y conducta.
- Manejo de quejas de los Huéspedes.

### **Cultura de servicio de la empresa**

CULT SERV GPV 001 Los estándares de comportamiento aplican para todo el personal de todos los departamentos del hotel, especialmente para aquellos cuya labor implica el contacto directo con el cliente y huésped. Estos estándares le ayudarán a ofrecer una "Experiencia Única" de forma consistente y representativa de la marca, haciendo realidad la Promesa de servicio.

CULT SERV GPV 002 En todo momento los colaboradores deben cumplir lo establecido en el reglamento interior de trabajo firmado por las partes (empresa y trabajador) además del código de ética vigente que rige los comportamientos correctos y de integridad de la empresa.

### **Manejo de llamadas telefónicas**

LLAM TEL GPV 001 En la empresa estamos seguros que una llamada por teléfonos convierte en la primera y última impresión que el cliente o huésped se

lleva del hotel orador debe aprovechar esta oportunidad para mostrar interés genuino, hacerse responsable de las solicitudes de los clientes y huéspedes.

LLAM TEL GPV 002 Todas las llamadas se deben contestar antes de que el teléfono timbre tres veces. El saludo telefónico debe ser claro y audible, y no debe haber de fondo sin usar modismos.

LLAM TEL GPV 003 El colaborador utiliza un lenguaje preciso, formal y específico sin lenguaje vulgar.

LLAM TEL GPV 004 El colaborador contesta todas las llamadas de manera amable y profesional. La respuesta inicial deberá ser parte de un guion que deberá tenerse a la mano:

- Buenos... (días, tardes, noches)
- Hotel...
- Le atiende... (primer nombre del colaborador)
- ¿Cómo le puedo ayudar?

LLAM TEL GPV 005 La llamada se responde en el idioma local, pero se continúa la conversación en el lenguaje de negocios requerido por el cliente o huésped.

LLAM TEL GPV 006 De ser posible, el colaborador trata de establecer confianza con la persona que llara preguntándole su nombre y luego utilizándolo durante la conversación. Transfiere la llamada a la extensión o departamento solicitado, asegurándose de que no se queda en espera y es tomada por otra persona en esa área.

Al asegurarse que la llamada ha sido tomada, confirme al cliente con la frase.

- Con gusto le comunico.

LLAM TEL GPV 007 El colaborador debe estar preparado para manejar los tiempos del cliente o huésped durante su llamada. De ser necesario, esté dispuesto a atender a un huésped con prisa, de manera rápida y con el mínimo de preguntas.

LLAM TEL GPV 008 El colaborador que contesta una llamada debe ser un experto en los conocimientos que posee sobre las instalaciones del hotel, las condiciones locales y los eventos del momento.

LLAM TEL GPV 009 Cuando la llamada es interna y se tiene que transferir, anuncie el nombre de la persona que llama y explique la pregunta o situación antes de hacer la transferencia, para evitar que el cliente o huésped tenga que repetir su solicitud.

### **Presentación personal y conductas formales**

PRES PERS GPV 001 La apariencia personal es un medio vital por el que la colaboración comunica una actitud positiva y profesional: el aseo y la buena presencia muestran consideración y respeto hacia los clientes y huéspedes, además de hacia uno mismo y hacia los colaboradores.

PRES PERS GPV 002 Queda prohibido masticar goma de mascar durante las horas de trabajo y en todas las áreas del hotel.

PRES PERS GPV 003 El hotel establece los estándares para la apariencia del personal, atrajo y conducta, que son siempre apropiados para su cultura y localidad. Asimismo, el hotel deba asegurar que todo el personal cumpla con estos estándares. El hotel debe suministrar los uniformes en cantidad suficiente para permitir una rotación eficiente; misma que se resguardan, lavan y planchan en el hotel, para asegurar su óptima presentación.

PRES PERS GPV 004 El colaborador debe presentar siempre una imagen profesional a través de su apariencia y conducta. Debe demostrar un lenguaje corporal positivo y profesional como lo establecen los estándares corporativos correspondientes. El colaborador debe estar en su lugar y / o estación de trabajo manteniendo siempre disposición corporal profesional y erguida.

PRES PERS GPV 005 El colaborador debe hablar siempre en voz baja y utilizar lenguaje con negocios cuando se encuentre en áreas de huéspedes.

PRES PERS GPV 006 Cuando el colaborador se encuentre trabajando, debe portar al uniforme asegurarse de que se vea impecable. Se debe utilizar el gafete de identificación con su nombre en todo momento.

PRES PERS GPV 007 En épocas de frío se permite el uso de un suéter, que corresponda a la misma imagen y calidad del uniforme del área correspondiente. De ser necesario, la empresa solicitará al proveedor de uniformes estas prendas para que puedan ser entregadas como parte del mismo o vendidas a los colaboradores precios de costo.

PRES PERS GPV 008 El colaborador deber observar los siguientes puntos para asegurar una excelente higiene y personal:

- Baño diario y utilizar desodorante.
- No usar perfumes o lociones para después de afeitarse que sean demasiado fuertes.
- Cabello bien cortado, limpio y bien peinado, de ser necesario, atado en la parte posterior.
- Cepillarse los dientes regularmente, especialmente después de cada alimento y antes de empezar el turno.
- Lavarse las manos con regularidad y siempre después de ir al baño, de sonarse la nariz o de fumar. Lo anterior es particularmente importante para el personal de cocina.
- Mantener uñas cortas y limpias.

PRES PERS GPV 009 No se puede comer o beber en áreas públicas ni el lugar de trabajo y sólo se podrá hacer en las áreas designadas y en los turnos autorizados. No está permitido fumar en ninguna área del hotel, a menos que exista un área designada especialmente para ello.

PRES PERS GPV 010 En ningún momento el colaborador debe usar su teléfono celular personal en áreas públicas, cuando está en contacto con el huésped o se encuentra en una zona de servicio prestando atención a nuestros clientes.



## **Manejo de quejas de los clientes y huéspedes**

QUEJ GPV 001 Debe existir un criterio en el hotel para manejo de quejas de clientes o huéspedes que asegure nuestra promesa de servicio y recuperación del mismo. El colaborador se debe hacer responsable de las quejas y mostrar interés genuino para resolverlas, ya que esto asegurará que el huésped tenga una impresión positiva y perdurable del hotel y de la marca.

QUEJ GPV 002 Cualquier queja, verbal o escrita, se debe resolver mientras el huésped se encuentre todavía en el hotel. El hotel deberá ofrecer una solución completa en un lapso no mayor a 24 horas.

## **Restaurante**

REST GPV 001 El Restaurante está debidamente constituido por un Capitán responsable de la operación diaria que dirige a un grupo de trabajo formado por Host, Meseros, Garroteros, Cantineros, Ayudante de Bar.

REST GPV 002 El Restaurante cuenta con personal bilingüe en los idiomas más necesarios en la operación para que se puedan comunicar con el cliente y ofrecerle un servicio de calidad.

REST GPV 003 El personal de servicio del restaurante debe estar bien informado de todos los elementos del menú, además de conocer las sugerencias del día para poder ofrecer diferentes alternativas y hacer esfuerzo de venta.

REST GPV 004 El Supervisor responsable del turno del restaurante debe organizar una reunión de información - briefing - todos los días antes de empezar el mismo para asegurar que todo el personal de servicio está informado de los pormenores del día:

- Ocupación.
- Especiales del menú.

- Visitas especiales.

REST GPV 005 El personal está debidamente uniformado, con gafete y de acuerdo a los estándares de presentación establecidos en la cultura de servicio Brisas y con especial atención en:

- Personal afeitado, sin bigote.
- Olor agradable.
- Cabello corto.
- Faltantes en la cocina.
- Eventos del hotel.
- Zapatos limpios.
- Sin reloj ni alhajas.
- Mujeres con el cabello recogido.
- Higiene apropiada.

REST GPV 006 La Hostess recibe al cliente de manera cordial, sonriente y sin perder el contacto visual, aplicando la fraseología de bienvenida - Regla 10 y 5 de la Cultura de Servicio Brisas - Reconocemos a nuestros huéspedes cuando se encuentran a 10 pasos, estableciendo contacto visual y con una sonrisa o un movimiento de cabeza amistoso. Lo saludamos cuando se encuentra a 5 pasos de distancia de nosotros.

REST GPV 007 El servicio se inicia dando la bienvenida al huésped / cliente solicitando de la manera más atenta con la fraseología establecida, su apellido y número de habitación para verificación de la reservación.

REST GPV 008 Anotar los datos en el formato de información del cliente como son nombre del cliente, número de personas y/o habitación. Se recomienda el uso de la bitácora doria de centro de consumo en el formato establecido para este efecto.

REST GPV 009 La Hostess o el personal de servicio se deben dirigir al huésped por su apellido, para hacerlo sentir bienvenido y en casa. La Hostess tiene como objetivo mencionar al menos 3 veces el apellido del huésped.

REST GPV 010 Cuando el centro de consumo cuenta con área de fumar y de no fumar Hostess o personal de servicio le preguntan al huésped si desea sentarse en alguna de estas áreas; en caso de que el restaurante sea cerrado totalmente, nos permitirá fumar de acuerdo a las leyes locales y federales vigentes.

REST GPV 011 La Hostess o el personal de servicio deben acompañar al cliente a su mesa considerando caminar un paso adelante de los clientes para hacerlo sentir bienvenido. Se recomienda el uso de la frase "me acompaña por favor".

REST GPV 012 En caso de que sea una persona sola, no se le debe sentar en las mesas al centro se le debe ofrecer algún tipo de lectura. Los periódicos o revistas están disponibles durante el desayuno.

REST GPV 013 Cuando el huésped o cliente esté acompañado de niños que requieran un asiento especial, se procederá a colocar la silla especial retirando copas y cuchillos de la mesa.

REST GPV 014 La silla especial debe cumplir con todos los requisitos de seguridad. Es responsabilidad del cliente el vigilar al niño mientras utiliza la silla para evitar atentes o contingencias.

REST GPV 015 La Hostess o el anfitrión se aseguran de que el huésped / cliente esté a gusto en el lugar asignado y aprovecha la oportunidad para presentar al personal de servicio que se encargará de la mesa durante su estancia en el restaurante.

REST GPV 016 El personal de servicio da la bienvenida llamando al cliente por su nombre / apellido entablando una conversación casual. Comienza el servicio de atención al comensal ofreciendo la bebida que corresponda al turno:

- Desayuno - Café/té/jugo.
- Comida o Cena-Aperitivo sugerido o de la preferencia del cliente.

REST GPV 017 Se pregunta al cliente si desea tomar buffet o a la carta. Si es a la carta, el personal de servicio presenta el menú correspondiente de turno al huésped / cliente para que comience a revisarlo mientras nos dirigimos por las bebidas. El menú se presenta del lado derecho del cliente. Se le da un tiempo al cliente para que revise el menú y decida ordenar sus alimentos. Si es buffet, se le invita a visitar el mismo para la elección personal de sus alimentos.

REST GPV 018 Las Bebidas se sirven a la temperatura correspondiente de caliente y frío en el equipo designado para el centro de consumo, asegurando que el mismo esté en las mejores condiciones de limpieza y estado físico.

Nunca se presenta un vaso o taza fracturado o incrustado por ralladuras o desgaste.

REST GPV 019 El servicio de atención al comensal empieza siempre por las damas y en caso de que hubiera una persona adulta mayor, debe de comenzar por ésta.

REST GPV 020 El personal de servicio toma la orden. Al terminar de tomar la orden, el personal de servicio debe repetirla para verificar que no haya ninguna omisión.

REST GPV 021 Se anota en la comanda el número de mesa, la cantidad de comensales, la fecha y se le entrega a la Cajera para que lo ingresen en el sistema Micros. Cuando el personal de servicio tiene la función de cajero, el mismo debe ingresar la comanda al sistema para seguimiento en la cocina.

REST GPV 022 En el caso de que el cliente decida tomar el buffet, el personal de servicio le explica en que consiste el buffet:

- Bebidas frías y calientes.
- Frutas y verduras.
- Platos fríos y calientes.
- Preparación de huevos en el buffet.
- Especiales del buffet.

REST GPV 023 Todo el personal de servicio en el área del buffet está enterado de todas las opciones del mismo para ofrecer un servicio personalizado y dar seguimiento al cliente en caso de que exista un requerimiento especial que pueda ser surtido desde el mismo buffet.

REST GPV 024 En todo momento el personal de servicio está atento para asistir al cliente con sus platos para acompañarlo de regreso a la mesa.

REST GPV 025 Cuando el cliente ha decidido tomar sus alimentos de la carta, el personal de servicio conoce todos los elementos de la misma para poder asesorar al mismo en su elección y hacer las recomendaciones pertinentes que le aseguren satisfacción al comensal y esfuerzo de venta usando técnicas para incrementar las ventas de alimentos y bebidas.

REST GPV 026 El servicio de mesa se mantiene siempre completo asegurándose de que siempre haya pan y mantequilla.

REST GPV 027 Las bebidas siempre deben estar completas y de ser necesario, ofrecer rellenarlas o traer otra de las mismas características.

REST GPV 028 El pan en la mesa es fresco del día y se presenta en la charola correspondiente a la temperatura designada.

REST GPV 029 Durante el tiempo de espera para recoger los alimentos en cocina, el personal de servicio y cocineros deben comportarse educadamente, se hablan en tono bajo para que exista mejor entorno y comunicación.

REST GPV 030 El Mesero revisa que los platos estén limpios, a la temperatura correcta y bien presentada.

REST GPV 031 Antes de salir de la ventana de entrega de la cocina, el personal de servicio se asegura que lo ordenado coincida con lo que le están sirviendo.

REST GPV 032 Se verifica que lleven las guarniciones básicas.

REST GPV 033 Las porciones deben estar completas, alimentos fríos en platos fríos y calientes en plato caliente.

REST GPV 034 Todos los platillos cumplen con el estándar de calidad y presentación, y en el plato correspondiente en excelentes condiciones.

REST GPV 035 El personal de servicio sirve los alimentos guiándose por la numeración de la comanda.

REST GPV 036 Todos los platillos entran por la derecha y con la mano derecha.

REST GPV 038 El personal de servicio anuncia los platillos que está sirviendo. Los alimentos y las bebidas tienen la temperatura correcta, buen sabor y consistencia.

REST GPV 039 La mesa se sirve completa, es decir, se distribuyen todos los platillos ordenados.

REST GPV 040 El personal de servicio asegura los respectivos "menajes" para cada platillo:

- Salsas.
- Aderezos especiales.

REST GPV 041 Al terminar de servir los platillos de todos los comensales de la mesa, se pregunta de manera individual si el platillo está correcto y si desean algo más. Se les desea "Buen provecho".

REST GPV 042 El personal pregunta al cliente si está satisfecha con sus alimentos durante el consumo de los mismos por lo menos una vez.

REST GPV 043 El personal de servicio mantiene contacto visual con la mesa y la supervisa para asegurar que ésta se mantiene fresca:

- Cambio de ceniceros sucios.
- Servicio de café, pan, mantequilla, etc.
- Servilletas.
- Platos vacíos.

REST GPV 044 El capitán o Gerente del restaurante está en todo momento disponible a solicitud del cliente además de estar atento a la dinámica de la operación del comedor durante el turno.

REST GPV 045 La mesa se desirve (retirar equipo vacío), por la izquierda utilizando la mano izquierda. Es responsabilidad del personal de servicio preguntar si puede retirar el plato del cliente antes de hacerlo.

REST GPV 046 Se recomienda que todos los comensales de la mesa hayan terminado sus alimentos antes de hacer esta pregunta a alguno de ellos.

REST GPV 047 El servicio debe ser discreto, por lo que se deben realizar los movimientos en la mesa haciendo el menor de los ruidos.

REST GPV 048 Se Limpia la mesa de migajas y residuos con el pollito de metal. De ser necesario se cambia el mantel.

REST GPV 049 Se escamochan los platos sucios de manera discreta y ordenada sobre la charola (hacer esto de espalda al cliente para que no vea mucho).

REST GPV 050 El personal de servicio retira todo lo que ya no necesite el cliente:

- Mantequilla, pan, cubiertos, cristalería, saleros y pimenteros, etc.

REST GPV 051 El personal de servicio ofrece más agua, jugo y café; se cambian ceniceros.

REST GPV 052 El personal de servicio transporta todo el equipo de operación en charola de grasa - siempre tapar con una servilleta los platos sucios de la charola asegurando que el peso sea suficiente para evitar un accidente por exceso del mismo.

REST GPV 053 Toda la cristalería debe ser retirada con charola.

REST GPV 054 El personal de servicio transporta de inmediato la charola a la zona de lavado para evitar que esté a la vista del cliente.

REST GPV 055 El personal de servicio ordenadamente separa todo su equipo sucio para que el personal de stewards proceda a su limpieza y lavado.

REST GPV 056 El personal de servicio debe reportar de inmediato al supervisor correspondiente cualquier equipo que haya resultado dañado para que sea separado y sustituido siguiendo el procedimiento vigente.

REST GPV 057 Se debe tener cuidado de no tirar equipo dentro de la basura para evitar pérdidas.

REST GPV 058 El personal de servicio se debe lavar las manos de acuerdo a la disposición del programa vigente de manipulación higiénica de los alimentos antes y después de cada interacción.

REST GPV 059 La cuenta se revisa siempre antes de ser presentada. El personal de servicio presenta a la mesa el recibo dentro de un porta-cheques del lado derecho

REST GPV 060 La cuenta se presenta con pluma con logo del hotel de una manera profesional.

REST GPV 061 Cuando el pago es en efectivo, el personal de servicio se asegura de que el pago esté completo antes de llevarlo a la caja. Espera el



cambio y lo regresa al cliente dentro del porta cheques con su comprobante. Agradece al cliente y se retira.

REST GPV 062 Cuando el pago se hace con tarjeta de crédito, el personal de servicio recibe la tarjeta y revisa que tenga firma al reverso de la misma. Si no tiene, pide alguna identificación. Lleva la cuenta a la caja para que la Cajera / Supervisor pida la autorización y elabore el voucher. Posteriormente se le regresa al cliente para que lo firme.

REST GPV 063 El personal de servicio permanece a una distancia discreta para darle oportunidad al cliente de que revise y firme el voucher. Se revisa la firma para regresar la copia al cliente junto con su tarjeta. En el caso de puntos de venta de banco, éste se debe llevar a la mesa para efectuar el cargo a la tarjeta en presencia del mismo e imprimir para firma y respaldo el recibo correspondiente.

REST GPV 064 Cuando el cliente o huésped decide hacer "cargo a la habitación" del consumo, el personal de servicio le pide que firme el cheque anotando su nombre y número de la habitación, para que se pueda hacer el cargo respectivo.

REST GPV 065 El personal de servicio debe revisar en el sistema desde un principio del servicio si el cliente tiene crédito abierto en caso de que quiera firmar el cargo a su habitación. De lo contrario, deberá efectuar el pago en efectivo en el momento de cerrar su cuenta.

REST GPV 066 La Hostess y/o el personal de servicio agradece al huésped de manera sincera y lo despide amablemente, agradece al huésped por su visita, despidiéndolo por su nombre, deseándole un buen día, esperando verlo nuevamente; ejemplo: "Muchas gracias señor que tenga muy buen día, esperamos regrese pronto".

REST GPV 067 El servicio cuenta con un tiempo apropiado.

REST GPV 068 Cuando el cliente se ha retirado, se procede a la limpieza y preparación de la mesa siguiendo el estándar vigente para que esté lista para el siguiente comensal.

REST GPV 069 El personal de servicio debe asegurar en todo momento un servicio personalizado y creando experiencias únicas en todo momento.

REST GPV 070 Cuando sea necesario, se le solicita al huésped que complete el formato de satisfacción o deje sus comentarios en la bitácora correspondiente.

REST GPV 071 El hotel cuenta con un programa de mantenimiento preventivo para asegurar que el restaurante y sus elementos siempre estén en buenas condiciones de servicio. Por lo menos el restaurante se cierra una vez al año durante una semana para mantenimiento y limpieza profunda.

REST GPV 072 El restaurante mantiene una atmósfera positiva de acuerdo a su decoración vigente y estilo de servicio:

- Música.
- Temperatura.
- Iluminación.
- Mesas disponibles, limpias y bien montadas.

REST GPV 073 Los pisos están en buenas condiciones y no necesitan mantenimiento ni limpieza.

REST GPV 074 Las paredes, puertas, techos, ventanas están en buenas condiciones y no necesitan mantenimiento.

REST GPV 075 Los muebles, el equipo y la decoración están limpios y no requieren limpieza.

REST GPV 076 El restaurante cuenta con una serie de indicadores de servicio y efectividad que aseguran su correcta operación:

- Un responsable designado para la administración y supervisión del centro de consumo.
- Un sistema para medir la satisfacción del cliente que considere encuestas de salida o algún otro elemento que haga la misma función.
- Reporte de control de costo de Alimentos y Bebidas para reducir las mermas y optimizar el uso adecuado de los recursos.
- Un reporte de control de gasto de suministros para controlar adecuadamente el presupuesto asignado para este efecto en el centro de consumo.
- Reporte del personal vigente y su costo para control de nómina vs. el plan autorizado.
- Plan de ingresos mensual de Alimentos y Bebidas para el plan de ventas diario y mensual.
- Plan de capacitación mensual con un programa de reforzamiento de servicio, clima laboral y habilidades.

REST GPV 077 El restaurante cuenta con un plan de operaciones y criterios definidos para el estilo de servicio "Todo Incluido", "Plan Europeo", o planes modificados en paquetes institucionales o con agencias de viaje.

### **Los productos**

PROD GPV 001 Todos los ingredientes para la preparación de los Alimentos y Bebidas son de la más alta calidad y preparados en su punto de mayor frescura.

PROD GPV 002 Deben realizarse análisis bacteriológicos en forma mensual: agua, hielo, alimentos crudos, alimentos preparados, superficie inerte, superficie viva. El Proveedor/Laboratorio debe enviar el resultado al Gerente de A y B, quien toma las medidas necesarias en conjunto con el Chef Ejecutivo en caso de haber alguna prueba fuera de la norma.

PROD GPV 003 Naranjas, toronjas y jugo de limón deben ser exprimidos frescos e identificados así en el menú. (Dependiendo de la disponibilidad).

PROD GPV 004 Las salsas no deben ser congeladas o cuajadas, y son servidas sin rebasar el borde del plato.

PROD GPV 005 Artículos congelados, cárnicos, pasteles y helados deben conservarse a una temperatura mínima de -18° C.

PROD GPV 006 Los ingredientes nunca deben mantenerse por periodos largos fuera de su área de almacenaje, ni colocarse en el piso.

PROD GPV 007 El café debe desecharse después de permanecer 30 minutos en servicio y se preparara café fresco.

PROD GPV 008 La selección de los endulzantes debe incluir azúcar fina blanca y granulada (o en terrón para el servicio de bebidas solamente), azúcar no refinada, y endulzantes dietéticos y artificiales.

PROD GPV 009 Si es posible, los condimentos y saborizantes son servidos en recipientes individuales (mermelada porción, mostaza, cátsup, etc.) y desechadas después de cada servicio. Si no están disponibles en porciones y marca, saborizantes de alta calidad deben ser servidos en sus recipientes originales y no se rellenarán.

PROD GPV 010 Los tiempos para entregas de servicio solicitados a las habitaciones deben ser los siguientes:

- Desayuno Continental -15 minutos
- Desayuno Americano - 20 minutos
- Comida -20 minutos
- Cena-20 minutos
- Botanas-20 minutos

### **Buffet – productos**

BUFF PROD GPV 001 Al ingresar a las cámaras de congelación y conservación debe ser obligatorio el uso de chamarra frigorífica la cual debe encontrarse limpia y en buenas condiciones.

BUFF PROD GPV 002 Los alimentos seleccionados para el buffet deben ser rotados frecuentemente (excepto algunos ingredientes específicos como por ejemplo las ensaladas).

BUFF PROD GPV 003 Los alimentos a la carta y para buffet deben ser cambiados por alimentos de temporada. Los ingredientes son seleccionados para adecuarlos a las temporadas de las distintas estaciones del año.

BUFF PROD GPV 004 Los guisados e ingredientes calientes seleccionados para el buffet son distintos para cada día.

BUFF PROD GPV 005 El resurtido del buffet debe ser hecho de atrás hacia delante o de alguna forma que no moleste a los huéspedes. Ninguna fuente debe ser resurtida si no está al 30% de su capacidad.

BUFF PROD GPV 006 El buffet se sirve en instalaciones permanentes, con mesas especialmente diseñadas para el servicio a clientes que deben contar con un sistema adecuado para aguantar mantener los alimentos calientes, y refrigeración para los amantes ríos Este debe contar con iluminación y protectores para estómago, arreglos proporcionales o temporales para servicio de buffet.

BUFF PROD GPV 007 Todas las presentaciones del buffet deben ser creadas, atractivas, dinámicas, abundantes al grado de ser generosas, refrescadas frecuentemente para aprender o atractivo condición durante el evento.

BUFF PROD GPV 008 Todos los alimentos deben ser presentados en contenedores que complementen su aspecto y que ayuden a mantener los productos calientes sin sobre cocinarlos o secarlos y en el caso de productos fríos, los mantenga fríos.

BUFF PROD GPV 009 Las mesas de buffet deben presentar alimentos en desniveles para crear un atractivo e interesante paisaje de alimentos.

BUFF PROD GPV 010 Cada buffet debe ser decorado evitando artículos que no sean auténticos y naturales tales como plástico y unicel, (productos flamables).

BUFF PROD GPV 011 Los contenedores y utensilios de alimentos deben estar impecables

BUFF PROD GPV 012 Siempre deben estar presentes suficientes colaboradores para atender y asistir tanto en la línea de buffet, como para cubrir eficientemente el servicio en las mesas.

BUFF PROD GPV 013 Todos los alimentos calientes del buffet deben estar siempre identificados con tarjetas descriptivas del nombre del platillo en los idiomas adecuados para el tipo de comensal que nos visita.

## **Desayuno**

### **Continental**

Se debe ofrecer una selección mínima de dos jugos frescos de temporada. Dos diferentes conservas porcionadas, dos frascos de mermeladas y miel que no estén empacados en plástico. Tres tipos de pan dulce y dos tipos de pan salado. Ofreceremos opción de bebidas calientes incluyendo:

- Surtido de 5 té, café regular, descafeinado.
- Leche, leche descremada.
- Leche deslactosada o baja en grasas.
- Crema para café y chocolate caliente.

### **Completo**

Asegurarse que incluya la opción de dos tipos de huevos - fritos, revueltos, hervidos o cocidos, o escalfados y omelette. Los clientes tendrán para acompañar su plato fuerte de desayuno la siguiente selección mínima de ingredientes a escoger:

- Tocino, Jamón, Salchicha.

- Jitomate, Papas del día (Mínimo 3).
- Variedad mínima de cuatro frutas frescas rebanadas.
- Pan dulce, mini waffles o mini pancakes estilo americano.
- Jarabe de maple y miel de abeja.

### **Bajo en Calorías**

El Menú y Buffet deben ir platillos dietéticos Para el desayuno se ofrece como mínimo:

- Café o té con leche descremada, deslactosada o limón.
- Pan integral y de trigo.
- Cereal de fibra o muesli.
- Jugo o 1/2 toronja, o alternativa.
- Yogurt bajo en calorías.
- Ensalada de frutas frescas naturales sin azúcar.
- Dos huevos cocidos o escalfados.
- Margarina.

### **A la Carta**

El desayuno debe incluir:

- Huevos, en sus diferentes presentaciones.
- Variedad mínima de cuatro cereales calientes o fríos.
- Variedad mínima de dos panes salados.
- Variedad mínima de tres panes dulces.
- Variedad de bebidas calientes.
- Frutas frescas.
- Ensaladas de frutas.
- Frutas cocidas.
- Yogurts.
- Carnes frías surtidas (opcional).
- Quesos surtidos (opcional).

- 1 El Menú a la carta para desayunos, comida y cena deben ser rotados por lo menos dos veces al año.

Se recomienda que cada platillo tenga especificado las porciones en gramos y por calorías para información nutritiva y de salud de los comensales.

Todas las órdenes a la carta deben prepararse al minuto, incluyendo vegetales / papas.

Comida y cena

Las selecciones del buffet deben incluir como mínimo:

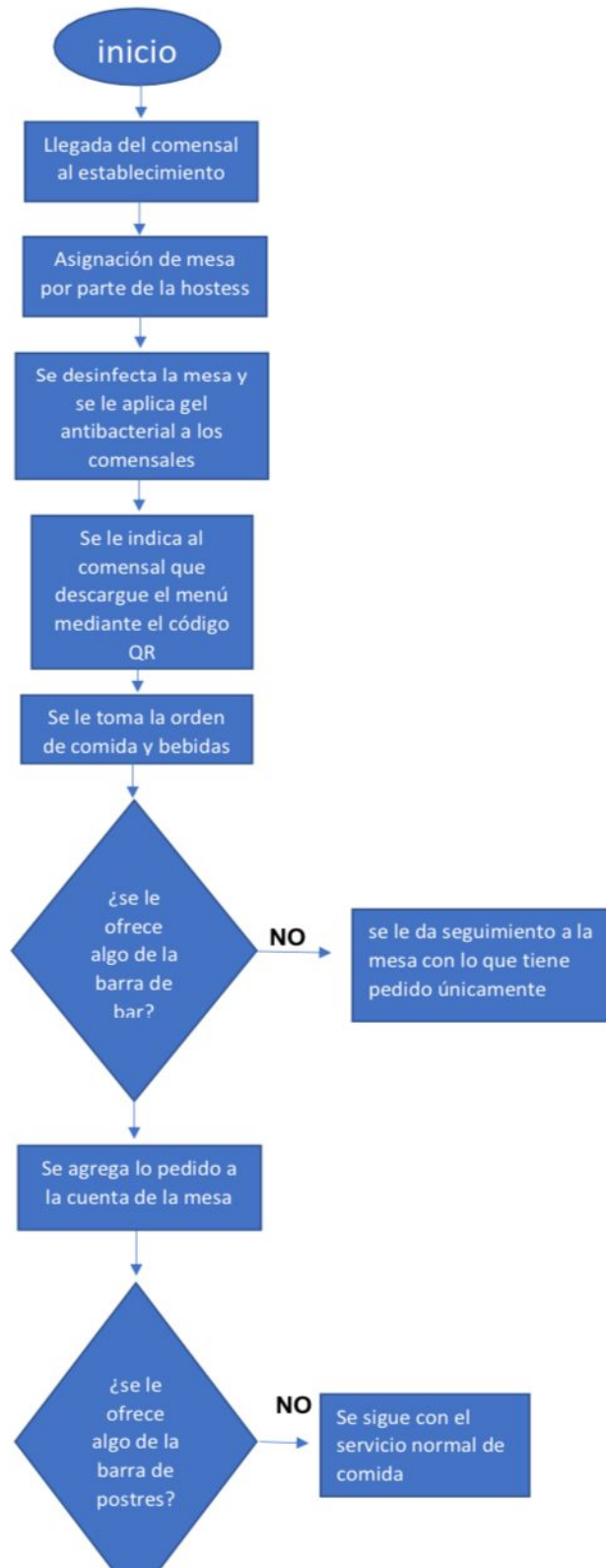
- Barra de ensaladas.
- Selección de carnes frías.
- Selección de botanas frías.
- Platos calientes (Carnes Pescados, Vegetarianos).
- Buffet de postres.
- Selección de quesos.
- Montaje de pan.

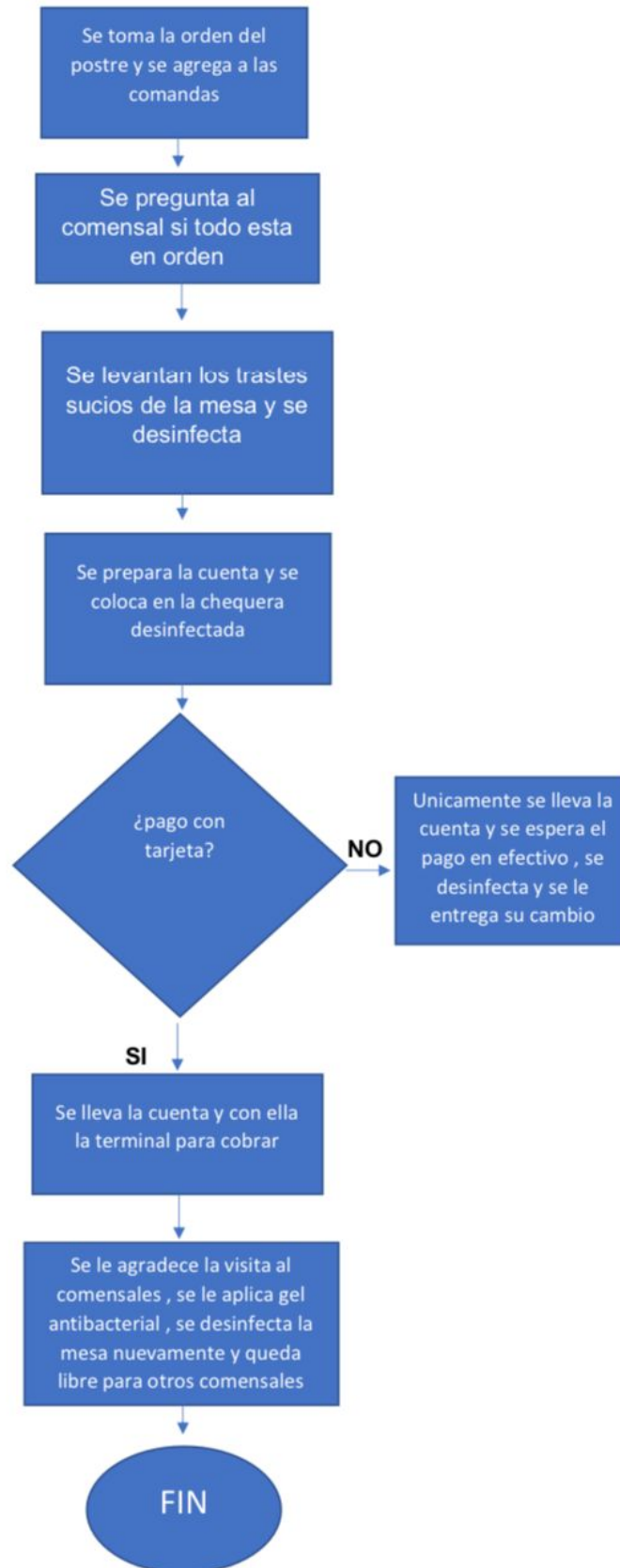
2 Los menús se integran mínimo con el siguiente número de selecciones para Comida y Cena.

- Botana - 5
- Sopa -3
- Consomé -2
- Ensaladas-4
- Entrada Fría-3
- Entrada Caliente -3
- Plato principal-9
- Postre-6
- Sorbetes-3
- Tipo de queso -5
- Artículos dieta-2

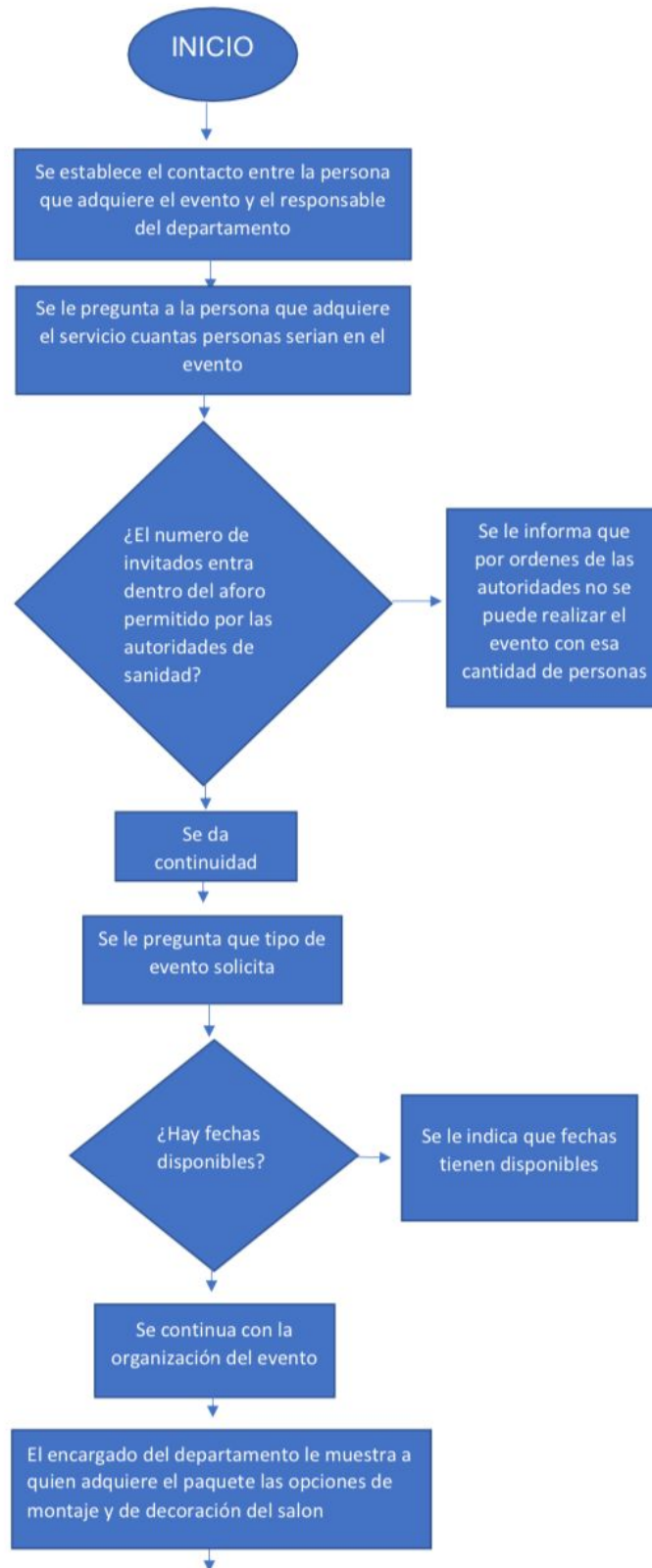


## FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS DE RESTAURANTE





## FLUJOGRAMA DE BANQUETES



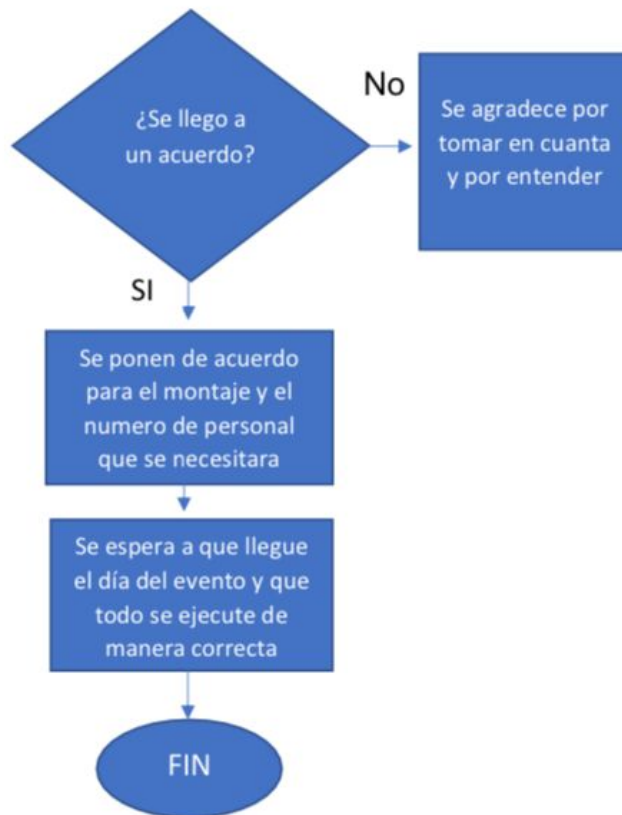


Ilustración 13 Flujograma de banquetes. Fuente elaboración propia

## REFERENCIAS

- Academia. (s.f.). *Hotel Galería Plaza*. Recuperado el 22 de julio de 2022, de Hotel Galería Plaza: [https://www.academia.edu/37427418/Hotel\\_Galer%C3%ADa\\_Plaza\\_reforma](https://www.academia.edu/37427418/Hotel_Galer%C3%ADa_Plaza_reforma)
- Betancourt-Ramírez, J. B., Aldana-de-Vega, L., & Gómez-Betancourt, G. (Julio-Diciembre de 2014). *Servicio, ambiente y calidad de restaurantes en Bogotá*. Recuperado el 05 de Julio de 2022, de Servicio, ambiente y calidad de restaurantes en Bogotá: <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265433711005.pdf>
- Betancourt-Ramírez, J. B., Aldana-de-Vega, L., & Gómez-Betancourt, G. (2014). *Servicio, ambiente y calidad de restaurantes en Bogotá. Estudio comparativo de empresa familiar y empresa no familiar*. Bogotá.
- Cázares, M. A. (2018). *Calidad en el servicio y su incidencia en la satisfacción del comensal en restaurantes de La Paz, México*. La Paz, México.
- García, A. (Septiembre- Diciembre de 2016). *Redalyc.Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente*. Recuperado el 01 de Agosto de 2022, de Redalyc.Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99346931003.pdf>
- Gomez, C. G. (2010). *Teoría Manual de Procedimientos*. Recuperado el 01 de Agosto de 2022, de Teoría Manual de Procedimientos: <https://isedoys2orientador2.wordpress.com/teoria-manual-de-procedimientos/>
- Hidalgo, J. A. (2014). *MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL*. Piura: Universidad de Piura.
- Moliner Velázquez, B., & Berenguer Contrí, G. (2014). *El efecto de la satisfacción del cliente en la lealtad: aplicación en establecimientos minoristas*. Bogotá, Colombia: Cuadernos de Administración.
- Vergara, V. M. (Abril de 2017). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038). Recuperado el 25 de Junio de 2022, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038):

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038)

Acuña Ptrocio, C. C. (Junio de 2018). ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA EL RESTAURANTE "EL MESÓN DE LOS ROSALES", UBICADO EN LA PARROQUIA DE CUMBAYA, PROVINCIA DE PICHINCHA. Obtenido de <https://www.dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/4009/1/14-TUR-17-18-1725516569.pdf>

Aguila, T., & Llerena, G. (7 de Marzo de 2016). UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL. Obtenido de UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL.: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5572/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-150.pdf>

ALCIVAR, J. K. (Noviembre de 2018). Universidad Espíritu Santo Facultad de Postgrado Samborondón - Ecuador. Obtenido de El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en la empresa Mercredi S.A.: <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2923/1/SALAZAR%20ALCIVAR%20JANET%20KARINE.pdf>

BOLAÑOS, C. D. (2019). Obtenido de ANÁLISIS DE LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LOS DEPARTAMENTOSANÁLISIS DE LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LOS DEPARTAMENTOSDE CAFETERÍA-RESTAURANTE VACO Y VACA, DE LA CIUDAD DE QUITO, ECUADOR: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/17423/AN%20ANÁLISIS%20DE%20LOS%20PROCESOS%20OPERATIVOS%20DE%20LOS%20DEPARTAMENTOS%20DE%20ALIMENTOS%20%26%20BEBIDAS%20%20SERVICIO%20Y%20MARKE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cevallos., F. C. (2018). Obtenido de Manual de procedimientos para la mejora de Gestión del área de alimentos y bebidas del Hotel Poseidón.: <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/731/1/TT80.pdf>

centraldereservas.com. (s.f.). *Hotel Galería Plaza Veracruz By Brisas*. Recuperado el 15 de julio de 2022, de Hotel Galería Plaza Veracruz By Brisas: <https://www.centraldereservas.com/hoteles/mexico/veracruz/veracruz/hotel-galeria-plaza-veracruz>

Civera, M. (Abril de 2008)

. <https://enlacocina.telemesa.es/gestion-administracion-restaurantes/protocolo-y-etiqueta-en-tu-restaurante/>. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10357/civera.pdf?sequence=>

Clark, Y. (Mayo de 2018). UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN. Obtenido

De UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN: <http://eprints.uanl.mx/16807/1/1080290352.pdf>

COBOS, A. G. (NOVIEMBRE de 2014). Obtenido de “MANUAL DE OPERACIONES

PARA EL SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS APLICADO A LA EMPRESA LA CASA DE YOLI”: <https://glifos.umg.edu.gt/digital/93004.pdf>

Cofide Capacitación empresarial. (2021). Cofide Capacitación empresarial. Obtenido

De <https://www.cofide.mx/blog/satisfaccion-laboral-guia-para-mejorarla>

Cruz, R., & Salamanca, M. (Octubre de 2012). UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

Obtenido de UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR: <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/5691/1/50107912%20C-125.pdf>

Curi, R. (2017). UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCABELICA. Obtenido

De <https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1378/TP%20-%20UNH.%20ENF.%200101.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

En la cocina MAGAZINE. (2021)

Obtenido de <https://enlacocina.telemesa.es/gestion-administracion-restaurantes/protocolo-y-etiqueta-en-tu-restaurante/>

EUROBUILDING HOTELS GROUP. (2004). Obtenido de MANUAL DE

PROCEDIMIENTOS: <https://es.scribd.com/document/331039678/Manual-de-Ama-de-Llaves>

Torres, I. D. (2009). *Organización del proceso de alojamiento en el hotel*. Recuperado el 5 de agosto de 2022, de Organización del proceso de alojamiento en el hotel: <https://m.monografias.com/trabajos918/organizacion-proceso-alojamiento-hotel-caneyes/organizacion-proceso-alojamiento-hotel-caneyes2.shtml>