



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
TURÍSTICA

"EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL
RESTAURANT "VENECIA" DE LA CIUDAD DE CHIMBOTE,
UTILIZANDO ESTÁNDARES DERIVADOS DE LAS BUENAS
PRÁCTICAS, 2016"

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA

AUTORA:

BR. MARITZA VIDAL BECERRA

ASESORA:

LIC. NARDA KARINA CHÁVEZ PRÍNCIPE

CHIMBOTE - PERÚ

2016

JURADO EVALUADOR

MBA. Santos Felipe Llenque Tume

Presidente

Mgtr. Carlos Enaldo Rebaza Alfaro

Secretario

Mgtr. Miguel Ángel Limo Vázquez

Miembro

Lic. Narda Karina Chávez Príncipe

Asesora

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme la fortaleza para luchar por mis sueños, por enseñarme a disfrutar de los días de quietud y por ser mi apoyo en los días de flaqueza.

Mi gratitud también hacia mi madre, cuyo sacrificio se refleja en mi desarrollo profesional y personal. A las personas que confiaron en mí y que forman parte de este logro.

Finalmente, agradezco a la sub-gerente del restaurant “Venecia”, quien me confió la información de su empresa para realizar la presente investigación.

DEDICATORIA

A los futuros profesionales del rubro, quienes están en constante crecimiento y quienes representan el desarrollo sostenible del turismo en el país.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo evaluar la calidad del servicio del restaurant “Venecia” de la ciudad de Chimbote utilizando estándares derivados de las buenas prácticas. La investigación fue de tipo cualitativa-cuantitativa, de nivel descriptivo, con un diseño de caso único transversal. La información presentada referente al restaurant “Venecia” fue obtenida a través de técnicas e instrumentos de investigación como la observación, la entrevista y la aplicación de cuestionarios. La recolección de datos se dio en tres etapas: La primera consistió en la entrevista a la sub-gerente de la empresa, quien proporcionó datos respecto a la historia, organización, oferta y demanda de la empresa; en la segunda etapa, se aplicaron los cuestionarios a todo el personal de la empresa con el fin de obtener un perfil del personal; y en la tercera etapa, se aplicaron cinco guías de observación con el fin de evaluar la calidad de servicio en base al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas, referidos a la gestión administrativa, el equipamiento y la infraestructura, la gestión del servicio, la gestión medioambiental y la gestión sociocultural. El restaurant “Venecia” es una empresa con 34 años de tradición culinaria, con especialidad en comida criolla; con relación al perfil del personal se ha determinado que tiene preparación formal y que la empresa lleva a cabo estrategias para mejorar el servicio. Los resultados obtenidos en la investigación mostraron que en términos generales, el restaurant “Venecia” cumple con el 63,32% de los estándares evaluados, lo que hace que la calidad del servicio de la empresa se califique como buena, sin embargo existen muchos aspectos por mejorar en la gestión administrativa, la gestión medioambiental y socio cultural.

Palabras clave: *Calidad, buenas prácticas, restaurante.*

ABSTRACT

This qualitative-quantitative research aimed to assess the quality of service of “Venecia” restaurant, located in Chimbote city through the fulfillment of standards of good practices. The information about “Venecia” was taken by the observation, interviews and questionnaires. The data compilation was developed in three stages: The first stage was the interview to assistant manager of the restaurant, obtaining information regarding the history, organization, supply, and demand of the restaurant; the second stage was the application of questionnaires to all personnel of the restaurant in order to establish the profile of the personnel; finally, in the third stage, five observations guides were applied in order to assess service quality based on the fulfillment of standards resulted from good practices regarding to administrative management, equipment and infrastructure, service management, environmental management, and social-cultural management. “Venecia” restaurant is an enterprise with 34 years of culinary tradition, with creole food specialty; regarding the personnel profile, it was determined that they have professional training and the enterprise develops trainings in order to give a good service. The results obtained showed that on an overall basis, “Venecia” restaurant fulfills 63, 32% of the assessed standards, which means that the quality of the restaurant it marked like good; however there remain issues to be solved by the company regarding the administrative management, environmental management, and social-cultural management.

Key words: *Quality, good practices, restaurant.*

CONTENIDO

	PÁG.
Jurado evaluador	ii
Agradecimiento.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Resumen	v
Abstract.....	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. REVISIÓN DE LITERATURA.....	10
2.1. El Servicio de restauración.....	17
2.1.1. Características del servicio de restauración	18
2.1.2. Clasificación de los establecimientos de restauración.....	19
2.2. La calidad en el servicio de restaurantes.....	27
2.2.1. Tipos de calidad.	30
2.2.2. Evaluación de la calidad del servicio de restauración.....	31
2.3. Marco normativo y estándares de la calidad de los servicios de restauración.....	34
2.4. Estándares de calidad en el servicio de restauración.....	35
2.5. Las buenas prácticas en el servicio de restauración.....	37
2.5.1. Beneficios de las buenas prácticas.....	39
2.5.2. Características de las buenas prácticas.....	40
2.5.3. Estándares en el servicio de restauración derivados de las buenas prácticas.....	41
III. METODOLOGÍA.....	71
3.1. Diseño de la investigación.....	71
3.2. Caso.....	72
3.3. Definición y operacionalización de la variable.....	72
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	75
3.5. Plan de análisis.....	76
3.6. Matriz de consistencia.....	78

3.7. Principios éticos.....	80
IV. RESULTADOS.....	81
4.1 Resultados.....	81
4.1.1. Características del restaurant “Venecia” de Chimbote, en el año 2016.....	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Perfil del personal del restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.....	81
Tabla 2: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.....	99
Tabla 3: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.....	102
Tabla 4: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión de servicio en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.....	106
Tabla 5: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medioambiental en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.....	112
Tabla 6: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión sociocultural en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.....	114
Tabla 7: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.....	116

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01: Propuesta de organigrama del restaurant „Venecia“ de Chimbote, 2016.....	82
Figura 02: Sexo del personal del restaurant „Venecia“ de Chimbote, 2016.....	90
Figura 03: Procedencia del personal del restaurant „Venecia“ de Chimbote, 2016.....	91
Figura 04: Edad del personal del restaurant „Venecia“ de Chimbote, 2016.....	92
Figura 05: Nivel de estudios del personal del restaurant „Venecia“ de Chimbote, 2016.....	93
Figura 06: Especialidad vinculada con el puesto del restaurant „Venecia“ de Chimbote, 2016.....	94
Figura 07: Área de desempeño del personal del restaurant „Venecia“ de Chimbote, 2016.....	95
Figura 08: Tiempo del personal laborando en el restaurant „Venecia“ de Chimbote, 2016.....	96
Figura 09: Recepción de capacitaciones del personal del restaurant „Venecia“ de Chimbote, 2016.....	97
Figura10: Tipo de capacitación recibida por el personal del restaurant „Venecia“ de Chimbote, 2016.....	98

Figura 11: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.....	99
Figura 12: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.....	103
Figura 13: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.....	106
Figura 14: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medio ambiental en el restaurant “Venecia” de Chimbote, en el año 2016.....	112
Figura 15: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio cultural en el restaurant “Venecia” de Chimbote, en el año 2016.....	115
Figura 16: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurant “Venecia” de Chimbote, en el año 2016.....	116
Figura 17: Cumplimiento global de estándares derivados de las buenas prácticas del restaurant “Venecia” de Chimbote, en el año 2016.....	117

ÍNDICE DE IMÁGENES

Fotografía 1: Fachada de restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.....	85
Fotografía 2: Ceviche de pescado del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.....	86
Fotografía 3: Arroz con mariscos del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.....	86
Fotografía 4: Lomo fino del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.....	87
Fotografía 5: Lomo a lo pobre del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.....	87
Fotografía 6: Comensales en el restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.....	88
Fotografía 7: Comensales en el restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.....	88

I. INTRODUCCIÓN

Cuando hablamos de turismo, nos referimos a un sector que se ha convertido para muchos países en la fuente principal para su economía, pero el crecimiento no se ha dado por un motivo de suerte, por así decirlo, más bien se ha debido a un trabajo en la creación de destinos con variedad de servicios para competir con regiones que ofrecen atractivos similares.

La Organización Mundial del Turismo- OMT (2015), señala que el turismo se ha convertido en uno de los principales actores del comercio internacional, y representa al mismo tiempo una de las principales fuentes de ingresos de numerosos países en desarrollo. Este crecimiento va de la mano del aumento de la diversificación y de la competencia entre los destinos.

Las aportaciones de la actividad turística a nivel mundial son considerables ya que actualmente genera un importante crecimiento en diversos sectores, aporta al crecimiento de las economías y también contribuye a la generación de empleo.

Está claro que el turismo significa desplazamiento, pero este desplazamiento tiene una motivación y una de estas motivaciones es la comida. Aquí un factor importante para el desplazamiento de turistas hacia un destino es la necesidad de conocer nuevas culturas culinarias.

El sector restauración mueve millones de turistas hacia los países como España, Francia, China y Perú, que se encuentran en los primeros lugares en los rankings gastronómicos.

Según la Organización Internacional de Trabajo-OIT (2009), el sector restauración se encuentra entre los sectores que más empleo ha creado, debido a su alto coeficiente de mano de obra y al considerable efecto multiplicador en el empleo en otros sectores relacionados. Sin embargo, el sector tiene la reputación de ofrecer unas malas condiciones de trabajo debido a una serie de factores; se trata de una industria fragmentada integrada en su mayor parte por pequeñas y medianas empresas empleadoras con una baja densidad sindical, y el trabajo se caracteriza por los bajos salarios y los bajos niveles de requisitos en materia de calificaciones, por el trabajo por turnos y el trabajo nocturno, y por la estacionalidad.

Lago (2015), encontró que a nivel internacional, el sector de la restauración es uno de los sectores más tradicionales en cualquier economía. Es un sector típicamente cíclico, ya que crece cuando el país pasa por buena situación económica. En 2014 el gasto en restauración de todos los países había crecido respecto el año anterior menos Holanda, y las previsiones para 2018 son positivas mostrando crecimientos para todos los países del estudio.

OSTELEA (2015), encontró que en un estudio realizado en el mercado mundial de la restauración; países como EEUU, China y Japón, son los que generan mayor inversión en el sector de la restauración con unas cifras de gasto de 514.600€, 485.600€ y 234.500€ millones respectivamente. Sin embargo, según el estudio de Ostelea, los japoneses, estadounidenses y canadienses son los que más gastan en restauración por habitante en el mundo, con cifras por encima de 1.100€. A diferencia de Alemania y China donde el gasto por habitante es 412€ y 350€ respectivamente. Por el contrario, los países con las cifras de gasto más bajas son Bélgica, Holanda y Alemania con 9.700, 13.000 y 34.600 millones respectivamente.

También señala que los países con el mayor número de trabajadores en el sector de los restaurantes son Estados Unidos, Japón y China son los países, con unas cifras considerables, 13.500.000€, 4.277.200€ y 2.722.400€ respectivamente. Las previsiones que presenta Ostelea muestran que en el periodo 2014 – 2018 todos los países del estudio crecerán a un ritmo interesante. China, EEUU y Japón seguirán encabezando la lista de gasto en restauración con crecimientos del 59%, 27% y 10% respectivamente. Para España se espera un crecimiento del 12%, por encima de Alemania y Bélgica.

En cuanto al gasto en el sector, se estima que para el 2018 los Estadounidenses y japoneses seguirán siendo los que más se gasten en restauración, con un gasto por encima de los 1.800€ por habitante. EEUU, Japón y China seguirán encabezando la lista de los países que emplearán mayor cantidad de trabajadores en el sector de la restauración en el 2018. En los países donde el crecimiento será mayor con subidas del 20%, 15% y 11% respectivamente serán China, España e Italia.

Los datos hasta ahora encontrados a nivel internacional nos muestran una visión optimista sobre el sector de restaurantes pero también detrás del crecimiento está un trabajo de implementación de normas para asegurar la calidad en las actividades dentro del establecimiento.

Salgado y Castro (2007), afirman que la aplicación de las buenas prácticas de manufactura en restaurantes y cafeterías, constituye una garantía de calidad e inocuidad que redundará en beneficio del empresario y del consumidor en vista de que ellas comprenden aspectos de higiene y saneamiento aplicables en toda la cadena productiva, incluido el transporte y la comercialización de los productos. La implementación de las buenas prácticas debe incluir un programa de limpieza y desinfección, programa de control de plagas, programa de residuos sólidos, programa de control de calidad del agua potable, programa de control de proveedores, programa de control de distribuidores, programa de capacitación, programa de control de procesos, plan de muestreo, programa de mantenimiento, programa de trazabilidad, programa de tratamiento de aguas residuales y el programa de aseguramiento de la calidad.

Guerra (2013), indica que diversos estudios han concluido que uno de los factores principales que tienen efecto negativo sobre la calidad es la mala gestión que se hace de los recursos humanos, seguido de los problemas materiales. No obstante, otro elemento que ha ejercido una influencia negativa, tanto en el modo en que se gestiona como en el que se interpreta, ha sido, precisamente, el ver a la calidad como una meta política y no como un recurso de mejora continua. Las acciones a tomar, en primer lugar es la identificación de los costos de la no calidad, diseñar un sistema de indicadores y luego se procede a la aplicación de acciones correctivas.

En Perú, el sector restauración está pasando por un buen momento, lo que se evidencia en la generación de puestos de trabajo y al crecimiento económico. Éste crecimiento es debido a la búsqueda del turista de cumplir una necesidad de alimentación a la vez que realiza las actividades turísticas planeadas durante el viaje.

En la actualidad somos testigos de los reconocimientos que sigue obteniendo el Perú, consiguiendo ubicarse en los primeros puestos en los rankings mundiales eligiéndolo cuatro años consecutivos como mejor destino culinario, así mismo también varios restaurantes peruanos se han logrado ubicar a en la lista de los 50 mejores restaurantes de América Latina.

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2015), en la encuesta mensual de comercio, restaurantes y servicios; realizada en el mes de noviembre, el sector restaurantes registró un crecimiento de 2,20 %. Otras actividades de servicio de comidas crecieron un 8,49%, principalmente por el incremento de las empresas concesionarias de alimentos, por realización de eventos empresariales y sociales con solicitudes de banquetes y suministro dirigido a programas de asistencia social. Las actividades de restaurantes aumentaron 1,26 %, por evolución de los negocios de comidas rápidas, pollerías, chifas, carnes y parrillas y café restaurantes, apoyados en el acondicionamiento de ambientes para eventos sociales, buffet, campañas publicitarias, o Catering se expandió en 15,87 %, por mayor demanda de servicio integral de preparación y distribución de alimentos para la atención de eventos de gala y al aire libre, con el servicio buffet de comida criolla, internacional y caja china.

En un estudio elaborado para conocer el comportamiento de los viajeros que visitan el país por turismo, La Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERU (2014), encontró que el 16% de turistas llegan al Perú con el fin de probar la comida peruana.

López (2011), encontró que en un informe realizado por la consultora Arellano Marketing, la gastronomía influyó en la decisión del 42% de los turistas extranjeros a la hora de elegir al Perú como destino turístico y de ellos un 93% comentó que la comida peruana cubrió sus expectativas; es decir, quedó satisfecho.

Arellano Marketing (2015), señala en el Estudio Nacional Del Consumidor Peruano que de 7 de cada 10 peruanos acuden a restaurantes para divertirse. En total un 73% de peruanos van a los restaurantes cuando buscan divertirse, principalmente acuden a pollerías y cevicherías, el 22% visita cines y un 15 % las discotecas.

Por otro lado Velloso (2014) indica que el boom de la gastronomía peruana continúa y eso genera que el sector de restaurantes crezca a un ritmo de entre 7% y 8% aproximadamente. El emprendimiento juega un rol fundamental en este sector en particular, ya que por ejemplo se puede notar una duplicación del número de sangucherías y cafeterías en tan solo cuatro años. El 45 % de los emprendedores del sector no pasan de los 25 años de edad y 54.3% son mujeres, con un 45.4% de éstas teniendo un título universitario.

Para Velloso el Perú mantiene un ritmo estable de crecimiento en el sector y es una verdadera oportunidad de inversión en el país. La gastronomía peruana es una de las más renombradas a nivel mundial y un recurso valiosísimo para el país por lo que debe aprovecharse al máximo.

INEI (2013) Según la encuesta nacional de restaurantes la producción del sector restaurantes y los diversos actores que formaron parte de su crecimiento son promovidos en su mayoría por ferias como Perú Mucho Gusto, Mistura, Sabe a Perú; así también otro de los factores son los días festivos como el día del cebiche y el día del pollo a la brasa.

En un informe del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR (2007), el gasto turístico receptor por los servicios de provisión de alimentos y bebidas, dentro de la oferta de la producción turística, tiene un total de 3 975 529 miles de soles (21,2%); mientras que el gasto turístico receptor para estos servicios tiene 1 090 142 miles de soles (turistas), 13 566 (excursionistas) y 1 103 708 (visitantes).

Por otro lado, si bien es cierto poseemos una herencia gastronómica muy rica en cuanto a diversidad se refiere, pero a la par con la diversidad también debe estar presente la calidad y esto sólo es posible cuando capacitamos y especializamos a los diferentes actores del rubro.

Álvarez (2011), directiva de la Sociedad Peruana de Gastronomía (APEGA), confirma el crecimiento del turismo gastronómico pero a la vez reconoce que aún es necesaria más capacitación y especialización. “Se ha avanzado pero falta hacer aún más conocida a nuestra comida, además de especializarnos. La gastronomía debe ser una expresión cultural y turística”.

El Estado, mediante las investigaciones del MINCETUR, reconoce la necesidad de capacitar a los empresarios relacionados con el servicio al turista para lograr el posicionamiento del país como un destino culinario, es así que nos presenta un plan completo donde se encuentra información relevante con respecto a los lineamientos a seguir para lograr un servicio de calidad.

MINCETUR (2011), presentó el Plan Nacional de Calidad Turística – CALTUR, creado como instrumento con el fin de combinar atractivos, servicios y

facilidades para que conformen un producto turístico de calidad. Los planos en los que interviene éste plan relacionado al sector de restaurantes, es la calidad de los recursos humanos y la calidad de las empresas turísticas y afines.

El plan nacional de calidad nos brinda también un instrumento valioso que “es el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas – SABP”, que busca capacitar a los prestadores de servicios turísticos y promover la práctica de determinados estándares en busca de la calidad a través de los Manuales de Buenas Prácticas.

Los manuales elaborados por el MINCETUR (2013), relacionados al sector restauración son:

Manual de Buenas Prácticas de Manipulación de Alimentos y Servicios Afines.

Manual de Buenas Prácticas para la Atención de Clientes.

Manual de Buenas Prácticas para la Atención de Clientes Dirigido al Personal de contacto.

Manual de Buenas Prácticas Desarrollo de Habilidades y Destrezas para la Atención de Clientes en Restaurantes.

Guía Introductoria de Buenas Prácticas Ambientales para el Sector Turismo.

Siguiendo con el tema de los restaurantes, en la ciudad de Chimbote el INEI (2010) realizó un informe donde se encontró que el producto bruto interno en el sector de restauración se está en el tercer lugar dentro de las principales actividades económicas de la ciudad, presentando un total de 153, 121 miles de soles superando a la pesca, considerada la principal actividad de Chimbote, que tiene 77, 916 miles de soles. En primer lugar se encuentra la minería (1757, 606 miles de soles), seguido por la agricultura (410, 653 miles de soles).

La Dirección Sub Regional de Comercio Exterior y Turismo – DISRCETUR (2015), ha creado un directorio de restaurantes de la Sub-Región Pacífico donde se observa los establecimientos categorizados y no categorizados de la ciudad de Chimbote; así tenemos que de los 39 restaurantes categorizados 03 tienen la categoría de 5 tenedores (35 mesas y 140 sillas); sólo 01 restaurante posee la categoría de 3 tenedores (119 mesas y 420 sillas); los que tienen la categoría de 2 tenedores son 15 restaurantes (441 mesas y 1798sillas), y por último hay un total de 20 establecimientos de 01 tenedor (233 mesas y 912 sillas).

Por otro lado, los establecimientos no categorizados suman un total de 56 restaurantes (728 mesas y 2629 sillas) entre cevicherías, chifas y restaurantes de comida criolla.

La realidad de los restaurantes en Chimbote con respecto a la calidad es que los empresarios no invierten en capacitar ni especializar a sus colaboradores, en primer lugar por desconocimiento y en segundo lugar por no creer necesaria esa inversión.

Actualmente la Municipalidad Provincial del Santa – MPS por medio de la Sub-Gerencia de Turismo y Promoción MYPES, está trabajando con los establecimientos de servicios turísticos en cuanto a temas de atención al cliente y calidad en el servicio, organizando talleres, campañas y cursos donde se brindan las pautas requeridas para lograr la satisfacción del cliente.

La Agencia Peruana de Noticias ANDINA- (2015), informó que con motivo de la beatificación de los mártires Miguel Tomaszek, Zbignew Strzalkowski y Sandro Dordi, la MPS capacitó mediante talleres a operadores turísticos con el objetivo de atender con estándares de calidad a los visitantes y fieles que participaron en la ceremonia. Los talleres de capacitación fueron dirigidos al personal que atiende al público en hoteles, hospedajes, restaurantes, cevicherías, agencias de turismo, empresas de taxi.

Venecia Restaurant es uno de los pocos establecimientos que se han mantenido a través de la historia de Chimbote, la empresa tiene 34 años y su oferta se caracteriza por platillos criollos como el lomo saltado y el ceviche; los clientes más frecuentes son empresarios de la ciudad, familias y grupos de amigos.

El restaurante Venecia se ubica en la Avenida Bolognesi N° 386 en el casco urbano de la ciudad de Chimbote. Realizando una consulta en TripAdvisor, el sitio de viajes más grande del mundo, se observa que Venecia restaurant obtiene una excelente opinión de sus clientes tanto por la atención recibida como por la buena preparación de los platillos que ofrecen.

En base a la “ problemática señalada se estableció la siguiente pregunta que ha guiado la investigación”:

¿Cuál es la calidad del servicio del restaurant “Venecia” de Chimbote, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2016?

La investigación realizada tuvo como objetivo general evaluar la calidad del servicio del restaurant “Venecia” de Chimbote en base al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas y como objetivos específicos:

Describir las principales características del restaurant “Venecia”, relacionadas a su historia, organización, oferta, demanda y perfil del personal.

Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a equipamiento e infraestructura del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las Buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medioambiental del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las Buenas prácticas en cuanto a la gestión sociocultural del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

La investigación se justifica debido a que la actividad restaurantera aporta al crecimiento en la economía de la ciudad y también permite el aumento en la captación de turistas al país por este motivo.

La ciudad de Chimbote cuenta con inversiones en la pesca y acero lo que genera un turismo de negocios con un número importante de visitantes que a la vez

de atender sus acciones, también asisten a los establecimientos de comida; es por esto que la atención al cliente de los distintos restaurantes de la ciudad debe ser de calidad y cumplir con las expectativas del comensal.

Ofrecer un servicio de calidad es la manera de brindar al cliente la seguridad de regresar al restaurante y también de recomendar el servicio a sus allegados. La calidad del servicio en las empresas de restauración requiere ser continuamente evaluada, por ello es necesario aplicar las herramientas adecuadas, medirla y controlarla, ya que al no hacerlo puede generar pérdidas económicas; en este sentido a partir de la investigación se ha evaluado la calidad del servicio del Restaurant Venecia, siendo los resultados de suma utilidad al presentar los aspectos que no se vienen cumpliendo, permitiendo al propietario tomar las medidas necesarias a fin de implementar los estándares que garanticen la calidad en el servicio y con ellos se tendrán mejores resultados y clientes más satisfechos.

El informe consta de cinco capítulos: En el primer capítulo tenemos la introducción, en donde se tiene el planteamiento del problema, los objetivos que nos planteamos al comenzar el proyecto de investigación y los que fueron logrados; también encontraremos la justificación de la investigación. En el segundo capítulo tenemos la revisión de literatura, aquí se da a conocer investigaciones realizadas a nivel internacional y nacional y también se presenta el marco teórico. El tercer capítulo corresponde a la metodología de la investigación, donde se hace mención el diseño de la investigación, el caso investigado, definición y “operacionalización de las variables, técnicas e instrumentos de recolección de datos, plan de análisis y matriz de consistencia”. En el cuarto capítulo se dan a conocer todos los resultados obtenidos con la investigación realizada. En el quinto capítulo se presentan las conclusiones de la investigación.

Como resultado de la investigación se determinó que de los 261 estándares evaluados el restaurante cumple con 165 (63,32%), que representa un porcentaje importante ya que es mayor a la mitad; pero se entiende que es necesario implementar los estándares que no se cumplen con la finalidad de brindar un servicio integral para que así pueda ser percibido por el cliente como un servicio de calidad.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

A nivel internacional se han encontrado las siguientes investigaciones relacionadas a la evaluación de la calidad en los servicios de los restaurantes.

García (2012) presentó una investigación cuyo fin fue diseñar un sistema de calidad para el restaurante Tridente del Hotel del Neptuno de Valencia, España basado en el modelo SERVQUAL. El proyecto se caracteriza como descriptivo-explicativo-proyectivo, de campo no experimental y documental. Entre las técnicas e instrumentos utilizados de recolección de información, se utilizaron la revisión bibliográfica, la observación directa y la aplicación del cuestionario a los clientes, basado en el modelo acerca de las percepciones y expectativas de la calidad de servicio. Las dimensiones que se tomaron en cuenta fueron: “Elementos tangibles”, “Fiabilidad”, “Capacidad de respuesta”, “Seguridad” y por último “empatía”. La dimensión que representa la tangibilidad de los servicios aunque no fue la que obtuvo la mejor puntuación, esto se debe a que el restaurante cuenta con una variedad de aspectos físicos que permiten al cliente tener acceso a lo necesario para vivir una experiencia cómoda y agradable, cónsona con sus expectativas. La dimensión fiabilidad presentó los resultados más positivos entre todas las dimensiones, dando una gran satisfacción al cliente y por lo tanto se cumplieron y sobrepasaron sus expectativas. En cuanto a la capacidad de respuesta, hubo dos aspectos que resaltan positivamente, se superaron las expectativas de los clientes con respecto a los tiempos en el servicio y el conocimiento de los empleados con respecto a lo que están ofreciendo y sirviendo. La dimensión de Seguridad, obtuvo resultados positivos en general, presentó una suma de mayor satisfacción por parte de los clientes que la dimensión de elementos tangibles. En cuanto a la dimensión de Empatía, obtuvo los peores resultados debido a que la suma de cada uno de los aspectos propuestos fue negativa. Al parecer los clientes no se sintieron muy contentos con el trato por parte de los empleados.

De los resultados obtenidos en cada una de las dimensiones se definen los factores que no han sido satisfactorios, los satisfactorios y los que además de satisfacer presentaron sorpresa para los clientes del Restaurante Tridente del Hotel Neptuno de Valencia, España. Ahora bien, es importante que las dimensiones donde se presentó insatisfacción de los comensales surjan un cambio y mejora progresiva para que la empresa pueda prestar un servicio de alta calidad, sin embargo, es de notar que en líneas generales el Restaurante obtuvo en su mayoría resultados positivos por lo que si se presta un servicio de calidad.

Vázquez (2012) realizó una investigación cuyo objetivo fue unificar los distintos conceptos de calidad en el servicio dentro de la rama restaurantera para facilitar su medición. Dicha unificación está sustentada por las respuestas que los clientes dieron al contestar un cuestionario (basado en la técnica SERVQUAL) respecto al servicio que esperan y al que reciben en un restaurante de especialidades de la ciudad de Querétaro- México. La investigación que se llevó a cabo es de tipo descriptiva y buscó medir el grado de satisfacción de los clientes respecto al servicio de un restaurante de Querétaro y posee un diseño no experimental; las herramientas utilizadas fueron las guías para la elaboración del cuestionario y el cuestionario mediante la técnica SERVQUAL. Para efectos de la presente investigación, se utilizó como fuente primaria de información y guía para la elaboración de un cuestionario con técnica SERVQUAL, misma que permitió medir la calidad del servicio en uno de los restaurantes con mayor prestigio en la Ciudad de Querétaro. De acuerdo a la tabla ANOVA, la fuente de variación “Tangibles” y “Fiabilidad” fueron los factores más significativos (menor a 0, 05). El cuestionario fue aplicado a los clientes que salían del restaurante, inmediatamente después de haber terminado su consumo, con el fin de obtener respuestas objetivas, siendo que la experiencia en el establecimiento y el contacto con el servicio eran recientes. Se consiguió que los objetivos planteados en la investigación fueran cumplidos, logró conocer la percepción de los clientes, el valor que le dan al servicio ofrecido y también se identificaron las necesidades específicas de los clientes a partir de la información obtenida. Así mismo, se identificaron necesidades específicas de los clientes a partir de la evaluación, dando lugar al desarrollo de una serie de recomendaciones que podrían incrementar el grado de satisfacción de los clientes. El proyecto se enfocó en tres factores medibles, que son la fiabilidad, la calidad del servicio y los aspectos tangibles.

Mejía y Hernández (2013) efectuaron una indagación con el objetivo de establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejora continua, para garantizar la calidad en los productos ofrecidos y la satisfacción del cliente en el restaurante Ámbar de Colombia; el sistema de gestión de calidad se encuentra apoyado en el enfoque por procesos, estos procesos están determinados bajo la metodología PHVA (planificar, hacer, verificar, actuar).

Los procesos que el investigador tomó en cuenta fueron la caracterización del proceso administrativo, caracterización del proceso operativo y la caracterización del proceso del sistema de calidad. Los procedimientos que se realizaron en el restaurante Ámbar y que se consideraron de carácter obligatorio dentro de la norma fueron el control de documentos, control de registros, satisfacción del cliente, auditoría interna, control del producto no conforme, acción correctiva, acción preventiva. Así para el control de documentos, las investigadoras procedieron a identificar y retirar los documentos obsoletos y posteriormente con el control de registros se hizo el control y mantenerlos actualizados. En cuanto a la satisfacción del cliente, el medio de información fueron las entrevistas. Relacionado a la auditoría interna se realizó con el objetivo de corroborar y verificar la calidad de los procesos en el restaurante. El control de producto no conforme se llevó a cabo para evitar que el producto o servicio se utilice de manera inadecuada. Las acciones correctivas y preventivas se realizaron para eliminar y solucionar las inconformidades, siendo las reuniones periódicas base de la detección de problemas para las posteriores acciones preventivas.

Aldana, Betancourt y Gómez (2014), realizaron una investigación que buscaba conocer si el desempeño de los restaurantes de propiedad familiar de la ciudad de Bogotá y los municipios al norte de la capital, son mejores en términos de servicio, ambiente y calidad que los restaurantes no familiares. Es un estudio de tipo descriptivo de carácter exploratorio y perceptual, para ello se diseñó un instrumento de medición de servicio que sirvió de referente para obtener las calificaciones de los clientes incógnitos. Se tomaron como base los criterios de la guía Visto Bueno, que son la calidad, el servicio y el ambiente. De la muestra de 168 restaurantes, el 61% eran EF y el 39% eran de la categoría no familiares. Por otro lado, las zonas con mayor presencia de EF son las ubicadas en los alrededores de Bogotá, donde el 100% pertenecían a una familia; los establecimientos ubicados por fuera de las zonas gastronómicas de la ciudad tenían porcentajes de EF superiores al 70%. Por otro lado, los restaurantes en los hoteles, se caracterizan por tener un mayor porcentaje de empresas no familiares-ENF. Con respecto a la satisfacción del cliente frente al servicio que percibe, del 90% al 100% es considerado Excelente; del 75% al 89% Muy bueno, del 60% al 74% es Bueno y por debajo del 59% obtiene el calificativo “Por Mejorar”. Se encontró que en Bogotá y sus alrededores no existen diferencias significativas en las variables observadas entre restaurantes (tradicionales y gourmet) de propiedad familiar y no familiar.

Cazar (2015), realizó una investigación con el objetivo de desarrollar un manual operacional el cual recopile normas y políticas las cuales sean útiles para el personal aplicado a la operación del restaurante Chivo Loco de Pichincha. La metodología ha sido de tipo cuantitativo-cualitativo y las herramientas utilizadas fueron la certificación Smart Voyager Express, encuestas y el análisis. Las dimensiones evaluadas fueron la dimensión de lineamientos estratégicos, dimensión de protección y conservación ambiental, dimensión de seguridad, dimensión de desarrollo socioeconómico y dimensión de calidad del servicio. Se obtuvo que en cuanto a la dimensión de lineamientos estratégicos, se brinde capacitación al personal y a los directivos; por el lado de la protección y conservación ambiental, se trabajará en la reducción de agua potable y luz eléctrica mediante un registro; en relación a la dimensión de seguridad, se organizarán capacitaciones acerca de salud organizacional y seguridad industrial, especialmente para el personal de cocina; respecto a la dimensión de desarrollo socioeconómico de buscarán proveedores que cuenten con productos orgánicos; y por último en cuanto a la dimensión de calidad del servicio se determinarán criterios para llevar un adecuado control de insumos, de alimentos y bebidas, de instalaciones y también un control del desempeño del personal. Finalmente se cumplió con el desarrollo del plan estratégico de mejoramiento de la calidad de la gestión en el restaurante Chivo Loco, el cual fue presentado y aceptado por el dueño del establecimiento.

Oliva (2011), realizó una investigación con el objetivo de elaborar una guía de implementación de buenas prácticas de manufactura en la elaboración de alimentos en el restaurante central del Instituto de Recreación de los Trabajadores-IRTRA Petapa de Guatemala. La guía fue elaborada por fases, donde se realizó un diagnóstico a cada una de las áreas que constituye el restaurante, determinando de esta manera los distintos flujos de procesos referentes a la elaboración de los alimentos. Las herramientas utilizadas fueron entrevistas, revisiones bibliográficas y la observación. La guía a implementar consideraba como buenas prácticas de manufactura, la salud e higiene personal, construcción y diseño, las instalaciones sanitarias, equipos y utensilios, control de plagas, operaciones sanitarias y el manejo higiénico de los alimentos. De estos aspectos evaluados, se obtuvo que para edificios e instalaciones, el Restaurante Central del IRTRA tiene una nota de 16 con ponderación 27; en cuanto a construcción y diseño, la nota es de 14 con ponderación 14; respecto a las operaciones de sanitación obtuvo una nota de 7 con ponderación 9; para las instalaciones sanitarias la nota fue de 13 con ponderación 13; en relación al equipo y

utensilios la nota es de 11 con ponderación 11; y finalmente con respecto a los controles de producción y proceso, la nota obtenida fue de 16 con ponderación 16, sumando un total de 87 puntos. La encuesta dio como resultado que el 60% del personal está capacitado en cuando a la manipulación de alimentos y el 93% ha tenido experiencia con las buenas prácticas de manufactura. La investigación logró el objetivo de elaborar una guía de buenas prácticas para el restaurante central IRTRA Petapa, que aportará a quienes intervienen en el proceso de elaboración de alimentos.

Cañas, Mirón y Ramírez (2012), presentaron un proyecto cuyo objetivo fue investigar los estándares de evaluación de la calidad de servicio que los consumidores demandan. La investigación es de tipo descriptivo- explicativo con una metodología cualitativa-cuantitativa y la herramienta utilizada fue la encuesta. Se evaluó el tiempo, rapidez y eficacia, la atención del servicio, la atención personalizada, la limpieza y las opciones de compra; estos puntos que se encuentran dentro de la dirección de ventas, las relaciones públicas y el marketing, las operaciones básicas y servicios en el restaurante. De la investigación se obtuvo que de 364 personas encuestadas, un 24,76% el tiempo, rapidez y eficacia es de mayor importancia para que la calidad del servicio sea bien evaluada; para el 16,83% la atención del servicio es la más importante; para el 7,62% tener un servicio más personalizado es lo que cubre sus expectativas de la calidad del servicio; para el 2,86% la limpieza es un factor clave para obtener una calidad deseada; para un 2,54% opina que se le ofrezca una opción de compra y precios especiales es una forma de evaluar como un buen servicio; y por último un 39,68% omite la pregunta. En conclusión los aspectos que un consumidor considera como calidad de servicio cambian constantemente dependiendo la segmentación y las condiciones en que los consumidores realicen la compra. De acuerdo a la investigación los factores que más importancia tiene en la decisión de los clientes al momento de realizar la compra son: el servicio al cliente recibido, los precios bajos que se manejan y la calidad de los ingredientes. También se puede mencionar ciertos aspectos a considerar con relación a su servicio y producto, los cuales son que el menú proporcionado contenga variedad, la selección de productos frescos, la actitud proactiva del personal en el servicio, que las instalaciones sean cómodas, que se mantenga un control de la limpieza en las instalaciones, y que la atención del cliente sea brindada con exactitud, rapidez y eficacia.

Pérez (2014), realizó una investigación cuyo objetivo fue evaluar la calidad del servicio al cliente para mejorar los resultados económicos y financieros de la empresa

Restaurante Campestre de Chiclayo periodo enero a septiembre 2011 y 2012. El diseño metodológico fue de un tipo de investigación descriptiva-analítica, orientada a conocer la situación organizativa y económica de la empresa, a fin de mejorar la rentabilidad. La población de estudio estuvo constituida por 1390 usuarios que acuden al Restaurante Campestre ubicado en la ciudad de Chiclayo. Los instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron encuestas, el fichaje y la descripción según observación. En la investigación se evaluó el servicio al cliente y su implicancia en la generación de ingresos, la infraestructura del Restaurante Campestre y la calidad de los insumos empleados y su influencia en los resultados. Se halló que con respecto a la calidad en el servicio, la empresa ofrece un buen servicio y atiende moderadamente las necesidades de sus clientes, sin embargo puede mejorar la prestación de su servicio con el fin de superar las expectativas del visitante; el servicio al cliente se encuentra en un nivel aceptable debido a las mejoras que se han ido implementando en el restaurante; en relación a la infraestructura, la empresa obtuvo una opinión positiva por parte de los usuarios sin embargo indican que existe carencia en el mantenimiento y limpieza de las áreas comunes, y finalmente en cuanto a la calidad de los insumos empleados, se indica que debería existir un adecuado control para evitar problemas en la preparación de los platillos.

Moreno (2012), investigó acerca de la satisfacción del cliente en el restaurante “La Cabaña de Don Parce” de Piura con el objetivo de realizar una evaluación del grado de satisfacción de los clientes del establecimiento en mención, para conocer los puntos importantes a corregir y así aumentar la satisfacción de los clientes, incrementar la clientela y lograr su fidelidad. La investigación es considerada de tipo descriptivo, de corte transversal y su diseño es cuantitativo. Las técnicas utilizadas fueron la observación del servicio, entrevistas y encuestas al personal interno y a los clientes. El investigador identificó 5 dimensiones relacionadas con la calidad en el restaurante La Cabaña de Don Parce, éstas son los elementos tangibles, la capacidad de respuesta, la confiabilidad, la seguridad y la empatía. Se puede rescatar que el coeficiente de determinación para la dimensión elementos tangibles es de un 9,9%; lo que evidencia que estos elementos son un aspecto importante para medir la satisfacción del cliente. En el caso de la capacidad de respuesta, el coeficiente de determinación es de un 34,47%, lo que indica la relevancia de la rapidez y la capacidad del personal. En cuanto a la dimensión de confiabilidad, esta alcanzó un coeficiente de determinación de 42,2% con lo cual se afirma la importancia de un cambio en este concepto para lograr una variación en la satisfacción general. El coeficiente de determinación de

la dimensión seguridad es de un 44,5%, es el que ha obtenido el nivel más alto que todos los evaluados, por lo cual influye en el posicionamiento y fidelidad. Finalmente en cuanto a la dimensión de empatía se obtuvo un 35,34%, una importancia intermedia para explicar la satisfacción general del cliente. De la investigación se rescata que por el coeficiente de determinación, las dimensiones de confiabilidad y seguridad son las más importantes para lograr conocer la percepción y satisfacción del cliente en cuanto a calidad.

Fernández (2014), realizó una investigación con el objetivo de evaluar la calidad del servicio del restaurante chifa Hugo's de Chimbote, utilizando estándares derivados de las buenas prácticas en el año 2013. La metodología desarrollada ha sido un estudio de caso único cuantitativo-cualitativo, las técnicas empleadas han sido la observación, la entrevista y la revisión de documental. La investigación evaluó estándares sobre buenas prácticas en la gestión administrativa, buenas prácticas en equipamiento e infraestructura, buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio, buenas prácticas en cuanto a la gestión medioambiental y buenas prácticas en cuanto a la gestión sociocultural. Como resultados de la investigación se obtuvo que el restaurante chifa Hugo's cumple con el 35,65 % de un total de 56 estándares en cuanto a las buenas prácticas en la gestión administrativas; con respecto al equipamiento e infraestructura cumple con el 74% de 54 estándares evaluados; para la gestión de servicios se obtuvo que de 114 estándares un 49,9% son cumplidos por el restaurante; de la evaluación a la gestión medioambiental se encontró que cumple con un 29,18% de 24 estándares evaluados, y por último con respecto a la gestión socio-cultural de 13 estándares evaluados el restaurante cumplió un 30,8%. La investigación arrojó que de los 261 estándares evaluados, el establecimiento cumplió con un 49,1% y a partir de este resultado la propietaria del restaurante chifa Hugo's enfatizaría la aplicación de los estándares de las buenas prácticas para el crecimiento de la empresa.

2.1. El servicio de restauración

Los servicios son definidos como prestaciones personales, que tienen como finalidad satisfacer alguna necesidad. MINCETUR (2010), señala que el servicio es el resultado de una sucesión de actos en los cuales interaccionan el cliente, el soporte físico y el personal de contacto, de acuerdo a procesos y procedimientos previamente establecidos, que buscan la satisfacción del consumidor y el logro comercial de la empresa prestataria. (pag.75)

Un restaurante viene a ser un establecimiento dedicado a la venta de alimentos y bebidas, al respecto MINCETUR (2008), indica que es un establecimiento donde se preparan y se sirven comidas según un menú o a la carta, aprecios definidos por el establecimiento (pag.20) Por otro lado, la Secretaria de Turismo de Argentina – SECTUR (2008) señala que es un establecimiento donde se vende comida para ser consumida en el mismo lugar, tanto elaborada en el establecimiento como producida por terceros. (pag.8)

Sánchez Feito (2000), señala que es erróneo pensar que un restaurante vende sólo un determinado producto (un refresco, un plato, etc.); por el contrario, estos productos van siempre acompañados de un servicio que el cliente paga y que no se puede separar del producto en sí. (pag.226)

En la misma línea, Nanclares (2001), indica que el servicio es una parte de la oferta de los establecimientos de restauración, señala que los tres productos que ofrece un restaurante son alimentos, bebidas y servicios. Los dos primeros son tangibles, por lo que su calidad y especialización debe proporcionar satisfacción al cliente. Los servicios son intangibles y complementarios de los anteriores.

Un buen servicio es esencial. La satisfacción del comensal está en la calidad de los alimentos y en el servicio recibido. (pag. 49).Efectivamente, las empresas dedicadas al rubro de la restauración requieren insumos o materias primas, las cuales a través del trabajo del personal de cocina son transformadas en platos y bebidas terminadas para su consumo inmediato; siendo también necesaria la intervención de personal de servicio que atienda y asesore al cliente sobre la oferta gastronómica del establecimiento.

2.1.1. Características del servicio de restauración

Los restaurantes al igual que las demás empresas del sector turismo comparten una serie de características.

Manual CTN (2007)

Intangibilidad: Los servicios turísticos no pueden ser experimentados, sentidos, probados, oídos u olidos antes de ser comprados. Poseen características que sólo pueden ser descritas de forma subjetiva, por lo que resulta imposible saber con certeza si van a ser satisfactorios para los clientes antes de su prestación. No obstante, los consumidores buscan evidencias de la calidad del servicio, por lo que el proveedor debe lograr que éste se vuelva lo más tangible posible, a través de instrumentos como el local (soporte físico), personal, equipamiento, material, promocional, símbolo (marca) y precio.

Consumo in situ: El cliente es quien acude a la empresa para recibir el servicio y participa en la prestación del mismo; es decir, los servicios son brindados y consumidos simultáneamente en el mismo lugar. Los usuarios están presentes durante el proceso de servicio, por lo cual el servicio será evaluado en detalle por el consumidor.

Inseparabilidad: Los servicios son producidos y consumidos al mismo tiempo. Ello no ocurre con los bienes físicos, que son producidos, almacenados, vendidos y, luego, consumidos. Quien presta el servicio también es parte del mismo y, como el cliente está presente durante la prestación, la interacción entre el proveedor y el cliente será un aspecto clave en el resultado final.

Presentación personal: Los servicios turísticos son proporcionados por el personal de la empresa y se caracterizan por un nivel muy alto de contacto interpersonal. La calidad de esta interacción influenciará la opinión de los clientes sobre los servicios recibidos.

Variabilidad: Como el desempeño del personal varía cotidianamente, es difícil alcanzar servicios estandarizados. La consistencia del servicio y la uniformidad de su calidad dependen de aspectos demográficos, socio-económicos y psicológicos de los consumidores y proveedores. Los servicios son altamente variables, pues

dependen de quien los brinda, de cómo lo realiza, de cuándo y dónde. La prestación del servicio, por tanto varía de un proveedor a otro y también de un consumidor a otro.

Percibibilidad: Los servicios no pueden ser guardados en stock para su consumo posterior, pues se ofrecen en fechas y horarios determinados. Por ello, muchas veces los servicios se pagan por adelantado, pues no son recuperables si no llegan a ser utilizados por el cliente.

No transmiten propiedad: La compra y consumo de los servicios turísticos no dan lugar a la transferencia de su propiedad; sólo se adquiere un derecho temporal de uso, de acuerdo a los términos pactados. (pag. 33, 34)

2.1.2. Clasificación los establecimientos de restauración

Los restaurantes pueden ser clasificados de acuerdo a diferentes criterios: tipos de servicio, precios, tamaño de la empresa, etc.

2.1.2.1. Clasificación de los establecimientos de restauración según su tipo

Foster (1995), señala que los restaurantes comerciales se dividen en cinco categorías principales: Clásicos, ocasionales, especializados, familiares y comida rápida. (pag. 43),

a) Restaurantes clásicos: “En un restaurante clásico se destaca la cocina tipo gourmet, también conocida como alta cocina o cuisine (la palabra cuisine es francesa y significa "el arte de preparar comida fina")”. Un restaurante clásico se diseña y opera de acuerdo con la tradición europea y busca atraer clientes dispuestos a pagar altos precios por platillos sofisticados, servidos con estilo y elegancia. Todos los restaurantes clásicos tienen chefs de alta escuela, la mayoría de los cuales ha dedicado su vida a dominar el arte de la preparación de platillos finos. Muchos establecimientos de este tipo también incluyen un menú variado y precios moderados o altos. El interior puede estar decorado como un cava con gran número de vinos finos. Otra característica de un restaurante clásico es el ambiente elegante y personal bien entrenado y disciplinado. (pag. 44)

b) Restaurantes ocasionales: Un restaurante ocasional puede ser formal o informal, con comedor elegante, una sala o una estancia. Las características

principales de los restaurantes ocasionales son las comidas tradicionales, de tipo familiar, y el énfasis en el ambiente. Los alimentos son preparados por buenos cocineros que por lo general no tienen un entrenamiento formal ni experiencia clásica. En los restaurantes ocasionales son comunes los bares y el personal de servicio completo, incluyendo un anfitrión (host o hostess), un capitán de meseros, meseros y ayudantes de meseros. (pag. 44)

c) Restaurantes especializados: Los restaurantes especializados son, aparte de los establecimientos de comida rápida, el tipo de servicio de alimentos más popular del mundo. En esta categoría se incluyen los restaurantes étnicos, como los que sirven comida italiana, oriental, japonesa, mexicana, alemana o sueca. Otros restaurantes de esta categoría se especializan en carnes, pescados y mariscos o comida naturista, por ejemplo. Un restaurante especializado por lo general tiene un menú de variedad limitada que gira alrededor de un tema central. También es usual que el diseño, la decoración y los interiores reflejen ese tema. Los precios en los restaurantes especializados tienden a ser razonables. (pag. 45, 46)

d) Restaurantes familiares: Los restaurantes familiares incluyen las cafeterías. Por lo general, un restaurante familiar tiene ambiente y menú modestos y ofrece una calidad consistente en la comida y el servicio. Los platillos son comunes y crean una sensación de seguridad y atractivo para un gran número de comensales. El menú puede ser limitado o diversificado, pero los precios siempre son moderados. Los interiores normalmente consisten en compartimientos acolchonados, una barra con taburetes e iluminación natural de grandes ventanales. (pag. 46)

e) Establecimientos de comida rápida: Dichos establecimientos están diseñados para prestar un servicio eficiente y rápido; se caracterizan por tener un mostrador de autoservicio, menú limitado y precios bajos. La comida rápida ha pasado por muchos cambios desde 1980, como respuesta a modas y tendencias sociales. (pag. 46, 47)

2.1.3. Clasificación de las empresas de restauración según su tamaño Los restaurantes según su categorización pueden ser: Microempresa, Pequeña empresa, Mediana empresa.

Según lo indicado en el Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial-Ley N° 30056(2013), las MYPE deben reunir las siguientes características concurrentes:

Cuadro 1: Características de las medianas y pequeñas empresas.

TIPO	CARACTERÍSTICAS
Microempresa	Ventas anuales “hasta el monto máximo de 150 UIT”.
“Pequeña empresa”	Ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 UIT.
Mediana empresa	Ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT.

Fuente: Elaboración propia, 2016.

Para Casanueva, García y Caro (2000) indican que “el tamaño de una empresa turística puede ser uno de los condicionantes más importantes a la hora de ejercer su actividad y para la forma de gestionarla”. En general, “las empresas turísticas de menor dimensión se encuentran con una serie de inconvenientes derivados directamente de su tamaño y a ellos se unen otra serie de desventajas que también están relacionadas con este y que son comunes a la mayor parte de las pymes”. (pag.400)

“Entre las desventajas de la pyme turística que se relacionan más directamente con su pequeña dimensión, y que la sitúan en una posición desfavorable en el juego competitivo frente a las grandes empresas temenos”:

- El escaso tamaño no permite el acceso a economías de escala; por lo que no puede conseguir unos costos unitarios más bajos. Esto trae como consecuencia la imposibilidad de implantar estrategias basadas en un liderazgo en costes por sí mismas, sin recurrir a irregularidades fiscales, laborales o económicas.
- Dificultad en el acceso a los recursos. Si bien es importante la desventaja derivada de los problemas para hacerse con los recursos materiales necesarios para su actividad (instalaciones, equipamiento, materias primas o programas informáticos), es especialmente relevante la relacionada con dos tipos de recursos esenciales en un entorno competitivo: los recursos financieros y los recursos intangibles (humanos, tecnológicos y de reputación).
- Su posición competitiva. Un menor tamaño restringe el poder de negociación con los clientes y distribuidores y con los proveedores y suministradores.
- Falta de capacidad directiva por parte de los propietarios-empresarios..., en general, su formación empresarial y en la dirección de empresas es muy

escasa...A la falta de formación se añade a menudo la falta de habilidades o de experiencia de los directivos o empresarios que llevan a sus empresas turísticas a importantes fracasos o a su desaparición.

- Visión a corto plazo de la empresa, Los pequeños negocios turísticos se concentran en la gestión del día a día y se pierde la perspectiva de futuro. Por ello, una de las carencias más habituales en la pyme turística se da en el ámbito de la planificación que es la piedra angular de cualquier proceso de gestión que tienda hacia la eficacia y la eficiencia.
- Estructuras empresariales muy simples, con unidades poco especializadas y mucha centralización en la toma de decisiones.
- Personal poco cualificado y poca importancia prestada a la formación.
- Utilización de tecnologías, procesos, maquinaria, equipos y programas informáticos y de comunicaciones no adaptados a las innovaciones más recientes como consecuencia del acceso limitado a los recursos.
- Poca o nula importancia de la información en la gestión de la pyme turística.
- Dificultades en la comercialización de los servicios turísticos ante la imposibilidad de una gestión integrada de marketing.

Para Casanueva y otros (2000) “señalan que frente a estas desventajas la pyme turística cuenta con una ventaja fundamental, que, si es bien utilizada, le puede permitir ejercer con éxito su actividad”. Se trata de la flexibilidad. Se puede definir como la capacidad de la empresa para adaptarse en un plazo corto de tiempo y con un bajo coste a todos los cambios que se van produciendo. La flexibilidad característica de un tamaño reducido proviene de las propias particularidades de la pyme turística y en concreto de: (pag. 402)

“La pyme turística por definición se encuentra más próxima al cliente. El conjunto de los empleados y directivos de la empresa establecen relaciones más directas con los clientes y consumidores y pueden conocer de forma directa sus necesidades, sus gustos y los posibles cambios que los afecten”.

“La pyme turística tiene una clara vocación comercial. Son empresas de servicios, del sector terciario, trabajan directamente con el cliente y en el proceso de prestación de algunos servicios incluyen el proceso de venta de otros. Se trata de pequeños negocios,

con empresarios – propietarios muy centrados en los clientes, en las ventas y en la función comercial de la empresa”.

“La estructura organizativa simple y relativamente centralizada puede permitir cambios a más corto plazo, mayor rapidez en la toma de decisiones y una mayor asunción de riesgos. Un solo empresario turístico puede tomar una decisión rápida sobre un cambio concreto que en una gran empresa tarda más tiempo en estudiarse y aprobarse”.

“La pyme turística tiene una alto potencial para desarrollar o asimilar innovaciones tecnológicas de bajo coste y al alcance de sus recursos, sobre todo en los aspectos de prestación de servicios o de gestión”. (pag. 403)

“Como se ha podido ver, las pymes turísticas, dentro de las que se encuentran la mayoría de restaurantes de nuestro país, presentan una serie de limitantes, la mayoría de las cuales se vinculan con el tamaño de la empresa y su disponibilidad de capital, las cuales pueden ser salvadas a través de estrategias llevadas a cabo por las propias empresas y en algunos de los casos a través de la participación de instituciones del Estado y empresas vinculadas con su actividad; a la vez estas empresas también tienen aspectos positivos o fortalezas que deberían ser bien aprovechadas para obtener el máximo beneficio”.

a) **“Clasificación de las empresas de restauración según el reglamento de restaurantes”** en el reglamento de restaurantes de Perú sólo se contempla un tipo o clase de restaurante que es el restaurante turístico, MINCETUR (2014) señala en el artículo 16 del reglamento indicado, que se podrá solicitar la calificación de restaurante turístico para los restaurantes de tres, cuatro y cinco tenedores que cumplan con algunas de las condiciones siguientes: Se ubiquen en inmuebles declarados Patrimonio Cultural de la Nación; Se dediquen principalmente a la explotación de recursos gastronómicos de alguna o varias regiones del país o de la gastronomía peruana; cuenten con salas que difundan muestras culturales del Perú (pictóricas, artesanales y afines) en forma permanente y ofrezcan espectáculos de folclore nacional.

b) “Categorización de las empresas de restauración”

La categoría corresponde al nivel del restaurante, existiendo a nivel mundial distintas formas de categorizar a los restaurantes; en nuestro país, según lo contemplado en el Reglamento de restaurantes MINCETUR (2004), la categoría es un rango definido por el reglamento a fin de diferenciar las condiciones de infraestructura, equipamiento y servicios que deben ofrecer los restaurantes, de acuerdo a los requisitos mínimos establecidos. Puede ser de cinco, cuatro, tres, dos o un tenedor.

c) Modalidades de servicio en las empresas de restauración

MINCETUR (2008) señala que las modalidades de servicio en un restaurante son:

- **A domicilio.** “Modalidad de servicio que transporta las preparaciones directamente hacia los consumidores”.
- **A la carta.** “Modalidad en la cual el servicio que se ofrece figura en un listado y las preparaciones se efectúan al momento o se encuentran parcialmente preparadas”.
- **Al paso.** “Modalidad por la cual el servido de los alimentos es para el consumo en el lugar o para llevar, siendo muchas veces consumido directamente en el mostrador”.
- **Autoservicio.** “Modalidad que permite al comensal servirse los alimentos por sí mismo, dado que estos se encuentran dispuestos en una mesa de uso común (buffet). También se considera autoservicio cuando los alimentos se encuentran en una mesa de uso común (buffet) y son servidos, según la elección del comensal, por un manipulador ubicado detrás del mostrador”.
- **Comida Rápida o Fast Food.** “Lugares de expendio de diferentes tipos de comidas, donde se sirve o atiende rápidamente. Las comidas que se suelen preparar son hamburguesas, pizzas, pollos, sándwiches y menú ligeros que son pre-elaboradas y bajo estándares establecidos. En esta categoría se puede considerar la atención de comidas en vuelos, viajes en buses, trenes y barcos”.
- **Menú.** Modalidad que tiene varias opciones de refrigerio completo, las cuales se preparan en grandes cantidades y se sirven en un horario de atención definido. (pag. 20).

e) Tipos de servicio en las empresas de restauración

Servicio francés: También denominado servicio a la francesa, Dahmer y Kahl (2002), “señala que este servicio es un tipo de servicio de etiqueta originario de la nobleza europea y disfrutado actualmente por aquellos pocos que pueden disponer de tiempo y dinero para las comidas servidas de esta manera”. “En el servicio francés, el alimento es cocinado o completado al lado de la mesa delante de los comensales. El alimento es llevado desde la cocina al comedor en pesados platos de plata y colocado sobre una mesa con ruedas llamada guéridon. Para mantener el alimento caliente se utiliza un pequeño hornillo de alcohol llamado réchaud. El alimento se termina de cocinar, se deshuesa, filetea y se le coloca la guarnición cuando la precisa y se sirve a los comensales en platos calentados”.

Servicio inglés: Dahmer y Kahl (2002), “señala que este tipo de servicio se utiliza ocasionalmente para una comida especial servida en un comedor privado de un restaurante, aunque es más típico de una comida servida por el servicio doméstico en un hogar privado”.

“El alimento sobre bandejas y los platos calentados se llevan desde la cocina y se colocan delante del comensal que preside la mesa”.

“El comensal o uno de los camareros trinchan la carne, si es necesario, y distribuye el plato principal y las verduras en platos individuales”. “Él o ella pasa los platos al camarero que permanece en pie a la izquierda, quien sirve al comensal de honor y al resto de los comensales”. “Todas las salsas y los platos secundarios y, en algunos casos, las verduras se encuentran sobre la mesa para que se sirvan los comensales”.

Servicio americano: García, F., García, P. y Gil (2011), “indican que este servicio actualmente es el método más empleado en la mayoría de los establecimientos de restauración, El personal de sala solamente debe retirar el plato de cocina y servirlo al cliente por su derecho”. Dahmer (2002), “señala que en este tipo de servicio, el alimento se sirve en los platos en la cocina”. “Con la excepción de la ensalada, el pan y la mantequilla, la mayor parte del alimento se coloca en el plato de entrante”. “La comida es servida por un sólo camarero”. “El alimento es servido por la izquierda del comensal, las bebidas por

la derecha, y los platos sucios se retiran por la derecha”. “Este servicio puede ser simple e informal o complejo y elegante”.

Servicio buffet: Dahmer (2002), “indica que con este tipo de servicio, los comensales seleccionan sus comidas a partir de los alimentos dispuestos de forma atrayente en largas mesas”. “Los comensales bien se sirven ellos mismos o son servidos por chefs situados detrás de las mesas del buffet”. “La vajilla y las servilletas pueden colocarse de forma conveniente sobre la mesa del buffet para que los comensales las recojan con su comida, o pueden ser colocados previamente cubiertos completos (generalmente del sistema americano) en las mesas del comedor incluyendo panecillos, mantequilla y condimentos”. Para Lambertine (1982), “en este tipo de servicio, se pone una sustancial cantidad de comida sobre una mesa grande (en platos grandes); generalmente los platillos van en secuencia para que el comensal se sirva del primero al último”. “Los platos, cubiertos y servilletas son arreglados de manera conveniente y el cliente se sirve individualmente él mismo”. (pag. 65,66)

2.2. La calidad en el servicio de restaurantes

García, F.; García, P., y Gil (2011), “señalan que hablar de calidad es hablar de una filosofía aplicada a todos los sectores productivos de las distintas empresas preocupados por el “trabajo bien hecho”, motivados por una sociedad cada vez más informada y exigente, así como por una competencia más intensa y organizada”. “En este sentido las empresas como único método de supervivencia deben apostar por seguir el camino de la calidad. (pag. 152), las empresas que no se esfuerzan por brindar un servicio de calidad quedan rezagadas y con el paso del tiempo están condenadas al cierre del negocio”.

Martín (2004), “indica que la calidad se puede definir como el grado de acercamiento entre las características deseadas o especificadas en un producto o servicio y las características realmente logradas en él”. (pag. 391); por otro lado, Crosby (1987), señala que debemos definir la calidad como el “cumplir con los requisitos”. “Los requisitos deben definirse con claridad de modo que no puedan malinterpretarse”. “Entonces se toman medidas continuamente a fin de determinar el cumplimiento con dichos requisitos”. “El no cumplir con los requisitos significa ausencia de calidad”. “Los problemas de calidad se

convierten en problemas de incumplimiento con los requisitos, y entonces podemos ya definir la calidad”. (pag. 22, 23).

Para García, F. y otros (2011), “la calidad es el nivel de excelencia que la empresa se ha marcado con la intención de satisfacer las expectativas de sus clientes. Se trata de implantar un sistema del que sea partícipe toda la organización y que permita descubrir las causas que producen defectos, con el objetivo de reducir costes y ganar en satisfacción del cliente (pag. 153), la calidad busca satisfacer las necesidades y exigencias de los clientes, debido a que la empresa se debe a los clientes y si no existe un enfoque que busque su plena satisfacción, se perderán clientes y con ellos se pondrá en peligro la existencia de la empresa”.

“Abordando el tema desde una perspectiva vinculada con el negocio de los restaurantes, Foster (1995), “indica que el servicio de alimentos y bebidas puede ser algo sencillo o complicado, así como los alimentos que prepara un chef bien entrenado”. Sin embargo, “el éxito de un restaurante comercial depende de cómo se combinen seis ingredientes esenciales”:

Administración eficaz

Alimentos y bebidas de calidad

Preparación uniforme. Servicio atento

Ambiente agradable

Valor satisfactorio

“Muchos restaurantes tienen un gerente capaz, y buena comida o elegante preparación de los alimentos. Otros ofrecen buen servicio, precios competitivos o ambiente agradable. Sin embargo, un restaurante que incorpore todos estos factores tiene la mayor probabilidad de éxito a largo plazo”. (pag.41)

Con lo anterior queda claro que la calidad de un restaurante no se limita a un punto específico, sino que engloba el cumplimiento de estándares de los distintos componentes de la oferta de restauración, los cuales pueden ser tangibles o intangibles; al respect”, Martín (2004), “añade que realmente el objetivo calidad debe perseguirse de modo global, interviniendo todos los niveles de la empresa, es decir, se debe intentar alcanzar lo que se denomina “la calidad total”. “Agrega, que la calidad total consiste en la aplicación del control de calidad a todas las operaciones y servicios (administrativos, de gestión, técnicos, etc.), con la participación de todo el personal de la empresa. Su eslogan es “hacer las cosas

bien a la primera”, evitando en la medida de lo posible cualquier tipo de error o retraso”.

“En el sector turístico, la calidad del servicio prestado no puede atribuirse solamente a una serie de estructuras, sistemas, instalaciones, etc. Sino que va a depender de una correcta gestión integral de la calidad; el éxito del servicio radicaré en que todas las personas que componen la organización ejerzan adecuadamente sus responsabilidades en cada puesto o nivel que ocupen en la empresa, y en esto consistirá el enfoque de la calidad total”. (pag.393)

Para Ramírez (2002), “la definición de calidad va más allá de la propia empresa, e indica que la calidad no sólo involucra a los elementos de la empresa, señalando que el concepto de servicio garantizado involucra al de calidad, el cual abarca una responsabilidad global de la empresa turística y de sus proveedores”.(pag.12), “lo cual es muy cierto, ya que en gran medida la calidad depende de los servicios o productos y las condiciones en las que los dan los proveedores de la empresa de restauración”.”Como se ha visto, la calidad es enfoca a la satisfacción de los clients”, al respecto Ramírez (2002), menciona que al igual que los individuos, toda organización turística desarrolla con el tiempo una personalidad bien definida e integrada. En ella surgen ciertas diferencias individuales; la filosofía de calidad busca en consenso de las metas y valores que le permitan a la empresa proporcionar la satisfacción plena del cliente, del proveedor y de su propio personal, congruente con las realidades externas del mercado y del medio social”. (pag.26)

Para Ramírez (2002),“La calidad total no es sinónimo de lujo, sino más bien satisfacción de requerimientos, lo cual implica que cualquiera que sea el nivel y la procedencia del turistas, el servicio debe brindarse atendiendo a sus necesidades sin que por ello tengan que incrementarse los precios de atención. Esto significa que la calidad total obliga a incrementar los costos de calidad mediante la prevención de los efectos negativos del servicio turístico y a eliminar, por el contrario, costos de mal servicio, los cuales traen como consecuencia un efecto multiplicador y negativo que va en contra de la rentabilidad de la empresa”. (pag.33), “agrega que para lograr la calidad total se requiere de una normatividad

que facilite el funcionamiento del servicio y que sirva como indicador de rendimiento”.

Toda norma de calidad constituye una regla de acción, la cual debe fundamentarse en los requerimientos del turista en primer término; no debe contradecir las políticas de servicio y, muy por el contrario, debe ser clara y precisa y de conocimiento de todos, incluyendo al turista en muchas de ellas; deben resultar aplicables por toda la organización, por lo cual es necesario capacitar al personal en tal sentido. (pag.54-55)

2.2.1. Tipos de calidad.

Según La norma ISO 9000:2000: En la práctica, hay dos tipos de calidad:

Calidad externa, que corresponde a la satisfacción de los clientes. El logro de la calidad externa requiere proporcionar productos o servicios que satisfagan las expectativas del cliente para establecer lealtad con el cliente y de ese modo mejorar la participación en el mercado. Los beneficiarios de la calidad externa son los clientes y los socios externos de una compañía. Por lo tanto, este tipo de procedimientos requiere escuchar a los clientes y también debe permitir que se consideren las necesidades implícitas que los clientes no expresan.

Calidad interna, que corresponde al mejoramiento de la operación interna de una compañía. El propósito de la calidad interna es implementar los medios para permitir la mejor descripción posible de la organización y detectar y limitar los funcionamientos incorrectos. Los beneficiarios de la calidad interna son la administración y los empleados de la compañía. La calidad interna pasa generalmente por una etapa participativa en la que se identifican y formalizan los procesos internos.

“Por consiguiente, el propósito de calidad es proporcionarle al cliente una oferta apropiada con procesos controlados y al mismo tiempo garantizar que esta mejora no se traduzca en costos adicionales. Es posible mejorar un gran número de problemas a un bajo costo. Sin embargo, cuánto más cerca se está de la perfección, más se elevan los costos”.

Para Lefcovich (2009), La calidad debe comprender todos los rincones de la empresa. Si no se genera calidad interna, mal puede ofrecerse una calidad

apropiada a los agentes externos. Por ello la calidad se construye y genera en cada actividad, tarea y proceso de la compañía. (pag. 4)

2.2.2. Evaluación de la calidad del servicio de restauración

“Al ser tal la importancia de la calidad en la gestión de los restaurantes, es imprescindible el llevar a cabo acciones que permitan evaluar la calidad del servicio, como ya se ha visto la calidad supone el cumplimiento de una serie de estándares y normas que buscan la satisfacción de los clientes y garanticen el éxito de la empresa en el mercado; en tal sentido la evaluación consiste en constatar si se están aplicando estas normas y en qué grado, para a partir de ahí poder llevar a cabo medidas correctivas”, Ramírez (2002), “señala que la calidad del servicio turístico debe medirse permanentemente con objeto de retomar las actividades en función del logro y de los cambios que se dan”. (pag.64), en coincidencia con lo anterior, Casanueva, García y Caro (2000) “indican que para comprobar el éxito de las acciones emprendidas y estudiar su mejora es conveniente llevar a cabo un proceso de evaluación que determine el grado de cumplimiento”. (pag.387).

Por otro lado, Martín (2004), “señala que se medirá la calidad del servicio de la empresa en cuestión para comprobar si se acerca o no al nivel de calidad establecido, considerando los requisitos mínimos que el establecimiento debe reunir en cuanto a su infraestructura física y teniendo en cuenta también lo que podríamos denominar el “soft”, es decir, todo lo relacionado con su gestión interna (dirección, organización, previsión, capacidad resolutoria, etc.); a estos requisitos mínimos es a lo que algunos autores denominan “estándares” de calidad”. (pag.397), “de lo anterior es importante destacar que las evaluaciones de calidad no se deben restringir a un sólo aspecto de la empresa, por el contrario, deben ser integrales, pues como ya se vio anteriormente, la calidad del servicio de restauración se basa en el cumplimiento de normas y estándares tanto tangibles como intangibles”.

García, F., García P., y Gil (2011), “mencionan que es posible que nos preguntemos cómo medir algo intangible como es el servicio. Tengamos en cuenta que una medida no tiene por qué ser cuantitativa, una sonrisa no se mide por lo que

dura, sino por su oportunidad. No obstante tendremos que establecer elementos cuantificables al descomponer los comportamientos”. (pag. 155)

Para Ramírez (2002), “el control total de calidad se enmarca en el ámbito de la función básica del control administrativo y, por tanto, implica observación, orientación, supervisión y medición del desempeño de los trabajadores y del estado de medios, así como del cumplimiento de las normas y procedimientos. Exige participación de todos los grupos de la organización y de todos los niveles jerárquicos, así como del personal externo a la empresa, como son proveedores y turistas”. (pag.81). “La importancia de la evaluación de la calidad radica en que los resultados obtenidos de ella, permitirán desarrollar estrategias y acciones para mejorar la calidad del servicio, al respect”, Ramírez (2002), “señala que el control es la función operativa que hace posible el cumplimiento de las metas de calidad, que permite llevar a cabo planes que ayuden al aseguramiento y mejoramiento de la calidad mediante el seguimiento y retroalimentación permanentes de las actividades turísticas”. (pag.81)

Según De la Parra Paz (1995), “Todo negocio necesita valorar los servicios que presta. La condición de sus prestaciones y qué mejoras necesitan, son muy importantes a la hora de efectuar la medición, porque si no se mide el servicio, no hay forma de mejorarlo”. (pag. 115)

De la Parra Paz (1995), “manifiesta que en general, la medición de los servicios siempre va retrasada con respecto a la del área de producción de mercancías, en parte porque es bastante fácil medir la productividad de tangibles, pero no lo es tanto en cuanto a los servicios. Es obvio que se sabe cuándo los productos fabricados son buenos y defectuosos, pero no es tan fácil saberlo cuando se trata de servicios”. “A pesar de los problemas de la medición de servicios, cada vez más se están llevando a cabo estas actividades”. “Lo cierto es que no hay elección: las empresas no tienen más remedio que encontrar la manera de efectuar las mediciones de sus servicios, porque si no lo hacen, ya se encargarán de hacerlo sus competidores”. (pag. 115), las empresas que no evalúan o miden la calidad de sus servicios están destinadas o bien a fracasar o a mantener un muy bajo crecimiento”.

De la Parra Paz (1995), “agrega que la calidad del servicio es un resultado, una situación que se quiere alcanzar y mantener”. “Por lo tanto, sus mediciones,

informan cuando se está haciendo lo correcto para lograr el objetivo”. “De hecho, hay dos clases de medición: los factores de los medios y los factores de los fines”. “El primer factor se relaciona con la perspectiva y la imagen del cliente; el segundo factor con el desempeño funcional; siendo a esta última a la que se enfoca la investigación”.

Para Lefcovich (2009), “Es menester distinguir entre los controles de resultados y los controles de procesos. Los primeros verifican el resultado (variable o atributo) final de un proceso, sea éste un producto o servicio”. “En tanto que el control de procesos verifica tanto el funcionamiento de los procesos, cómo la calidad de los insumos”. “De tal forma, asegurando la calidad de los procesos y componentes, se asegura el resultado final”. “Cuando de control se trata hay tres etapas a distinguir, la primera consiste en la recolección de los datos o mediciones, la segunda en el procesamiento, análisis e interpretación, y la tercera, en las medidas a adoptar para corregir las causas raíz problemas o desviaciones observados”. (pag. 14)

“Hoy en día se han extendido las certificaciones de las empresas del sector turismo como una garantía de la calidad del servicio, siendo una de las metodologías hacer la evaluación en base al cumplimiento de buenas prácticas”.

Para MINCETUR (2012), “el proceso de evaluación es el proceso de valoración del nivel de aplicación de las buenas prácticas, tienen por finalidad acreditar si la empresa está aplicando los procedimientos, conocimientos y valores sistematizados como buenas prácticas de las empresas en turismo; asimismo, tiene carácter selectivo porque permite calificar el desempeño de la empresa turística para otorgarles un reconocimiento por la calidad de los servicios que presta”. (pag.60), “la máxima autoridad en lo que respecta al turismo en nuestro país, viene trabajando desde hace algunos años en la difusión de las buenas prácticas como una estrategia que permita a las medianas y pequeñas empresas ofrecer un servicio de calidad”.

De la Parra Paz (1995) “señala que la evaluación de la calidad tiene una serie de beneficios”:

- Mejorar la satisfacción del cliente.
- Mejorar los productos y/o servicios.
- Mejorar los procesos y procedimientos.

- Mejorar la disposición de la institución y el lugar de trabajo.
- Alcanzar la eficiencia y la eficacia en las actividades.
- Reducir la fatiga innecesaria.
- Mejorar el clima laboral.
- Renovar el liderazgo.
- Detectar información que indique oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. (pag. 118)

2.3. Marco normativo y estándares de calidad de los servicios de restauración.

Cabe resaltar la diferencia entre una norma y un estándar; las normas son de cumplimiento obligatorio, mientras que los estándares pueden ser definidos por cada empresa con la finalidad de mejorar la calidad de su servicio.

2.3.1.- Marco Normativo de las empresas de restauración a nivel nacional

Como toda actividad económica de importancia, las empresas dedicadas a brindar el servicio de restauración están sujetas a leyes y reglamentos que orientan sus actividades.

a) Ley General de Turismo- Ley N° 29408

La ley General de Turismo en su capítulo IV referido a los prestadores de servicios turísticos, estando incluidos en ellos los restaurantes, indica en su artículo 28 las obligaciones de los prestadores de servicios turísticos:

- Cumplir con las normas, requisitos y procedimientos establecidos para el desarrollo de sus actividades.
- Preservar y conservar el ambiente, los recursos naturales y culturales debiendo prestar sus servicios en el marco de lo dispuesto en las normas que regulan dichas materia.
- Denunciar todo hecho vinculado con la explotación sexual comercial infantil y cualquier otro ilícito penal del cual toman conocimiento en el desarrollo de su actividad, ante la autoridad competente.
- Informar a los usuarios previamente a la contratación del servicio, sobre las condiciones de prestación del mismo, así como las condiciones de viaje, recepción, estadía y características de los destinos visitados.
- Prestar sus servicios cumpliendo con las condiciones de prestación pactadas.
- Cuidar el buen funcionamiento y mantenimiento de todas sus instalaciones, así como la idoneidad profesional y técnica del personal, asegurando la calidad en la prestación del servicio.

- Cumplir con las disposiciones de salud, seguridad y protección al turista durante la prestación de sus servicios, asimismo facilitar el acceso a personas con discapacidad a los servicios turísticos referidos.
- Facilitar oportunamente la información necesaria y consistente para actualizar el sistema de información turística.

b) Reglamento de restaurantes

En nuestra realidad MINCETUR, como ente oficial rector de la actividad turística ha establecido el conjunto de aspectos o requisitos mínimos que debe cumplir un restaurante para poder operar.

Los requisitos para que todo restaurante inicie sus actividades son:

- Estar inscritos en la SUNAT.
- Contar con el certificado de clasificación y/o categorización expedido por el órgano regional competente.
- Contar con la licencia de funcionamiento expedida por la Municipalidad correspondiente.
- De la prestación de sus servicios
- Condiciones del servicio: Todo restaurante debe ofrecer al cliente sus servicios en óptimas condiciones de higiene, buena conservación del local, mobiliario y equipos, además debe cumplir con las normas de seguridad vigentes.
- Calidad en la prestación de comidas y bebidas: Los restaurantes, en la preparación de comidas y bebidas, deberán utilizar alimentos o ingredientes idóneos y en buen estado de conservación, sujetándose estrictamente a las normas que emitan los organismos competentes.
- Los platos deberán ser elaborados con los ingredientes que se indican en la Carta Menú. Cuando algún ingrediente sea diferente se deberá contar obligatoriamente con la aceptación previa del cliente. (pag. 9)

2.4.- Estándares de calidad en el servicio de restauración

Para Marketing Publishing (2007), “La única forma que tiene la dirección de una empresa de controlar la calidad de sus productos, sin necesidad de supervisar y controlar individualmente, una por una, a todas las personas que trabajan en la empresa y a cada una de las actividades que realizan, es estableciendo objetivos, normas y estándares que reflejen las expectativas de calidad de la organización. (pag. 136), como ya vimos, evaluar la calidad es una necesidad ineludible de las empresas de restauración, por otro lado también se vio que la evaluación se realiza para determinar el cumplimiento de las normas y estándares por parte de la empresa”.

Establecer normas y estándares para el servicio de restauración es fundamental, para Marketing Publishing (2007), los objetivos, normas y estándares tienen una triple función:

Primero: establecen, basándose en las expectativas de los consumidores y clientes, las metas de calidad que debe alcanzar la empresa.

Segundo: sirven para medir los niveles de calidad que se logran en la empresa.

Tercero: indican al personal cuáles son, de acuerdo con los criterios de la empresa, las características concretas que deben poseer los productos para que sean considerados de calidad. (pag. 137)

Para De la Parra Paz (1995), “cuando en una organización se han considerado el mayor número de variables posibles, es cuando se procede a establecer las normas para un amplio conjunto de condiciones de servicio”. “El objetivo y los mecanismos necesarios para establecer las normas son sencillos y directos, dando una clara definición y difusión de sus contenidos a los directivos, empleados y clients”. “En estas condiciones, los clientes saben lo que esperan, y en general, lo obtienen, mientras que los empleados saben, que van a ser medidos por los resultados y así la supervisión es menos arbitrario y subjetivo”. “De lo anterior tenemos que el establecimiento de normas está compuesto por tres partes”:

a) Finalidad o propósito.

b) Describir lo que se espera.

c) Hacer medible el servicio. (pag.103, 104). ospitality & Service University en el Manual de Estándares de Servicio, señala que un estándar de servicio se puede definir como un estatuto mensurable que describe un nivel de servicio deseado (lo mínimo que debería ser).

“Los estándares de servicio deben operar para el beneficio del cliente, del trabajador y del negocio. Cuando el servicio está basado en estándares que alcanzan las expectativas del cliente, éste recibe un servicio confiable en forma más fluida y constante (Consistencia)”.

“Los estándares también establecen prioridades para los empleados, describiendo e indicándoles el comportamiento que es considerado excelente”.

“Los Estándares, al ser dinámicos para responder a las nuevas exigencias de la demanda y los cambios del entorno, pueden ser adaptados y mejorados”.

“Los estándares se pueden establecer para diversas instancias y exigencias que presente el proceso de servicio y experienciación, como por ejemplo para pautas de comportamiento de las personas que atienden clientes; para especificar la calidad de las instalaciones y equipamientos para la atención de los clientes; para establecer los aspectos cuantitativos de la calidad del servicio; para especificar la calidad de los productos a elaborar para los clients”.

“El establecimiento de estándares no solo constituye una guía para quienes están involucrados día a día en atender a los clientes, sino que también establecen un instrumento para medir el nivel de servicio y el desempeño de los empleados”. (pag. 4, 5)

2.5. Las buenas prácticas en el servicio de restauración

“Hoy en día es muy frecuente escuchar hablar de buenas prácticas en el sector turismo, tanto a nivel internacional como en nuestro país, a nivel del Estado podemos ver que se vienen promoviendo las buenas prácticas como un medio para dotar de calidad a los servicios de las empresas turísticas, siendo una de ellas las empresas dedicadas al rubro de la restauración”.

MINCETUR (2012), “señala que según el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de Naciones Unidas: Una buena práctica es “una forma de hacer que ha probado su efectividad en una situación y puede ser aplicable en otra”, tiene como principio fundamental ser útil para estimular nuevas ideas o para actuar como guía con el propósito de conseguir mayor eficacia y eficiencia en el servicio que se presta”. “Es este sentido, una buena práctica permite a las empresas aprender de las experiencias y aprendizajes exitosos de otros y aplicarlos en su contexto de manera más amplia. (pag.13), es decir las buenas prácticas incluyen acciones o estrategias que ya se han desarrollado y su aplicación ha demostrado beneficios tanto para la empresa como para los agentes implicados en la gestión de la empresa”.

MINCETUR (2012), “indica que éstas no han sido inventadas o generadas desde el escritorio, sino identificadas y sistematizadas a partir de la observación y el análisis de las experiencias exitosas, de tal manera que se constituyan en buenos ejemplos de actuación, a fin de que el empresario pueda inspirarse para mejorar la calidad del servicio que oferta o, si se quiere, tener a su alcance una experiencia de probado éxito que pueda imitar. (pag.15), por otro lado, para el Servicio Nacional de Turismo de Chile –SERNATUR (2011), Las buenas prácticas son acciones para prevenir, corregir y/o mejorar ciertos aspectos del desarrollo turístico. Se pueden aplicar en todas las áreas de servicios y operaciones de la empresa”. (pag. 10).

MINCETUR (2010), “agrega que se trata de modelos de experiencias positivas a través de las cuales se ha obtenido resultados satisfactorios y son sistematizadas con la intención de que, de acuerdo al caso, puedan ser replicadas o adaptadas en otros contextos”. (pag. 40)

Para Van Duynen y Carré (2011), “las buenas prácticas constituyen lineamientos de mejora continua que desde las empresas de alojamiento, transporte, gastronomía, entretenimiento y de viajes se deberían ir aplicando en las áreas operativas y de gestión”. “Como todo proceso, la implementación de buenas prácticas requiere de

cambios de actitud y de gestión”. “Es esencial adoptarlas como una forma de vida y una filosofía dentro de la empresa para lograr un cambio, no solo en el sector turístico sino también en toda la ciudadanía. (pag. 8,9), es decir las buenas prácticas no sólo benefician a las empresas que las ponen en práctica, pues también posibilitan el cambio del entorno natural, social y cultural en el cual se desarrolla la actividad empresarial de los restaurants”.

2.5.1. Beneficios de las buenas prácticas

Van Duynen, y Carré (2011), “indican que la aplicación de estos lineamientos genera beneficios para la empresa y para el cliente”. “Para la empresa implica una mejora en la calidad e imagen del producto y del destino que promociona. También, un mejor desempeño económico y social que se traduce en ahorros importantes en su estructura de costos, haciendo más eficiente su operación”. “A su vez, la empresa puede acceder a nuevos mercados más especializados y mejorar su competitividad al diferenciarse como un negocio más amigable con el medio ambiente y la cultura local”. “Por su parte, el cliente valora positivamente que, tanto la empresa como el destino, cumplan con este tipo de criterios”. (pag.9).

Por otro lado, Promperú (2006), indica como beneficios para las empresas:

- Ahorrar, al controlar el consumo de recursos y efectivizar los procesos productivos.
- Mejorar la imagen de la empresa, gracias al respeto por el ambiente y la sociedad.
- Acceder a nuevos mercados, más exigentes y especializados.
- Mejorar la competitividad, por la diferenciación de un negocio limpio y sustentable.
- Proteger el ambiente, para mantener el bienestar de la vida en nuestro planeta.
- Mejorar las relaciones con las comunidades locales. (pag.7)

Para SERNATUR- Chile (2011), entre los beneficios de la aplicación de las buenas prácticas tenemos:

- Disminuir costos variables.
- Fomentar mayor competitividad en las empresas, debido al mejoramiento en la calidad de su servicio y responsabilidad con el medio ambiente y comunidades locales.
- Concientizar a clientes, personal y proveedores acerca de tener una visión de sustentabilidad.

- Desarrollar y fomentar buenas relaciones dentro de la comunidad local y con comunidades aledañas.
- Proteger y conservar el medio ambiente y sus recursos naturales.

2.5.2. Características de las buenas prácticas

MINCETUR (2012), señala que las buenas prácticas, para que puedan constituirse en buenos ejemplos y conseguir influir y servir de modelo para otras empresas, deben tener las siguientes características:

Innovación o creatividad: toda buena práctica propone operaciones, estilos de trabajo, métodos, procedimientos y técnicas nuevas o de aplicación novedosa, ejecutadas exitosamente.

Eficacia/impacto: toda buena práctica tiene éxito en el alcance de los objetivos propuestos y logro de los resultados esperados.

Replicabilidad: está compuesta por procesos y recursos que se pueden movilizar para repetir la experiencia, con especial consideración de aquellos que lo llevaron a su éxito. Sus elementos constitutivos pueden adecuarse a nuevas circunstancias y actores diferentes.

Sostenibilidad: es el grado de continuidad y permanencia de los procesos establecidos y logros alcanzados.

Pertinencia: se refiere a que tan adecuada y oportuna es la experiencia realizada, como respuesta a las oportunidades de negocios, a las necesidades de los clientes, a la problemática del sector y al contexto donde se desarrolla la experiencia.

Eficiencia y ejecución: expresa la capacidad de conseguir los resultados esperados con un consumo de tiempo mínimo, energía y recursos. (Pag.14-15)

2.5.3. Estándares en el servicio de restauración derivados de las buenas prácticas

2.5.3.1. Estándares de buenas prácticas en la gestión administrativa

Para Casanueva, García y Caro (2000), “La administración consiste en el proceso de realizar actividades con personas y por medio de ellas de manera eficaz y eficiente.(pag. 166); Rainforest Alliance, señala que la administración permite la organización de las empresas y gestiona los recursos, procesos y resultados de sus actividades”. Es la base de todo el funcionamiento de una empresa; si las personas

responsables de la empresa no saben administrarla, no se obtendrán los resultados deseados...Este eje es de gran importancia para la sostenibilidad de la empresa, puesto que no basta con tener los recursos, es indispensable desarrollar esquemas de gestión que permitan alcanzar los objetivos de sostenibilidad que se definan, ya que únicamente las organizaciones que implementen prácticas adecuadas de administración, aseguran el éxito de sus objetivos.

a) Planificación

“Otro aspecto de suma importancia en las empresas de restauración es la planificación, actividad que permite a la empresa determinar por adelantado la situación que se desea alcanzar en un periodo de tiempo determinado, al respecto, Ramírez (1994), señala que podemos considerarla como la principal actividad que desarrolla el directivo, dado que el resto de las tareas están relacionadas con ésta. Planificar consiste en fijar el curso a seguir, así como la consecución de objetivos precisos establecidos en los programas a fin de alcanzar los objetivos en los plazos requeridos y fijando responsables. (pag.83); aquellas empresas que no planifiquen desarrollarán una gestión improvisada y desordenada, restando efectividad a la empresa”.

Rainforest Alliance, “menciona que se refiere al procedimiento de conocer por adelantado, qué se desea hacer, cómo puede alcanzarse el propósito establecido, cuándo van a ejecutarse cada una de las acciones previas, quién va a desempeñarlas, qué recursos se utilizarán para su logro y cómo van a evaluarse los resultados conseguidos”. (pag.5); “la planificación además de ser importante porque nos muestra el panorama deseado en un periodo de tiempo determinado, también es importante porque permite asignar los recursos de la empresa, además de constituirse en un medio para evaluar el desempeño de la empresa; cabe recordar que la planificación es un proceso flexible y permanente, que debe permitir a la empresa adecuarse a los cambios que se den en el entorno de la empresa”. “Hospitality & Service University, indica que planear es decidir cómo conseguirá sus objetivos. Algunas de las cosas que usted hará al planear son: asistir en el desarrollo de los objetivos, elegir maneras de alcanzar los objetivos y, decidir cómo usar los recursos disponibles, a partir de los trabajadores, equipamiento o tiempo”. (pag. 14)

Casanueva, García y Caro (2000), “ nos presentan una breve descripción del procesos de planificación, para ellos la planificación consiste básicamente en el establecimiento de las metas de la empresa turística y en especificar las acciones que se deben desarrollar para conseguirlas. La planificación comienza en la empresa turística estableciendo su misión, es decir, definiendo qué hace la empresa, en qué negocios quiere estar y está presente. Incluye también el establecimiento de objetivos...Los objetivos deben ser concretos, claros y, en la medida de lo posible, cuantificables, ya que esto permitirá compararlos después con los resultados. La planificación incluye también el conjunto de acciones y actividades necesarias para alcanzar los objetivos y previsiones sobre los medios necesarios para llevarlos a cabo. Todas estas acciones se van a concretar en planes, en programas y presupuestos. (pag. 169). Esta idea es compartida por Montaner (1996), quien considera que planificación es aquella parte de la gestión administrativa que tiene como finalidad prever el futuro seleccionando entre una serie de alternativas los objetivos, programas, presupuestos, financiamiento, directrices técnicas, comerciales y contables”. (pag. 128,129)

Además, Casanueva, García y Caro (2000), “manifiestan que podemos distinguir entre diferentes tipos de planes atendiendo a diferentes categorías...Según el alcance podemos hablar de planes estratégicos y operativos”. “Los planes estratégicos afectan a toda la organización, establecen la misión y los objetivos globales situando a la empresa en función del entorno en que se desenvuelve. Los planes operativos suelen formularse para períodos de tiempo más cortos que los estratégicos”. (pag.190)

b) Organización

Casanueva, García y Caro (2000), “señalan que la organización consiste en determinar funciones y tareas, establecer unidades y departamentos y la forma en que se van a comunicar. Comienza con la necesidad que tiene una empresa u organización de dividir el trabajo entre todos sus miembros de tal manera que a cada uno le corresponda una parte de la actividad global. Este trabajo dividido en funciones (incluyendo la diferenciación entre funciones directivas y operativas) y puestos debe ser coordinado de alguna manera. Esa coordinación se hace mediante el establecimiento de una serie de relaciones permanentes entre los

miembros de la empresa, conformándose el armazón o la estructura de la organización”. (pag.170); “en el caso de las mypes, se puede notar que la organización es bastante simple, existiendo pocos niveles jerárquicos, lo que representa un aspecto favorable en la toma de decisiones”.

Casanueva, García y Caro (2000), “agregan que la estructura organizativa de una empresa turística se refiere fundamentalmente al modo en que las personas se conectan y se coordinan y la posición que cada una ocupa o puede ocupar en la empresa”. (pag. 251), Por otro lado, para Ramírez (1994), “Organizar supone definir las tareas precisas para alcanzar los objetivos, agrupar y definir actividades, asignar responsables, delegar la autoridad y coordinar las relaciones en la estructura de la empresa”. (pag. 83)

Para Montaner (1996), “Es el proceso de descripción y agrupación del trabajo a efectuar, definición y delegación de autoridad, mando y responsabilidad, y establecer las relaciones y funciones con el fin de conseguir la mayor eficacia del factor humano- trabajadores-para conseguir los objetivos”. “La organización de la empresa suele plasmarse en los organigramas donde, de forma gráfica, se establecen los niveles de mando y funciones de la empresa”. (pag. 129)

Lefcovich (2009), “señala que consistente en establecer una estructura intencional de roles para que sean ocupados por miembros de la organización”. “Así toda organización crea una estructura para facilitar la coordinación de actividades y para controlar los actos de sus miembros”. (pag. 11)

Casanueva, García y Caro (2000), “indican que la empresa turística como organización está compuesta por un conjunto de personas, tanto operarios como directivos. En la base de cualquier empresa turística se encuentran una serie de operarios (cocineros, conserjes, recepcionistas, guías, etc.) que son los encargados de ejecutar el trabajo básico para ofrecer los distintos servicios turísticos..., cuando la empresa turística tiene cierta dimensión, surge la división del trabajo que hace necesaria la supervisión de las tareas y que da lugar a la aparición de los directivos, que planifican, dirigen y controlan el trabajo de los operarios”. “Los directivos de mayor nivel conforman la cumbre estratégica, que no es otra cosa que la alta dirección”. (pag. 259).

c) Gestión de calidad

Marketing Publishing (2007), “manifiesta que la calidad no es una meta que se alcanza y basta”. “Es un «viaje» que no tiene fin, ya que todo producto puede seguir siendo mejorado y, además, porque los mercados, los consumidores y los competidores cambian y, en consecuencia, se modifican sus expectativas y acciones, lo que implica que también deban ser modificadas las características que definen lo que es o no es un producto de calidad. (pag.165); es decir gestionar la calidad requiere de un trabajo permanente”.

Para la DIRCETUR Cusco (2009), “La gestión de la calidad es la función que realiza la gerencia o dirección de una empresa para definir y aplicar la política de calidad”. “Para ello se requiere del compromiso y participación de todos los miembros de la empresa, pero la responsabilidad por la gestión de calidad pertenece a la dirección superior (gerencia)”. (pag.22)

García, F., García, P. y Gil (2011), “indican que los sistemas de calidad son definidos por la ISO (Organización Internacional de Normalización) en los siguientes términos: la estructura de la organización, las responsabilidades, los procedimientos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de calidad”. “Es decir, un sistema de calidad es la garantía de que el servicio se va a prestar correctamente por medio de un plan previamente establecido, entendido y asumido por todos y centrado más en la prevención de los desfases y problemas que en su detección después de haberse producido teniendo siempre presente que recoja en sus métodos y procesos de trabajo la satisfacción íntegra de las necesidades de la clientele”. (pag. 154)

d) Gestión de personal

Casanueva, García y Caro (2000), “señalan que dentro del conjunto de recursos presentes en la empresa turística y necesarios para que ésta desarrolle su actividad, cada vez destaca más poderosamente la importancia de los recursos humanos, por sí mismos y como depositarios de otros importantes recursos (tecnológicos y ligados a la reputación, como la calidad o la atención al cliente)”. “De hecho, el personal de las empresas, y en particular de las empresas turísticas, en los últimos años ha pasado de ser considerado sólo como un elemento de coste

(para algunos el más importante), a verse como uno de los activos más importantes de la empresa y el que permite obtener mejoras en la rentabilidad y ventajas competitivas sostenibles. Esta tendencia ha llevado a la consideración de los recursos humanos como un elemento estratégico para la empresa turística”. (pag. 315)

“En una actividad de servicios como es el caso de las empresas de restauración, el personal desempeña una función relevante”, para Martín (2004), “El factor humano es el recurso más importante de las empresas de servicio, en constante contacto con el cliente, siendo fundamental que el trabajador presente una actitud positiva frente al trabajo a realizar”, para lo cual es necesario que:

Cada empleado conozca el producto, el negocio y los objetivos de la empresa.

La organización aproveche los conocimientos, habilidades y experiencia de cada individuo.

El trabajador esté motivado.

Se promueva la participación del personal.

Exista una buena comunicación en la empresa.

Se eviten conflictos disfuncionales en la organización.

Se invierta en formación en la empresa. (pag.394)

En la misma dirección, Rainforest Alliance , “indica que los recursos humanos son el recurso más importante de cualquier empresa, especialmente las de servicio (como las turísticas). Los recursos humanos son todos los trabajadores de la empresa, que se destacan por sus capacidades, conocimientos, experiencias, intereses, potencial, energía, valores y sentimientos”. (pag.15); para Marketing Publishing (2007), “Todo cuanto se hace en una empresa lo hace su personal: la calidad también. Si el personal de la empresa no está organizado, estructurado, formado, gestionado y estimulado en función de la calidad, muy difícilmente se lograrán los niveles de calidad requeridos en sus productos”. (pag. 140), MINCETUR (2010), “señala que el recurso humano es sumamente importante en la consecución de la calidad. El recurso humano es prácticamente lo único que la competencia no puede copiar, por lo que es un bien invaluable”. (pag. 27)

Casanueva, García y Caro (2000), “manifiestan que la esencia del servicio turístico reside en su personal”. “Los hombres y mujeres de la empresa turística son los que van a lograr la satisfacción de las necesidades del cliente”. “La satisfacción del cliente se consigue con la contribución de todos y cada uno de los miembros de la empresa, que deben ser conscientes de su papel en la prestación del servicio”. (pag. 214)

“Para lograr que el personal lleve a cabo su labor de forma efectiva se requiere de dos condiciones: que quieran hacer las cosas y que sepan hacerlas, es decir deben estar motivados y capacitados”, Martín (2004), “señala que la mejora de la calidad debe empezar por una gestión de los recursos humanos que invierta en formación, para ofrecer un servicio técnicamente perfecto, y que se preocupe de motivar e incentivar al personal, para que éste incorpore en este servicio “técnicamente perfecto” ese “intangibles” que nos lleva a la excelencia”. (pag.394); “en la realidad es frecuente observar que este factor fundamental de las empresas no es gestionado de forma acertada, afectando la calidad del servicio, lo cual se da con mayor frecuencia en las mypes”. Para Casanueva, García y Caro (2000), “La capacitación es el proceso de enseñanza y de aprendizaje de los conocimientos, habilidades y destrezas relacionados con un puesto en la empresa turística. La empresa puede especificar los conocimientos y capacidades que debe tener quien ocupe un cargo o un puesto en la misma”. (pag. 267)

Casanueva, García y Caro (2000), señalan que la gestión de los recursos humanos en la empresa turística podemos entenderla como un proceso que se desarrolla a lo largo de las siguientes fases o etapas:

- **Planificación de los recursos humanos.** “La planificación intenta asegurar que la organización va a contar con los recursos humanos necesarios tanto en cantidad como en habilidades, comportamientos y valores requeridos, en los puestos adecuados y en el momento preciso, de forma que se puedan cumplir los objetivos de la misma”.
- **Reclutamiento.** Mediante este proceso la empresa intenta localizar, identificar y atraer suficientes solicitantes de empleo capacitados para ser seleccionados.
- **Selección.** Consiste en el examen de los solicitantes de empleo para contratar a los candidatos más apropiados.

- ***Orientación e integración del personal*** .Es el proceso de introducción de un nuevo empleado en supuesto y en la organización.
- ***Formación y capacitación***. Es el proceso de transmisión y de transformación de las capacidades, comportamientos y valores de los empleados de la empresa turística.
- ***Evaluación del rendimiento***. Es la medida de los resultados y del desempeño de los empleados en sus puestos de trabajo.
- ***Desarrollo de carreras***. Es la gestión de la secuencia de puestos y cargos ocupados por una persona a lo largo de su vida profesional.
- ***Salarios y recompensas***. Recoge el conjunto de compensaciones y beneficios que obtienen los empleados a cambio de su trabajo y de su desempeño. (pag.317),

e) Gestión de suministros y proveedores

Casanueva, García y Caro (2000), “manifiestan que este elemento incluye todas las empresas de cuyos bienes las empresas turísticas se abastecen o cuyos servicios contratan para desarrollar su actividad”. “Es muy importante la calidad de los productos y servicios adquiridos a los proveedores porque de ellos depende la calidad del servicio final ofrecido al turista”.(pag.83); Ramírez (2002),“pone de manifiesto la responsabilidad de estos, indicando que éstos deben ser responsables asimismo de la calidad en los insumos que ofrecen, extendiéndose este concepto a los subcontratistas y fabricantes que se relacionen con las entidades y empresas turísticas”. (pag.12)

Para Rainforest Alliance, “la gestión de proveedores es hacer coincidir los intereses de nuestros proveedores con los de nuestra empresa y finalmente, con los de nuestros clients”. “Es establecer canales de comunicación, de intercambio y de colaboración entre los proveedores, nuestra empresa y los clientes finales”. (pag.15), por otro lado, para Hospitality & Service University, “esta corresponde a todas las acciones que se debe ejecutar para obtener los insumos necesarios para preparar y servir los alimentos y bebidas. Incluye Compra, Negociación, Transporte y Manipulación de Insumos”.(pag.10).

f) Gestión de seguridad

Según Rainforest Alliance, “La seguridad empresarial debe tratarse como un todo. La perspectiva de seguridad empresarial contempla: los elementos laborales, de higiene y salubridad, la prevención de actos delictivos y los accidentes en las operaciones turísticas. Esto debido a que la seguridad es uno de los aspectos que más influyen en la decisión de compra de servicios turísticos”.

“La gestión de la seguridad promueve la protección de la vida y salud de los colaboradores y de los clientes-visitantes. También impulsa la conservación de los equipos, herramientas e información de la empresa, permitiendo determinar las causas de las condiciones inseguras y tomar acciones correctivas para evitarlas o por lo menos disminuirlas”. (pag.24)

Van Duynen, y Carré (2011) “La empresa debe preocuparse por ofrecer un ambiente accesible, seguro e higiénico, no solamente para sus clientes sino para sus empleados y colaboradores”. (pag. 55)

g) Gestión financiera y contable

Rainforest Alliance, “indica que un sistema financiero permite analizar cómo es el flujo del dinero en la empresa, en qué condiciones se consiguen fondos y cómo se administran, lo que aunado al establecimiento conjunto de un buen sistema contable, se contará con información real y útil para tomar decisiones económicas”. (pag.21)

Con lo que respecta al financiamiento, para Casanueva, García y Caro (2000), “éste intenta decidir sobre la mejor forma que tiene para obtener los recursos financieros necesarios para emprender sus operaciones (decisiones de financiación) y también sobre la forma en que se materializa ese dinero en instalaciones, equipos y materiales necesarios para dichas operaciones”. (pag. 137), Para Montaner (1996), “La financiación es el conjunto de fuentes y medios con los que una empresa turística obtiene los recursos necesarios para la realización de sus fines”. “Las fuentes de financiación que tiene la empresa son de dos tipos”:

- “Fuentes internas o propias: Las fuentes internas o propias son aquellas que tienen su origen en el interior de la empresa, como consecuencia del ahorro efectuado por la misma”.
- “Fuentes externas o ajenas: Las fuentes de financiación externas o ajenas son aquellas que proceden del exterior de la empresa, a través de diferentes instituciones financieras, nacionales o extranjeras, como bancos, cajas de ahorro, particulares”, etc. (pag. 130)

h) Gestión de comunicación y marketing

Rainforest Alliance, “indica que la comunicación es la herramienta para dar a conocer los productos y servicios de una empresa, al grupo objetivo de clientes. Requiere de una planificación y de un enfoque estratégico para que los potenciales clientes comprendan de manera integral los productos y servicios que se ofrecen”. “El mercadeo o marketing se ocupa de estudiar y dar soluciones referentes a los mercados, los clientes o consumidores (sus necesidades, deseos y comportamiento) y sobre la gestión del mercadeo (o gestión comercial) de las empresas”. (pag.27)

Nanclares (2001), “nos comenta sobre los modos más efectivos de publicidad, la cual es dar a conocer al público en general el producto/servicios que se elabora. La publicidad más efectiva y económica en hostelería- alimentación la hacen los mismos consumidores, la transmisión boca a boca. Para que se origine esta reacción es necesario que el producto/servicio ofrecido sea: aceptado, recordado y recomendado”. Marketing Publishing (2007), “indica que usualmente, las pequeñas empresas dependen, para establecer el contacto inicial con sus consumidores o clientes, de las actividades de venta y de la comunicación informal o boca a boca”. (pag. 114)

Nanclares (2001) “recomienda establecer contacto con los periódicos, la radio y la televisión locales e invitarlos en ocasiones a tomar una copa y degustar algún platillo especial es otra manera económica de estrechar nexos de cooperación a future”.

El objetivo de la publicidad es ampliar el número de consumidores y, como consecuencia, las ventas. Los resultados que se esperan son:

a) Conseguir mantener a los consumidores habituales.

b) Evitar pérdidas de consumidores.

c) Aumentar el número de consumidores.

“No es suficiente poseer buenas instalaciones, buen servicio y buena calidad en el producto (elementos endógenos). Una inteligente campaña publicitaria, utilizando procedimientos convencionales (elemento exógeno), fortalecerá el número de consumidores”. (pag. 60); “además indica que dentro de las maneras de dar a conocer un restaurante tenemos a la comunicación personal, la comunicación impresa y la comunicación transmitida”. “La comunicación personal es un medio efectivo y económico para captar clientes. Es interesante también crear un banco de nombres y direcciones de clientes (eventuales y habituales) a quienes al aproximarse el día de su onomástica, festividades navideñas, fin de año, aniversarios, etc., se les felicite por correo normal o electrónico, y se les recuerde que el restaurante está a su disposición”.

“La comunicación impresa se puede hacer a través de periódicos, revistas, guías turísticas y vallas. En todas las comunidades existen periódicos destacados que tienen mayor tirada y que son leídos por mayor número de personas. Donde mayor atención se presta al mensaje publicitario en periódicos es en las páginas dedicadas al entretenimiento, ocio y deportes. Las revistas tienen una vigencia más perdurable que los periódicos. Las publicaciones son más espaciadas que los periódicos y causan un efecto de mayor duración. Las guías turísticas son un tipo de publicación que atiende a una segmentación geográfica específica, la distribución es gratuita en oficinas de turismo, negocios anunciantes y los resultados son buenos. Las vallas exponen un mensaje estático, habitualmente ubicado en los márgenes de las vías de tránsito de vehículos en forma de cartel, anclado al suelo, pudiéndose anunciar la cercanía del servicio del restaurante; es de bajo coste y origina innumerables impactos publicitarios a cualquier hora del día”.

“La comunicación transmitida se refiere a la comunicación percibida a través de la vista y/o el oído, dentro de la que tenemos a la radio, la televisión y el Internet. Dentro de estos tres medios publicitarios, el que supone mayores costos es la televisión; Internet permite hacer campañas publicitarias a través de correo electrónico y banners publicitarios”.

“El autor agrega que para un mejor uso de la publicidad es conveniente que el mensaje que se transmite sea veraz acerca de las cualidades del producto. No hay nada más decepcionante para el consumidor que sentirse engañado”.

Con relación al marketing, Rubio (2006) “señala que toda empresa que mira al futuro debe disponer de información sobre sus clientes y sus necesidades. La investigación del mercado es uno de los instrumentos principales para obtener dicha información”. (pag. 9)

Para Montaner (1996), “el marketing es el conjunto de actividades encaminadas al estudio de las necesidades del consumidor, de los productos o servicios adecuados a cubrir estas necesidades y de los canales y precios idóneos para llegar al Mercado”. (pag.133)

2.5.3.2. Buenas prácticas en equipamiento e infraestructura

Para Martín (2004), “Si bien en el logro de la calidad el factor humano es determinante, también hay que considerar los aspectos tangibles de la calidad; por lo que también habrá que prestar atención a las instalaciones, equipos y materiales (mobiliario, uniformes, cristalería, vajilla, decoración, etc.) de la empresa y, relacionado con éstos, a la higiene y la seguridad”. (pag.395)

Hospitality & Service University, “refiriéndose a la infraestructura, señala que el Soporte Físico es el escenario en el que serán puestos los actores (el personal de la tienda, banco, hotel, restaurante, etc.), y su objetivo es facilitar la interacción entre el personal en contacto y el cliente, y favorecer y motivar las actitudes y comportamientos que condicionan un buen servicio”. (pag. 3).

Para MINCETUR (2008), “La infraestructura destinada a prestar servicios de alimentos y bebidas, debe ser sólida, los materiales que se empleen deben ser resistentes a la corrosión, deben ser lisos de tal forma que se facilite la limpieza y la desinfección de los ambientes”.

Anker Vinay (1992), “señalan que la decoración es también de lo más importante para proyectar la imagen que se desea, al igual que las buenas condiciones de clima para las comidas, ni demasiado caliente, ni demasiado fresco, sin corrientes de aire ni olores de la cocina que pasen por el comedor, con ventilación suficiente...cualquiera que sea el tipo del restaurante debe ser atractivo para el tipo de clientes para el cual se ha planeado y debe dar la necesaria atmósfera de confort”. (pag.21)

Según Foster (1995), “El ambiente es el conjunto de los muebles, decorado y vistas de un restaurante. De acuerdo con la National Restaurant Association (NRA) de Estados Unidos el ambiente se mantiene en forma consistente como el primero o el segundo de los factores más importantes en la selección de un restaurante (el servicio ocupaba el primer lugar cuando el ambiente estaba en segundo)”. “Muchas personas califican los restaurantes exclusivamente por su ambiente. El interior de un restaurante refleja su personalidad y estilo. Por ejemplo, el comedor de un resort puede diseñarse en forma lujosa, pero una cafetería se arregla para un servicio eficiente. La gente debe estar cómoda en cualquier restaurante, por lo que éste debe decorarse con gusto, sin exageraciones, y, lo más importante, en forma saludable. La decoración exclusiva, los interiores lujosos y las vistas espectaculares son característicos de los restaurantes famosos por su ambiente agradable”. (pag. 43)

Rainforest Alliance (2006), “señala que una infraestructura efectiva aprovecha los recursos naturales y culturales de la zona, ayuda a ahorrar y a no hacer daño al ambiente”. (pag. 17)

a) Exterior

“El exterior de un establecimiento se constituye en un medio de publicidad y proyección del servicio que se ofrece, por lo cual las empresas deben prestar mucha atención a su diseño y mantenimiento, para Océano Centrum, La ubicación y la decoración de un restaurante dice mucho del mismo”. (pag. 531).

Es necesario disponer de una fachada atractiva, bien cuidada e iluminada, ya que en muchos casos puede influir en su elección.

b) Cocina

Para MINCETUR (2008), “Las cocinas bien diseñadas hacen más fácil el trabajo de mantener alimentos sanos ya que facilitan la limpieza y desinfección reduciendo los peligros de contaminación cruzada y al contar con la fluidez necesaria para el proceso de elaboración, desde la preparación previa hasta el servido, disminuyendo el tiempo que los alimentos pasan en la zona de temperatura de peligro (5° C a 60° C)”. “En tal sentido, se recomienda que la cocina cuente con un área suficiente para abastecer el número de raciones según el movimiento del establecimiento, que esté ubicada próxima al comedor y además cuente con fácil acceso al de almacenamiento de las materias primas”.

MINCETUR, indica que los espacios de la cocina deben estar distribuidos de la siguiente manera:

- a) Zona de preparación previa, próxima al área de almacén de materias primas, en la cual se limpia, pela y lava las materias primas que lo requieran.
- b) Zona de preparación intermedia, en la cual se efectúa la preparación preliminar como corte, picado y cocción.
- c) Zona de preparación final, en la cual se concluye la preparación, servido y armado de los platos o porciones para el consumo en comedor.

“Con relación al material del mobiliario de la cocina, este debe ser liso, anticorrosivo, de fácil limpieza y desinfección. Se contará con campanas extractoras, las cuales estarán ubicadas de manera que permitan una óptima extracción de humos, olores y cubrir la zona destinada a cocción; se hará en forma permanente la limpieza y mantenimiento”.

“El equipo portátil, tal como el montado en ruedas que los empleados pueden transportar, permite una mejor limpieza que aquel que se instala en forma permanente. El equipo que no se puede mover debe instalarse de

tal manera que éste y las áreas circundantes sean fáciles de limpiar”. (pag. 54).

Feijoó (2010) “Las instalaciones, cuando poseen las dimensiones adecuadas y están bien diseñadas, además de ser mantenidas en condiciones correctas, resultan ser una barrera fundamental para la contaminación y la multiplicación de gérmenes: limitan el ingreso de plagas, previenen problemas de contaminación cruzada a través de la separación de áreas de trabajo, permiten disponer del equipamiento necesario, especialmente en lo que se refiere a capacidad de frío (cámaras y freezers), facilitan la limpieza, por sólo señalar algunos beneficios”. (pag. 250)

c) Almacén

MINCETUR (2008), “indica que los almacenes o áreas de almacenamiento deben ser de material resistente que permita una fácil limpieza, deben mantenerse limpios, secos, ventilados, protegidos contra el ingreso de animales como roedores y personas ajenas al servicio, asimismo se debe limpiar con frecuencia las bandejas o anaqueles”.

“Se debe revisar regularmente la temperatura de las unidades y de los alimentos almacenados, por lo menos una vez por turno, utilizando termómetros calibrados”.

“No es recomendable almacenar productos de limpieza ni sustancias químicas o tóxicas en áreas de almacenamiento de alimentos, utensilios y equipos de cocina, ya que podrían originar contaminación química. Asimismo, no se debe guardar en las instalaciones del establecimiento materiales y equipos en desuso o inservibles, ya que podrían contaminar los alimentos y propiciar la proliferación de insectos y roedores”. (pag.49)

Para Foster (1995), “El almacén puede estar dentro de la cocina o adyacente a ésta, de manera que los comestibles y los suministros estén fácilmente disponibles para el personal de preparación de alimentos”.

“El almacén se divide en seis áreas principales: área de recepción o descarga, almacenamiento de licores, almacenamiento de alimentos secos, refrigerador de lácteos y vegetales, refrigerador de carnes y congelador. El área de recepción es el primer lugar donde se almacenan los comestibles y suministros”. “Al descargar los artículos del camión se inspeccionan para asegurar que el pedido esté completo y correcto. Se coteja cada uno de los artículos contra la hoja de pedido para verificar el peso, tamaño y cantidad. También se revisa el precio de los artículos. Todo artículo dañado o descompuesto se devuelve al camión. Una vez que se han recibido e inspeccionado los comestibles, se colocan de inmediato en las áreas de almacenamiento apropiadas”. “Los artículos nuevos se colocan en la parte posterior del almacén y en la parte baja de las pilas, mientras que los artículos viejos pasan al frente y a la izquierda”. “Este proceso se conoce como rotación del inventario y sirve para asegurar que se usen primero los artículos con más tiempo de almacenamiento. Los suministros de licores, vinos y mezclas se conservan en el área de almacenamiento de licores, usualmente aparte de las otras áreas del almacén”.

“Las existencias de estos artículos se transfieren a un almacén más pequeño en el bar, conforme se requieran. El área de almacenamiento de alimentos secos sirve para almacenar artículos que no necesitan refrigeración, como granos, especias, latas y alimentos secos empaquetados, como pastas”. (pag. 60)

d) Comedor

Sánchez Feito (2000), “manifiesta que el comedor es el espacio físico destinado a la prestación del servicio de comidas y bebidas. No hay que olvidar que este espacio lo utiliza tanto el cliente como el propio personal. El objetivo básico que debe plantearse en el diseño del comedor es la consecución de un ambiente adecuado en función de una serie de factores que influyen en este ambiente, como son”:

“El local, sus dimensiones y su ubicación. El espacio destinado al servicio de comidas debe cumplir una serie de requisitos mínimos”:

Ser lo suficientemente amplio para atender a un determinado número de clientes, que permita al establecimiento obtener una rentabilidad adecuada.

- Facilitar la circulación del personal de servicio y de los clientes.
- Permitir la localización y el acceso de forma sencilla por parte de los clientes.

Características de construcción. “Como norma general, los materiales que se empleen en la construcción y decoración de la sala deben estar de acuerdo con la categoría del establecimiento y del ambiente que se quiera crear”. (pag. 61)

Decoración. “La decoración general del establecimiento es uno de los aspectos fundamentales en la creación de la imagen que pueda tener el cliente del local y por su puesto forma parte de la oferta global del establecimiento. Por consiguiente a la hora de diseñar esta decoración hay que tener presente que exista un equilibrio racional entre todos los factores que en ella influyen, tales como colores, mobiliario, cuadros, cortinas, paredes, techos, etc. No existen normas que se puedan aplicar en este sentido ya que la decoración de cada establecimiento depende de su categoría, tipo de servicio, ambiente que se quiera crear, tipo de clientela, etc”.

Distribución de espacios y mobiliario de la sala. “La distribución del espacio físico del local destinado a comedor debe realizarse según un criterio de racionalidad y en todo caso teniendo en cuenta un espacio suficiente para las distintas zonas necesarias en la prestación del servicio de restauración”.

MINCETUR (2008), “señala que es recomendable que el comedor este ubicado próximo a la cocina, con una distribución de mesas y mobiliario funcional que permita la adecuada circulación de las personas, asimismo el acceso deberá ser amplio a fin que garantice el libre tránsito de los comensales; las puertas deben abrir hacia afuera”. (pag. 54)

Mobiliario del comedor.

Para Sánchez Feito (2000), “Por mobiliario de comedor se entiende todos aquellos muebles destinados tanto al uso de los clientes como del propio personal de servicio; por lo tanto, en su elección deben primar una serie de cualidades que permitan una perfecta adecuación entre todo el mobiliario y las características propias de cada establecimiento, destacando entre ellas”:

- a) Debe estar en consonancia con la categoría del establecimiento, su decoración y el tipo de oferta, es decir, todos aquellos factores que determinan la prestación global del producto de restauración.
- b) Ha de estar diseñado de tal manera que permita la máxima comodidad del cliente y facilite el servicio a los trabajadores.
- c) En su construcción hay que utilizar materiales de fácil limpieza y conservación, buscando al mismo tiempo aquellos que ofrezcan la mayor resistencia a su uso diario.
- d) Hay que elegir diseños y medidas normalizados, para facilitar su reposición en caso de rotura o estado deficiente. (pag. 38).

Mobiliario destinado al uso de clientes

Las mesas

“Las mesas son un elemento esencial en la prestación del servicio. Pueden ser cuadradas, redondas o rectangulares. La elección de un tipo u otro de mesa depende en gran medida de las características propias del negocio”
(pag. 38)

Las sillas

“Las sillas son, sin lugar a dudas, una de las piezas fundamentales del mobiliario del comedor, ya que de ellas depende en gran medida que el cliente se sienta cómodo. Por ello hay que elegir sillas con un diseño ergonómico adecuado, que permita la permanencia del cliente sentado

durante períodos de tiempo más o menos largos. Su forma debe estar en consonancia con la decoración general del local y han de estar construidas con materiales resistentes al uso y sobre todo de fácil limpieza y conservación”. (pag. 41)

Mobiliario destinado al servicio

Los aparadores

“Los aparadores tienen como función principal la de auxiliar al personal durante el servicio, utilizándose además como pequeños almacenes para el material. Normalmente son de madera y deben estar en consonancia con la decoración general del local. Para almacenar el material necesario, los aparadores deben contar en su parte interior con entrepaños donde se dispondrá de un pequeño stock de vajilla, cristalería y lencería, así como un pequeño compartimiento para depositar la ropa sucia. En la parte superior se coloca la cubertería en unos cajones destinados a tal fin, clasificándola por tipos”. (pag. 41)

El material del restaurant. “Dentro de un establecimiento de restauración se distinguen los cinco grupos de artículos siguientes, que incluyen básicamente todo el material necesario para el servicio: la lencería, la cristalería, la cubertería, la vajilla y otros utensilios”.

La lencería

a. Muletones. “Confeccionados normalmente en algodón grueso, tienen como misión fundamental proteger de golpes la superficie de las mesas, evitar que se produzcan ruidos durante el servicio y roturas de cristalería, así como absorber los posibles líquidos derramados. Los muletones se colocan sobre la superficie de las mesas, sujetándose a éstas mediante elásticos en las esquinas o bien por cintas que se atan a las patas de las mesas”.

b. Manteles. “Los manteles deben estar confeccionados en materiales resistentes a los lavados y ser de aspecto agradable. En

la mayoría de los casos son de color blanco, si bien se pueden utilizar otros colores, siempre y cuando sean claros. Las dimensiones de los manteles han de ser mayores que las de las mesas para las cuales están destinadas, ya que deben tener una caída hacia las sillas de 25 cm por cada lado”.

c. Cubremanteles. “La elección de los cubremanteles depende del tipo de manteles existentes en el establecimiento, procurando que sean de la misma calidad y estén confeccionados con el mismo material y de idéntico color, si bien algunos establecimientos optan por utilizar cubremanteles de colores diferentes al mantel. Las dimensiones del cubremantel serán de unos 10 cm más que las de la mesa, ya que su caída es de 5 cm por cada lado. Su función fundamental es proteger al mantel de las pequeñas manchas producidas durante el servicio, cambiándose el cubremantel cada vez que un cliente abandona la mesa para ser ocupada por otro commensal”. (pag. 48)

d. Servilletas. Se confecciona con los mismos materiales que el mantel y el cubre mantel su forma suele ser cuadrada y hay que cuidar en extremo su perfecta limpieza y planchado. Existen distintas formas de colocar las servilletas, bien directamente sobre el plato o imitando alguna figura...En cualquier caso es recomendable manipular lo menos posible la servilleta, para que ésta se encuentre perfectamente limpia y planchada cuando la vaya a utilizar el cliente. (pag. 49).

e. Cubre bandejas. “Como su nombre lo indica, se utilizan para cubrir la superficie de las bandejas, facilitando así el transporte del material en las mismas, con el fin de evitar que el material se escurra y pueda romperse, absorbiendo además los posibles líquidos que puedan derramarse”. (pag.49)

f. Lito. “Es un paño que utiliza el camarero para auxiliarse durante el servicio. Su misión fundamental es la de sujetar fuentes y platos

para no quemarse. Se suele confeccionar con tejidos de una calidad media y siempre es blanco. Durante el servicio el camarero debe cambiar de lito cuantas veces sea necesario, para que éste siempre se encuentre en perfecto estado de limpieza”. (pag. 49)

Materiales

Sánchez Feito (2000), “manifiesta que la apertura y puesta en funcionamiento de cualquier establecimiento de restauración suponen la adquisición de las dotaciones de material necesario que permita llevar a cabo las actividades propias de la empresa. La dirección debe determinar los criterios básicos para establecer las cantidades y calidades del material que es necesario adquirir. Evidentemente estos criterios están sujetos a una serie de factores, como la capacidad y categoría del establecimiento, el tipo de oferta, el tipo de servicio que se va a utilizar, la decoración, así como las posibilidades de inversión que permitan mantener una reserva más o menos amplia. Estos criterios son los siguientes”: (pag. 50, 51)

El coste. Es importante que el coste de adquisición sea equilibrado, de tal manera que la empresa sea capaz no sólo de asumir la inversión inicial, sino la continua reposición de material, debida a roturas o desperfectos del mismo. (pag. 51)

La duración. A la hora de seleccionar el material necesario hay que tener en cuenta que exista un equilibrio entre la calidad de su construcción (materiales, métodos de fabricación, etc.) y su resistencia al uso continuado. A este respecto, tan importante como la propia resistencia del material es el trato que se le vaya a dar durante su limpieza y almacenamiento. (pag. 51).

f) Área de personal

MINCETUR (2008), “considera que el establecimiento debe facilitar al personal espacios adecuados para el cambio de vestimenta, en los cuales la ropa de trabajo no debe entrar en contacto con la ropa de uso personal. Dichos ambientes o vestuarios deben

estar separados de los servicios higiénicos, contar con apropiada iluminación, ventilación y mantenerse en buen estado de conservación e higiene, asimismo contar con materiales de apoyo, tales como bancas, sillas y sistemas de seguridad”. (pag. 29)

g) Oficinas

Es recomendable que la empresa destine un ambiente para poder organizar la documentación de la empresa, y también para ser destinado a trabajos administrativos.

2.5.3.3. Buenas prácticas en la gestión del servicio

MINCETUR (2010) “señala que el servicio es el resultado de una sucesión de actos en los cuales interaccionan el cliente, el soporte físico y el personal de contacto, de acuerdo a procesos y procedimientos previamente establecidos, que buscan la satisfacción del consumidor y el comercial de la empresa prestataria”. (pag.75)

a) Recepción de insumos

Feijoó (2010), “señala que si bien es cierto que durante la recepción no podemos “ver” ni “oler” muchos peligros potenciales de los alimentos, un cuidadoso control de las mercaderías y del transporte permitirá detectar la presencia de envases dañados, de rótulos inadecuados, temperaturas incorrectas, o la alteración incipiente de algún producto, todas señales de alerta de una posible contaminación. Es entonces una etapa esencial, en especial, para aquellas preparaciones que no reciben cocción dentro del establecimiento”.

“La recepción debe realizarse en un sector limpio e iluminado, con el tiempo suficiente para revisar tanto el vehículo (que debe estar habilitado y en condiciones de higiene) como todas las materias primas, según el pedido correspondiente. Las puertas del establecimiento deben cerrarse una vez completada la descarga de las mercaderías. Deben rechazarse los alimentos: vencidos; con signos

de alteración; que presenten daños en el envase, especialmente, las latas hinchadas, abolladas u oxidadas; sin identificación o si el rótulo no cumple con las exigencias legales; cuyas características no coincidan con las del pedido realizado por la empresa; que no presenten la documentación requerida por la autoridad sanitaria, como por ejemplo en el caso de las carnes no envasadas Para productos refrigerados y congelados, además, deberá controlarse la temperatura utilizando para ello un termómetro limpio y desinfectado, tomando como referencia las temperaturas que establezca la legislación en cada país o region”. (pag. 271)

b) Almacenamiento de insumos

Para Hospitality & Service University, “Incluye todas las acciones que se debe ejecutar para mantener en perfecto estado de conservación los insumos necesarios para preparar los alimentos y bebidas, utilizándose las técnicas de manipulación, congelación, refrigeración y otras necesarias para este objetivo, y de acuerdo a las normas y reglamentos sanitarios sobre esta materia”. (pag. 10)

Feijoó (2010), “indica que dentro del almacenamiento de materias primas, tenemos que considerar el tipo de producto que vamos a almacenar, dado que no es lo mismo un producto perecedero que uno no perecedero”.

“También son muy importantes los espacios de almacenamiento que disponemos y por último la rotación que deben tener los productos para obtener un buen grado de frescura. Productos no perecederos: Son aquellos productos cuya fecha de vencimiento es prolongada, es decir, de largo plazo. Se deben conservar en lugares frescos y secos, en estanterías con rejillas aireadas y acceso por ambos lados, de ser posible. Productos perecederos: Son todos aquellos cuya fecha de vencimiento es de un espacio de tiempo muy corto. Se deben conservar en cámaras frigoríficas a distintas temperaturas, según el tipo de producto”. (pag. 90)

c) Apertura del centro de producción

“Antes del inicio de producción de alimentos y bebidas se debe proceder a la apertura del centro de producción o cocina, lo que implica controlar el estado general de limpieza del ambiente y verificar que se dispone de todo lo necesario para iniciar el servicio, también se puede emplear este momento para reunir al personal e informarle sobre las necesidades de producción”.

d) Pre alistamiento de insumos

Hospitality & Service University, “señala que corresponde a todas las acciones que se debe ejecutar eliminando suciedad, desperdicios y partes no comestibles que acompañen al alimento, para dejar los insumos listos para pasar a su elaboración. Todo de acuerdo a las normas y reglamentos sanitarios sobre esta materia”. (pag.10)

e) Producción de platos

Hospitality & Service University, “manifiesta que corresponde a las acciones que debe ejecutar el personal del área para preparar los alimentos y bebidas, y de acuerdo a las normas y reglamentos sanitarios sobre esta materia”. (pag.10)

Para Foster (1995), “Las buenas comidas son preparadas por cocineros hábiles. No es necesario que un restaurante tenga un chef de fama mundial para servir buenos alimentos, pero la planificación del menú y la preparación de los alimentos deben manejarse con sabiduría y habilidad. No es necesario que la calidad siempre sea superior, aunque sí debe cumplir con las expectativas mínimas de los clientes y mantenerse constante de un día al otro. Los restaurantes de éxito usan recetas estandarizadas, preparadas por chefs conocedores, para asegurar la uniformidad de la calidad y el apego al control de costos”. (pag. 42)

f) Montaje del comedor

Para Sánchez Feito (2000), “La expresión francesa mise en place (puesta a punto) se emplea para designar todas aquellas operaciones previas al servicio que permiten, como su nombre indica, poner a punto toda la maquinaria, mobiliario y útiles necesarios para la correcta prestación del servicio. Este proceso, aunque sencillo, es de vital importancia en las empresas de restauración, ya que permite estar preparados para atender las posibles variaciones de los flujos de la demanda, evita la improvisación y, lo que es más importante, facilita el posterior desarrollo del servicio”. (pag.88)

Dahmer y Kahl (2002), “indica que la primera tarea al iniciar el trabajo consiste en comprobar la zona propia y ver que resulta presentable el área general y lista para iniciarel servicio.Disponer de mesas suficientes para acomodar las reservas y el número medio de personas sin reserva que se espera recibir”. (pag. 32)

g) Reservas

Para la DIRCETUR Cusco (2009), “La reserva, es una solicitud anticipada de los clientes para separar un espacio y/o servicio en una fecha y hora específica”.(pag.30)

h) Atención del comedor

La DIRCETUR Cusco (2009), “señala que es importante brindar una buena impresión al cliente desde el primer momento. Un saludo cordial y acogida amable es la forma correcta de recibirlo. Luego de la bienvenida se desarrollan una serie de procesos desde la atención en la zona de seguridad, hall, pasando por entregar la carta o dar información del servicio, para luego recepcionar los pedidos y atender los mismos”.

Para Dahmer y Kahl (2002), “La iniciación del servicio supone comenzar el servicio. Incluye saludar y sentar a los clientes, tomar sus pedidos, cronometrar el tiempo para poder servir la comida,

recoger los pedidos y llevarlos a la cocina. También son partes importantes del servicio inicial una conversación apropiada, responder a las preguntas y realizar sugerencias”. (pag. 57)

i) Servicio de bar

“El bar es el área de restaurante destinada a la venta y preparación de bebidas; Dahmer y Kahl (2002), consideran que el servicio correcto de bebidas alcohólicas es muy importante porque muchos restaurantes comercializan bebidas para satisfacer a los clientes y aumentar sus beneficios. El servicio correcto por parte de los camareros de bebidas alcohólicas, depende no solamente de conocer el procedimiento para servirlos sino también de conocer los tipos de bebidas, vasos, temperatura de las bebidas y adornos. Un camarero deberá saber qué bebidas complementan unos determinados componentes del menú para ofrecer sugerencias. (pag. 125)

j) Cierre del comedor Dahmer y Kahl (2002), “indican que los camareros deben realizar algunas tareas al cerrar entre los almuerzos y las cenas y al final del día. Cuando se cierra tras el almuerzo, deben volver a preparar mesas suficientes para los comensales previstos para la cena. Al final del día, deben dedicar tiempo para cerrar el comedor de forma adecuada”.

“Dejar la zona de las mesas propias, la estantería y el área de la cocina con total limpieza y orden, listos para la actividad del día siguiente”. (pag. 52)

k) Cierre del centro de producción

“Luego de terminada la atención en el restaurante, es necesario que el personal de cocina se encargue de ordenar y limpiar el ambiente, mobiliario, equipos y menaje de la cocina, así como guardar los remanentes de ingredientes o preparaciones”.

l) Mantenimiento

El mantenimiento de los equipos de un restaurante es fundamental para que la prestación del servicio no se interrumpa y por otro lado ayuda al ahorro de la empresa.

m) Limpieza y desinfección

MINCETUR (2008), “establece que los restaurantes deben contar con un Programa de Higiene y Saneamiento, el cual incluya procedimientos de limpieza y desinfección, para lo cual utilizarán productos autorizados para tal fin”. (pag. 32)

2.5.3.4. Buenas prácticas en gestión medioambiental

Para Casanueva, García y Caro (2000), “El entorno natural es uno de los condicionantes fundamentales de la empresa turística. Muchas de ellas dependen en gran medida de él, y por tanto, de su conservación. Pero muchas veces el turismo ha sido considerado como un problema ambiental sin embargo, también puede convertirse en un agente de mejora medioambiental. Sobre todo por dos factores que se están mostrando en los últimos tiempos y que deben ser la tendencia más recomendable, el turismo ecológico y medioambiental y la gestión medioambiental de las empresas turísticas”. (pag.91)

MINCETUR (2012), “manifiesta que las buenas prácticas ambientales se definen como un conjunto de pautas y recomendaciones que contribuyen a una mejor calidad de vida en el entorno; aplicadas, principalmente, a través de medidas preventivas que eviten riesgos ambientales asociados a cualquier acción realizada, así como por la ejecución repetida de experiencias positivas que reducen el impacto ambiental de las actividades cotidianas”.

Casanueva, García y Caro (2000) “indican las razones para la gestión medioambiental de la empresa turística”:

- El aumento de la conciencia ecológica de los turistas hace que éstos prefieran organizaciones que demuestren un comportamiento medioambiental respetuoso.
- El ecologismo brinda la oportunidad de crear una imagen comercial positiva “lo verde vende”.
- El fomento de actividades sostenibles por parte de las instituciones públicas puede suponer una fuente de ingresos en forma de ayudas y subvenciones.
- En este mismo sentido las instituciones públicas tendrán a contratar a aquellas empresas que tengan un comportamiento respetuoso con el entorno.
- Conseguir unas mejores relaciones con nuestro entorno inmediato, con la población y las autoridades, labrando una buena imagen y un espíritu de colaboración.
- Incrementar la motivación en los empleados conscientes de la importancia de una actitud ecológica positiva.
- Una gestión ambiental adecuada permite reducir el consumo de energía y agua y, por consiguiente, los costes de la empresa. (pag. 380)

Casanueva, García y Caro (2000), “manifiesta que la gerencia de la empresa debe marcar las líneas generales de actuación respecto a la protección medioambiental. En la declaración de la política medioambiental la dirección define las directrices del comportamiento medioambiental, que serán un magnífico instrumento para comunicar los valores e integrar a todo el personal en el proyecto de protección medioambiental. La política, que generalmente se plasma por escrito, recoge el compromiso de la dirección de la empresa y orienta a todos sus empleados. A partir de la política se definen los objetivos medioambientales de la empresa, que tratarán de recoger en términos absolutos o porcentuales los retos de ésta respecto al medio ambiente”. Para alcanzar esos objetivos y la política de la empresa, también deben diseñarse los planes de acción en los que se detallen las actividades

concretas que se van a emprender especificando plazos, presupuesto y responsables.

Una vez definidos los planes de acción, llevamos a cabo su ejecución. Esta ejecución puede darse en varios niveles: la tecnología, la organización, los recursos humanos y la comunicación de la empresa.

La tecnología. La implantación de tecnologías más ecológicas puede favorecer en gran medida la consecución de los objetivos medioambientales de la empresa.

La estructura. Para que un sistema de gestión medioambiental tenga éxito es preciso adaptar la estructura de la organización a estos nuevos parámetros. Es importante asignar un responsable de medio ambiente en la empresa. Aunque exista un departamento o persona responsable del medio ambiente en la empresa hay que ser conscientes de que es un problema que atañe a todas las unidades de la misma.

Los recursos humanos. Para que un sistema de gestión medioambiental tenga éxito hay que involucrar a todos y cada uno de los miembros de la empresa turística. (pag. 386) Comunicación e influencia sobre el entorno. El comportamiento medioambiental de una empresa turística no debe bastar a sus miembros. Las empresas deben comunicar a su entorno más inmediato sus acciones, publicando sus logros medioambientales, y deben contribuir a la propagación de una actitud medioambiental respetuosa.

Por otro lado, para Ramírez (1994), “La empresa turística, por su parte, ejerce cierta influencia en el sector turismo, en el ambiente social y en el ambiente ecológico. El alcance de esta influencia puede ser positivo o negativo según el tipo de gestión, el tamaño de la empresa y la concientización sobre el aspecto ecológico”.

“El entorno ecológico es de suma importancia ya que el producto turístico responde básicamente a la oferta del ambiente natural, de salubridad y de naturaleza no contaminada. Por lo tanto, es un reto de

la empresa transformarse, para dejar de ser depredadora de la ecología y convertirse en defensora y protectora de la misma”.

“La empresa turística debe evitar ser un elemento perturbador del ecosistema natural, tratando de no deteriorarlo, ya que en su propio espacio la empresa encuentra la base de su existencia. Ello la lleva a un esfuerzo de capacitación, preparación, modificación, inversiones y gastos en función de la recuperación, mantenimiento y del ecosistema natural”. (pag. 88)

MINCETUR (2010) “en el Manual de Buenas Prácticas Ambientales indica que la valoración de nuestro ambiente ha dado lugar a la necesidad de que los servicios turísticos consideren en su concepción y desarrollo un conjunto de componentes ambientales y se identifiquen con la calidad turística. Las buenas prácticas ambientales son en general, acciones sencillas cuyo costo de implementación es considerado como una inversión en el mediano plazo, y no, como se cree usualmente, un gasto adicional en que deben incurrir para ganar una “etiqueta” de responsabilidad socio-ambiental. (pag.15), además, Rainforest Alliance (2006), señala que proteger el ambiente reduce costos y hace más valiosos sus servicios turísticos. Cada vez más viajeros prefieren las empresas o destinos que son responsables con el ambiente y con las comunidades”. (pag.26)

a) Uso del agua

MINCETUR (2010), “señala que el consumo de agua en el sector turismo es una variable en función del tipo de servicio que se ofrece y el periodo estacional de afluencia turística”.

“Resulta imprescindible reducir el consumo de agua, conjugando una correcta calidad del servicio turístico, que permita mantener los consumos dentro de una lógica de sostenibilidad ambiental con un enfoque más barato, más ecológico, más rápido y sin enfrentamientos sociales: ahorrando agua, aumentando la eficiencia en su uso”. (pag. 32)

Las razones para cuidar el consumo del agua, son expresadas por Rainforest Alliance (2006), que indica que el agua es uno de los principales elementos de nuestro planeta y cada vez está más escasa. Es responsabilidad de todos cuidarla (pag.26)

b) Uso de la energía eléctrica

MINCETUR (2010), “en el Manual de Buenas Prácticas Ambientales, menciona que la energía es un elemento imprescindible para producir cualquier bien de consumo, para calentarnos y para desplazarnos. Uno de los objetivos de las buenas prácticas ambientales es reducir el consumo de energía, lo cual repercute en reducir nuestros costos”.

“Las posibilidades de ahorro en los servicios turísticos son muchas, en lo especial en lo referente a la calefacción y aire acondicionado, el agua caliente sanitaria, la iluminación y la cocina y lavandería. Ante esta situación es necesario un cambio de nuestras actitudes que pasa por reducir el consumo energético, mejorar la eficiencia y sustituir fuentes de energía convencional por renovables”. (pag. 30)

c) Consumo de productos

Según MINCETUR (2010), “Los servicios turísticos, tienen la opción de elegir entre las diversas opciones que les ofrece el mercado de bienes y servicios, teniendo en cuenta los productos que valoran la protección del ambiente”.

“En los servicios turísticos continuamente se están tomando decisiones que en ocasiones pueden tener repercusiones en el ambiente, por lo que se debe tratar de escoger, de entre varias alternativas, aquellos productos cuyo impacto ambiental a lo largo de todo el ciclo de vida sea el menor”. (pag. 23)

Rainforest Alliance (2006) “Si los servicios son excelentes pero se compran insumos de baja calidad, el turista no se irá satisfecho y se puede perder clientes; asimismo, aumentarán la basura y el gasto.

La compra de productos y contratación de servicios complementarios tienen que ser controladas para asegurar la calidad de los servicios”.

d) Gestión de residuos

MINCETUR (2010), “indica que nuestros hábitos de consumo son superiores a los de hace unas décadas, generando importantes cantidades de residuos, responsables de graves problemas de contaminación. La generación de residuos de los servicios turísticos, guardan una relación directa con las temporadas altas de visitantes”. (pag.26).

Para Rainforest Alliance (2006), “La basura es uno de los principales problemas en la actividad turística. Su acumulación da un aspecto desagradable y es un riesgo para la salud y el ambiente”.

“Es bueno limpiar pero mejor es no ensuciar. Lo más importante es disminuir la basura y separarla para facilitar su re-uso. En la actividad turística se produce aproximadamente un 60% de basura orgánica (cáscaras de frutas y verduras, restos de comidas, etc.) y un 40% de basura inorgánica (empaques plásticos, vidrios, cartón, papelería, entre otros), que son los más dañinos porque contaminan por cientos de años el ambiente”. (pag. 30)

e) Adaptación al medio

Rainforest Alliance (2005), “indica que por definición, un diseño arquitectónico sustentable busca la armonía con su entorno natural y cultural por lo que el análisis de los factores naturales y los humanos debe ser básico a la hora de proponer y analizar las soluciones arquitectónicas”.

“El diseño arquitectónico de las edificaciones y facilidades debe considerar, en primera instancia, las condiciones naturales del entorno y determinar cuáles de ellas debe administrar ya sea para optimizar su aprovechamiento o para minimizar sus efectos sobre las instalaciones o sobre los visitantes”.

“De igual manera, el diseño arquitectónico deberá incorporar, rescatar y poner en valor los recursos histórico-culturales no sólo del área sino de toda la región en general”. (pag.96)

2.5.3.5. Buenas prácticas en gestión socio-cultural

Rainforest Alliance, “señala que la comunidad es un gran referente de mercado. Muchas empresas tienen claro que una comunidad que convive con la empresa es otro agente de venta de sus servicios. La operación turística convive con un entorno social, es decir, con un grupo de personas que comparten objetivos de desarrollo, por lo cual, la relación entre el actor turístico y su entorno socio-cultural debe convertirse en una base sólida para cumplir con la responsabilidad social y a su vez, aportar para el desarrollo de este entorno, en beneficio mutuo de las partes”. (pag.36)

Por otro lado, Casanueva, García y Caro (2000), “mencionan que los factores sociales y culturales tienen una incidencia fundamental en el sector turístico”. (pag. 77)

Por lo antes indicado, Rainforest Alliance (2006), “indica que una empresa no puede comportarse como una isla que perturba y degrada el entorno social y cultural. No deben usarse los recursos turísticos sin retornar algo a cambio. La empresa debe participar activamente en el desarrollo de las comunidades vecinas, invertir, realizar proyectos y mejorar la infraestructura turística, dar trabajo y capacitar a las comunidades locales”. (pag. 34)

a) Apoyo a la cultura local

Según Rainforest Alliance (2005), “a través del apoyo a la cultura local se pretende motivar el desarrollo de una conciencia social para favorecer la conservación y defensa del patrimonio cultural, y promover el acceso de las comunidades para el uso y disfrute de los bienes que lo conforman, así como contribuir al desarrollo económico”.

“Una empresa turística responsable debe ser parte integral de su entorno socioeconómico e impulsora de su desarrollo mediante el apoyo y

divulgación de información veraz respecto a los valores y elementos del patrimonio cultural”. (pag. 66)

b) Apoyo a la comunidad local

Según Rainforest Alliance, “Años atrás se decía, en términos turísticos, que las empresas generan empleo y mejoran la condición económica en pocas familias y que con ello se justifica su contribución a la sostenibilidad y desarrollo de la sociedad. Actualmente las empresas turísticas forman parte de la localidad donde trabajan. (pag.36), por lo tanto deben generar estrategias que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de las personas del lugar. Rainforest Alliance agrega que este aspecto toma en consideración, principalmente el aporte que la empresa hace a la economía local mediante la contratación de personal de la zona, consumo de productos y otros. (pag.63)”

II. METODOLOGÍA

3.1. Diseño de la investigación

“La investigación se desarrolló como un estudio de caso único, de tipo mixto (cualitativo y cuantitativo) puesto que se obtuvo tanto datos de tipo cuantitativo como cualitativos; sobre los estudios de caso”, Hernández, Fernández y Baptista (2010), señalan que se pueden definir como “estudios que al utilizar los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta; analizan profundamente una unidad para responder al planteamiento del problema (Hernández Sampieri y Mendoza, 2008) ...la unidad o caso investigado puede tratarse de un individuo, una pareja, una familia, un objeto, un sistema, una organización, etc. (pag. 163)

Por otro lado, Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2010) indican que “Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández Sampieri y Mendoza, 2008)” (pag. 546).

“El nivel correspondió a un nivel exploratorio y descriptivo”, Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2010) “Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.” (pag. 79) con relación al nivel descriptivo Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2010) señalan “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. (pag. 80)

La investigación adoptó un diseño de un caso único transversal, al respecto Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2010) indican que los diseños de investigación transversal recolectan datos en un sólo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. (pag. 151)

3.2. Caso

“El caso investigado es una MYPE turística, dedicada al rubro de la restauración, ubicada en la ciudad de Chimbote, en la cual se han investigado aspectos vinculados con su historia, organización, oferta y demanda y el perfil del personal; siendo la parte central la evaluación del cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa; el equipamiento e infraestructura; la gestión del servicio; la gestión medioambiental y la gestión sociocultural”.

3.3. Definición y operacionalización de la variable

a) Definición conceptual

“Para la investigación la evaluación de la calidad del servicio está dada por el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas MINCETUR (2012), señala que según el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de Naciones Unidas: una buena práctica es “una forma de hacer que ha probado su efectividad en una situación y puede ser aplicable en otra”, tiene como principio fundamental ser útil para estimular nuevas ideas o para actuar como guía con el propósito de conseguir mayor eficacia y eficiencia en el servicio que se presta. En este sentido, una buena práctica permite a las empresas aprender de las experiencias y aprendizajes exitosos de otros y aplicarlos en su contexto de manera más amplia”

b) Definición operacional

Variable	Dimensión	Sub dimensión	Indicadores	Medición
Calidad del servicio	Buenas prácticas en la gestión administrativa	Planificación	4 Estándares	Cumple/No cumple
		Organización	3 Estándares	Cumple/No cumple
		Gestión de calidad	6 Estándares	Cumple/No cumple
		Gestión de recursos humanos	15 Estándares	Cumple/No cumple
		Gestión de suministros y proveedores	5 Estándares	Cumple/No cumple
		Gestión de seguridad	8 Estándares	Cumple/No cumple
		Gestión financiera y contable	3 Estándares	Cumple/No cumple
		Gestión de comunicación y marketing	12 Estándares	Cumple/No cumple
	Buenas prácticas en equipamiento e infraestructura	Exterior	10 Estándares	Cumple/No cumple
		Cocina	14 Estándares	Cumple/No cumple
		Almacén	6 Estándares	Cumple/No cumple
		Comedor	13 Estándares	Cumple/No cumple
		Servicios higiénicos	6 Estándares	Cumple/No cumple
		Área de personal	3 Estándares	Cumple/No cumple
		Oficinas	2 Estándares	Cumple/No

				cumple
Buenas prácticas en gestión del servicio	Recepción de insumos	3 Estándares	Cumple/ No cumple	
	Almacenamiento de insumos	10 Estándares	Cumple/No cumple	
	Apertura del centro de producción	3 Estándares	Cumple/No cumple	
	Pre alistamiento de insumos	6 Estándares	Cumple/No cumple	
	Producción de platos	15 Estándares	Cumple/No cumple	
	Montaje del comedor	11 Estándares	Cumple/No cumple	
	Reservas	5 Estándares	Cumple/No cumple	
	Atención del comedor	35 Estándares	Cumple/No cumple	
	Servicio de bar	8 Estándares	Cumple/No cumple	
	Cierre del comedor	7 Estándares	Cumple/No cumple	
	Cierre del centro de producción	5 Estándares	Cumple/No cumple	
	Mantenimiento	2 Estándares	Cumple/No cumple	
	Limpieza y desinfección	4 Estándares	Cumple/No cumple	
Buenas prácticas medioambientales	Uso del agua	5 Estándares	Cumple/No cumple	
	Uso de energía	8 Estándares	Cumple/No cumple	
	Consumo de productos	7 Estándares	Cumple/No cumple	

		Gestión de residuos	3 Estándares	Cumple/No cumple
		Adaptación al medio	1 Estándar	Cumple/No cumple
	Buenas prácticas socioculturales	Apoyo a la cultura local	4 Estándares	Cumple/No cumple
		Apoyo a la comunidad local	9 Estándares	Cumple/No cumple

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Los estudios de casos permiten emplear una serie de técnicas e instrumentos de investigación que han permitido obtener tanto datos cuantitativos como cualitativos; las técnicas que se han empleado en la investigación han sido la observación, la entrevista y la revisión documental; para Canales, De Alvarado y Pineda (1986) la observación es “Es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema que se estudia.” (pag.160); esta técnica se apoyó en el uso de cinco (5) guías de observación, las cuales estaban orientadas evaluar el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativas; al equipamiento e infraestructura; a la gestión del servicio; a la gestión medioambiental y la gestión sociocultural, cada una de las cuales se descompone en sub dimensiones; las cuales fueron validadas a través del juicio de expertos en el tema de certificación en base a la aplicación de buenas prácticas. Además se empleó la cámara fotográfica para el registro de las imágenes más significativas.

Otro instrumento empleado fue el cuestionario, Hernández Sampieri y otros (2010) indican con relación al cuestionario “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir.” (pag. 217); el cuestionario ha estado conformado de preguntas cerradas y abiertas; se aplicó con la finalidad de obtener información sobre las características del personal de la empresa, tanto administrativo como operativo; la modalidad de aplicación del instrumento fue a través de una entrevista personal, al respecto Hernández Sampieri y otros (2010) señalan que las entrevistas implican que una

persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas. (pag. 239)

Para la recolección de los datos cualitativos se empleó la técnica de la entrevista semi-estructurada, Hernández Sampieri y otros (2010) consideran que las entrevistas cualitativas se definen como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). Con relación a las entrevistas semi-estructuradas, señalan que se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados. La entrevista se aplicó al propietario del establecimiento con la finalidad de obtener información sobre la historia, organización, demanda y oferta del establecimiento, esta técnica se apoyó además de la guía de preguntas en el uso de una reportera y una libreta de campo.

3.5. Plan de análisis

Para el análisis de la información cuantitativa obtenida a través del cuestionario aplicado al personal de la empresa y de las guías de observación, se empleó el programa Microsoft Excel, presentando los datos en tablas y figuras.

Para la información cualitativa se empleó un análisis descriptivo de la información obtenida a través de la entrevista semi estructurada y de la observación.

Previo a la recolección de datos se estableció contacto con el propietario del establecimiento con la finalidad de coordinar las fechas de las visitas tanto para las entrevistas, la aplicación de los cuestionarios al personal que labora en la empresa, como para la evaluación de la calidad del servicio en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas.

Etapas de la recolección de datos

Primera etapa:

Entrevista con el propietario del establecimiento, quien proporcionará datos sobre:

Historia de la empresa y su evolución

Organización de la empresa

Oferta y la demanda

Segunda etapa:

Se aplicó los cuestionarios a todo el personal que labora en la empresa, con lo cual se obtuvieron datos para estructurar el perfil del personal tanto administrativo como operativo, el periodo de duración de la toma de información dependerá de la disponibilidad del personal.

Tercera etapa:

Se aplicó las cinco guías de observación para evaluar la calidad del servicio en base al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas, el tiempo de aplicación dependió de la disponibilidad de la empresa.

En todas las etapas de la recolección de datos se registraron imágenes, con la autorización previa del propietario de la empresa.

3.6. Matriz de consistencia

Pregunta de investigación	Objetivos de investigación	Variables y dimensiones	Caso	Diseño	Instrumento
<p>¿Cuál es la calidad del servicio del restaurant “Venecia” de Chimbote, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2016?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Evaluar la calidad del servicio restaurant “Venecia” de Chimbote, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en el año 2016.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Describir las principales características del restaurant “Venecia” de Chimbote, relacionadas a su historia, organización, oferta, demanda y perfil del personal.</p> <p>Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión empresarial del restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.</p> <p>Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura</p>	<p>Evaluación de la calidad del servicio</p> <p>Cumplimiento de buenas prácticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gestión administrativa. -Equipamiento e infraestructura. -Gestión del servicio -Gestión medio ambiental. -Gestión socio cultural. 	<p>Pequeña empresa dedicada al rubro de la restauración</p>	<p>Tipo: Estudio de caso único</p> <p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Diseño: Transversal</p>	<p>Guías de observación</p> <p>Cuestionario estructurado</p>

	<p>del restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.</p> <p>Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio del restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.</p> <p>Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medioambiental del restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.</p> <p>Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio-cultural del restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.</p>				
--	--	--	--	--	--

3.7 Principios éticos

La investigación ha considerado los principios de confiabilidad, confidencialidad y respeto a la persona humana.

Confiabilidad: Los datos presentados reflejan la realidad captada en el proceso de recolección de información, bajo la supervisión del Docente Tutor Investigador.

Confidencialidad: únicamente se ha considerado la información que los empresarios del sector turismo de Chimbote y Nuevo Chimbote han autorizado, garantizando la absoluta discreción de información confidencial.

Respeto a la persona humana: La obtención de la información se ha llevado a cabo respetando la libertad de expresión, las ideas y opinión de los participantes.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados

4.1.1. Características del restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016

a) Historia del restaurant “Venecia” de Chimbote

Venecia Restaurant abrió sus puertas el 20 de Abril en el año 1982, fundado por don Enrique Venegas, marcando el inicio de una larga tradición en la ciudad de Chimbote, tradición reconocida a lo largo de 34 años de existencia por el público más exigente de nuestra ciudad. Sus fundadores y los trabajadores que los acompañaban emprendieron esta empresa con la firme voluntad de hacer de ella la mejor del sector.

En el año 1998 ampliaron su local inaugurando un tercer nivel denominado “Salón San José” donde completaron su larga lista de platillos con los deliciosos pollos a la leña y parrillas.

Ubicado en la esquina de Enrique Palacios con Francisco Bolognesi, Venecia Restaurant es un lugar construido especialmente para ofrecer a su público experiencias diferentes, la carta de comida peruana e internacional más completa y asimismo una gran variedad de sofisticados tragos.

b) Organización del Restaurant Venecia de Chimbote en el año 2016.

El restaurant Venecia es una pequeña empresa que cuenta con un total de 14 personas al servicio del cliente, todos a cargo de la sub-gerente quien es la hija de la dueña del establecimiento. Actualmente no cuenta con un organigrama establecido, por lo cual se presenta una propuesta basada en la información obtenida en el trabajo de campo.

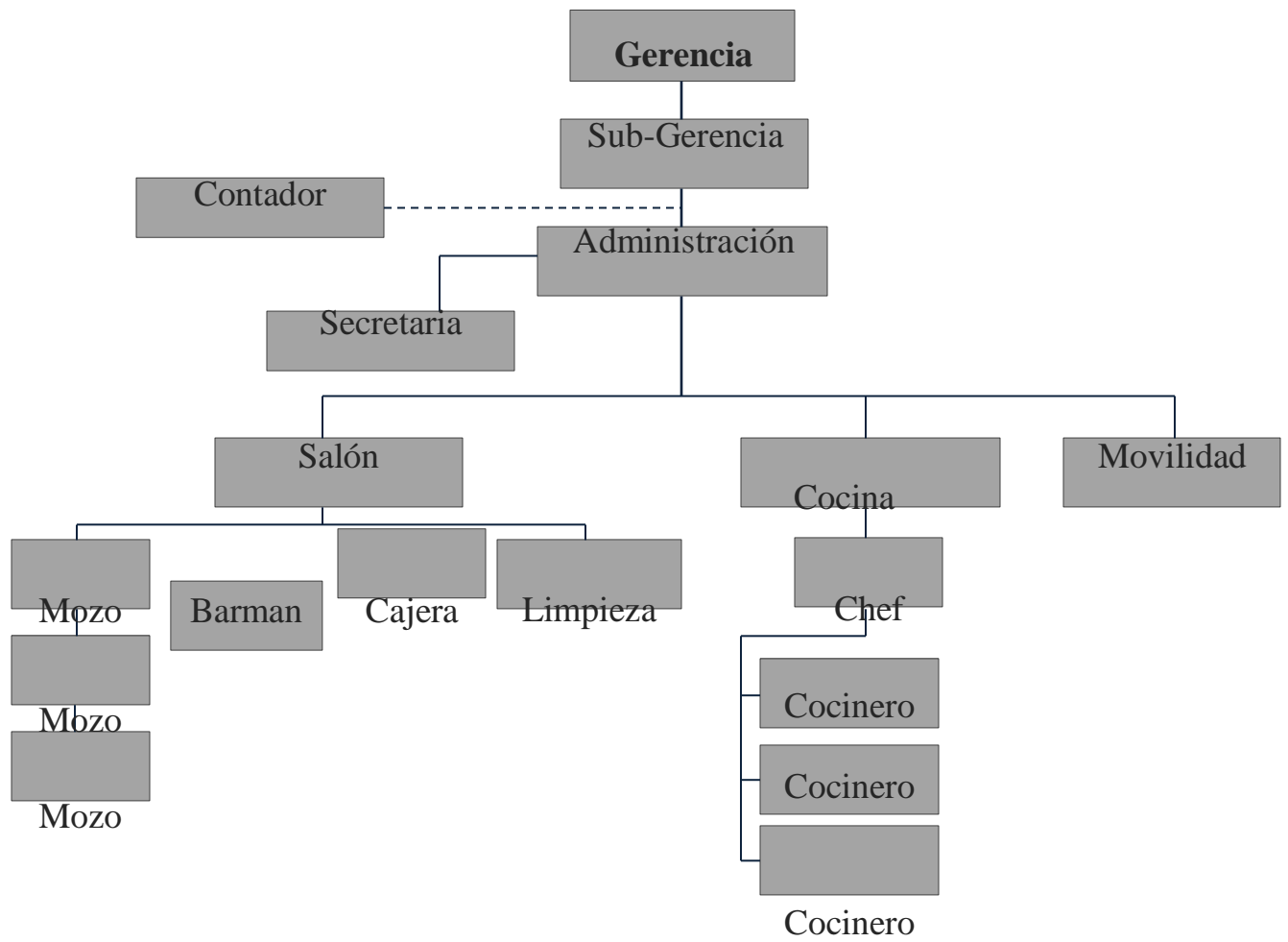


Figura 01: Propuesta de organigrama del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

Fuente: Elaboración propia, 2016.

A continuación se describen las funciones de cada uno de los puestos incluidos en el organigrama:

Gerente:

- Revisa los reportes de ventas que le entrega el gerente.
- Supervisa a los empleados del establecimiento.
- Delega tareas a la sub-gerencia.
- Controla el desarrollo adecuado de los procesos en el restaurante.
- Responsable de las relaciones públicas.

Sub-Gerente:

- Asigna tareas a la administración.
- Supervisa los procesos de adquisición de insumos.
- Evalúa los reportes y estadísticas de ventas.
- Crea perfiles de puestos.

Administrador:

- Tiene autoridad sobre el comedor, la cocina y el bar.
- Supervisar directamente al personal del comedor.
- Organiza y reparte el trabajo de los meseros.
- Elabora las estadísticas de ventas del día.
- Recibe a los clientes.

Secretaria:

- Maneja las comunicaciones verbales y escritas.
- Prepara la documentación requerida por la administración.
- Organiza y mantiene ordenados los archivos importantes del restaurant.

Contador:

- Maneja los flujos de caja.
- Maneja los reconocimientos y beneficios de ley de los trabajadores.
- Maneja y mantiene actualizada la documentación de todas las transacciones financieras del restaurant.
- Realiza las declaraciones a las instituciones pertinentes.

Chef:

- Organiza la cocina según el menú del día.
- Elabora y compone los menús.
- Realiza el control de insumos y realiza el pedido de faltantes.
- Mantiene en buen estado los utensilios.
- Asigna tareas y asesora a los cocineros.

Cocinero:

- Responsable de preparar, cocinar y presentar adecuadamente los platillos.

Mozo:

- Se encarga de sacar las órdenes de alimentos tan pronto estén listas en la cocina.
- Lleva los platillos hacia el salón.
- Mantiene las mesas y sillas limpias.
- Atiende los requerimientos del cliente.

Barman:

- Se encarga de la preparación de cócteles de acuerdo al pedido del cliente.
- Sirve bebidas solicitadas por los clientes.
- Organiza, limpia y cuida el mostrador donde se acomodan los clientes.
- Controla la existencia de los insumos y solicita su reposición.

Cajera:

- Realiza los cobros por el servicio del restaurante y el bar.
- Proporciona boletas y facturas.

Limpieza:

- Mantiene los ambientes limpios y aptos para empezar la atención.

Chofer:

- Se encarga de movilizar al personal según la indicación del jefe.
- Mantener el vehículo en buen estado y funcionamiento.

c) Oferta y demanda del restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016

El restaurant Venecia se ubica en el casco urbano de Chimbote, cuenta con un local de tres plantas. En la primera y segunda planta es donde se sirven los desayunos, almuerzos y cenas; y en el tercer piso es el área de los pollos a la leña y parrillas. También se atienden recepciones previa reserva.

La atención es de lunes a domingo, los desayunos se atienden de 8:00 am hasta las 12:00; los almuerzos de 12:30 a 4:00 pm, a las 6:30 pm se ofrecen cenas y se preparan los pollos a la leña y parrilladas hasta las 10:30 p.m. Los horarios en los que recibe mayor clientela son de 9 a 11 de la mañana, de 1 a 3 de la tarde y de 7 a 9 de la noche. El precio de un platillo en promedio es de S/. 15.00.



Fotografía 1: Fachada del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

Fuente: Registro fotográfico de la empresa.

Su oferta gastronómica está conformada por variados platos; en su carta se puede encontrar diferentes secciones, estas son: sección de pollos, sección menú marino, sección menú ejecutivo, sección churrascos, sección pastas, sección lomos, sección pescados, sección sopas y sección tortillas. También cuentan con una variada oferta de cócteles.



Fotografía 2: Ceviche de pescado del restaurant Venecia, 2016.

Fuente: Registro fotográfico de la empresa.



Fotografía 3: Arroz con mariscos del restaurant “Venecia”, 2016.

Fuente: Registro fotográfico de la empresa.



Fotografía 4: Lomo fino saltado del restaurant “Venecia”, 2016

Fuente: Registro fotográfico de la empresa.



Fotografía 5: Lomo a lo pobre del restaurant “Venecia”, 2016.

Fuente: Registro fotográfico de la empresa.

d) Demanda del restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016

La demanda del restaurant Venecia está comprendida por personas de negocios del sector A y B, familias y grupos de amigos.



Fotografía 6: Comensales en el restaurant Venecia, 2016.

Fuente: Registro fotográfico de la empresa.



Fotografía 7: Comensales en el restaurant Venecia, 2016.

Fuente: Registro fotográfico de la empresa.

e) Perfil del personal del personal del restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016

Tabla 01: Perfil del personal del restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016

Datos generales																											
Sexo						Procedencia						Edad															
Masculino			Femenino			Chimbote		Nuevo Chimbote		Nacional		20-30		30-40		40-50		50-65									
n	%		n	%		N	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%								
10	71,43		4	28,57		13	92,86	1	7,14	-	-	5	35,71	4	28,57	1	7,14	4	28,57								
Estudios																											
Nivel de estudios																Especialidad Vinculada con el puesto											
PI		PC		SI		SC		STI		STC		SUI		SUC		PG		EVP				ENVP					
n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%						
-	-	3	21,43	-	-	4	28,57	-	-	6	42,86	-	-	1	7,14	-	-	6	85,7	1	14,3						
Desempeño en la empresa																											
Área						Tiempo laborando en la empresa										Capacitación				Tipo de capacitación							
GER		SAL		COC		OTRO		1-4		5-15		16-21		22-23		24-32		Si		No		Seguridad		Servicio		Cocina	
n	%	N	%	n	%	n	%	N	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
4	28,57	5	35,71	4	28,57	1	7,17	7	50,00	4	28,57	1	7,14	1	7,14	1	7,14	13	92,86	1	7,14	5	38,46	4	30,77	4	30,77

Fuente: Elaboración propia.

Nivel de estudios: PI (Primaria incompleta); PC (Primaria completa); SI (Secundaria incompleta); SC (Secundaria completa); STI (Superior técnica incompleta); STC (Superior técnica completa); SUI (Superior universitaria incompleta); SUC (Superior universitaria completa); PG (pos grado) **Especialidad Vinculada con el puesto:** EVP (especialidad vinculada con el puesto) y ENVP (Especialidad no vinculada con el puesto) **Área:** GER (Gerencia); SAL (Salón); COC (Cocina).

A continuación se detallan los resultados sobre el perfil del personal del restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016.

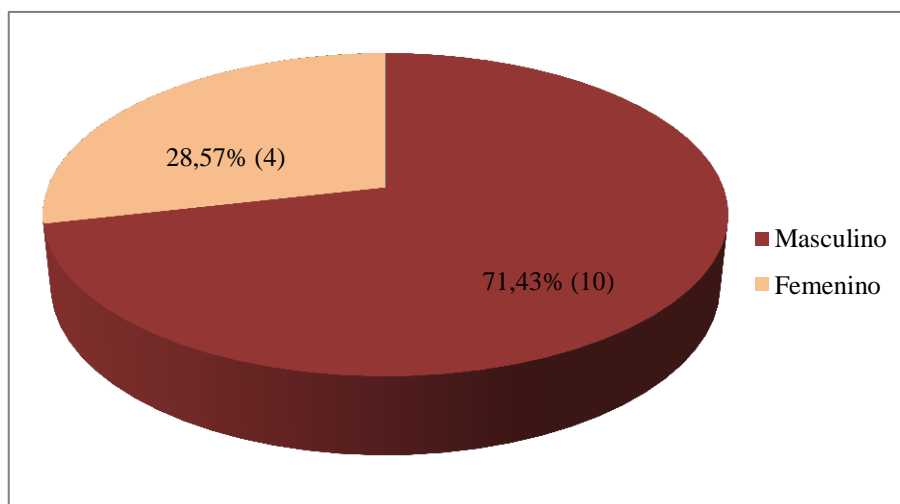


Figura 02: Sexo del personal del restaurant “Venecia” de Chimbote, en el año2016.

Fuente: Tabla 01.

En la Figura 02 sobre el sexo del personal del restaurante “Venecia” de Chimbote en el año 2016, se puede observar que el 71,43% (10 personas) corresponden al sexo masculino mientras que el femenino tiene un 28,57% (4 personas).

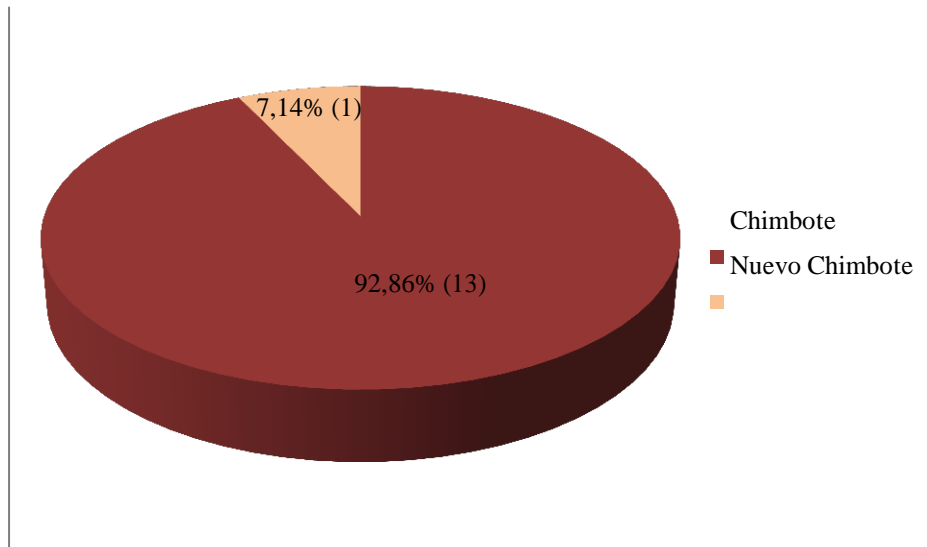


Figura 03: Procedencia del personal del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

Fuente: Tabla 01.

En la Figura 03 sobre la procedencia del personal del restaurant “Venencia” de Chimbote en el año 2016, se observa que el personal que proviene de Chimbote representa el 92,86% (13 personas) mientras que el 7,14% (1 persona) proviene de Nuevo Chimbote.

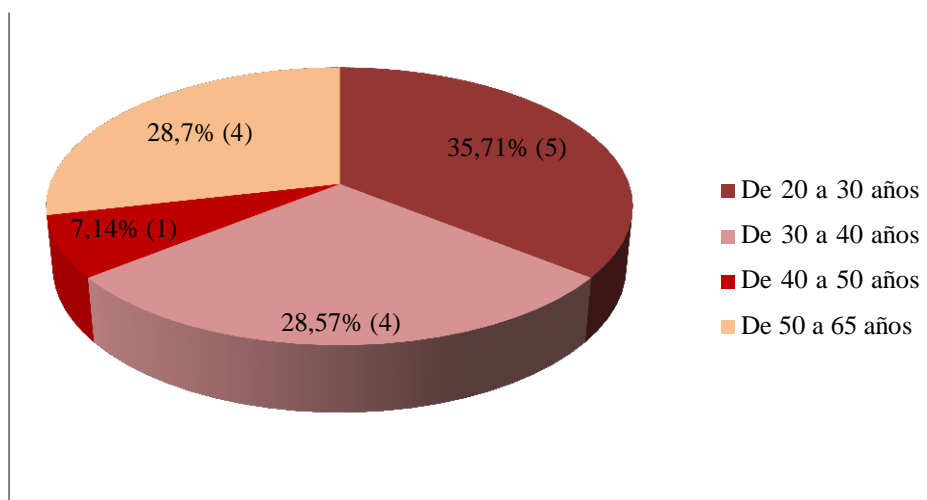


Figura 04: Edad del personal del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

Fuente: Tabla 01.

En la Figura 04 sobre la edad del personal del restaurante “Venencia” de Chimbote en el año 2016, se observa que de 14 personas el 35,71% (5 personas) tiene entre 20 y 30 años; el 28,57% (4 personas) tiene entre 30 a 40 años; el 7,14% (1 persona) tiene de 40 a 50 años y finalmente el 28,7% (4 personas) tiene entre 50 y 65 años.

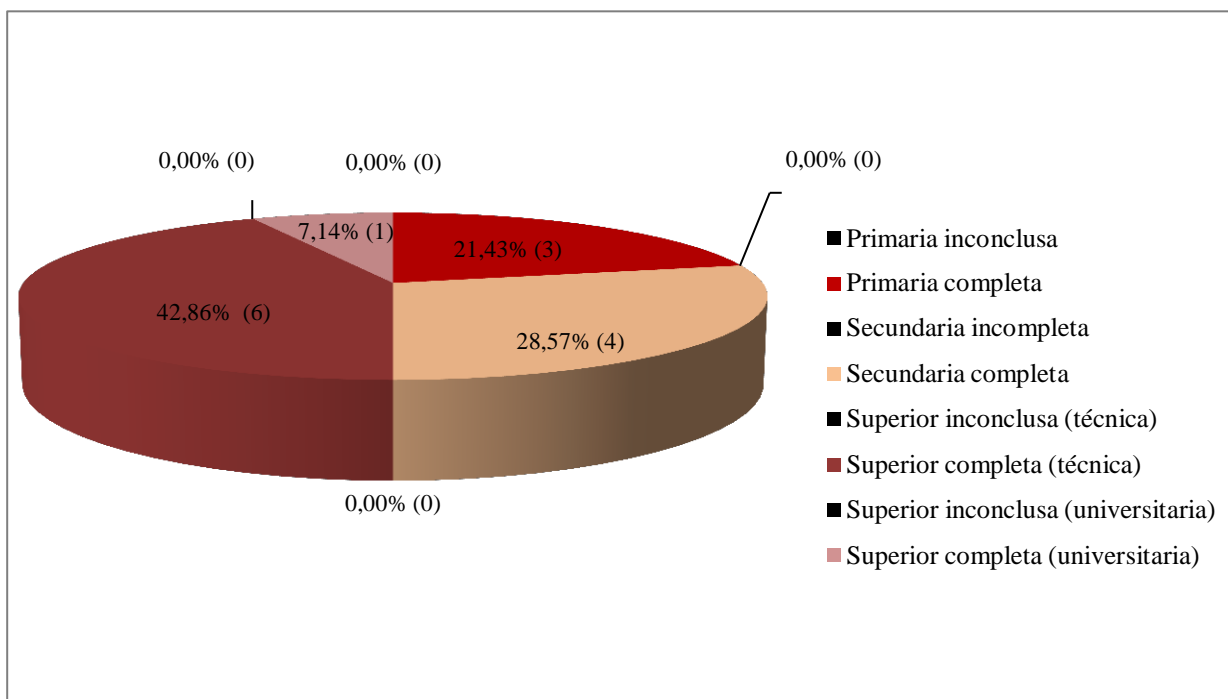


Figura 05: Nivel de estudios del personal del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

Fuente: Tabla 01.

En la Figura 05 se observa el nivel de estudios del personal del restaurant “Venecia” de Chimbote, donde el 21,43% (3 personas) ha culminado estudios de educación primaria; el 28,57% (4 personas) tiene secundaria completa; el 42,86% (6 personas) tiene formación superior técnica completa y el 7,14% (1 persona) ha culminado su formación superior universitaria.

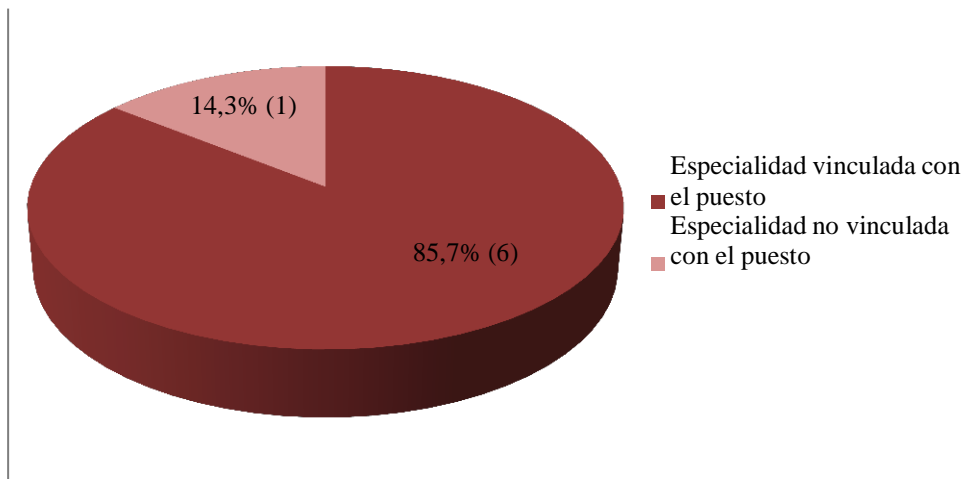


Figura 06: Especialidad vinculada con el puesto del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

Fuente: Tabla 01.

En la Figura 06 tenemos los resultados con respecto a la especialidad vinculada con el puesto por parte del personal del restaurant “Venecia” de Chimbote, donde se observa que el 85,7% (6 personas) posee una especialidad que se vincula con su puesto de trabajo, mientras que el 14,3% (1 persona) cuenta con especialidad que no se vincula con su puesto de trabajo.

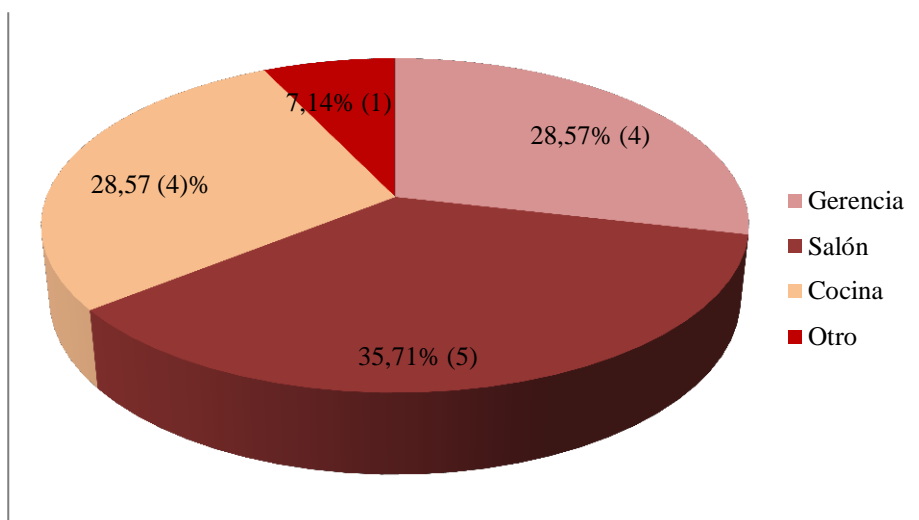


Figura 07: Área de desempeño del personal del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

Fuente: Tabla 01.

En la Figura 07 sobre las áreas de desempeño del personal del restaurant “Venecia” de Chimbote, vemos que el 28,57% (4 personas) se desempeñan en el área de gerencia, el 28,57% (4 personas) en cocina; el 35,71% (5 personas) pertenece al salón; y el 7,14% (1 persona) corresponde a otras áreas.

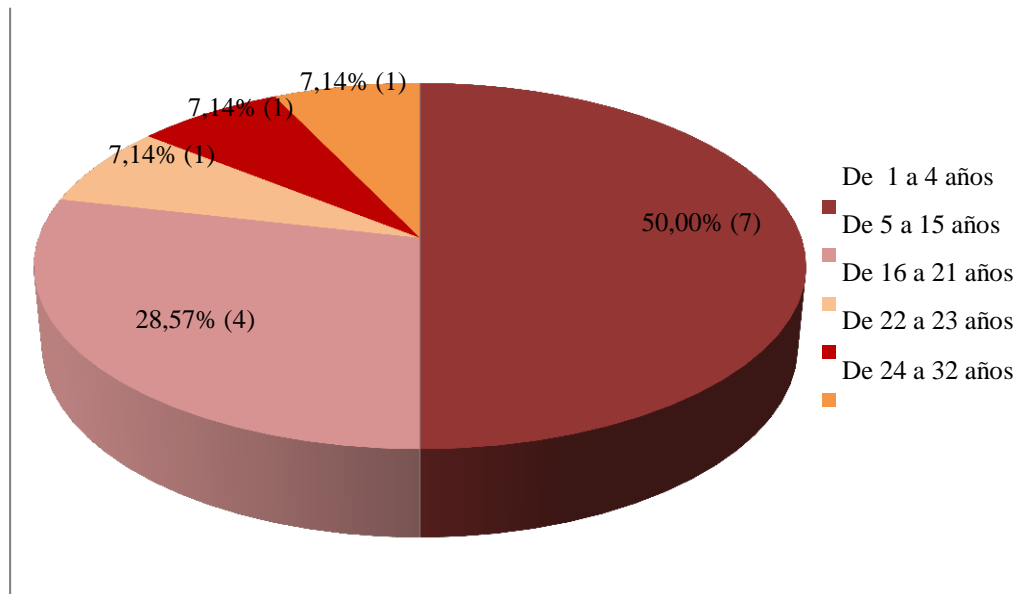


Figura 08: Tiempo del personal laborando en el restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

Fuente: Tabla 01.

En la Figura 08 se observa que en cuanto al tiempo que lleva el personal laborando en la empresa, el 50% (7 personas) tiene de 1 a 4 años; el 28,57% (4 personas) tiene de 5 a 15 años y el 7,14% (1 persona) tiene entre 16 a 21, 22 a 23 y 24 a 32 años de servicio respectivamente.

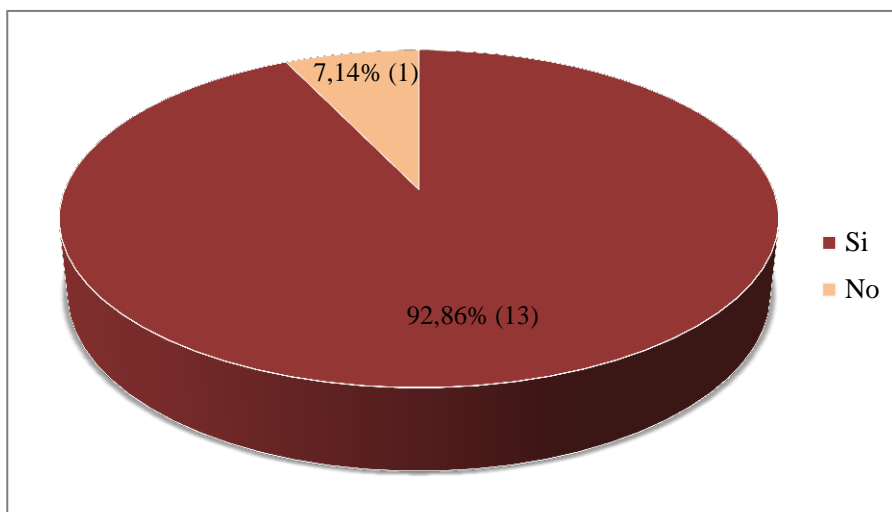


Figura 09: Recepción de capacitaciones del personal del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

Fuente: Tabla 01.

En la Figura 09 sobre la recepción de capacitaciones del personal del restaurant “Venecia” de Chimbote, tenemos que el 92,86% (13 personas) afirmó haber recibido capacitación mientras que el 7,14% (1 persona) indicó no haber sido capacitado.

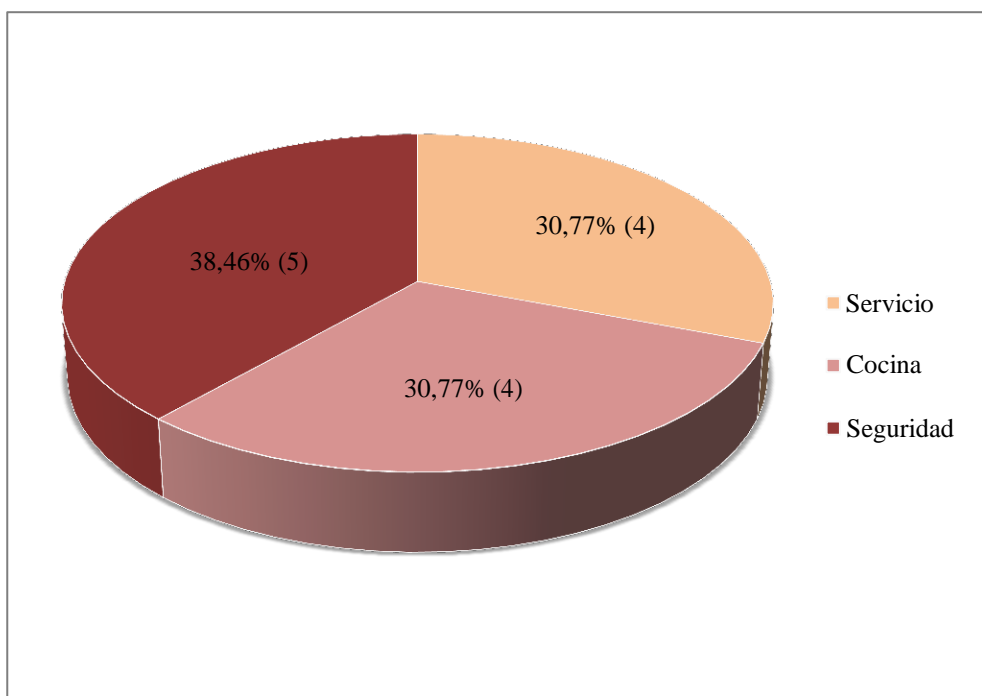


Figura 10: Tipo de capacitación recibida por el personal del restaurant “Venecia” de Chimbote, 2016.

Fuente: Tabla 01.

En la Figura 10, tenemos que en cuanto al tipo de capacitación recibida por el personal del restaurant “Venecia” de Chimbote, el 38,46% (5 personas) ha recibido capacitación con respecto a temas de seguridad y el 30,77% (4 personas) recibió capacitación en temas de servicio y cocina.

4.2.”Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”

Tabla 02: “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”.

Sub dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares		
	Cumple	No cumple	Evaluados	Cumple	No cumple	Evaluados
Planificación	0	4	4	0,0	7,1	7,1 %
Organización	1	2	3	1,8	3,6	5,4 %
Gestión de calidad	1	5	6	1,8	8,9	10,7 %
Gestión de recursos humanos	11	4	15	19,7	7,1	26,8 %
Gestión de suministros y proveedores	4	1	5	7,1	1,8	8,9 %
Gestión de seguridad	4	4	8	7,15	7,15	14,3 %
Gestión financiera y contable	2	1	3	3,6	1,8	5,4 %
Gestión de comunicación y marketing	8	4	12	14,3	7,1	21,4 %
TOTAL	34	22	56	55,45	44,55	100%

Fuente: Elaboración propia.

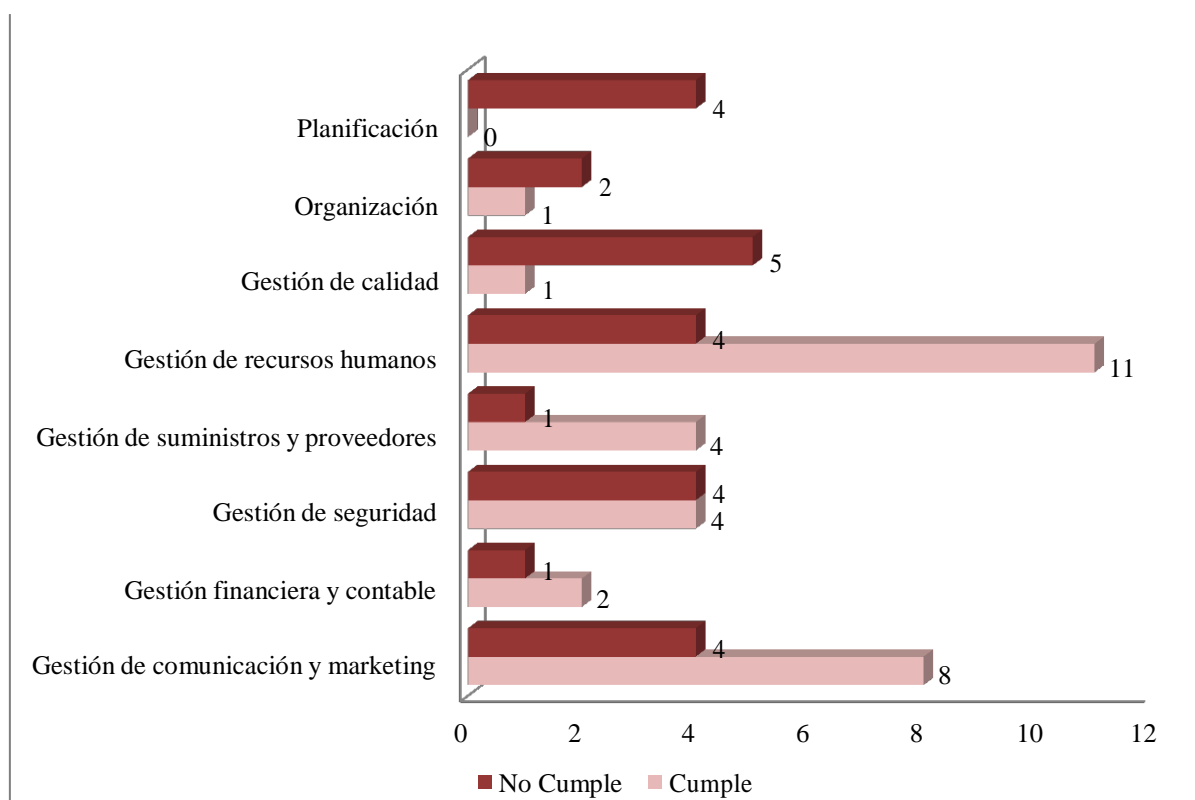


Figura 11: “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”.

Fuente: Tabla 02.

En la Tabla 02, Figura 11 tenemos los porcentajes de “cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa” en el restaurant “Venecia”, en esta dimensión se han evaluado un total de 56 estándares, distribuido en 8 sub dimensiones: Planificación, organización, gestión de calidad, gestión de recursos humanos, gestión de suministros y proveedores, gestión de seguridad, gestión financiera y contable y gestión de comunicación y marketing. Del total, la empresa cumple con 34 estándares que equivalen al 55,45 % de estándares.

Con relación a la sub dimensión de planificación, derivada de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa, vemos que de los 4 estándares evaluados, que representan el 7,1 % de estándares evaluados, el restaurant “Venecia” no cumple con ningún estándar, ya que la empresa no cuenta con un plan estratégico, no dispone de planes operativos, no cuenta con políticas establecidas y tampoco con un plan de negocios.

Con relación a la sub dimensión de organización, derivada de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa, vemos que el restaurant “Venecia” cumple con 1 ya que la empresa cuenta con un sistema de comunicación formal. Por otro lado no cumple con 2 estándares ya que la empresa no cuenta con un manual de organización y funciones, además no ha documentado sus procesos.

En cuanto a la sub dimensión de gestión de calidad, derivada de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa, se observa que de los 6 estándares evaluados, el restaurant “Venecia” cumple 1, ya que la empresa realiza auditorías internas periódicas. Sin embargo no cumple con 5, ya que no cuenta con un sistema de control de calidad del servicio, no tienen definidos que aspectos deben ser monitoreados para asegurar la calidad de su servicio, no cuentan con un programa de acciones correctivas para eliminar las causas de las desviaciones, no realizan seguimientos y medición de la satisfacción del cliente y no cuentan con un sistema de tratamiento de quejas, reclamos y sugerencias.

En relación a la sub dimensión de gestión de recursos humanos, derivada de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa, observamos que de 15 estándares evaluados el restaurant “Venecia” cumple con 11, ya que la empresa cuenta con un archivo con los datos del personal, cuenta con un programa de inducción para el personal, evalúa periódicamente el rendimiento del personal, emplea estrategias para mantener motivado a sus colaboradores, lleva a cabo reuniones frecuentes a fin de tratar temas relacionados con el trabajo, garantiza la igualdad de oportunidades a los empleados, fomenta y difunde entre sus empleados la práctica de valores y principios éticos, comunica al personal los resultados alcanzados en cuanto a los servicios y la satisfacción del cliente, respeta la jornada laboral establecida por ley, brinda remuneraciones establecidas en la legislación laboral y cumple con brindar

los beneficios sociales a los empleados . Por otro lado no cumple con 4 estándares, ya que la empresa no define los perfiles de los puestos de trabajo, no ha definido el proceso de selección de personal, no cuenta con un programa de capacitación para el personal y no ha establecido mecanismos para que el personal comunique sus sugerencias sobre el servicio.

En cuanto a la sub dimensión de gestión de suministros y proveedores, derivada de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa, se observa que de los 5 estándares evaluados, el restaurant “Venecia” cumple con 4, ya que la empresa cuenta con un registro con las características y datos de sus proveedores, ha definido las condiciones de pedido, entrega y pagos; también emplea formatos para formalizar sus pedidos y ha establecido los horarios y procedimientos para la recepción de los productos. Por otro lado, no cumple con 1 estándar ya que la empresa no ha definido criterios para la selección de proveedores.

En cuanto a la sub dimensión de gestión de seguridad, derivada de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa, se observa que de los 8 estándares evaluados, el restaurant “Venecia” cumple con 4 estándares, puesto que la empresa brinda capacitación al personal en temas de seguridad, cuenta con equipos y dispositivos de seguridad tanto para los clientes como para los empleados, se ha implementado programas de simulacros y prácticas de seguridad y la empresa cuenta con el certificado de Defensa Civil. Por otro lado la empresa no cumple con 4 estándares, ya que la empresa no ha identificado sus riesgos y peligros, no ha desarrollado planes para minimizar las situaciones de riesgo y peligro, la empresa no cuenta con planes para atender emergencias (naturales, accidentes, enfermedades) y por último la empresa no ha implementado programas de simulacros y prácticas de seguridad.

En cuanto a la sub dimensión de gestión financiera y contable, derivada de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa, se observa que de los 3 estándares evaluados, el restaurant “Venecia” cumple con 2 estándares ya que cuenta con los servicios de un profesional en el campo financiero contable y el propietario está capacitado en temas financieros y contables. Por otro lado, no cumple con 1 estándar puesto que la empresa no dispone de un presupuesto general y presupuestos específicos.

En cuanto a la sub dimensión de gestión de comunicación y marketing se observa que de los 12 estándares evaluados, el restaurant “Venecia” cumple con 8, ya que la empresa cuenta con una marca y eslogan es atractivo y coherente con el servicio que brinda, diseña sus servicios de acuerdo a las necesidades y expectativas de sus clientes, la empresa mantiene un registro de sus clientes, la empresa

emplea medios de comunicación masivos para promocionar su oferta, difunde información coherente con el servicio que brinda, la empresa cuenta con tarifarios de su oferta gastronómica, la empresa exhibe en un lugar visible la oferta gastronómica con sus respectivos precios, la empresa exhibe en un lugar visible las formas de pago aceptadas en el establecimiento. Por otro lado la empresa no cumple con 4 estándares ya que la empresa no cuenta con un estudio de mercado, la empresa no firma convenios con el fin de incrementar la demanda del establecimiento, la empresa no ha establecido el precio de su productos o servicios en base a un estudio de mercado y la empresa no provee información al cliente sobre las condiciones de prestación del servicio.

4.3. “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”

Tabla 03: “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”.

Sub dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares		
	Cumple	No cumple	Evaluados	Cumple	No cumple	Evaluados
Exterior	6	4	10	11,1	7,4	18,5 %
Cocina	12	2	14	22,2	3,7	25,9 %
Almacén	4	2	6	7,4	3,7	11,1 %
Comedor	10	3	13	18,5	5,6	24,1 %
Servicios Higiénicos	5	1	6	9,25	1,85	11,1 %
Área de personal	0	3	3	0,0	5,6	5,6 %
Oficinas	2	0	2	3,7	0,0	3,7 %
TOTAL	38	16	54	72,15	27,85	100%

Fuente: Elaboración propia.

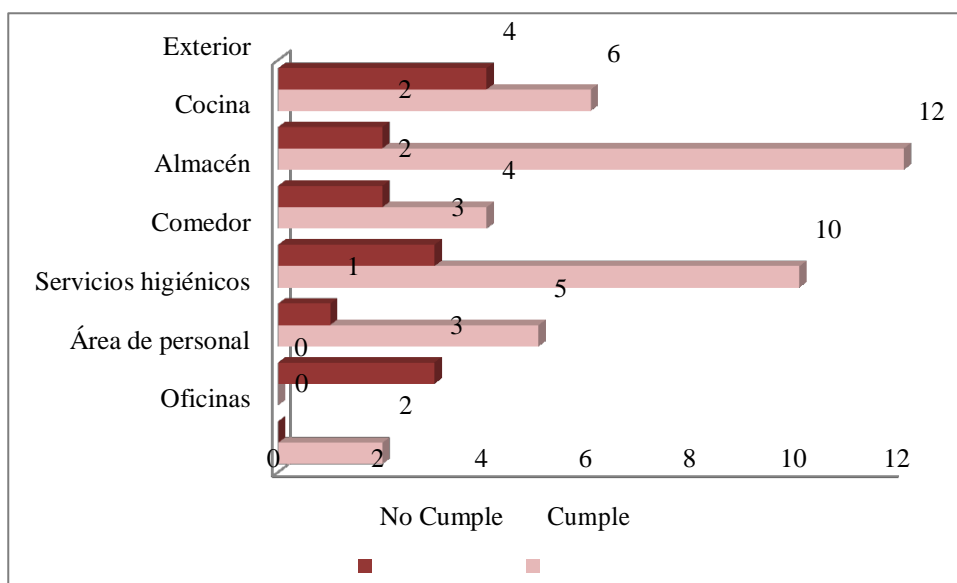


Figura 12: “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”.

Fuente: Tabla 03.

En la Tabla 03 tenemos los porcentajes del “cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”, en la cual se han evaluado un total de 54 estándares, distribuido en 7 sub dimensiones, del total la empresa cumple con 38 que equivalen al 78,15 %. Las sub dimensiones evaluadas han sido: Exterior, cocina almacén, comedor, servicios higiénicos, área del personal y oficinas.

En cuanto al exterior se observa que de los 10 estándares evaluados, que representan el 18,5% el restaurant “Venecia” cumple con 6 estándares, ya que el establecimiento se ubica en un lugar accesible, existe limpieza en el entorno, el establecimiento se ubica en una zona segura, cuenta con un panel visible y atractivo en la fachada, cuenta con buena iluminación y cuenta con una acceso independiente para los proveedores y el personal. Por otro lado la empresa no cumple con 4 estándares evaluados, debido a que no presenta el icono de clasificación y/o categorización, no presenta acceso especial para discapacitados, no cuenta con estacionamiento privado o existe uno cercano y no cuenta con espacios verdes alrededor.

En cuanto a la cocina se observa que de los 14 estándares evaluados, que representan el 25,9% de estándares evaluados en la dimensión de equipamiento e infraestructura, el restaurant “Venecia” cumple con 12; ya que la cocina se ubica próxima al comedor, el piso es

de material antideslizante y de fácil limpieza, las paredes están revestidas con material liso y de fácil limpieza, se cuenta con iluminación apropiada que no altere el color ni la apariencia de los alimentos, se dispone de una campana extractora, los equipos están en funcionamiento y óptimas condiciones de limpieza, los utensilios de cocina están en buen estado y en óptimas condiciones de limpieza, los equipos y mobiliario están ubicados de forma que no interrumpen el flujo de trabajo, se cuenta con un área específica destinada para los residuos, la cual se encuentra alejada del área de producción, la sección de producción se mantiene limpia y ordenada y se cuenta con suministro de agua permanente. Por otro lado no cumple con 2 estándares debido que la empresa no cuenta con áreas de trabajo delimitadas para la preparación de alimentos y no se cuenta con un sistema de ventilación apropiado.

En cuanto al almacén observa que de los 6 estándares evaluados, que representa el 11,1% el restaurant “Venecia” cumple con 4, ya que el almacén posee una ventilación adecuada, las paredes y pisos son lisos para evitar las plagas, los estantes son de material anticorrosivo y la iluminación es adecuada para no alterar el color de los alimentos. Por otro lado, no cumple con 2 estándares, ya que las aberturas no están cerradas con mallas y no cuenta con sectores independientes, adecuados para el almacenamiento de alimentos según tipo

En cuanto al comedor se observa que de los 13 estándares evaluados, que representan el 24,1% de estándares evaluados en la dimensión de equipamiento e infraestructura, el restaurant “Venecia” cumple con 10 estándares, ya que el comedor presenta condiciones adecuadas de limpieza, la decoración es agradable y armoniosa, el olor es agradable, el mobiliario se ha distribuido de forma adecuada facilitando la circulación, se cuenta con equipos de música y televisión, las cartas están en buen estado y con los precios actualizados, cuenta con señalización de emergencia, extintores y luces de emergencia, se cuentan con estaciones de servicio debidamente organizadas, se dispone de utensilios, vajilla, cristalería y mantelería en cantidades suficientes para atender las necesidades de máxima ocupación y se dispone de un área de caja para el cobro de las facturas señalizada. Por otro lado la empresa no cumple con 3 estándares, ya que no cuenta con un sistema de ventilación, el mobiliario no está en buen estado de conservación y limpio, y no se emplean utensilios, vajilla, cristalería y mantelería acordes a las características del establecimiento.

En cuanto a los servicios higiénicos se observa que de los 6 estándares evaluados, que representan el 11,1% de estándares evaluados en la dimensión de equipamiento e infraestructura, el restaurant “Venecia” cumple con 5 estándares, ya que se cuentan con servicios higiénicos independientes e identificados por sexo, los servicios higiénicos no tiene acceso directo al comedor, cuentan con una iluminación apropiada, disponen de los implementos de higiene necesarios como jabón líquido, papel toalla o secador de aire caliente y están permanentemente limpios. Por otro lado la empresa no cumple con 1 estándar, ya que no disponen de un sistema adecuado de ventilación.

En cuanto al área del personal se observa que de los 3 estándares evaluados, que representan el 5,6% de estándares evaluados en la dimensión de equipamiento e infraestructura, el restaurant “Venecia” no cumple ningún estándar, ya que no cuenta con un área segura destinada para que el personal deje sus pertenencias, no cuenta con servicios higiénicos para el personal y no cuenta con un área destinada para que los trabajadores tomen sus alimentos.

En cuanto a las oficinas se observa que de los 2 estándares evaluados, que representan el 3,7 % de estándares evaluados en la dimensión de equipamiento e infraestructura, el restaurant “Venecia” cumple con ambos, ya que cuenta con una oficina administrativa y esta cuenta con los equipos e implementos necesarios.

4.4. “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”

Tabla 04: “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”.

Sub dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares		
	Cumple	No cumple	Evalutados	Cumple	No cumple	Evalutados
Recepción de insumos	3	0	3	2,6	0,0	2,6 %
Almacenamiento de insumos	6	4	10	5,3	3,6	8,9 %
Apertura del centro de producción	1	2	3	0,9	1,8	2,7 %
Pre alistamiento de insumos	5	1	6	4,3	0,9	5,2 %
Producción de platos	12	3	15	10,48	2,62	13,1 %
Montaje del comedor	4	7	11	3,5	6,2	9,7 %
Reservas	5	0	5	4,3	0,0	4,3 %
Atención del comedor	16	19	35	14,1	16,7	30,8 %
Servicio de bar	6	2	8	5,25	1,75	7,0 %
Cierre del comedor	5	2	7	4,3	1,7	6,0 %
Cierre del centro de producción	4	1	5	3,4	0,9	4,3 %
Mantenimiento	0	2	2	0,0	1,8	1,8 %
Limpieza y desinfección	2	2	4	1,8	1,8	3,6 %
TOTAL	69	45	114	60,53	39,47	100%

Fuente: Elaboración propia.

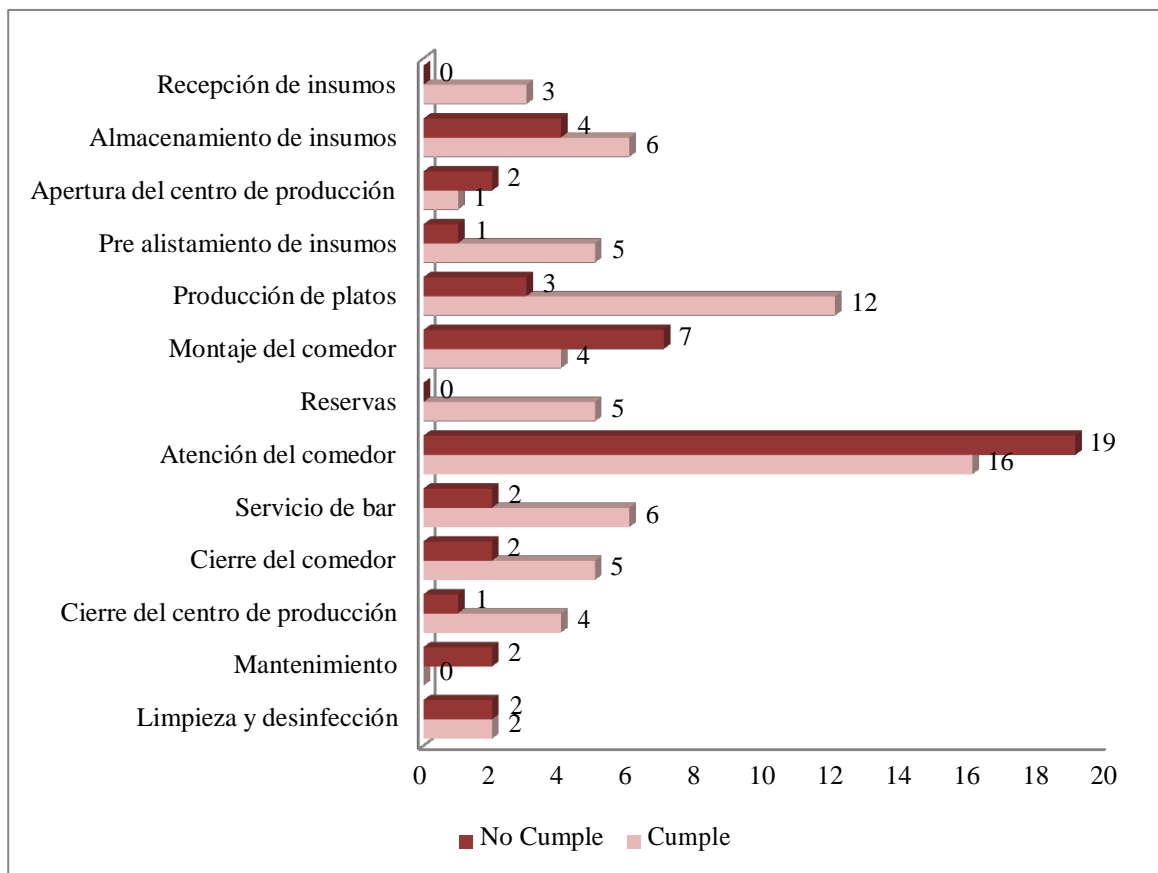


Figura 13: “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”.

Fuente: Tabla 04.

En la Tabla 04 tenemos los porcentajes del “cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”, en la cual se han evaluado un total de 114 estándares, distribuidos en 13 sub dimensiones, del total la empresa cumple con 70 estándares (61,15%). Las sub dimensiones evaluadas han sido: recepción de insumos, almacenamiento de insumos, apertura del centro de producción, pre alistamiento de insumos, producción de platos, montaje del comedor, reservas, atención del comedor, servicio de bar, cierre del comedor, cierre del centro de producción ,mantenimiento, limpieza y desinfección.

En cuanto a la sub dimensión recepción de insumos, se observa que de los 3 estándares evaluados que representan el 2,6% de estándares evaluados en la gestión de servicio, el restaurant “Venecia” cumple con todos los estándares ya que la recepción de insumos se realiza en las primeras horas de la mañana, se verifica su olor, textura, color, temperatura y apariencia, y se dispone de un ambiente adecuado para la recepción de los mismos.

En cuanto a la sub dimensión almacenamiento de insumos, se observa que de los 10 estándares evaluados, que representan el 8,9 % de estándares evaluados en la gestión de servicios, el restaurant “Venecia” cumple con 6 estándares, ya que sus insumos son depositados en recipientes de conservación específicos para cada alimento, se respeta el principio de primer ingreso primera salida, los alimentos en polvo o granos se almacenan en recipientes que los protejan de la contaminación y perfectamente etiquetados e identificados; los alimentos están ordenados de acuerdo a su fecha de llegada, se controla permanentemente la temperatura y el funcionamiento de los equipos de refrigeración y no se congela nuevamente un producto que ha sido descongelado. La empresa no cumple con 4 estándares, puesto que no existe un sistema de almacenamiento predeterminado; las frutas y verduras no son almacenadas a temperaturas entre los 7°C y 12°C, los pescados y mariscos no se mantienen refrigerados entre el 0 ° C y el 5 ° C y los pescados y mariscos, carnes y pollo no se almacenan en depósitos con tapa.

En cuanto a la sub dimensión de apertura del centro de producción, se observa que de los 3 estándares evaluados, que representan el 2,7 % de estándares evaluados en la gestión de servicio, el restaurant “Venecia” cumple con 1, ya que se realiza un control de inventario de los insumos en stock. Por otro lado la empresa no cumple con 2 estándares debido a que no se lleva a cabo un control del estado de equipos; los utensilios y materiales de trabajo empleando un check list antes de iniciar las operaciones y no se realiza el control sanitario y de

presentación del personal de producción empleando un check list antes de iniciar las operaciones.

En cuanto a la sub dimensión de pre alistamiento de insumos, se observa que de los 6 estándares evaluados, que representan el 5,2 % de estándares evaluados en la gestión de servicio, el restaurant “Venecia” cumple con 5 estándares, ya que los vegetales, frutas y carnes son lavados antes de su uso con agua potable; posterior al lavado se procede a la desinfección empleando cloro; para el cortado y pelado se emplean utensilios (cuchillo, tabla de picar, etc.) exclusivos para cada tipo de productos; después del pelado y cortado se debe lavar cuidadosamente el sitio de trabajo y existe un criterio de elaboración y almacenamiento de productos de pre alistamiento elaborados. La empresa no cumple 1 estándar debido a que no existe un proceso de envasado y etiquetado de porcionados.

En cuanto a la sub dimensión de producción de platos, se observa que de los 15 estándares evaluados, que representan el 13,1 % de estándares evaluados en la gestión de servicio, el restaurant “Venecia” cumple con 12 estándares, ya que se planifica periódicamente la oferta gastronómica del establecimiento; existe un sistema de producción predeterminado, organizado y claramente establecido; el personal dispone de un uniforme completo y en buenas condiciones; mientras los alimentos se están cocinando se mantienen tapados a fin de evitar la caída de algún material extraño; los insumos congelados nunca se descongelan a temperatura ambiente ni en agua tibia; para probar los alimentos se emplean utensilios apropiados; las ordenes de pedido se elaboran según su llegada; las ordenes de pedido se despachan ni bien están listas; el personal de producción conoce el funcionamiento de los equipos; se presta atención y cuidado a la presentación y decoración de platos terminados; la sección de producción se mantiene limpia y ordenada y los equipos y superficies en contacto con los alimentos se limpian, lavan y desinfectan después de cada uso. Por otro lado no cumple con 3 estándares, ya que no se cuenta con recetas estándar para la elaboración de los platos; el personal de producción no aplica las recetas estándar para la preparación de los platos y no tiene una rápida capacidad de producción.

En cuanto a la sub dimensión de montaje de comedor, se observa que de los 11 estándares evaluados, que representan el 9,7% de los estándares evaluados en la gestión de servicio, el restaurant “Venecia” cumple con 4 estándares, ya que existe un procedimiento

preestablecido para la limpieza y sanitización de ambientes y mobiliario (salón, sala de estar, bar, servicios higiénicos, etc.); se lleva a cabo un control de inventario físico de menaje, cubertería y cristalería; en caso de existir reservas, se asignan las mesas reservadas y las mesas disponen de suficientes servilletas. El restaurant no cumple con 7 estándares debido que no existe un orden de ubicación y distribución funcional de la cubertería, cristalería y menaje que facilita la operación; no se lleva a cabo la revisión de la presentación y aseo del personal de servicio empleando un check list; no se brinda información clara y precisa al personal de servicio sobre las ofertas del día, reservas, etc.; no existe un procedimiento establecido para el montaje a utilizarse en el servicio; no se efectúa el montaje de las mesas considerando el tipo de servicio y categoría del establecimiento; las cucharas y cuchillos no se ponen a la derecha, el cuchillo con el filo hacia adentro, los tenedores al lado izquierdo y por último no existe un control de los ambientes del comedor, mobiliario y equipos por parte del personal de servicio, antes de la apertura del establecimiento, empleando un check list.

En cuanto a la sub dimensión de reservas, se observa que de los 5 estándares evaluados, que representa el 4,3 % de estándares evaluados en la gestión de servicio, el restaurant “Venecia” cumple todos ya que la empresa ha definido un procedimiento para la toma de reservas; dispone de un registro para las reservas; se disponen de políticas claras para las reservas; las políticas y el procedimiento para la toma de reservas son conocidas por el personal, y se informa el cliente las condiciones de la reserva.

En cuanto a la sub dimensión de atención del comedor, se observa que de los 35 estándares evaluados, que representa el 30,8 % de estándares evaluados en la gestión de servicio, el restaurant “Venecia” cumple con 16 estándares ya que se mantiene una reunión de servicio con el personal de atención antes del inicio de la atención; el personal de servicio se dirige al cliente con respeto y si es posible empleando su nombre; el personal de servicio conoce y describe las características de los elementos de la oferta gastronómica; el personal de servicio mantiene una distancia prudente para la toma de pedidos y se para derecho, apoyando la comanda en su mano; el personal de servicio emplea comandas para la toma de pedidos; en la cual indica la distribución y numeración de los comensales y los platos solicitados por cada uno, incluyendo especificaciones; el personal de servicio retira las cartas y sirve el aperitivo; el personal sirve a todos al mismo tiempo; los platos son servidos en el tiempo establecido; los platos son servidos a la temperatura adecuada, el personal mantiene los dedos en el borde del plato y no toca los alimentos; el personal de servicio coge los vasos por la base; el personal de servicio coge los cubiertos por el mango; si el cliente se queja por algo, el personal de servicio

demuestra interés y comunica al administrador; el personal de servicio retira los platos cuando todos han terminado de comer; el personal de servicio presenta la cuenta con la cara abajo y en una bandeja limpia, y por último el personal de servicio desmonta las mesas, respetando las normas de seguridad y sanidad en la manipulación de cristalería, cubertería y mantelería. La empresa no cumple con 19 estándares debido a que la empresa no ha definido el procedimiento para el recibimiento y atención de los clientes; el personal de servicio no saluda a los clientes con amabilidad, estableciendo contacto visual y sonriendo; el personal de servicio no conduce y ubica a los clientes hasta la mesa más apropiada a sus necesidades y los ayuda a sentarse; el personal de servicio no abre la carta y entrega por la mano derecha de los clientes; el personal de servicio no entrega la carta primero a las damas; luego a los caballeros mayores y finalmente a los jóvenes; el personal de servicio no repite de forma clara el pedido, la cantidad y especificaciones para la conformidad de los clientes; el personal no sirve de forma ordenada y exacta los pedidos de los clientes, colocando los platos por el lado derecho del cliente, sirviendo primero a las mujeres y hombres mayores; el personal de servicio no emplea la bandeja para llevar y servir las bebidas en la mesa; el personal de servicio no mantiene la bandeja en la mano izquierda, mientras sirve con la mano derecha y por la derecha del cliente; el personal de servicio no sirve moviéndose alrededor de la mesa, evitando cruzar sobre los clientes; el tiempo transcurrido entre el servicio de un plato y otro excede los 10 minutos; el personal de servicio durante la comida no se asegura que todo está conforme ni averigua si los clientes necesitan algo más; el personal de servicio, durante todo el servicio no se mantiene atento a las necesidades del cliente; el personal de servicio no verifica la satisfacción de forma verbal; el personal de servicio no presenta la cuenta a solicitud del cliente, en un plazo máximo de 5 minutos posteriores a que ha sido solicitada; el personal de servicio no comprueba la exactitud del comprobante de pago antes de su entrega al cliente; cuando los clientes están por irse, el personal de servicio no agradece amablemente, no ayuda con las sillas ni los invita a regresar; el personal de servicio no procede al montaje de las mesas de acuerdo a las normas establecidas.

En cuanto a la sub dimensión de servicio al bar, se observa que de los 8 estándares evaluados, que representan el 7,0 % de estándares evaluados en la gestión de servicio, el restaurant “Venecia” cumple con 6 ya que existe un control de inventario impreso; existe un par de stock de botellas de bebidas en la barra; existe un montaje preestablecido para las

baterías y displays de la barra; el personal cuenta con uniforme apropiado y en buenas condiciones; se emplean de forma adecuada cada uno de los implementos y utensilios, y el personal emplea cristalería adecuada para cada tipo de bebidas. Por otro lado, la empresa no cumple con 2 estándares, ya que no se disponen de recetas estándar de las bebidas ni se emplean las mismas para su preparación.

En cuanto a la sub dimensión de cierre del comedor, se observa que de los 7 estándares evaluados, que representan el 6,0% de estándares evaluados en la gestión de servicio, el restaurant “Venecia” cumple con 5, ya que el personal cuenta con los equipos y materiales necesarios para hacer la limpieza del comedor; el personal repone los implementos faltantes en el comedor; el personal hace el desmontaje de mesas, mostradores y exhibidores; el personal realiza la limpieza y desinfección del mobiliario y el personal apaga los equipos eléctricos. La empresa no cumple con 2 estándares, debido que el personal no lleva a cabo el control de cierre del comedor empleando un check list, ni elabora el reporte de ocurrencias.

En cuanto a la sub dimensión de cierre del centro de producción, se observa que de los 5 estándares evaluados, que representan el 4,3 % de estándares evaluados en la gestión de servicio, el restaurant “Venecia” cumple con 4, ya que los equipos se lavan desmontando las partes removibles; los productos sobrantes se guardan en envases apropiados; el personal realiza la limpieza y ordena la batería y utensilios de cocina de cada sección, y por último todo el centro de producción se deja ordenado y sanitizado. La empresa no cumple con 1 estándar, debido que la empresa no dispone de un formato de control de bajas y productos malogrados.

En cuanto a la sub dimensión de mantenimiento, se observa que de los 2 estándares evaluados, que representan el 1,8 % de estándares evaluados en la gestión de servicio, el restaurant “Venecia” no cumple con ninguno debido a que no cuenta con un plan de mantenimiento preventivo de las instalaciones y equipamiento y no cuenta con un registro de las intervenciones de mantenimiento correctivo.

En cuanto a la sub dimensión de limpieza y desinfección, se observa que de los 4 estándares evaluados, que representan el 3,6% de los estándares evaluados en la gestión de servicio, el restaurant “Venecia” cumple con 2 estándares, ya que se dispone de procedimientos de saneamiento para gestionar la limpieza y desinfección de las instalaciones y equipamiento, y se cuenta con un espacio independiente y señalizado para el almacenamiento de productos y equipos de limpieza y desinfección, debidamente identificados. La empresa no cumple con 2 estándares debido que no cuenta con un plan de limpieza y desinfección, y no cuenta con un plan de manejo integral de plagas.

4.5. “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medioambiental en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”

Tabla 05: “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medio ambiental en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”.

Sub dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares		
	Cumple	No cumple	Evaluados	Cumple	No cumple	Evaluados
Uso del agua	2	3	5	8,3	12,5	20,8 %
Uso de la energía	5	3	8	20,8	12,5	33,3 %
Consumo de productos	4	3	7	16,7	12,5	29,2 %
Gestión de residuos	2	1	3	8,3	4,2	12,5 %
Adaptación al medio	1	0	1	4,2	0,0	4,2 %
TOTAL	14	10	24	58,3	41,7	100%

Fuente: Elaboración propia

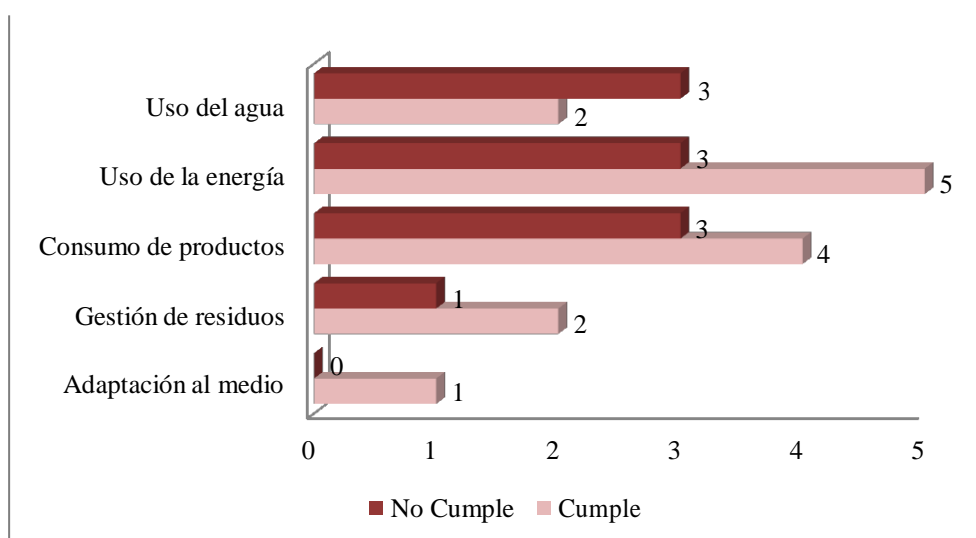


Figura 14: “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medio ambiental en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”.

Fuente: Tabla 05.

En la Tabla 05, Figura 14 tenemos los porcentajes del “cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medioambiental en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”, en la cual se han evaluado un total de 24 estándares, distribuido en 5 sub dimensiones, del total la empresa cumple con 14 que equivalen al 58,3% de estándares. Las sub dimensiones evaluadas han sido: uso del agua, uso de energía, consumo de productos, gestión de residuos, adaptación al medio.

Con relación a la sub dimensión de uso del agua, se observa que de los 5 estándares evaluados, que representan el 20,8 % de estándares evaluados en la gestión de servicio, el restaurant “Venecia” cumple con 2, ya que la empresa lleva un control del consumo de agua y realiza revisiones periódicas de sus instalaciones de agua. Por otro lado, la empresa no cumple con 3 estándares, ya que no cuenta con programas para el uso eficiente del agua; la empresa no cuenta con equipos que contribuyan al ahorro de agua, y por último la empresa no sensibiliza ni capacita al personal sobre el uso adecuado del agua.

Con relación a la sub dimensión de uso de energía, se observa que de los 8 estándares evaluados, que representan el 33,3 % de estándares evaluados en la gestión medioambiental, el restaurant “Venecia” cumple con 5 estándares, puesto que adopta medidas para el máximo aprovechamiento de la luz natural; promueve el apagado de luces y equipos cuando no están en uso; lleva un control de consumo de energía; la empresa cuenta con buena ventilación y aislamiento térmico para recurrir lo menos posible a la climatización, y por último se da mantenimiento adecuado a equipos eléctricos. Por otro lado la empresa no cumple con 3 estándares, debido a que la empresa no cuenta con programas para el uso eficiente de la energía eléctrica; no utiliza focos ahorradores, y la empresa no usa interruptores independientes para iluminar las zonas de un mismo lugar.

Con relación a la sub dimensión de consumo de productos, se observa que de los 7 estándares evaluados que representan el 29,2 % de estándares evaluados en la gestión medioambiental, el restaurant “Venecia” cumple con 4, ya que la empresa emplea dosificadores para el uso óptimo de los productos; la empresa imprime el papel por las dos caras e imprime documentos internos en papel reciclado; la empresa no usa en lo posible el correo electrónico para reducir el uso de tinta y papel, y por último la empresa no consume especies protegidas o sus derivados ni especies hidrobiológicas fuera de su talla mínima. Por otro lado la empresa no cumple con 3 estándares, debido que la empresa no emplea productos de limpieza de bajo impacto al medio ambiente; no contrata a proveedores que brindan productos respetuosos con el medioambiente, y la empresa no prefiere la compra de productos en envases retornables.

Con relación a la sub dimensión de gestión de residuos, se obtuvo que de los 3 estándares evaluados, que representan el 12,5% de estándares evaluados en la gestión medioambiental, el restaurant “Venecia” cumple con 2, ya que la empresa sensibiliza ni capacita al personal sobre la forma correcta de eliminar residuos y mantiene los contenedores de basura en condiciones higiénicas. Por otro lado la empresa no cumple con 1 estándar, puesto que no cuenta con un programa para la gestión de residuos.

Con relación a la sub dimensión de adaptación al medio, se observa que el restaurant “Venecia” cumple con 1 de 1 estándar evaluado, ya que la empresa cuenta con un diseño e infraestructura armoniosos con el paisaje.

4.6. “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión sociocultural en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”

Tabla 06: “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio cultural en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”.

Sub dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares		
	Cumple	No cumple	Evaluados	Cumple	No cumple	Evaluados
Apoyo a la cultura local	3	1	4	23,1	7,7	30,8 %
Apoyo a la comunidad local	6	3	9	46,1	23,1	69,2 %
TOTAL	9	4	13	69,2	30,8	100%

Fuente: Elaboración propia.

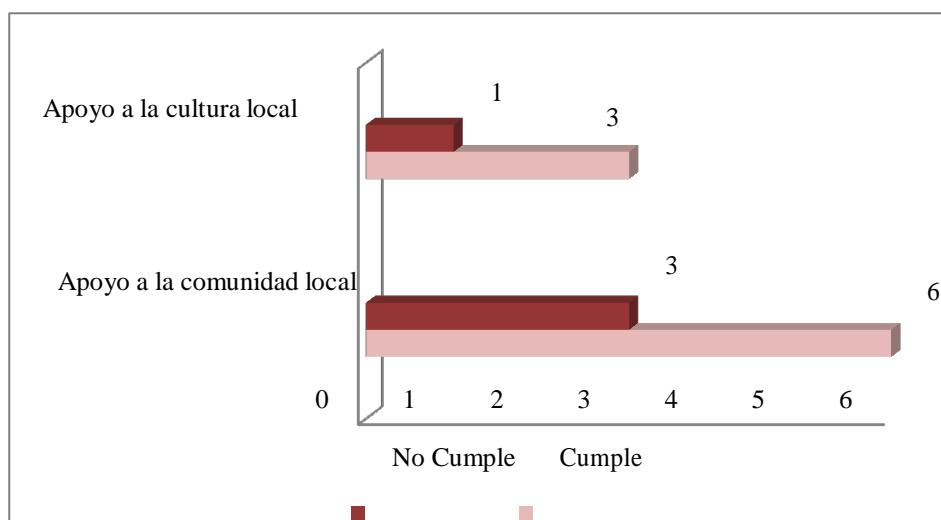


Figura 15: “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio cultural en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”.

Fuente: Tabla 06.

En la Tabla 06, Figura 15 tenemos los porcentajes del “cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión sociocultural en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”, distribuido en 2 sub dimensiones; del total la empresa cumple con 9 que equivalen al 69,2%.

Con relación a la sub dimensión de apoyo a la cultura local, se observa que de los 4 estándares evaluados, que representan el 30,8 % de estándares evaluados en la gestión sociocultural, el restaurant “Venecia” cumple con 3, ya que la empresa difunde las actividades y manifestaciones culturales de la comunidad; la empresa no participa en la adquisición de bienes del patrimonio de procedencia ilegal y por último la empresa informa a los visitantes sobre la cultura local. Por otro lado la empresa no cumple con 1 estándar, debido que la empresa no participa en iniciativas de apoyo a la cultura local.

Con relación a la sub dimensión de apoyo a la comunidad local, se observa que de los 9 estándares evaluados que representan el 69,2 % de estándares evaluados en la gestión sociocultural, el restaurant “Venecia” cumple con 6, ya que la empresa anima a sus clientes a consumir productos locales; provee empleo digno a los miembros de la comunidad; adquiere productos de proveedores locales; forma parte de los gremios del sector turismo; participa en los procesos de planificación turística y la empresa informa a los turistas sobre aspectos relacionados al turismo. La empresa no cumple con 3 estándares, debido la empresa no dona productos usados o nuevos a la comunidad local; no difunde políticas en contra de la explotación sexual y la empresa no desarrolla programas de capacitación para la comunidad local.

4.7. “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”

Tabla 07: “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”.

Dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares		
	Cumple	No cumple	Evaluados	Cumple	No cumple	Evaluados
Gestión administrativa	34	22	56	12,75	8,25	21,0 %
Equipamiento e infraestructura	38	16	54	14,8	6,2	21,0 %
Gestión del servicio	69	45	114	26,63	17,37	44,0 %
Gestión medio ambiental	14	10	24	5,25	3,75	9,0 %
Gestión socio cultural	9	4	13	3,5	1,5	5,0 %
TOTAL	164	97	261	62,93	37,07	100%

Fuente: Elaboración propia

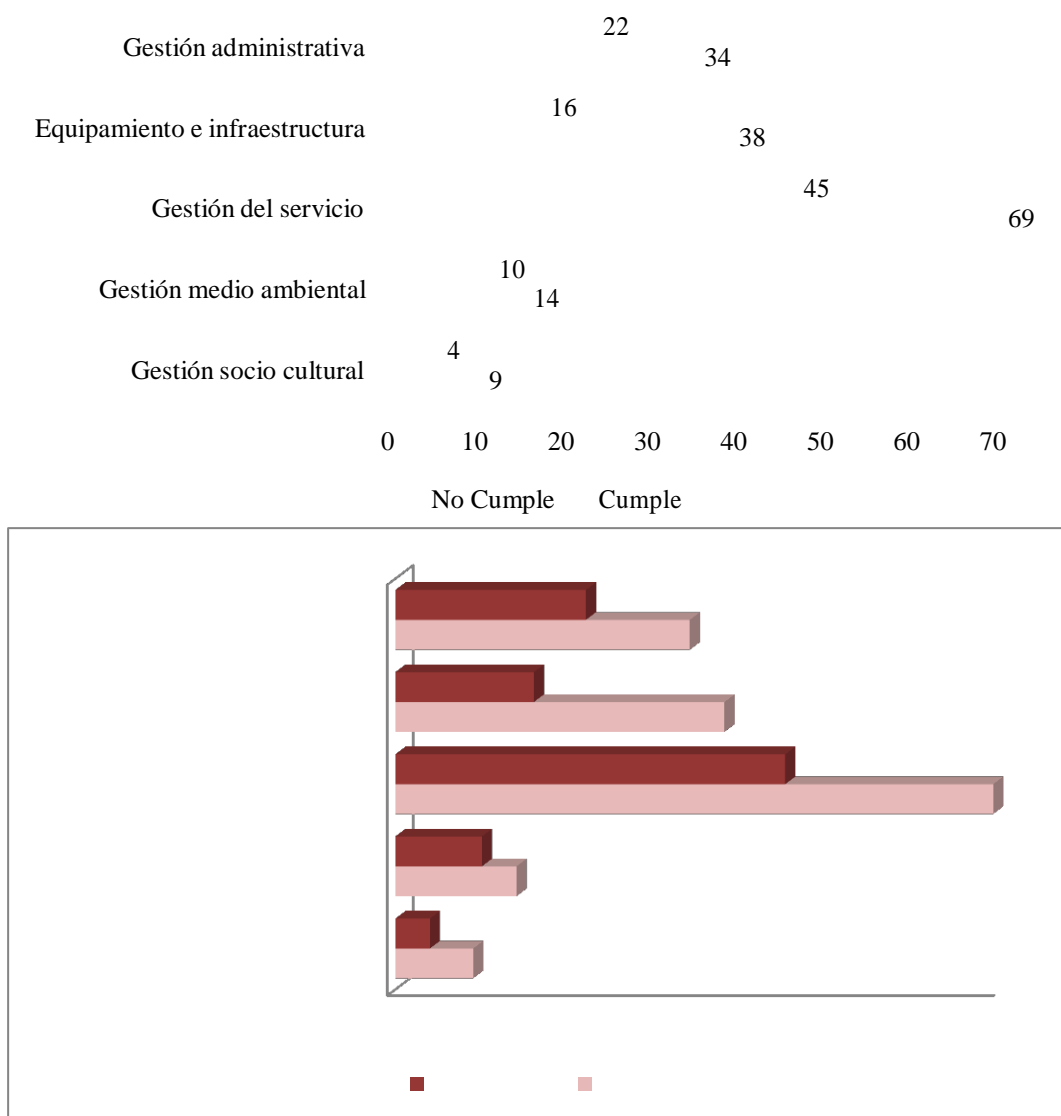


Figura 16: “Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016”.

Fuente: Tabla 07.

En la Tabla 07, Figura 16 “tenemos el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurant “Venecia” por dimensiones; en lo referente a la gestión administrativa el restaurant cumple con 34 estándares y no cumple con 22; en lo referente al equipamiento e infraestructura, tenemos que el restaurant cumple con 38 estándares y no cumple con 16; en la sub dimensión de gestión de servicio, el restaurant cumple con 69 y no cumple con 45; en la gestión medio ambiental la empresa cumple con 14 y no cumple con 10 y en lo que respecta a la gestión sociocultural el restaurant cumple con 9 y no cumple con 4”.

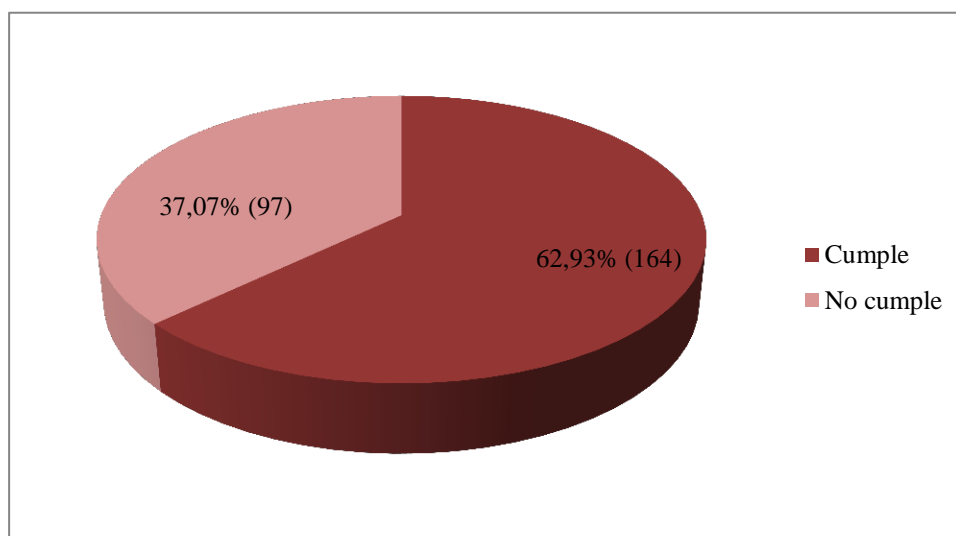


Figura 17: “Cumplimiento global de estándares derivados de las buenas prácticas del restaurant “Venencia” de Chimbote, en el año 2016”.

Fuente: Tabla 07.

En la Figura 17 tenemos que de acuerdo a la evaluación del cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurant “Venecia” de Chimbote, se evaluaron un total de 261 estándares, de los cuales la empresa cumple con 164 estándares es decir un 62,93 %, mientras que incumple con 97 estándares es decir con el 37,07 % del total.

4.2. Análisis de resultados

El objetivo de la investigación ha sido evaluar la calidad del servicio del restaurant “Venecia” de Chimbote en base al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el año 2016, a continuación el análisis de los principales resultados.

Venecia Restaurant es una empresa que inició sus operaciones hace 34 años en la ciudad de Chimbote como bar y heladería, actualmente es una empresa que brinda el servicio de alimentación y es considerado como uno de los mejores restaurantes de la ciudad. Casanueva, García y Caro (2000) “indican que el tamaño de una empresa turística puede ser uno de los condicionantes más importantes a la hora de ejercer su actividad y para la forma de gestionarla. En general, las empresas turísticas de menor dimensión se encuentran con una serie de inconvenientes derivados directamente de su tamaño y a ellos se unen otra serie de desventajas que también están relacionadas con este y que son comunes a la mayor parte de las pymes.”

El restaurant “Venecia” cuenta un equipo de colaboradores de 14 personas a cargo de la gestión, de la producción y del servicio, quienes en su mayoría cuentan con una preparación técnica en lo que respecta a la preparación de platos y también bebidas, pero además de esto necesitan capacitación continua con respecto al servicio al cliente. En cuanto al nivel de estudios del personal del restaurant “Venecia” el 21,43% (3 personas) ha culminado estudios de educación primaria; el 28,57% (4 personas) tiene secundaria completa; el 42,86% (6 personas) tiene formación superior técnica completa y el 7,14% (1 persona) ha culminado su formación superior universitaria; del total sólo el 85,7% (6 personas) posee una especialidad que se vincula con su puesto de trabajo. También se obtuvo que respecto a la recepción de capacitaciones, el 92,86% (13 personas) recibió capacitación en temas seguridad, servicio y cocina. MINCETUR (2010), señala que “el servicio es el resultado de una sucesión de actos en los cuales interaccionan el cliente, el soporte físico y el personal de contacto, de acuerdo a procesos y procedimientos previamente establecidos, que buscan la satisfacción del consumidor y el logro comercial de la empresa prestataria”.

El número de personas encargadas de las operaciones y del servicio del establecimiento es importante, más aún si se trata de un restaurante con permanente afluencia de comensales. Es necesario que cada área se encuentre cubierta por suficiente personal para que el servicio no se vea retrasado ni improvisado. El tiempo de espera en que un cliente recibe el servicio también puede determinar el nivel de satisfacción del mismo. En el restaurant “Venecia” de Chimbote se puede observar que cuando la capacidad está

totalmente ocupada, el personal de servicio no se da abasto para atender de forma eficiente a los comensales, generando insatisfacción por la demora en la atención.

Con respecto a la oferta del restaurant “Venecia”, ésta comprende platos a la carta y menú con especialidad en comida criolla y parrillas. En cuestión de las recetas, es necesario que cada una se ponga por escrito detalladamente, para que en un eventual cambio de personal en la cocina, no se vea afectado ni el sabor ni la presentación de los platos. MINCETUR (2008) señala que “una de las modalidades de servicio en un restaurante es el menú; modalidad que tiene varias opciones de refrigerio completo, las cuales se preparan en grandes cantidades y se sirven en un horario de atención definido. Por otro lado tenemos la modalidad a la carta, en la cual el servicio que se ofrece figura en un listado y las preparaciones se efectúan al momento o se encuentran parcialmente preparadas”.

La atención que ofrece el restaurant “Venecia” no sigue un orden ni un procedimiento definido, por lo que el recibimiento, atención y despedida del cliente no son los adecuados. De acuerdo a la investigación realizada, es importante mencionar que para la empresa no es un objetivo principal el evaluar o estandarizar el servicio, pero se cuida la tradición del restaurante y se intenta mantener a sus clientes más frecuentes. El servicio que ofrece el establecimiento se considera de tipo americano. Según Dahmer (2002), “en este tipo de servicio, el alimento se sirve en los platos en la cocina. Con la excepción de la ensalada, el pan y la mantequilla, la mayor parte del alimento se coloca en el plato de entrante. La comida es servida por un sólo camarero. El alimento es servido por la izquierda del comensal, las bebidas por la derecha, y los platos sucios se retiran por la derecha. Este servicio puede ser simple e informal o complejo y elegante”.

De acuerdo a la información anterior se destaca la importancia de conocer la percepción que tiene el cliente del servicio que se ofrece. Sabemos que es difícil medir la satisfacción del cliente, ya que este es algo intangible, pero es imprescindible hacerlo si se busca no solo mantener, sino aumentar la captación de clientes. García, F. y otros (2011) “mencionan que es posible que nos preguntemos cómo medir algo intangible como es el servicio”. “Tengamos en cuenta que una medida no tiene por qué ser cuantitativa, una sonrisa no se mide por lo que dura, sino por su oportunidad. No obstante tendremos que establecer elementos cuantificables al descomponer los comportamientos”. Conociendo esto y comprendiendo que el cliente es el elemento más importante en toda operación de un negocio, aún más en el sector restauración, el empresario debe buscar una manera eficiente de evaluar su nivel de calidad y corregir las fallas.

En lo que respecta a la calidad, el restaurant “Venecia” se preocupa por el sabor de la comida dejando de lado la atención al cliente, abandonando al protagonista del servicio. La calidad es el conjunto de un todo, en cuanto a la comida, la atención y el medio donde se ofrece el servicio. Foster (1995) “indica que el servicio de alimentos y bebidas puede ser algo sencillo o complicado, así como los alimentos que prepara un chef bien entrenado. Sin embargo, el éxito de un restaurante comercial depende de cómo se combinen seis ingredientes esenciales: la administración eficaz, alimentos y bebidas de calidad, preparación uniforme, servicio atento, ambiente agradable y valor satisfactorio”.

En este caso, es importante que la empresa replantee sus objetivos y trace determinados lineamientos para cada área, así se estará complementando los conocimientos básicos del personal con una atención ordenada y enfocada en el cliente. El establecimiento debe preocuparse en unificar el servicio, plantear lineamientos, capacitar al personal para que trabaje de acuerdo a ellos, controlar los procesos y evaluar si los resultados son los óptimos para lograr la calidad que requiere el cliente. Martín (2004), “indica que la calidad se puede definir como el grado de acercamiento entre las características deseadas o especificadas en un producto o servicio y las características realmente logradas en él”; por otro lado, Crosby (1987), “señala que debemos definir la calidad como el “cumplir con los requisitos”... Los requisitos deben definirse con claridad de modo que no puedan malinterpretarse. Entonces se toman medidas continuamente a fin de determinar el cumplimiento con dichos requisitos. El no cumplir con los requisitos significa ausencia de calidad”. Los problemas de calidad se convierten en problemas de incumplimiento con los requisitos, y entonces podemos ya definir la calidad.

Por lo anterior, cabe resaltar que una manera de garantizar que se están haciendo “las cosas bien” es estableciendo lineamientos y poniendo los procesos por escrito para que así la empresa pueda competir en este cambiante mercado de la comida. El restaurant “Venecia” actualmente tiene un segundo local y justamente por esto debería seguir con las pautas para que pueda seguir creciendo sin perder sus características. Para Marketing Publishing (2007) “la única forma que tiene la dirección de una empresa de controlar la calidad de sus productos, sin necesidad de supervisar y controlar individualmente, una por una, a todas las personas que trabajan en la empresa y a cada una de las actividades que realizan, es estableciendo objetivos, normas y estándares que reflejen las expectativas de calidad de la organización”.

“Con respecto a los estándares de calidad en el servicio de restauración, Hospitality & Service University en el Manual de Estándares de Servicio, señala que un estándar de servicio se puede definir como un estatuto mensurable que describe un nivel de servicio deseado (lo mínimo que debería ser)”.

“Los estándares de servicio deben operar para el beneficio del cliente, del trabajador y del negocio. Cuando el servicio está basado en estándares que alcanzan las expectativas del cliente, éste recibe un servicio confiable en forma más fluida y constante (Consistencia)”.

De “los estándares” que se evaluaron en el restaurant “Venecia”, en lo que respecta a la **gestión administrativa** se han evaluado un total de 56 estándares referentes a: planificación, organización, gestión de calidad, gestión de recursos humanos, gestión de suministros y proveedores, gestión de seguridad, gestión financiera y contable y gestión de comunicación y marketing. Como resultado de la evaluación, el restaurant cumplió con 34 estándares, siendo las que obtuvieron mayor calificación, la sub dimensión de recursos humanos y la gestión de comunicación y marketing. Con respecto al tema, Moreno (2012), investigó acerca de la satisfacción del cliente en el restaurante “La Cabaña de Don Parce” de Piura; el investigador identificó 5 dimensiones relacionadas con la calidad en el restaurante La Cabaña de Don Parce, éstas son los elementos tangibles, la capacidad de respuesta, la confiabilidad, la seguridad y la empatía; siendo el coeficiente de determinación de la dimensión de seguridad, el que obtuvo mejor nivel que todos los evaluados.

Rainforest Alliance “señala que la administración permite la organización de las empresas y gestiona los recursos, procesos y resultados de sus actividades. Es la base de todo el funcionamiento de una empresa; si las personas responsables de la empresa no saben administrarla, no se obtendrán los resultados deseados”.

Con respecto a la dimensión de **equipamiento e infraestructura**, se han evaluado 54 estándares de los cuales el restaurant “Venecia” cumple con 38 que representa el 72,15 %, las sub dimensiones que se han considerado son: Exterior, cocina, almacén, comedor, servicios higiénicos, área de personal y oficinas. En relación al tema de equipamiento e infraestructura, Fernández (2014) en una evaluación realizada al restaurante chifa Hugo’s encontró que éste cumple con el 74% de 54 estándares evaluados; de este resultado se observa una ligera diferencia del porcentaje obtenido de la evaluación al restaurant “Venecia”.

Para Martín (2004) “si bien en el logro de la calidad el factor humano es determinante, también hay que considerar los aspectos tangibles de la calidad; por lo que también habrá que

prestar atención a las instalaciones, equipos y materiales (mobiliario, uniformes, cristalería, vajilla, decoración, etc.) de la empresa y, relacionado con éstos, a la higiene y la seguridad. Las sub dimensiones que obtuvieron mayor calificación fueron el área de cocina y el comedor”.

En cuanto a la dimensión anterior, se debe tomar en cuenta que el comensal requiere de servicios complementarios al de la alimentación en el mismo establecimiento de acuerdo a la necesidad percibida por la persona encargada; estos pueden ser el mobiliario, equipos de música y televisión, e incluso determinadas áreas en caso de preferencias (fumadores, no fumadores, personas con discapacidad, etc.) Si bien el restaurant “Venecia” tiene una buena calificación en cuanto a la sub dimensión “Exterior”, aún le falta contar con un estacionamiento privado y también acceso especial para discapacitados; servicios adicionales que pueden ser un factor importante para que el cliente elija el establecimiento. Es importante mencionar que en cuanto a la atención en el comedor en el restaurant “Venecia” aún falta trabajar en la especialización y orientación del personal hacia el cliente.

Con respecto a la evaluación de la **gestión del servicio** del restaurant “Venecia” se obtuvo que cumple con 69 de 114 estándares; siendo una de las sub dimensiones más importantes dentro de la evaluación del servicio es la “atención en el comedor” ya que es ahí donde el cliente puede observar y percibir dos características importantes del restaurante: el servicio y la comida. De acuerdo a éste tema de la gestión del servicio Fernández (2014), “en la evaluación de la calidad del servicio del restaurante chifa Hugo’s de Chimbote”, encontró que éste cumple con un 49,9% de un total de 114 estándares, lo cual, en comparación con el resultado obtenido en el restaurant “Venecia” donde se obtuvo un cumplimiento del 60,53% de estándares, se observa una ligera superioridad. Por otro lado Cañas, Mirón y Ramírez (2012), indican que los factores que más importancia tiene en la decisión de los clientes al momento de realizar la compra son: el servicio al cliente recibido, los precios bajos que se manejan y la calidad de los ingredientes.

En cuanto a las buenas prácticas ambientales, MINCETUR (2010) “en el Manual de dicha dimensión, indica que la valoración de nuestro ambiente ha dado lugar a la necesidad de que los servicios turísticos consideren en su concepción y desarrollo un conjunto de componentes ambientales y se identifiquen con la calidad turística. Las buenas prácticas ambientales son en general, acciones sencillas cuyo costo de implementación es considerado como una inversión en el mediano plazo, y no, como se cree usualmente, un gasto adicional en que deben incurrir para ganar una “etiqueta” de responsabilidad socio-ambiental”.

De acuerdo a lo mencionado, con respecto a evaluación de la dimensión de **gestión medioambiental**, se han evaluado 24 estándares de los cuales el restaurant “Venecia” cumple con 14 que representan el 58,3 %; las sub dimensiones consideradas para la evaluación han sido: Uso del agua, uso de la energía, consumo de productos, gestión de residuos y adaptación al medio; siendo la de mayor cumplimiento la sub dimensión de uso de la energía (20,8%). En relación a éste tema Fernández (2014), en la evaluación de la gestión medio ambiental del restaurante chifa Hugo´s de Chimbote, éste cumple con un 29,18% de estándares; de acuerdo a este resultado se observa un dato positivo en cuanto al nivel de cumplimiento del restaurant “Venecia”. Según MINCETUR (2010), “las posibilidades de ahorro en los servicios turísticos son muchas, en lo especial en lo referente a la calefacción y aire acondicionado, el agua caliente sanitaria, la iluminación y la cocina y lavandería. Ante esta situación es necesario un cambio de nuestras actitudes que pasa por reducir el consumo energético, mejorar la eficiencia y sustituir fuentes de energía convencional por renovables”. En la actualidad, generalmente en el ámbito internacional, el cliente no sólo busca satisfacer una necesidad, sino también se interesa por que la empresa este comprometida con el medio ambiente y que tenga políticas en cuanto al ahorro de los recursos no renovables. Si bien el turismo es considerado como la industria sin chimeneas, el sector restauración genera impactos en el medio que debe reducir, de esa manera la empresa estará retribuyendo el uso de los productos que el medio le brinda. Así mismo Cazar (2015), realizó una investigación con el objetivo de desarrollar un manual operacional el cual recopile normas y políticas las cuales sean útiles para el personal y en cuanto a la dimensión de la protección y conservación ambiental, mencionó que se trabajará en la reducción de agua potable y luz eléctrica mediante un registro.

En cuanto a la **gestión sociocultural**, tenemos que de los 13 estándares evaluados el restaurant “Venecia” cumple con 9, que representa el 69,2%. Las sub dimensiones consideradas han sido: apoyo a la cultura local y apoyo a la comunidad local. Con respecto a éste tema, en la evaluación que realizó Fernández (2014) respecto a la gestión socio-cultural del restaurante chifa Hugo´s, éste cumplió con el 30,8% de los 13 estándares evaluados; lo que contrasta con el nivel de cumplimiento del restaurant “Venecia” que obtuvo un mejor nivel de cumplimiento. Según Rainforest Alliance (2005) “una empresa turística responsable debe ser parte integral de su entorno socioeconómico e impulsora de su desarrollo mediante el apoyo y divulgación de información veraz respecto a los valores y elementos del patrimonio cultural”. De acuerdo a la investigación, la sub dimensión que obtuvo mayor calificación fue el apoyo a la comunidad local (46,1%); el resultado es bueno ya que es importante que la empresa retribuya

a la sociedad, ya que esta se debe ver beneficiada en cuanto al crecimiento de su economía y al mejoramiento del nivel de vida. Según Rainforest Alliance “años atrás se decía, en términos turísticos, que las empresas generan empleo y mejoran la condición económica en pocas familias y que con ello se justifica su contribución a la sostenibilidad y desarrollo de la sociedad. Actualmente las empresas turísticas forman parte de la localidad donde trabajan. Por lo tanto deben generar estrategias que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de las personas del lugar”.

En términos generales sobre el cumplimiento de estándares de las buenas prácticas del restaurant “Venecia” de Chimbote en el año 2016, se evaluaron un total de 261 estándares, de los cuales la empresa cumple con 164 estándares es decir un 62,93 %, mientras que incumple con 97 estándares es decir con el 37,07 % del total. Éste resultado, comparándolo con la investigación de Fernández (2014), en la cual de los 261 estándares evaluados, el establecimiento cumplió con un 49,1%, se puede decir que representa un resultado positivo, ya que asciende a la mitad del total de estándares que fueron evaluados.

V. CONCLUSIONES

En lo que respecta al cumplimiento de estándares en la gestión administrativa, se obtuvo que el restaurant “Venecia” cumple con 34 estándares que representan el 55,45%; si bien es un buen porcentaje es necesario que la empresa corrija las fallas en cuanto a la planificación y organización ya que es de estos dos factores de los que depende el futuro de la empresa.

Con relación a las buenas prácticas en equipamiento e infraestructura se determinó que el restaurant “Venecia” cumple con 38 estándares de 54 evaluados que representan el 72,15%, siendo la dimensión que reporta el mejor cumplimiento, pero a la vez es necesario implementar los estándares que se vienen incumpliendo, puesto que el componente tangibles es importante en este tipo de empresas.

En cuanto a la gestión del servicio, de 114 estándares evaluados el restaurant “Venecia” presenta un cumplimiento del 60, 53%; al tratarse de una empresa de servicios es indispensable que se cumpla con la totalidad de estándares.

En relación a la gestión medioambiental, se evaluaron 24 estándares de los cuales el restaurant “Venecia” cumple con 14 que representan el 58,3%. Este resultado refleja la poca importancia que se le viene dando a este aspecto de tanta importancia tanto para la empresa como para el medioambiente.

Respecto a la dimensión de buenas prácticas socio-culturales, se evaluaron 13 estándares de los cuales el restaurant “Venecia” cumple con 9 que equivalen al 69,2%. El porcentaje es regular debiéndose demostrar un mayor compromiso tanto con la cultura como con la comunidad local.

En términos generales se evaluaron un total de 261 estándares, de los cuales el restaurant “Venecia” cumple con 165 que representan el 63,32%, porcentaje regular que refleja la necesidad de llevar a cabo una gestión que permita mejorar la calidad a partir de la aplicación de los estándares que no se vienen cumpliendo en la actualidad. Las dimensiones que presentaron un mejor nivel de cumplimiento fueron equipamiento e infraestructura y gestión del servicio.

Venecia Restaurant es una empresa que abrió sus puertas el 20 de Abril del año 1982, fundada por don Enrique Venegas, está ubicada en una zona céntrica de la ciudad, a nivel local es una empresa reconocida por lo que ha logrado permanecer aún con el surgimiento de nuevas empresas de restauración. En la actualidad, cuentan con un

segundo establecimiento, evidencia de su crecimiento y posicionamiento en el mercado local

REFERENCIAS

- Aldana, L; Betancourt, J y Gómez, G. (2014). Servicio, Ambiente y Calidad de Restaurantes en Bogotá. Estudio Comparativo de Empresa Familiar y Empresa no Familiar. Bogotá-Colombia 2014. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v10n2/v10n2a05.pdf>
- Álvarez (2011). Revista business. Pgs.28 y 29. Recuperado de: <http://info.upc.edu.pe/Bibliotecarioenl%C3%ADnea/Cibertec/Servicio%20de%20referencia/Gastronom%C3%ADa/turismo%20gastron%C3%B3mico.pdf>
- Andina (2015). Capacitan a Operadores Turísticos de Ancash por beatificación de religiosos. Recuperado de: <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-capacitan-a-operadores-turisticos-ancash-beatificacion-religiosos-569024.aspx>
- Anker Vinay, K. (1992). Manejo básico de restaurantes: teoría y práctica. México: Continental S.A.
- Arellano Marketing (2015). Entretenerse para Siete de Cada Diez Peruanos es Acudir a Restaurantes. Recuperado de: <http://www.arellanomarketing.com/inicio/entretenerse-para-siete-de-cada-diez-peruanos-es-acudir-a-los-restaurantes/>
- Cañas, M; Mirón, D y Ramírez, F (2012). Evaluar la Calidad del Servicio Proporcionado por Burger King. (Tesis de Técnico en Mercado y Ventas). Universidad Tecnológica de El Salvador. San Salvador- El Salvador 2012. Recuperado de: <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/tesis/55345.pdf>
- Casanueva, C., García, J., y Caro F.J. (2000). Organización y gestión de empresas turísticas. Madrid: Pirámide.
- Cazar, D (2015). Diseño de un Plan Estratégico de Mejoramiento de la Calidad en la Gestión del Restaurante Chivo Loco Ubicado en la Ciudad de Quito, Provincia Pichincha. (Tesis de Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras). Universidad de Las Américas. Pichincha-Ecuador 2015. Recuperado de: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/4502/1/UDLA-EC-TIAEHT-2015-19.pdf>

- Circuito Turístico Nororiental (2007). Buenas Prácticas para un Turismo Sostenible y Calidad de los Servicios. Lima: Promperú.
- Comblence, L. (1982). Administración de bar, cafetería y restaurante. México: Continental S.A.
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (2014). Perfil del Turista Extranjero. Pag. 25. Recuperado de: <http://media.peru.info/IMPP/2014/Perfil-Turista-Extranjero/Perfil-del-Turista-Extranjero-2014.pdf>
- Crosby, P.B. (1987). La calidad no cuesta. México: CECSA.
- Dahmer, S., y Kahl, K. (2002). Restaurantes, servicio básico. España: Acribia S.A.
- De la Parra Paz, E. (1995). Guía práctica para lograr calidad en el servicio. ISBN: México
- Dirección Sub-Regional de Comercio Exterior y Turismo (2015). Directorio de Restaurantes Categorizados de la Sub-Región Pacífico-Al 2015.
- Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo – DIRCETUR Cusco (2009). Manual de Calidad Turística para Centro de Entretenimiento y diversión. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/30365730/MANUAL-DE-CALIDAD-TURISTICA-PARA-CENTROS-DE-ENTRETENIMIENTO-Y-DIVERSION>.
- El peruano (2013). Texto único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial. Ley MYPE30056. Recuperado de: http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/0/arc/ML_GRAL_INVERSION_LEY_30056/Ley%20N%2030056.pdf
- Feijoó, J. (Contribution by). (2010). Alimentos y bebidas: su gerenciamiento en hoteles y restaurantes. Recuperado de: <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Docid=10384275&ppg=82>
- Fernández, F (2014). Evaluación de la Calidad del Servicio del restaurante Chifa Hugo's de Chimbote. Utilizando estándares derivados de las Buenas Prácticas, en el año 2013. (Tesis de Licenciatura en Administración Turística). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Chimbote - Perú 2014.

- Foster, D. (1995). Alimentos y bebidas: operaciones, métodos y control de costos. Recuperado de: <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10485891&ppg=40>
- García, F., García, P., y Gil, M. (2011). Operaciones básicas y servicios en restaurantes y eventos especiales. España: Paraninfo.
- García, J (2012). Sistema de Calidad para el Restaurante Tridente del Hotel Neptuno de Valencia. (Informe de pasantía de Licenciatura en Gestión de Hospitalidad). Universidad Simón Bolívar. Valencia – España 2012. Recuperado de: <http://159.90.80.55/tesis/000153392.pdf>
- Guerra, Y (2013). Los Costos de no Calidad en Restaurantes. Impacto y Estrategias. Recuperado de: www.gestionrestaurantes.com/los-costos-de-no-calidad-en-restaurantes-impacto-y-estrategias/
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. 5Ta ed. Chile: Mc Graw Hill.
- Hospitality&ServiceUniversity.(s.f.). Manual de estándares de servicio: restaurantes. Recuperado de dehsu.cl/galería/file_52126699.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2015). Encuesta Mensual de Comercio, Restaurantes y Servicios. Recuperado de: http://proyectos.inei.gob.pe/emcrs/Pag_Resultados2009.asp?varcuadro=1b
- Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (2013). Síntesis Ejecutiva de los Indicadores Económicos y Sociales. Pag. 14. Recuperado de: <http://gestion.pe/documentos/view?doc=http%3A%2F%2Fde.gestion2.e3.pe%2Fdoc%2F0%2F0%2F0%2F3%2F8%2F38678.pdf&name=INEI%3A+Producci%C3%B3n+nacional%2C+empleo+e+ingresos+2013&type=Informes>
- Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (2010). Información Económica. Recuperado de: <http://iinei.inei.gob.pe/iinei/siemweb/publico/>
- Lefcovich, M. (2009). Gestión de calidad para la excelencia. Recuperado de: <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10311860&ppg=5>
- Limusa. (2006). El manejo de restaurantes: guía para gerentes y propietarios. México: Limusa.

- López (2011). El Turismo Gastronómico. Revista Business.Pags.28-30. Recuperado de:
<http://info.upc.edu.pe/Bibliotecarioenl%C3%ADnea/Cibertec/Servicio%20de%20referencia/Gastronom%C3%ADa/turismo%20gastron%C3%B3mico.pdf>
- Marketing Publishing. (2007). Gestión de la calidad total. Recuperado de
<http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10194515&ppg=7>
- Martín, I.(2004).Dirección y gestión de empresas del sector turístico (3era ed.). España: Pirámide.
- Mejía, M y Hernández, J (2013). Sistema de Gestión de la Calidad en el restaurante Ámbar por Diego Panesso de Colombia. Recuperado de:
http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/3488/3/658562H557d_anexo.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2007). Compendio Estadístico Perú 2014. Pag 48. Recuperado de:
https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1173/cap20/cap20.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2013). Estrategia para el Desarrollo de Destinos Turísticos. Págs. 33 y 34. Recuperado de:
http://www.swisschamperu.org/pictures/file/carlos_alban.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2012). Guía metodológica para el desarrollo del sistema de aplicación de buenas prácticas. Lima: Autor.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2009).Ley general de turismo, N°29408. Recuperado de:
http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/LEY_GENERAL_DE_TURISMO_LEY_29408.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2008).Manual de buenas prácticas de manipulación de alimentos para restaurantes y servicios afines. Recuperado de:
http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/cultur/pdfs_documentos_Cultur/MBP_MANIPULACION_DE_ALIMENTOS.pdf

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2010). Manual de buenas prácticas para atención de clientes. Recuperado de: http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/cultur/pdfs_documentos_Cultur/MBP_atencion_cliente_dirigido_ge_ad_mm.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2011). Plan Nacional de Calidad Turística del Perú. Págs. 1 y 7. Recuperado de: http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/cultur/pdfs_documentos_Cultur/Plan_CALTUR_actualizado.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2004). Reglamento de restaurantes. Recuperado de: http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/REGLRESTAURANT_2004.pdf
- Montaner, J. (1996). Estructura del mercado turístico (2da ed.). España: Síntesis.
- Moreno, J (2012). Medición de la Satisfacción del Cliente en el restaurante La Cabaña de Don Parce. (Tesis de Licenciatura en Administración de Empresas). Universidad de Piura. Piura – Perú 2012. Recuperado de: http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1648/AE_265.pdf?sequence=1
- Nanclares, J. (2001). Marketing y planificación para restaurantes. México: Paraninfo.
- Océano Céntrum. (s.f.). Enciclopedia práctica profesional de: turismo, hoteles y restaurantes. España: Grupo editorial Océano.
- Oliva, M (2011). Elaboración de una Guía de Buenas Prácticas de Manufactura para el Restaurante Central del IRTRA Petapa. (Tesis de Magister en Gestión de la Calidad con Especialización en Inocuidad de Alimentos). Universidad de San Carlos de Guatemala. San Miguel Petapa-Guatemala 2011. Recuperado de: http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/06/06_2873.pdf
- Organización Internacional de Trabajo (s.f). Hotelería, restauración, turismo. Recuperado el 09 de febrero del 2016, de <http://www.ilo.org/global/industries-and-sectors/hotels-catering-tourism/lang--es/index.htm>

- Organización Mundial de Turismo (2015). El turismo: un fenómeno económico y social. Recuperado el 09 de febrero del 2016, de <http://www2.unwto.org/es/content/por-que-el-turismo>
- Ostelea (2015). El gasto en restauración crecerá en España un 12% en los próximos 4 años. Recuperado el 09 de febrero del 2016, de <http://www.ostelea.com/es/actualidad/gasto-restauracion-crecera-espana-un-12-los-proximos-4-anos>
- Pérez, C (2014). La Calidad del Servicio al Cliente y su Influencia en los resultados económicos y Financieros de la Empresa Restaurante Campestre S.A.C-Chiclayo Periodo Enero a Septiembre 2011 y 2012. (Tesis de Licenciatura en Ciencias Contables). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo-Perú 2014. Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/287/1/TL_Perez_Rios_CynthiaKatterine.pdf
- Promperú. (2006). Manual de buenas prácticas para turismo sostenible. Recuperado de: media.peru.info/catalogo/.../manual_de_buenas_practicas_9124.pdf
- Puig Durán, J.(2011). Certificación y modelos de calidad en hostelería y restauración. Recuperado de: <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/docDetail.action?docID=10526956&p00=calidad%20servicio%20hotelero>
- Rainforest Alliance. (s.f.). Buenas prácticas para turismo sostenible: Una guía para el pequeño y mediano empresario. Recuperado de: <http://web.ambiente.gob.ec/sites/default/files/users/jloartefls/Buenas%20practicas%20del%20turismo%20sostenible.pdf>
- Rainforest Alliance. (s.f.). Manual de buenas prácticas para turismo sostenible. Recuperado de www.rainforest-alliance.org/.../tourism_practices_guide_spanish.pdf

- Ramírez.(2002).Calidad total en las empresas turísticas. México D. F.: Trillas.
- Rubio, P. (2006). Introducción a la gestión empresarial. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10565708&ppg=4>
- Salgado, M y Castro, K (20007). Importancia de las Buenas Prácticas de Manufactura en Cafeterías y Restaurantes. Pág. 1. Recuperado de: http://vector.ucaldas.edu.co/downloads/Vector2_4.pdf
- Sánchez Feito, J. (2000). Procesos de servicios en restauración. España: Síntesis.
- Secretaria de Turismo-SECTUR Argentina. (2008).Restaurantes: Sistema de gestión de calidad y el ambiente. Recuperado de http://www.iram.org.ar/UserFiles/images/IRAM_SECTUR/normas%20completas/42800R.pdf
- Servicio Nacional de Turismo – SERNATUR Chile. (2011). Manual de buenas prácticas: alojamiento turístico. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/80679326/CHILE-POR-UN-TURISMO-SUSTENTABLE-Manual-de-Buenas-Practicas-del-Sector-Turistico>.
- TripAdvisor (2015). Descripción General. Recuperado de: https://www.tripadvisor.com.pe/Restaurant_Review-g1597002-d4064134-Reviews-Venecia_Restaurant-Chimbote_Ancash_Region.html#REVIEWS
- Van Duynen, L. y Carré Marcela. (2011).Buenas prácticas hoteleras. Recuperado de http://www.moveuse.org/uploads/1/6/1/3/16135600/guia_de_buenas_practicas_hoteleras_-_fund_vida_silvestre.pdf
- Vásquez, M (2012). Análisis Estadístico de Calidad en Servicios Gastronómicos, caso de un Restaurante de Especialidades. (Tesis de Maestría en Ingeniería de Calidad). Universidad Autónoma de Querétaro. Querétaro-México 2012. Recuperado de: <http://ri.uaq.mx/bitstream/123456789/424/1/RI000071.pdf>
- Velloso, P (2014).Gastronomía en Perú crece entre 7% y 8% al año. Diario Gestión. Recuperado de: <http://gestion.pe/economia/gastronomia-peru-crece-entre-7-y-8-al-ano-estima-ey-2108084>

ANEXOS

ANEXO 01



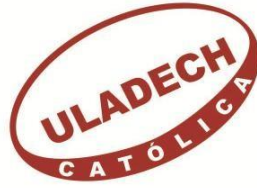
UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES CHIMBOTE

GUIA DE ENTREVISTA

Restaurant “Venecia”

Esta guía de entrevista está dirigida a obtener datos de la empresa relacionados a la historia, oferta y demanda; deberá ser aplicada al propietario o administrador.

- 1.-Ubicación de la empresa
- 2.- ¿Cuándo se originó la empresa?
- 3.- ¿Cómo surgió la idea de la empresa?
- 4.- ¿Cuáles son los principales logros de la empresa desde que se creó hasta la actualidad?
- 5.-Describala oferta de su empresa
- 6.- ¿Quiénes son sus clientes?
- 7.- ¿Cómo está organizada su empresa?



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

GUIA DE ENTREVISTA

La presente entrevista tiene por finalidad conocer el perfil del personal que trabaja en la empresa.

I.- DATOS GENERALES

1.1.- Sexo:

Masculino Femenino

1.2.- Edad: _____

1.3.- Ciudad de Origen: _____

II.- ESTUDIOS

2.1.- Nivel de estudios

Primaria inconclusa

Primaria completa

Secundaria inconclusa

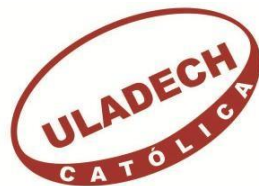
Secundaria completa

Superior inconclusa (técnica)

Superior completa (técnica)

Superior inconclusa (universitaria)

Superior completa (universitaria)



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FICHA DE OBSERVACIÓN GESTIÓN ADMINISTRATIVA RESTAURANTES

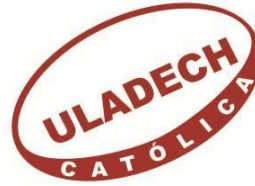
SUBDIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Planificación	La empresa cuenta con un plan estratégico en el que define su visión, misión, valores y objetivos			
	La empresa cuenta con planes operativos para sus distintas áreas			
	La empresa cuenta con políticas establecidas (servicios, ambientales, sociales, seguridad)			
	La empresa cuenta con un plan de negocios			
Organización	La empresa cuenta con un manual de organización y funciones			
	La empresa ha documentado sus procesos, estándares y requisitos del servicio y cuenta con un manual de procesos y procedimientos			
	La empresa cuenta con un sistema de comunicación formal			

Gestión de calidad	La empresa cuenta con un sistema de control de calidad del servicio			
	La empresa ha definido qué aspectos deben ser monitoreados para asegurar la calidad de los servicios			
	La empresa realiza auditorías internas periódicas			
	La empresa mantiene un programa de acciones correctivas para eliminar las causas de las desviaciones			
	La empresa hace un seguimiento y medición de la satisfacción del cliente			
	La empresa mantiene un sistema de tratamiento de quejas y reclamos y sugerencias			
Gestión de recursos humanos	La empresa ha definido los perfiles de los puestos de trabajo (aptitudes, habilidades, formación y experiencia)			
	La empresa ha definido el proceso de selección de personal			
	La empresa cuenta con un archivo con los datos del personal			
	La empresa cuenta con un programa de inducción para el personal			
	La empresa evalúa periódicamente el rendimiento del personal (calidad y cantidad del trabajo, relaciones laborales)			
	La empresa cuenta con un programa de capacitación para el personal			
	La empresa emplea estrategias para mantener motivado al personal			

	La empresa lleva a cabo reuniones frecuentes a fin de tratar temas relacionados con el trabajo			
	La empresa garantiza la igualdad de oportunidades a los empleados			
	La empresa fomenta y difunde entre sus empleados la práctica de valores y principios éticos			
	La empresa comunica al personal los resultados alcanzados en cuanto a los servicios y la satisfacción del cliente			
	La empresa ha establecido mecanismos para que el personal comunique sus sugerencias sobre el servicio			
	La empresa respeta la jornada laboral establecida por ley			
	La empresa brinda remuneraciones establecidas en la legislación laboral			
	La empresa cumple con brindar los beneficios sociales a los empleados			
Gestión de suministros y proveedores	La empresa ha definido criterios para la selección de proveedores			
	La empresa cuenta con un registro con las características y datos de sus proveedores			
	La empresa ha definido las condiciones de pedido, entrega y pagos			
	La empresa emplea formatos para formalizar sus pedidos			
	La empresa ha establecido los horarios y procedimientos para la recepción de los productos			

Gestión de seguridad	La empresa ha identificado sus riesgos y peligros(reales y potenciales)			
	La empresa ha desarrollado planes para minimizar las situaciones de riesgo y peligro			
	Se brinda capacitación al personal en temas de seguridad			
	La empresa cuenta con planes para atender emergencias(naturales, accidentes, enfermedades)			
	La empresa cuenta con equipos y dispositivos de seguridad tanto para los clientes como para los empleados			
	La empresa ha implementado programas de simulacros y prácticas de seguridad			
	La empresa cuenta con el certificado de Defensa Civil			
	La empresa dispone de un listado actualizado de contactos para la atención de casos de emergencia			
Gestión financiera y contable	La empresa cuenta con los servicios de un profesional en el campo financiero contable			
	La empresa dispone de un presupuesto general y presupuestos específicos			
	El propietario está capacitado en temas financieros y contables			
Gestión de comunicación y marketing	La empresa cuenta con un estudio de mercado, considerando las características tanto de la competencia como de la demanda			
	La empresa cuenta con una marca y eslogan atractivo y coherente con			

el servicio que brinda			
La empresa diseña sus servicios de acuerdo a las necesidades y expectativas de sus clientes			
La empresa mantiene un registro de sus clientes			
La empresa firma convenios con el fin de incrementar la demanda del establecimiento			
La empresa ha establecido el precio de sus productos o servicios en base a un estudio de mercado			
La empresa emplea medios de comunicación masivos para promocionar su oferta			
La empresa difunde información coherente con el servicio que brinda			
La empresa provee información al cliente sobre las condiciones de prestación del servicio			
La empresa cuenta con tarifarios de su oferta gastronómica			
La empresa exhibe en un lugar visible la oferta gastronómica con sus respectivos precios			
La empresa exhibe en un lugar visible las formas de pago aceptadas en el establecimiento			



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FICHA DE OBSERVACIÓN INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO RESTAURANTES

SUBDIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Exterior	El establecimiento se ubica en un lugar accesible			
	Existe limpieza en el entorno			
	El establecimiento se ubica en una zona segura			
	Cuenta con un panel visible y atractivo en la fachada			
	Presenta el icono de clasificación y/o categorización			
	Cuenta con buena iluminación			
	Presenta acceso especial para discapacitados			

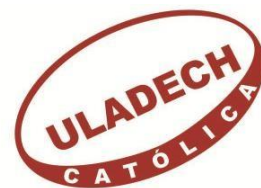
	Cuenta con estacionamiento privado o existe uno cercano			
	Cuenta con espacios verdes al rededor, los cuales están bien cuidados			
	Cuenta con una acceso independiente para los proveedores y el personal			
Cocina	Se ubica próxima al comedor			
	Cuenta con áreas de trabajo identificadas y delimitadas para la preparación de alimentos			
	El piso es de material antideslizante y de fácil limpieza			
	Las paredes están revestidas con material liso y de fácil limpieza			
	Se cuenta con iluminación apropiada que no altere el color ni la apariencia de los alimentos			
	Se cuenta con un sistema de ventilación apropiado			
	Se dispone de una campana extractora			
	Los equipos están en funcionamiento y óptimas condiciones de limpieza			
	Los utensilios de cocina están en buen estado y en óptimas condiciones de limpieza			
	Los equipos y mobiliario están ubicados de forma que no interrumpen el flujo de trabajo			

	Se cuenta con un área específica destinada para los residuos, la cual se encuentra alejada del área de producción			
	La sección de producción se mantiene limpia y ordenada			
	Se dispone de un área para el lavado de manos, la que cuenta con los implementos necesarios			
	Se cuenta con suministro de agua permanente			
Almacén	El almacén posee una ventilación adecuada			
	Todas las aberturas están cerradas con mallas			
	Las paredes y pisos son lisos para evitar las plagas			
	Los estantes son de material anticorrosivo			
	Iluminación adecuada que no altere el color de los alimentos			
	Contar con sectores independientes, adecuados para el almacenamiento de alimentos según tipo (percederos, no percederos, artículos de limpieza)			
Comedor	El comedor presenta condiciones adecuadas de limpieza			
	La decoraciones agradable y armoniosa			
	Se cuenta con sistema de ventilación			

	El olor es agradable			
	El mobiliario está en buen estado de conservación y limpio			
	El mobiliario se ha distribuido de forma adecuada facilitando la circulación			
	Se cuenta con equipos de música y televisión			
	Las cartas están en buen estado y con los precios actualizados			
	Cuenta con señalización de emergencia, extintores y luces de emergencia			
	Se cuentan con estaciones de servicio debidamente organizadas			
	Se dispone de utensilios, vajilla, cristalería y mantelería en cantidades suficientes para atender las necesidades de máxima ocupación			
	Se emplean utensilios, vajilla, cristalería y mantelería acordes a las características del establecimiento y están en perfecto estado de conservación			
	Se dispone de un área de caja para el cobro de las facturas, la que dispone de los equipos necesarios			
Servicios higiénicos	Se cuentan con servicios higiénicos independientes e identificados por sexo			
	Los servicios higiénicos no tiene acceso directo al comedor			
	Disponen de un sistema adecuado de ventilación			

	Cuentan con una iluminación apropiada			
	Disponen de los implementos de higiene necesarios (jabón líquido, papel toalla o secador de aire caliente)			
	Están permanentemente limpios			
Área de personal	La empresa cuenta con un área segura destinada para que el personal deje sus pertenencias			
	La empresa cuenta con servicios higiénicos en óptimas condiciones de limpieza para el personal			
	La empresa cuenta con un área destinada para que los estudiantes tomen sus alimentos			

Oficinas	Se cuenta con una oficina administrativa			
	La oficina cuenta con los equipos e implementos necesarios			



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FICHA DE OBSERVACIÓN GESTIÓN DEL SERVICIO RESTAURANTES

SUBDIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Recepción de insumos	La recepción de insumos se realiza en las primeras horas de la mañana			
	Al llegar los insumos se verifica su olor, textura, color, temperatura y apariencia general, además del peso y las cantidades			
	Se dispone de un ambiente adecuado para la recepción de insumos			
Almacenamiento de insumos	Existe un sistema de almacenamiento predeterminado			
	Los insumos son depositados en recipientes de conservación específicos para cada alimento			
	Se respeta el principio de primer ingreso primera salida			

	Los alimentos en polvo o granos se almacenan en recipientes que los protejan de la contaminación y perfectamente etiquetados e identificados			
	Los alimentos están ordenados de acuerdo a su fecha de llegada			
	Las frutas y verduras son almacenadas a temperaturas entre los 7°C y 12°C			
	Los pescados y mariscos se mantienen refrigerados entre los 0°C y 5°C			
	Los pescados y mariscos, carnes y pollo se almacenan en depósitos con tapa			
	Se controla permanentemente la temperatura y el funcionamiento de los equipos de refrigeración			
	No se congela nuevamente un producto que ha sido descongelado			
Apertura del centro de producción	Se lleva a cabo un control del estado de equipos, utensilios y materiales de trabajo empleando un check list antes de iniciar las operaciones			
	Se realiza un control de inventario de los insumos en stock			
	Se realiza el control sanitario y de presentación del personal de producción empleando un check list antes de iniciar las operaciones			
Pre alistamiento de insumos	Tanto los vegetales, frutas y carnes son lavados antes de su uso con agua potable			
	Posterior al lavado se procede a la desinfección, empleando cloro (10 gotas de cloro por cada litro de agua) dejando reposar durante 10 minutos (verduras y frutas) y 5 minutos (pescado), se concluye enjuagando con agua potable			

	Para el cortado y pelado se emplean utensilios (cuchillo, tabla de picar, etc.) exclusivos para cada tipo de productos			
	Después del pelado y cortado se debe lavar cuidadosamente el sitio de trabajo			
	Existe un criterio de elaboración y almacenamiento de productos de pre alistamiento elaborados			
	Existe un proceso de envasado y etiquetado de porcionados			
Producción de platos	Se planifica periódicamente la oferta gastronómica del establecimiento			
	Existe un sistema de producción predeterminado, organizado y claramente establecido			
	El personal dispone de un uniforme completo y en buenas condiciones			
	Se cuenta con recetas estándar para la elaboración de los platos			
	El personal de producción aplica las recetas estándar para la preparación de los platos			
	Mientras los alimentos se están cocinando se mantienen tapados a fin de evitar la caída de algún material extraño			
	Los insumos congelados nunca se descongelan a temperatura ambiente ni en agua tibia			
	Para probarlos alimentos se emplean utensilios apropiados			
	Las ordenes de pedido se elaboran según su llegada			

	Las ordenes de pedido se despachan ni bien están listas			
	El personal tiene una rápida capacidad de producción			
	El personal de producción conoce el funcionamiento de los equipos			
	Se presta atención y cuidado a la presentación y decoración de platos terminados			
	La sección de producción se mantiene limpia y ordenada			
	Los equipos y superficies en contacto con los alimentos se limpian, lavan y desinfectan después de cada uso			
Montaje de comedor	Existe un procedimiento pre-establecido para la limpieza y sanitización de ambientes y mobiliario (salón, sala de estar, bar, servicios higiénicos, etc.)			
	Existe un orden de ubicación y distribución funcional de la cubertería, cristalería y menaje que facilita la operación			
	Se lleva a cabo un control de inventario de menaje, cubertería y cristalería			
	Se lleva a cabo la revisión de la presentación y se od el personal de servicio empleando un checklist			
	Se brinda información clara y precisa al personal de servicios sobre las ofertas del día, reservas, etc.			
	Existe un procedimiento establecido para el montaje a utilizarse en el servicio			
	Se efectúa el montaje de las mesas considerando el tipo de servicio y categoría del establecimiento			
	En caso de existir reservas, se asignan las mesas reservadas			

	Las cucharas y cuchillos se ponen a la derecha, el cuchillo con el filo hacia adentro, los tenedores a la izquierda			
	Las mesas disponen de suficientes servilletas			
	Existe un control de los ambientes del comedor, mobiliario y equipos por parte del personal de servicio, antes de la apertura del establecimiento, empleando un check list			
Reservas	La empresa ha definido un procedimiento para la toma de reservas			
	La empresa dispone de un registro para las reservas			
	Se disponen de políticas claras para las reservas			
	Las políticas y el procedimiento para la toma de reservas son conocidas por el personal			
	El personal informa al cliente las condiciones de la reserva			
Atención del comedor	Se mantiene una reunión de servicio con el personal de atención antes del inicio de la atención			
	La empresa ha definido el procedimiento para el recibimiento y atención de los clientes			
	El personal de servicio saluda a los clientes con amabilidad, estableciendo contacto visual y sonriendo			
	El personal de servicio conduce y ubica a los clientes hasta la mesa más apropiada a sus necesidades y los ayuda a sentarse			
	El personal de servicio abre la carta y entrega por la mano derecha de los clientes			

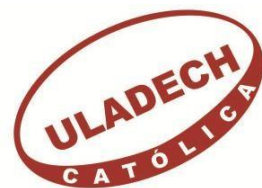
El personal de servicio entrega la carta primero a las damas, luego a los caballeros mayores y finalmente a los jóvenes			
El personal de servicio se dirige al cliente con respeto y si es posible empleando su nombre			
El personal de servicio asiste a los clientes de forma amable en la selección de los platos, brindando sugerencias			
El personal de servicio conoce y describe las características de los elementos de la oferta gastronómica			
El personal de servicio mantiene una distancia prudente para la toma de pedidos y se para de derecho, apoyando la comanda en su mano			
El personal de servicio emplea comandas para la toma de pedidos, en la cual indica la distribución y numeración de los comensales y los platos solicitados por cada uno, incluyendo especificaciones			
El personal de servicio repite en forma clara el pedido, la cantidad y especificaciones para la conformidad de los clientes			
El personal de servicio retira las cartas y sirve el aperitivo			
El personal sirve en forma ordenada y exacta los pedidos de los clientes, colocando los platos por el lado derecho del cliente, sirviendo primero a las mujeres y hombres mayores			
El personal sirve a todos los comensales al mismo tiempo			
Los platos son servidos en el tiempo establecido			
Los platos son servidos a la temperatura adecuada			

El personal mantiene los dedos en el borde del plato y no toca los alimentos			
El personal de servicio emplea la bandeja para llevar y servir las bebidas en la mesa			
El personal de servicio mantiene la bandeja en la mano izquierda, mientras sirve con la mano derecha y por la derecha del cliente			
El personal de servicio coge los vasos por la base			
El personal de servicio coge los cubiertos por el mango			
El personal de servicio sirve moviéndose alrededor de la mesa, evitando cruzar sobre los clientes			
El tiempo transcurrido entre el servicio de un plato y otro no excede los 10 minutos			
El personal de servicio, durante la comida se asegura que todo está conforme y averigua si los clientes necesitan algo más			
El personal de servicio, durante todo el servicio debe mantenerse atento a las necesidades del cliente			
Si el cliente se queja por algo, el personal de servicio demuestra interés y comunica al administrador			
El personal de servicio retira los platos cuando todos han terminado de comer			
El personal de servicio verifica la satisfacción de forma verbal			
El personal de servicio presenta la cuenta a solicitud del cliente, en un plazo máximo de 5 minutos posterior a que ha sido solicitada			
El personal de servicio comprueba la exactitud del comprobante de pago antes de			

	es entregado al cliente			
	El personal de servicio presenta la cuenta con la cara abajo y en una bandeja limpia			
	Cuando los clientes están por irse, el personal de servicio agradece amablemente, ayuda con las sillas y los invita a regresar			
	El personal de servicio desmonta las mesas, respetando las normas de seguridad y sanidad en la manipulación de cristalería, cubertería y mantelería			
	El personal de servicio procede al montaje de las mesas de acuerdo a las normas establecidas			
Servicio de bar	Existe un control de inventario impreso			
	Existe un par de stock de botellas de bebidas en la barra			
	Existe un montaje preestablecido para las baterías y displays de la barra			
	Se disponen de recetas estándar de las bebidas, la que incluye la presentación de las mismas			
	El personal emplea la receta estándar para la preparación de las bebidas			
	El personal cuenta con uniforme apropiado y en buenas condiciones			
	Se emplean de forma adecuada cada uno de los implementos y utensilios			
	El personal emplea cristalería adecuada para cada tipo de bebidas			
Cierre de	El personal cuenta con los equipos y materiales necesarios para hacer la			

comedor	limpieza del comedor			
	El personal repone los implementos faltantes en el comedor			
	El personal hace el desmontaje de mesas, mostradores y exhibidores			
	El personal realiza la limpieza y desinfección del mobiliario			
	El personal apaga los equipos eléctricos			
	El personal lleva a cabo el control de cierre del comedor empleando un check list			
	El personal elabora el reporte de ocurrencias			
Cierre del centro de producción	Se dispone de un formato de control de bajas y productos malogrados			
	Los equipos se lavan desmontando las partes removibles			
	Los productos sobrantes se guardan en envases apropiados			
	El personal realiza la limpieza y ordena la batería y utensilios de cocina de cada sección			
	Todo el centro de producción se deja ordenado y sanitizado			
Mantenimiento	Se cuenta con un plan de mantenimiento preventivo de las instalaciones y equipamiento			
	Se cuenta con un registro de las intervenciones de mantenimiento correctivo			

Limpieza y desinfección	Se cuenta con un plan de limpieza y desinfección			
	Se dispone de procedimientos de saneamiento para gestionar la limpieza y desinfección de las instalaciones y equipamiento			
	Se cuenta con un plan de manejo integral de plagas			
	Se cuenta con un espacio independiente y señalizado para el almacenamiento de productos y equipos de limpieza y desinfección, debidamente identificados			



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FICHA DE OBSERVACIÓN BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES RESTAURANTES

SUBDIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Uso del agua	La empresa cuenta con programas para el uso eficiente del agua			
	La empresa lleva un control del consumo de agua			
	La empresa lleva a cabo revisiones periódicas de las instalaciones de agua			
	La empresa cuenta con equipos que contribuyan al ahorro de agua			
	La empresa sensibiliza y capacita al personal sobre el uso adecuado del agua			
Uso de la energía	La empresa cuenta con programas para el uso eficiente de la energía eléctrica			
	La empresa adopta medidas para el máximo aprovechamiento de la luz natural			
	La empresa promueve el apagado de luces y equipos cuando no están en			

	uso			
	La empresa lleva un control de consumo de energía			
	La empresa utiliza focos ahorradores			
	La empresa cuenta con buena ventilación y aislamiento térmico para recurrir lo menos posible a la climatización			
	Se da el mantenimiento adecuado a equipos eléctricos			
	Se usan interruptores independientes para iluminar las zonas de un mismo lugar			
Consumo de productos	La empresa emplea productos de limpieza de bajo impacto al medioambiente			
	La empresa emplea dosificadores para el uso óptimo de los productos			
	La empresa contrata a proveedores que brindar productos respetuosos con el medioambiente			
	La empresa prefiere la compra de productos en envases retornables			
	La empresa imprime el papel por las dos caras e imprime documentos internos en papel reciclado			
	La empresa usa en lo posible el correo electrónico para reducir el uso de tinta y papel			
	La empresa no consume especies protegidas o sus derivados ni especies hidrobiológicas fuera de su talla mínima			

Gestión de residuos	La empresa cuenta con un programa para la gestión de residuos			
	La empresa sensibiliza y capacita al personal sobre la forma correcta de eliminar residuos			
	La empresa mantiene los contenedores de basura en condiciones higiénicas			
Adaptación al medio	La empresa cuenta con un diseño e infraestructura armonioso con el paisaje			



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FICHA DE OBSERVACIÓN BUENAS PRÁCTICAS SOCIO-CULTURALES

SUBDIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Apoyo a la cultura local	La empresa difunde las actividades y manifestaciones culturales de la comunidad			
	La empresa no participa en la adquisición de bienes del patrimonio de procedencia ilegal			
	La empresa participa en iniciativas de apoyo a la cultura local			
	La empresa informa a los visitantes sobre la cultura local			
Apoyo a la comunidad local	La empresa anima a sus clientes a consumir productos locales			
	La empresa dona productos usados o nuevos a la comunidad local			
	La empresa provee empleo digno a los miembros de la comunidad			

La empresa adquiere productos de proveedores locales			
La empresa difunde políticas en contra de la explotación sexual			
La empresa forma parte de los gremios del sector turismo			
La empresa participa en los procesos de planificación turística			
La empresa informa a los turistas sobre aspectos relacionados al turismo			
La empresa desarrolla programas de capacitación para la comunidad local			