



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
RESTAURANTE CASABLANCA DE CHIMBOTE,
UTILIZANDO ESTÁNDARES DERIVADOS DE LAS BUENAS
PRÁCTICAS, 2017”

INFORME DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO
PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN
TURÍSTICA

AUTORA

BR. VILMA GIANINA ACERO QUESADA

ASESORA

LIC. NARDA KARINA CHÁVEZ PRÍNCIPE

CHIMBOTE- PERÚ
2018

HOJA DE FIRMAS DEL JURADO Y ASESOR

Dr. Santos Felipe Llenque Tume
Presidente

Mgr. Miguel Ángel Limo Vásquez
Secretario

Mgr. Héctor Ascención Rivera Prieto
Miembro

Lic. Narda Karina Chávez Príncipe
Asesora

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser el pilar y motor en mi vida quien no me dejó vencerme ante los obstáculos.

A mis padres, quienes confiaron en mí y a pesar de las adversidades siempre me apoyaron y me incentivaron a seguir adelante.

A mi tutora la Lic. Narda Karina Chávez Príncipe que con su paciencia y dedicación supo aportar con sus valiosos conocimientos para que sea posible la realización de esta investigación.

A los propietarios del restaurante Casablanca por permitirme ingresar a su empresa y poder llevar a cabo esta investigación, gracias por la confianza depositada en mí.

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mis padres Buenaventura Acero Benites y Vilma Quesada Marcelo, por darme la vida, quererme mucho, creer en mí y porque siempre me apoyaron. Gracias papas por darme una carrera para mi futuro, todo esto se lo debo a ustedes.

A mis hermanas Yeni, Fanny y Yesenia, por estar conmigo y apoyarme siempre, las quiero mucho.

RESUMEN

La investigación ha tenido como objetivo evaluar el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurante Casablanca; los estándares evaluados han estado relacionados con: la gestión administrativa; el equipamiento y la infraestructura; la gestión del servicio; la gestión medioambiental y la gestión sociocultural. La metodología desarrollada ha sido un estudio de caso único cuantitativo – cualitativo, las técnicas empleadas han sido la observación, la entrevista y la revisión documental, a través de guías de observación, formatos de entrevista, libreta de campo y cámara fotográfica. El restaurante Casablanca es una pequeña empresa dedicada a la venta de parrillas, tiene una ubicación conveniente, a cuadra y media de la plaza de armas. Los resultados de la investigación evidencian que con relación a las buenas prácticas de gestión administrativa la empresa cumple con el 67,8 %; con relación a las buenas prácticas en equipamiento e infraestructura la empresa cumple con un 81,35 %; en lo referido a las buenas prácticas en la gestión del servicio la empresa cumple con el 62,35 %; en relación a las buenas prácticas en la gestión medioambiental el restaurante cumple con el 50 % de los estándares y con relación a la gestión socio cultural la empresa cumple con el 46,2 % de los estándares. En general, de los 261 estándares evaluados, el restaurante cumple con el 65,5%, siendo necesario implementar las buenas prácticas en la empresa para mejorar la calidad del servicio.

Palabras clave: Calidad del servicio, buenas prácticas, evaluación de la calidad, restaurante.

ABSTRACT

The objective of the research was to evaluate compliance with standards derived from good practices in the Casablanca restaurant; the standards evaluated have been related to: administrative management; the equipment and infrastructure; the management of the service; environmental management and sociocultural management. The methodology developed has been a unique quantitative - qualitative case study, the techniques used have been observation, interview and documentary review, through observation guides, interview formats, field notebook and camera. Casablanca restaurant is a small company dedicated to the sale of grills, has a convenient location, a block and a half from the main square. The results of the investigation show that in relation to good management practices the company complies with 67.8%; in relation to good practices in equipment and infrastructure, the company complies with 81.35%, as regards good practices in the management of the service, the company complies with 62.35%; in relation to good practices in environmental management, the restaurant complies with 50% of the standards and, in relation to socio-cultural management, the company complies with 46.2% of the standards. In general, of the 261 standards evaluated, the restaurant complies with 65.5%, being necessary to implement good practices in the company to improve the quality of service.

Keywords: Quality of service, good practices, quality assessment, restaurant.

CONTENIDO

	Pág
Hoja de firmas del jurado y asesor.....	i
Agradecimiento.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Resumen.....	iv
Abstract.....	v
I.- INTRODUCCIÓN.....	1
II.- REVISIÓN DE LITERATURA.....	10
2.1.- El servicio de restauración.....	18
2.1.1.- Características del servicio de restauración.....	20
2.1.2.- Clasificación de las empresas de restauración.....	21
2.1.3.- Categorización de las empresas de restauración.....	29
2.1.4. Modalidades de servicio de las empresas de restauración.....	29
2.1.5. Tipos de servicio en las empresas de restauración.....	30
2.2.- Restaurante parrilla.....	33
2.3.- La calidad en el servicio de restauración.....	34
2.4.- Marco normativo y estándares de calidad	41
2.5.- Buenas prácticas en el servicio de restauración.....	45
III.- METODOLOGÍA.....	80
3.1.- Diseño de la investigación.....	80
3.2.- Caso.....	81
3.3.- Definición y operacionalización de la variable.....	81
3.4.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	84
3.5.- Plan de análisis.....	85
3.6.- Matriz de consistencia.....	88
3.7.- Principios éticos.....	91
IV.- RESULTADOS.....	92
4.1.- Resultados.....	92

4.2.- Análisis de resultados.....	155
V.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	164
5.1.- Conclusiones.....	164
5.2.- Recomendaciones.....	166
Referencias bibliográficas.....	168

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01: Perfil del personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017.....	103
Tabla 02: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa en el restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017.....	113
Tabla 03: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura en el restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017.....	123
Tabla 04: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio en el restaurante “Casablanca” de Chimbote, 2017.....	130
Tabla 05: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medio ambiental en el restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017.....	144
Tabla 06: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio cultural en el restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017.....	150
Tabla 07: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017.....	153

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01: Fachada del restaurante “Casablanca” de Chimbote.....	93
Figura 02: Área de comedor del restaurante “Casablanca” de Chimbote.....	94
Figura 03: Área de cocina del restaurante “Casablanca” de Chimbote.....	95
Figura 04: Oferta gastronómica del restaurante “Casablanca” de Chimbote.....	96
Figura 05: Salón de eventos del restaurante “Casablanca” de Chimbote.....	98
Figura 06: Organigrama del restaurante “Casablanca” de Chimbote, 2017.....	99
Figura 07: Sexo del personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote, 2017.....	104
Figura 08: Lugar de procedencia del personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote, 2017.....	105
Figura 09: Edad del personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote, 2017.....	106
Figura 10: Nivel de estudios del personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote, 2017.....	107
Figura 11: Personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017, según vinculo de su especialidad con el puesto de trabajo.....	108
Figura 12: Personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017, según su área de trabajo.....	109

Figura 13: Personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017, según el tiempo que llevan laborando en la empresa.....	110
Figura 14: Personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017, según capacitación recibida en la empresa.....	111
Figura 15: Personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017, según tipo de capacitación recibida.....	112
Figura 16: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la planificación en el restaurante “Casablanca”.....	114
Figura 17: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la organización del restaurante “Casablanca”.....	115
Figura 18: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión de calidad del restaurante “Casablanca”.....	116
Figura 19: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión de recursos humanos del restaurante “Casablanca”	117
Figura 20: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión de suministros y proveedores del restaurante “Casablanca”.....	118
Figura 21: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión de seguridad del restaurante “Casablanca”	119
Figura 22: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión financiera y contable del restaurante “Casablanca”	120
Figura 23: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión de comunicación y marketing en el restaurante “Casablanca”.....	121
Figura 24: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al exterior del restaurante “Casablanca”	123

Figura 25: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la cocina del restaurante “Casablanca”	124
Figura 26: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al área de almacén del restaurante “Casablanca”	125
Figura 27: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al área de comedor del restaurante “Casablanca”	126
Figura 28: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a los servicios higiénicos del restaurante “Casablanca”	127
Figura 29: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al área de personal del restaurante “Casablanca”	128
Figura 30: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al área de oficina del restaurante “Casablanca”	129
Figura 31: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al área de recepción de insumos del restaurante “Casablanca”	131
Figura 32: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al almacenamiento de insumos del restaurante “Casablanca”	132
Figura 33: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la apertura del centro de producción del restaurante “Casablanca”	133
Figura 34: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al prelistamiento de insumos del restaurante “Casablanca”	134
Figura 35: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la producción de platos del restaurante “Casablanca”	135
Figura 36: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al montaje de comedor del restaurante “Casablanca”	136

Figura 37: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la reserva del restaurante “Casablanca”	137
Figura 38: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la atención al comedor del restaurante “Casablanca”	138
Figura 39: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al servicio de bar del restaurante “Casablanca”	139
Figura 40: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al cierre de comedor del restaurante “Casablanca”	140
Figura 41: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al cierre del centro de producción del restaurante “Casablanca”	141
Figura 42: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al mantenimiento del restaurante “Casablanca”	142
Figura 43: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la limpieza y desinfección del restaurante “Casablanca”	143
Figura 44: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al uso del agua en el restaurante “Casablanca”	145
Figura 45: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al uso de energía en el restaurante “Casablanca”	146
Figura 46: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al consumo de productos en el restaurante “Casablanca”	147
Figura 47: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión de residuos del restaurante “Casablanca”	148
Figura 48: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la adaptación del medio local del restaurante “Casablanca”	149

Figura 49: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al apoyo de la cultura local del restaurante “Casablanca”151

Figura 50: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al apoyo a la comunidad local del restaurante “Casablanca”152

Figura 51: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurante “Casablanca”153

Figura 52: Cumplimiento general de los estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurante “Casablanca”154

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 01: Operalización de las variables.....	82
Cuadro 02: Matriz de consistencia.....	88
Cuadro 03: Oferta gastronómica.....	97

I.- INTRODUCCIÓN

Desde tiempo atrás los restaurantes forman parte importante para la sociedad y más aún para el desarrollo turístico de un país o región, es en estos establecimientos donde el turista va a adquirir alimentos durante su estadía en el lugar de visita y también depende de estos la satisfacción del turista, influyendo mucho la calidad del producto y servicio ofertado.

Uno de los principales problemas que se presentan en este tipo de empresas es la mala calidad del servicio que se ofrece, es frecuente que los clientes se sientan mal atendidos por el personal, ver al personal desaseado y que el establecimiento no cuente con las condiciones de salubridad; siendo éstos los factores que generan que un establecimiento de restauración no prospere, pierda clientes, tenga una mala imagen para el comensal y por ende cierre en corto tiempo; esto se da en muchos casos debido a que muchos de los restaurantes no cuentan con personal calificado ni tampoco brindan capacitaciones, los empresarios no cuentan con experiencia previa, ni se aplican las normas y reglamentos de restaurantes.

Ante esta problemática muchos países han decidido actuar y han implementado estrategias, una de ellas son las buenas prácticas, las que son experiencias o intervenciones que han sido implementadas con resultados positivos siendo eficaces y útiles, contribuyendo a la mejora o solución de problemas y/o dificultades que se presenten, experiencias que pueden servir de modelo para otras organizaciones. Países como España, México, Chile y Perú entre otros las han implementado como parte de un sistema y han obtenido resultados positivos.

En el Perú el turismo es una actividad económica que ha presentado un crecimiento sostenido, según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR (2016), en el Plan Estratégico Nacional de Turismo 2016-2025 - PENTUR, las llegadas de turistas internacionales se han incrementado en los últimos años, con un promedio de crecimiento mundial anual de 4,5% entre el 2011 y el 2015; por lo que es visto hoy en día como uno de los sectores económicos más estables a nivel mundial.

En el 2014 el 53% de los turistas internacionales a nivel mundial viajaron por motivos de ocio, mientras que alrededor del 14% viajó por negocios o profesión y un 27% indicó que viajaba por otros motivos como: visitar a familiares o amigos, motivaciones religiosas, tratamientos de salud, entre otros.

En nuestro país, parte del movimiento turístico es incentivado por la gastronomía que ha empezado a conquistar los paladares más exigentes del mundo, convirtiéndose en un destino gastronómico logrando un movimiento de 70,000 a 80,000 turistas anualmente, según la Cámara Nacional de Turismo – CANATUR, sin embargo, esto se ve opacado con la mala calidad de los servicios que se ofrecen en muchos restaurantes peruanos. (El Comercio, 2013)

RPP Noticias (25/10/2017) – Informó que el martes 25 de octubre se llevó a cabo el ránking Latin America's 50 Best Restaurants, que llegó este año a su quinta edición, el cual reúne las propuestas gastronómicas más selectas de la región elegidas por 252 expertos. En esta lista anunciada por la revista británica Restaurant hay 10 que son de Perú. Entre los mejores restaurantes peruanos se encuentran; liderando la lista Maido (El mejor Restaurante en Perú), en el segundo lugar Central, Astrid y Gastón (Premio al arte de la atención) en el puesto 7, Osso Carnicería y Salumería ocupando el puesto 12, La Mar ocupando el puesto 15, Isolina en el puesto 21, Rafael en el puesto 24, Malabar en el puesto 30, Fiesta en el puesto 46, seguido por Amaz en el puesto 47. Sin duda los ojos del mundo ahora más que nunca están puestos en el Perú.

Según una publicación de el diario GESTION - Diario de Economía y Negocios del Perú (21 octubre 2017), en el Perú existen alrededor de 220 mil establecimientos dedicados al expendio de alimentos y bebidas, cifra que ha sido impulsada por el éxito de la gastronomía peruana a nivel mundial, en setiembre del 2017 el sector restaurantes (servicios de comidas y bebidas) registró un aumento de 1,53% sustentado en la evolución favorable de la actividad de restaurantes en 1,57%, otras actividades de servicio de comidas en 1,53%, servicio de bebidas 0,78% y suministro de comidas por encargo en 5,74%, el crecimiento del 1,57% de restaurantes, se da principalmente por el aporte de los locales de comida rápida, pollerías, restaurantes, comida criolla y comida japonesa (INEI, 2017).

Por otro lado, un estudio realizado por el Observatorio Turístico del Perú OTP (2013), nos dice que del 100% de restaurantes de nuestro país, sólo el 1,5% cuenta con categorización, es decir de 65, 891 restaurantes en Perú, solo 985 restaurantes cuentan con categorización de los cuales 524 restaurantes están categorizados con un tenedor, 301 restaurantes con dos tenedores, 139 restaurantes con tres tenedores, 6 restaurantes con cuatro tenedores y 15 restaurantes con 5 tenedores mientras que 64, 906 restaurantes no cuentan con un tipo de categorización mostrando la cantidad de informalidad en el sector, cifra que ha variado por el aumento de establecimientos que se inauguran mes a mes, casi un 50% cierra antes de los tres meses pues no existe un conocimiento vasto de lo que significa la responsabilidad de otorgar un verdadero servicio de alimentación. Asimismo, sostuvo que quienes optan por incursionar en el negocio de la comida lo hacen porque, a pesar de que en la actualidad existe un problema mundial que aqueja a muchas economías, la gente puede dejar de vestirse y de salir, pero no puede dejar de alimentarse.

Por su parte, el primer vicepresidente del Subcomité de Gastronomía de la Cámara de Comercio de Lima, Adolfo Perret, según una publicación de el diario GESTION - Diario de Economía y Negocios del Perú (21 octubre 2017), dijo que entre el 42% y 43% de los turistas que arriba a Perú lo hace motivado por el conocimiento de la gastronomía nacional. Y, teniendo en cuenta que no menos del 90% de ellos dice que regresará a Perú por la gastronomía, es necesario sensibilizar a los empresarios para lograr un buen nivel de gestión alimentaria.

Según PromPerú, en una investigación realizada en el 2009, sobre el nivel de satisfacción del turista extranjero, nos dice que un 96% de los turistas que llegan al Perú utilizan el servicio de restaurante y se sienten satisfechos con el servicio ofrecido, alcanzando en una escala del 1 al 10 un puntaje de 8.29, destacando el sabor de los potajes, el trato amable del personal y la variedad de la carta, pero se necesita mejorar la rapidez con la que atiende al comensal y los servicios higiénicos teniendo una valoración menor a 8. Por lo que el servicio de restaurante podría ser considerado básico para la estadía del turista y por ende el servicio prestado debe ser de calidad.

Esta problemática se da en parte debido a que el personal que labora en los restaurantes no cuenta con estudios en este rubro, según una investigación realizada por la Asociación Peruana de Gastronomía - APEGA (2012), un 62% del personal cuenta con quinto año de secundaria, un 28% estudios técnicos y solo un 10 % cuenta con estudios universitarios, eso evidencia la falta de especialización en el servicio. Si bien es cierto en la actualidad se cuenta con gran número de institutos gastronómicos, solo hay una escuela de mozos y personal de servicios (Escuela de Mozos de Pachacútec), dirigido por Gastón Acurio y algunos cursos que se dictan en los institutos gastronómicos, sin embargo no es suficiente.

Ante estas cifras se puede decir que la apertura de nuevos restaurantes va en incremento gracias a la excelente comida que tiene el Perú, pero ¿qué se está haciendo ante la problemática del servicio?, ¿es suficiente la exquisita sazón del chef o cocinero?; pues no, de nada sirve tener la mejor comida si se tiene un servicio deficiente.

MINCETUR (2008), considera que existe una importante gama de empresas que ofertan bienes y servicios que potencialmente pueden ser considerados como turísticos, aunque una parte de estas empresas, como algunos restaurantes, no consideran pertenecer al Sector Turismo. En este contexto, de acuerdo con los datos de SUNAT (2005), si se considera a todos los bienes y servicios potencialmente turísticos, se estima que prácticamente la totalidad de las empresas vinculadas al sector Turismo son MYPE. Así, el sector representaría el 36% de las 659.046 MYPE formales. (citado en MINCETUR, 2008). Cabe resaltar que existen varios factores que limitan el desarrollo de la productividad y competitividad de las MYPE: Desarticulación empresarial, informalidad, limitadas capacidades gerenciales, falta de acceso a la información, uso inadecuado de tecnologías, escasas capacidades operativas, bajo nivel del capital humano, dificultad de acceso al financiamiento.

Ante esta problemática MINCETUR a partir del Plan Nacional de Calidad Turística - CALTUR está buscando mejorar la calidad de los servicios turísticos, difundiendo los manuales de Buenas Prácticas e incentivando su aplicación, el establecimiento que participe de este programa y cumpla con cierto porcentaje de estándares obtiene un distintivo que lo caracterizara como un establecimiento de calidad, para mejorar el

servicio se realizan capacitaciones a los empleados, esto con el objetivo de que la gestión de los servicios turísticos mejore.

Según la Agencia Peruana de Noticias - ANDINA (6 de diciembre, 2011), MINCETUR informó que espera que todos los departamentos del país se involucren en el programa del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP), que forma parte del Plan Nacional de Calidad Turística. A la fecha existen siete departamentos y se espera que en los próximos meses se incluyan otros tres, declaró la viceministra de Turismo, Claudia Cornejo. El SABP fue aplicado en los destinos Ruta Moche, Playas del Norte, Río Amazonas (Loreto) y en las regiones Tacna, San Martín, Lima, Arequipa y Cusco, entre establecimientos de hospedaje, restaurantes y agencias de viajes. “Se capacitó a 362 personas, 148 empresas recibieron asistencia técnica directa y, finalmente, se evaluó y monitoreó a 150 empresas alcanzando sólo 98 la calificación de buenas prácticas”, relacionadas a la gestión de servicios para establecimientos de hospedaje y de servicio en manipulación de alimentos para restaurantes.

El programa del SABP se inició en el año 2009 y a la fecha se han capacitado a más de 1,000 personas, de las cuales 800 locales aprobaron y recibieron asistencia técnica por lo cual cuentan con certificación de MINCETUR.

Ancash cuenta con restaurantes que ofrecen comidas típicas de la región y de otras partes del país, sin embargo no cuentan con personal formal y calificado, siendo este uno de los principales problemas de la mala calidad en los restaurantes; esto debido a que la gran mayoría del personal que labora en el sector turismo no cuenta con estudios en el rubro, la mayor parte de los trabajadores apenas cuentan con estudios secundarios y otros solo con estudios primarios, dejando un pequeño número de trabajadores quienes cuentan con estudio superior y que en ocasiones no son afines con el sector.

En Chimbote podemos encontrar alrededor de 120 restaurantes aproximadamente, entre los formales e informales, Según la Dirección Regional de Turismo (DIRCETUR), al 2017 solo tienen registrado a 42 restaurantes, siendo 20 restaurantes categorizados en 1 tenedores, 16 restaurantes en 2 tenedores, 2 restaurantes en tres tenedores, 5 restaurantes en 5 tenedores y 80 restaurantes no categorizados de los cuales 19

establecimientos han presentado una solicitud para ser categorizados entre restaurantes de comida criolla, cevicheras, pollerías y chifa, sin embargo la exquisita sazón y el buen servicio solo lo tienen pocos restaurantes, aunque el servicio sea bueno en algunos establecimientos, aun así no es de calidad, esto se debe a que la mayoría de trabajadores no cuentan con educación básica, en algunos casos no han terminado los estudios secundarios, no cuentan con preparación técnica en escuelas de gastronomía y tampoco son capacitados; ocasionando así más de un incidente y molestia con el comensal, además a ello le añadimos la poca experiencia de los administradores y el poco control que tiene sobre los trabajadores, en algunos restaurantes se puede observar una rotación de mozos constantemente, ocasionando inestabilidad en la empresa, esto a causa de un mal manejo administrativo.

Fernando Alejos Pereda (Noviembre, 2013), encargado de la oficina de Cultura de la Municipalidad Provincial del Santa considera que la calidad en los restaurantes es muy deficiente, resaltando el servicio, los mozos no están capacitados, no brindan un trato amable ni están pendientes a las necesidades del cliente, otro punto es el tema de la demora en el pedido y en algunos casos el tema de infraestructura, podemos ver que se han abierto muchos restaurantes recientemente con una infraestructura muy moderna y atractiva a la vista del comensal, sin embargo el servicio es pésimo y termina echando por los suelos las expectativas del cliente, sin embargo hay otros restaurante que no son muy vistosos en cuanto a infraestructura pero el trato amable hace la diferencia. La municipalidad desde el área de la sanidad hace inspecciones y sancionan a los restaurantes que no cumplen con ciertas normas de salubridad, sin embargo, no hacen nada por revertir dichas deficiencias y las empresas vuelven a caer en lo mismo. Él recomienda como una propuesta que cuando los empresarios vengan a solicitar y/o renovar su licencia de funcionamiento, como uno de los requisitos para dársele sean capacitados en cuanto a control y manejo de alimentos y atención al cliente y no solo ellos sino también todo su personal de trabajo, no solo que cumplan un requisito administrativo sino también un requisito de salud que tiene que ver mucho con el tema de calidad de vida. Desde el área donde él trabaja, ayudaría en temas de capacitaciones, capacitar al personal de restaurantes y no solo a ellos sino también a todas aquellas personas que trabajan con alimentos como se está trabajando el Trujillo en la campaña de

Moche, donde se está capacitando a todas las personas que trabajan con alimentos, desde los restaurante hasta la señora que vende mazamorra, cachanga, etc. en su carretilla los cuales siguen un plan de capacitación y eso es lo que se busca en el turismo, mejorar la calidad de vida y brinda nuevas opciones de trabajo.

El restaurante Casablanca no es ajeno a esta realidad, cuenta con una categorización de 2 tenedores, cuya evaluación ha sido realizada sobre aspectos técnicos y no basadas a la calidad del servicio, la administración recae en una persona no capacitada en el rubro, sin embargo ha sabido dirigirla aunque con ciertas dificultades a causa del desconocimiento sobre el sector, en la actualidad cuenta con un grupo de 12 trabajadores en dos turnos, mañana y noche, de los cuales la mayoría no cuenta con estudios superiores. Un amplio local y una oferta variada son una de las razones por las cuales el restaurante se mantiene en el mercado, aunque el servicio presente ciertas deficiencias.

En vista de la problemática observada se planteó la siguiente pregunta de investigación *¿Cuál es la calidad del servicio del restaurante “Casablanca” de Chimbote, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2017?*

La investigación realizada tuvo como objetivo general evaluar la calidad del servicio del restaurante “Casablanca” de Chimbote, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas, el año 2017 y como objetivos específicos:

- Describir las principales características del restaurante “Casablanca”, relacionadas a su historia, organización, oferta y demanda y perfil del personal.
- Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa del restaurante “Casablanca” de Chimbote, en el año 2017.
- Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura del restaurante “Casablanca” de Chimbote, en el año 2017.

- Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión de servicio del restaurante “Casablanca” de Chimbote, en el año 2017.
- Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medioambiental del restaurante “Casablanca” de Chimbote, en el año 2017.
- Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión sociocultural del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017.

La implementación de buenas prácticas en los establecimientos de restauración es importante, ya que esto ayudará a tener un mejor manejo de los alimentos, a brindar un mejor servicio por parte de los empleados y a facilitar el trabajo de control de los administradores, pero sobre todo proyectará una mejor imagen al establecimiento y garantizará la calidad de sus productos y servicios.

El carecer de un buen servicio en un restaurante puede generar en muchas ocasiones la pérdida de clientes, una mala imagen e incluso el cierre definitivo del establecimiento.

En ese sentido la investigación se ha orientado a evaluar la calidad del servicio de restauración, con el propósito de mejorar el servicio que se brinda. De forma concreta, esta investigación buscó conocer la realidad en cuanto a la calidad del servicio del restaurante “Casablanca”, siendo este un punto de partida para implementar mejoras en el establecimiento.

Entre los beneficiarios de la investigación tenemos a los propietarios y empleados del restaurante “Casablanca” quienes de acuerdo a los resultados de la investigación mejorarán la calidad del servicio de la empresa teniendo como consecuencia mayor afluencia de clientes; también se verán beneficiados los clientes, quienes recibirán un mejor servicio y se sentirán satisfechos y sin duda también se verá beneficiada la ciudad de Chimbote, la cual contara con establecimientos que brinden un servicio de calidad.

En cuanto a la metodología de la investigación, se trató de una investigación cualitativa-cuantitativa, basada en un estudio de caso único, con un nivel descriptivo, las técnicas empleadas fueron la entrevista y la observación, por otro lado, los instrumentos utilizados fueron la ficha de entrevista, 5 fichas de observación y la cámara fotográfica. No se presentaron inconvenientes durante la recopilación de la información, tanto para la entrevista del personal como para la aplicación de las fichas de observación gracias a la colaboración de la administradora.

La investigación consta de cinco partes; en la primera parte se presenta la introducción, en la que se contemplan aspectos generales de la investigación como son la problemática, la pregunta de investigación, los objetivos y la justificación; en la segunda parte se presenta la revisión de literatura, incluyendo una revisión de antecedentes vinculados con la investigación a nivel internacional, nacional y local; por otro lado, se incluyen las bases teóricas en las que se han desarrollado temas como el servicio de restauración, la calidad y las buenas prácticas; en la tercera parte se contempla la metodología de la investigación, en la que se considera el tipo, nivel, diseño y caso de la investigación, además de las técnicas e instrumentos, procedimiento de recolección de datos y análisis de datos; en la cuarta parte se presentan los resultados, incluyendo las características generales del establecimiento de restauración como la historia, organización, oferta, demanda y perfil del personal, por otro lado se contempla el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas, en las que se muestra las tablas y gráficos con los resultados obtenidos con respecto al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas, además se presenta el análisis de los resultados; finalmente en la quinta parte se presentan las conclusiones.

Como resultado de la investigación con relación al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas tenemos que, de los 261 estándares evaluados, la empresa cumple con 171 estándares, equivalente al 65,5% del total de los estándares, presentando un resultado positivo, debido a que cumple con más de la mitad de los estándares, sin embargo es necesario implementar los estándares que no se cumplen con la finalidad que la empresa llegue a ofrecer un servicio de calidad.

II.- REVISIÓN DE LITERATURA

A nivel internacional se han encontrado las siguientes investigaciones relacionadas a la evaluación de la calidad del servicio dentro de un establecimiento de restauración.

Salfrán (2012) en La Habana, llevó a cabo una investigación para optar Título Académico de Master en Ciencia y Tecnología de los Alimentos basada en la Evaluación de la calidad del producto restauración en el Restaurante Buffet “Miramar” del Hotel Meliá Habana, cuyo objetivo fue diagnosticar la calidad del Restaurante Buffet “Miramar” del Hotel Meliá Habana por ser el punto de venta que mayor afluencia de clientes recibe y ser el que históricamente ha presentado los mayores niveles de insatisfacción, lo cual influye en la percepción de la actividad de restauración general del Hotel. La metodología desarrollada ha sido un estudio de caso único cuantitativo – cualitativo, las técnicas que fueron utilizadas son la observación de cumplimiento de estándares de calidad en los procesos que influyen directamente en la restauración buffet, la aplicación de encuestas para trabajadores y clientes; también fueron aplicadas entrevista a los directivos. Durante el diagnóstico se pudo identificar un gran número de deficiencias, como alimentos almacenados a temperaturas inadecuadas, falta de rapidez en el servicio y desmotivación e insatisfacción laboral entre los trabajadores fueron los problemas predominantes, por lo que debe trabajarse sobre esta base, no solo como parte de una estrategia encaminada a elevar la satisfacción de sus clientes externos sino también, como una necesidad para mantener el liderazgo alcanzado dentro del fuerte entorno competitivo que le rodea y que la actividad de restauración de la mesa buffet “Miramar” continúe siendo digna de un hotel perteneciente a la Cadena Sol Meliá, de gran prestigio nacional e internacional. Con el fin de lograr el mejoramiento de la calidad del servicio que se oferta se definió un plan de acción para la mejora de la calidad. Las conclusiones a la que se llegó fueron que los recursos humanos afectan la calidad del servicio, constituyendo la carga de trabajo debido a la falta de personal, tanto del área de cocina como de gastronomía; así como, la desmotivación de los trabajadores del área del salón los aspectos que más inciden en la actividad de restauración buffet y que la satisfacción de los clientes se ve opacada en primer lugar por la falta de educación

e indiferencia por parte del personal de servicio, temperatura inadecuada de los alimentos y carencia de variedad del buffet.

Santa Cruz (2012), en La Habana, realizó una investigación sobre el Diagnóstico de calidad en el Restaurante Italiano Maraka's del Hotel Saint John's cuyo objetivo fue Evaluar el comportamiento de los procesos que inciden de manera directa en la calidad del servicio del Restaurante Maraka's del Hotel Saint John's del Grupo Hotelero Gran Caribe. La investigación fue llevada a cabo apoyándose en búsquedas bibliográficas, consulta de planes de acción de la empresa, entrevista a los directivos y encuestas aplicadas a los clientes. También fue necesario utilizar técnicas propias de la gestión de calidad como: listas de chequeo, tormenta de ideas, diagrama de Pareto y matriz DAFO de impacto cruzado. La investigación tuvo una duración de 7 meses entre diciembre del 2009 y julio del 2010. Para el recojo de información fue necesario visitar el local durante 10 días consecutivos, posterior a ello se tuvo en cuenta los procesos que intervienen de manera directa en el producto restauración, los que son: compras, recepción, almacenamiento, distribución, elaboración de alimentos y servicio gastronómico. Para lo cual fue necesario confeccionar listas de chequeo, para procesar los resultados se calculó el porcentaje de cumplimiento del periodo analizado para cada uno de los aspectos evaluados. La evaluación tuvo como resultado el cumplimiento de un 80% de los estándares, sin embargo, existen serias deficiencias que influyen negativamente en la calidad del servicio del restaurante Maraka's, siendo las más significativas: la falta de higiene y el mal estado del almacén y la cocina, equipos frigoríficos en mal estado, carencia de lencería, cristalería y cubertería y la falta de comunicación entre el personal de servicio y el cliente.

Parra (2010) en Venezuela llevó a cabo una investigación, cuyo objetivo fue elaborar un programa de seguridad y salud laboral en un restaurante de comida rápida ubicada en el área metropolitana, la investigación fue de tipo mixto ya que tiene una parte documental y otra de campo, las herramientas de medición utilizadas fueron: observaciones directas, entrevistas no estructuradas, lista de chequeo o check list, la metodología FINE y el Diagrama de Pareto. Según el diagnóstico realizado se pudieron identificar riesgos mecánicos, riesgos disergonómicos, riesgos físicos, riesgos

psicosociales y riesgos biológicos; debido a que el personal desconoce de las condiciones básicas de salubridad y seguridad. Como conclusión de los resultados obtenidos de las inspecciones, entrevistas y herramientas empleadas en este estudio fue posible la elaboración del Programa de Seguridad y Salud Laboral de Wencos los Palos Grandes C.A. que establecerá los lineamientos, reglas, políticas, objetivos, metas, alcances, responsables, acciones y metodologías a emplear con el fin de prevenir, controlar y mitigar los accidentes y enfermedades ocupacionales en el centro de trabajo, que puedan ser capaces de atentar contra la integridad del recurso humano que allí labora.

Nieto (2008) realizó una investigación sobre la “Evaluación de la percepción de la calidad en el servicio del restaurante Asiatika”, en Cholula, Puebla – México, para lo cual se planteó como objetivo medir el nivel de calidad percibido por los consumidores del restaurante Asiatika. La investigación fue de tipo descriptiva ya que intenta descubrir la realidad de la calidad percibida en el restaurante Asiatika por parte del consumidor, por otro lado debido al diseño se considera de tipo no experimental y una parte de la información obtenida fue de tipo cuantitativo; tuvo una muestra de 211 encuestas de las cuales 137 fueron aplicadas durante el periodo de la comida (almuerzo) y 74 durante la cena comprendiendo un periodo de tiempo del viernes 11 de enero al domingo 3 de febrero del 2008. El instrumento utilizado fue un cuestionario basado en el instrumento presentado por Varela, Voces y Rial (2004) utilizado en el estudio de medición de la aproximación de la percepción de la calidad en 180 restaurantes es Santiago de Compostela, España tomando en cuenta el tipo de restaurante seleccionado, dicho instrumento utiliza la escala de Likert. Durante el diagnóstico de la investigación se consiguió identificar áreas en donde los clientes se mostraron insatisfechos durante el servicio recibido, de la misma manera se identificaron áreas de fortaleza del restaurante. Uno de los resultados más relevantes que se logró identificar es que la rapidez del servicio fue sumamente criticada, ya que el 16.1% considero que esta es de muy mala a regular, el día en el que se mostró mayor inconformidad en este aspecto fue el domingo, siendo que se notó un descenso del 13% en comparación con el promedio de los demás días, esto se debió a que es el día de mayor afluencia de personas. En segundo lugar se mostró cierto descontento con la relación entre el precio y la calidad, con un promedio

de 4.31% lo cual puede ser la consecuencia de inconformidades en otros aspectos. Se remarcó que los clientes que visitaron el restaurante por primera vez y los que asisten ocasionalmente evaluaron 4.3% más bajo a como lo hicieron los clientes frecuentes, lo cual puede representar un problema si se quiere obtener clientes satisfechos a largo plazo. La amabilidad y trato por parte de los empleados tuvo la mejor aceptación de los comensales. De la misma manera, el 97% de los encuestados afirmaron positivamente a estar dispuestos a recomendar el restaurante a sus conocidos, a pesar de sus debilidades.

Zepeda (2003), en una investigación realizada sobre el “Análisis de la calidad en el servicio de un restaurante familiar en el estado de Chiapas - México”, para optar el título de Licenciado en Administración de Hoteles y Restaurantes, para dicha investigación se acudieron a fuentes internas del restaurante los Faroles para poder obtener información que se utilizara para el caso específico de este restaurante. También se hicieron encuestas a los comensales para conocer la percepción que se tiene del restaurante de manera externa, las herramientas utilizadas fueron dos cuestionarios; para el primer cuestionario se elaboraron 8 proposiciones que cubren distintos aspectos del servicio del restaurante y se utilizó una encuesta formal por escrito que fue contestada por los comensales, para este cuestionario se utilizó la escala de Likert para medir las respuestas, dicha encuesta fue aplicada a una muestra de 25 comensales. El segundo cuestionario se llevó a cabo con preguntas extraídas del libro “Food Service Management by Check list” del autor Hernan Zacarelli, editado por la Universidad de Houston (1989) con este cuestionario se realizó una auditoria interna al restaurante cuyas preguntas fueron contestadas por el estudiante a cargo de la investigación con el fin de obtener un resultado veraz. La investigación se hizo en dos partes, la primera fue una serie de encuestas que se aplicaron a los comensales abarcando aspectos generales del restaurante como el diseño exterior, el ambiente y decoración interior, el servicio, limpieza, sazón, precios y expectativas de calidad. También se realizó una auditoria interna para determinar los factores que están afectando a su desempeño. Según el estudio realizado se identificó que los clientes se encuentran totalmente insatisfechos con el servicio que se ofrece, la falta de capacitación para los meseros se ven reflejados al no saber dar soluciones adecuadas a las circunstancias que se presentan, la sazón de la comida no deja muy satisfecho a todos los comensales y una vez solucionados estos

aspectos no tienen más quejas ya que se pudo identificar que uno de los motivos por los cuales el comensal regresa es por el ambiente y diseño del establecimiento. Los resultados arrojados por la auditoría interna reflejan una mala administración en todos los aspectos, mal manejo de recursos humanos falta de control de inventario, falta de control de costos entre otros. El restaurante cuenta con un solo gerente o jefe de piso que cumple con los dos turnos del restaurante, lo cual provoca que no pueda rendir de manera adecuada en el empleo. También se encontró que carece de autoridad frente a los empleados. Al momento de contratar a los empleados el restaurante Los Faroles carece de un perfil del puesto, por lo que se contrata a quien mejor les parezca o a quien está disponible al momento que se necesita a alguien. Los empleados presentan un problema de disciplina al que se le debe dar solución inmediata. Las conclusiones a las que se llegó fue que debido a la falta del plan financiero es difícil hacer la planeación futura porque no se tienen supuestos en que basarse, por lo tanto, se tendrá que elaborar un plan financiero. También se encontró que se necesita un control adecuado en alimentos y bebidas para evitar pérdidas en el restaurante, con las capacitaciones y pautas dadas al personal se logró mejorar la calidad del servicio y garantizar la salubridad y éxito del restaurante.

A nivel nacional se han considerado los siguientes antecedentes:

En una investigación realizada por Monasí (2011), sobre la atención al cliente en restaurantes de la provincia de Chincha - Perú, el objetivo fue determinar la fidelización y retención del cliente y la satisfacción del mismo de la provincia de Chincha, el tipo de investigación que se aplicó fue la investigación descriptiva y explicativa y bajo un paradigma cuantitativo ya que se llevó a cabo una encuesta para obtener información acerca de la opinión y características del objeto de investigación, según la investigación realizada nos arrojó que un 35% de los encuestados, indicaron que los restaurantes de la Provincia de Chincha si posee una calidad de servicio, que son considerados dentro de la valoración buena, un 25% de encuestados indica que algunos restaurantes a veces brinda un mal servicio y a veces un buen servicio, colocándola como un servicio de mediana calidad; sin embargo un 40% de los encuestados indicaron que algunos restaurantes no ofrecen un buen servicio, ubicándola como restaurantes de mala calidad, asimismo se hizo una investigación con respecto a la satisfacción del cliente, obteniendo lo siguiente,

un 15% de los encuestados se siente satisfecho con el servicio que recibe, manifestando así que la satisfacción del cliente de los restaurantes es alta, por otro lado un 30% de encuestados no se siente satisfecho con el servicio que se le brinda en algunos restaurantes, mostrando así que la satisfacción de los clientes es baja, mientras que un porcentaje mayor del 55% de encuestados indicaron sentirse a veces satisfechos, lo que nos demuestra una mediana satisfacción del cliente; por lo que podemos decir que no solo se debe brindar un buen servicio sino un excelente servicio de calidad, así el cliente estará satisfecho y feliz. Las conclusiones a la que se llegó es cada vez el cliente es más exigente, por tal razón, es importante implantar nuevas estrategias que le llamen la atención para satisfacerlos, la decoración y sazón del restaurante queda rezagado si se ofrece un mal servicio, creando incomodidad y malas experiencias en el cliente (comensal).

Farro (2002) realizó un estudio en el restaurante “La Bóveda” del hotel Golden Tulip Libertador de Trujillo, la evaluación fue aplicada en base a indicadores de calidad en restaurante, hizo un estudio profundo respecto a la calidad de servicios que ofrecía el personal del establecimiento. Son medidas cualitativas y cuantitativas que una vez registradas, recolectadas y analizadas, permiten a los gerentes y evaluadores comparar los resultados reales del servicio del comedor. Tienen 2 indicadores globales para evaluación de calidad: Satisfacción de los clientes y Competencia técnica. En el resultado de satisfacción de los clientes se aplicaron encuestas a 240 personas. Los resultados revelaron unos 74% afirmativas y unos 26% de negativas, resultados que tipifican el servicio de mediana calidad. Con estos resultados la empresa busca innovación de orden práctico para asegurar su velocidad productiva y mejorar su calidad, canalizando sus resultados a través de centros de capacitación en las nuevas técnicas desarrolladas. Teniendo personal que proviene de un nivel socio económico bajo y con sólo haber terminado su secundaria, sin embargo, posee las condiciones para superar las limitaciones que impidan un óptimo servicio a la calidad. (Citado en Medina, 2013)

Ccarhuas (2015), Andahuaylas – Perú, realizó una investigación en los recreos campestres del valle del Chumbao de Andahuaylas, para optar el título de Licenciado en

Administración de empresas, para lo cual se tomó en cuenta a los clientes que concurren a los recreos campestres. El trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo de tipo sustancial que tuvo como objetivo principal describir la calidad de servicio en los recreos campestres, asimismo permitió conocer la calidad de servicio en base de cinco dimensiones (elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, garantía y empatía). Para la obtención de la información se aplicó una encuesta de opinión sobre la calidad de servicio a 259 clientes entre varones y mujeres, los cuales asistieron los días domingos del mes de noviembre del año 2015. En relación al instrumento de recolección de datos se aplicó un cuestionario para la variable. El cuestionario de calidad de servicio tuvo 28 ítems con una amplitud de escala de categorías (siempre, casi siempre, neutral, casi nunca y nunca). La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron de 0.9 para el cuestionario de calidad de servicio por lo tanto los instrumentos son fiables y consistentes. Las conclusiones a la que llegó mediante este estudio muestran un resultado de 42.47% del total de los clientes encuestados manifiesta que la calidad de servicio que brindan los recreos campestres casi siempre cumplen con sus expectativas ya que los propietarios se preocupan más en los elementos tangibles, confiabilidad; descuidando otros aspectos como son la capacidad de respuesta, garantía y empatía que son muy importantes para que un negocio prospere.

Sánchez (2013), Huaraz, en su tesis “Evaluación de la calidad del servicio del restaurante El Encuentro de Huaraz, utilizando estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2013”, para optar el título de Licenciada en Administración Turística. La investigación fue de tipo cualitativo-cuantitativo, de nivel descriptivo, con un diseño de caso único transversal. La información presentada fue obtenida a través de técnicas e instrumentos de investigación como la observación y la entrevista; se emplearon cuestionarios y guías de observación. La recolección de datos se dio en tres etapas: La primera consistió en la entrevista a la gerente general 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 el 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. Los resultados indican que el restaurante “El Encuentro” es una empresa sólida con 20 años en el mercado, orientado a la oferta de comida fusión; con relación al perfil del personal éste no cuenta con una preparación formal, pero la empresa lleva a cabo capacitaciones para garantizar un buen servicio, en lo que respecta al cumplimiento de las buenas prácticas tenemos que el restaurante “El Encuentro” cumple con el 70% de los estándares evaluados, lo que hace que la calidad que la empresa brinda a sus clientes sea buena. Se concluye que “El Encuentro” cumple con la mayoría de estándares derivados en las buenas prácticas sin embargo existen muchos aspectos por mejorar en la gestión administrativa, la gestión medioambiental y socio cultural.

Fernández (2014), Chimbote – Perú, en su tesis “Evaluación de 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 documental, a través de guías de observación, formatos de entrevista, libreta de campo y cámara fotográfica. Los resultados de la investigación evidencian que con relación a las buenas prácticas de gestión administrativa la empresa cumple con un 35,65 %; mientras que con relación a las buenas prácticas de infraestructura y equipamiento de la empresa cumple con 74 %; con respecto a las buenas prácticas de gestión del servicio la empresa cumple con un 49,9 %, con respecto a las buenas prácticas de gestión medio ambiental la empresa cumple con un 29,18 %; con respecto a la gestión socio – cultural la empresa cumple con un 30,8 %. En términos generales de los 261 estándares evaluados, la empresa cumple con un 49,9 % siendo necesarias implementar acciones inmediatas a fin de mejorar la calidad del servicio.

Vidal (2016), Chimbote, en su tesis para optar el título de Licenciada en Administración Turística denominada “Evaluación de la calidad del servicio del restaurante Venecia de Chimbote, utilizando estándares derivados de las buenas

prácticas, en el año 2016”. La investigación fue de tipo cualitativo-cuantitativo, de nivel descriptivo, con un diseño de caso único transversal. La información presentada referente al restaurante 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 efectuó en tres etapas: la primera consistió en la entrevista a la subgerenta de la empresa, quien proporcionó datos respecto a la historia, organización, oferta y demanda de la empresa; en la segunda se aplicaron los cuestionarios a todo el personal de la empresa con el fin de obtener un perfil del personal; y en la tercera se aplicaron cinco guías de observación con el fin de evaluar la calidad de servicio sobre la base del 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 restaurante 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 restaurante 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 sociocultural.

2.1. El servicio de restauración

Los servicios son prestaciones personales que se dan en un tiempo y espacio con la finalidad de satisfacer algún tipo de 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. (p.75)

Un restaurante es el lugar físico (establecimiento) donde se expenden alimentos y bebidas, para el MINCETUR (2008), no dice que es “un establecimiento donde se

preparan y se sirven comidas según un menú o a la carta, a precios definidos por el establecimiento”. Por otro lado, la Secretaría 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”.

Sánchez Feito (2000), nos dice que:

Dentro de un restaurante no sólo se vende un determinado producto (un refresco, un plato de comida, etc); por el contrario, estos productos van acompañados de un servicio que el cliente paga, dicho servicio está incluido en el precio y es algo que no se puede separar del producto en sí. (p.226)

Asimismo, Nanclares (2001), señala que el servicio es parte de la oferta del establecimiento de restauración, asimismo que todo establecimiento de restauración ofrece tres productos dentro de su local de los cuales dos de ellos son tangibles por lo que se puede visualizar y evaluar su calidad, estos productos son los alimentos y las bebidas los cuales deben satisfacer al cliente. El otro producto ofrecido dentro del establecimiento es el servicio, este último producto es intangible y complementa a los otros productos, no se puede evaluar como los anteriores, pero se debe procurar que sea el mejor para el comensal. La satisfacción del cliente está basada en la calidad de los alimentos y en servicio recibido.

Las materias primas e insumos requeridos por la empresa de restauración son transformadas en productos finales (variedad de platos y bebidas) por el personal de cocina, para su consumo; en esta última parte es necesario el personal de atención, quien atiende y asesora al cliente sobre la oferta del establecimiento.

2.1.1. Características del servicio de restauración

Los restaurantes comprenden una serie de características propias según el sector, según:

Manual CTN (2007) estas son:

Intangibilidad: Los servicios turísticos no se pueden tocar, sentir, probar, oír, oler o experimentar antes de ser adquiridos, esta es una de las características que es imposible describir, por lo que no es posible saber si será satisfactorio para el cliente, ello solo se podrá saber hasta el día de su prestación. Sin embargo el cliente busca evidencias de la calidad del servicio, por lo que la empresa necesita brindarle la seguridad que requiere, ello por medio del establecimiento (local), personal, infraestructura, marca y precio, estos últimos se irán consolidando con el tiempo y dependerá de la experiencia vivida y compartida de otros clientes.

Consumo in situ: El servicio es ofrecido y consumido por el cliente en el mismo establecimiento, es decir el cliente desde que ingresa al establecimiento está presente durante el proceso del servicio por lo que puede evaluarlo todo el tiempo hasta su partida.

Inseparabilidad: Los servicios son producidos y consumidos simultáneamente, no existe una preparación previa ni tampoco se puede almacenar. Se produce/crea con la llegada del cliente y caduca con su partida.

Presentación personal: Los servicios turísticos son brindados por el personal de la empresa, por lo cual es muy importante mantener desde el inicio una buena relación entre el personal y el cliente. La calidad de esta interacción será la opinión que el cliente se hará sobre el servicio, es importante hacerles vivir

una experiencia inolvidable y que el servicio real sea mayor a las expectativas del cliente.

Variabilidad: Como es un producto que se produce, consume y caduca en corto tiempo, además que es propia de cada personal de servicio es difícil alcanzar un estándar, esto dependerá de aspectos demográficos, socio-económicos y psicológicos tanto de los clientes como del personal de servicio, es decir el servicio varía de un personal de servicio a otro así como de un cliente a otro, lo que fue bueno para uno no necesariamente será bueno para otro.

Percibilidad: Los servicios no pueden ser almacenados, guardados para un posterior consumo, el servicio nace cuando se empieza a atender e interactuar con el cliente y termina o caduca cuando el cliente se va, tiene un corto tiempo de duración. Por ello, en muchas ocasiones los servicios se pagan por adelantado, puesto que si no llegan a ser utilizados por el cliente se pierden.

No transmiten propiedad: No se tiene la exclusividad de un servicio ni tampoco puede ser llevado por el cliente, éste solo lo adquiere por un corto tiempo, su derecho de uso es temporal.

2.1.2. Clasificación de las empresas de restauración

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

2.1.2.1. Clasificación de las empresas de restauración según su tipo

Morfin (2006) señala que los restaurantes se dividen en cinco tipos en función a tres factores: costumbres sociales, hábitos y requerimientos personales; estos son:

- a) **Restaurantes Clásicos/ Gourmet** Estos establecimientos también conocidos como restaurantes de servicio completo, generalmente sus precios son altos debido a que existe una relación entre servicio y la calidad de los alimentos, la decoración del lugar y su ubicación. En estos establecimientos, el servicio que se ofrece dentro del comedor es de etiqueta, teniendo los estándares más altos. El menú consta de una gran variedad de platillos a elección del cliente y se preparan en el momento, por lo que todos los alimentos pueden considerarse como frescos.

- b) **Restaurante Conveniente** Estos establecimientos también son conocidos como restaurantes de servicio limitado, ya que el servicio que ofrecen es rápido y el precio suele ser económico. Una de las características principales de estos lugares es la limpieza, con la cual se logra obtener la confianza y preferencia por parte de sus clientes, dando pauta a la generación de lealtad a la marca y clientes frecuentes.

- c) **Restaurantes Especializados** Este tipo de restaurante ofrece una amplia variedad de platillos, teniendo unos o más como especialidad de la casa. Dentro de este tipo de restaurantes pueden encontrarse los que son de mariscos, aves, carnes, pastas u otras especialidades. Cabe mencionar que este tipo de restaurantes no son de tipo étnico, es decir, los que ofrecen lo más sobresaliente de la gastronomía de la cultura de algún país.

- d) **Restaurantes Familiares** En este tipo de restaurantes el precio de los productos o platillos no es muy alto, siendo accesible para todo el público. Su característica principal es que el servicio ya está estandarizado. Por lo general estos establecimientos no son de cadena, franquicia, existiendo la posibilidad de que sean manejados por los mismos dueños o de su familia

- e) **Establecimientos de Comida Rápida** Este tipo de establecimientos están diseñados para brindar un servicio rápido y eficiente. Sus características más importantes son la homogeneidad de sus restaurantes que no tienen servicio de camareros y que en gran mayoría de los casos, la comida se sirve sin cubiertos.

2.1.2.2. Clasificación de las empresas de restauración según su tamaño

Las empresas de restauración según su tamaño pueden ser grandes, medianas, pequeñas y micro empresas; en el Perú la mayor parte de las empresas dedicadas al rubro de la restauración son MYPE (micro y pequeña empresa) siendo éstas en su gran mayoría empresas informales.

a) Micro y pequeña empresa

Según la Ley 28015, Ley de Promoción de la micro y pequeña empresa (2013) en el Art. 2 nos dice que la Micro, Pequeña y Mediana Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objetivo desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Según lo indicado en la Ley 30056, Ley de Promoción de la Micro, Pequeña y Mediana empresa (2016), las MYPE deben reunir las siguientes características:

El número total de trabajadores

La micro empresa: No hay límites.

La pequeña empresa: No hay límites.

La mediana empresa: No hay límites.

Niveles de ventas anuales

La micro empresa: ventas anuales hasta el monto máximo de 150 UIT.

La pequeña empresa: ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 UIT.

La mediana empresa: ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT.

El incremento en el monto máximo de ventas anuales señalado para la micro, pequeña y mediana empresa podrá ser determinado por decreto supremo refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas y el Ministro de la Producción cada dos (2) años. Las entidades públicas y privadas promoverán la uniformidad de los criterios de medición a fin de construir una base de datos homogénea que permita dar coherencia al diseño y aplicación de las políticas públicas de promoción y formalización del sector.

Contexto de la MYPEs

Casanueva, García y Caro (2000), nos dicen:

El tamaño de una empresa turística puede ser uno de los condicionantes más importantes a la hora de ejercer su actividad y esto a su vez influye en la forma de gestionarla. Es decir, 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 la pymes. (p.400)

Dentro de su investigación Izquierdo (2017), nos dice que las pymes turísticas presentan una serie de desventajas ante las grandes empresas, éstas relacionadas más directamente con su pequeña dimensión, entre estas desventajas tenemos:

- **Tienen más dificultades para financiarse** Normalmente, las pymes carecen del músculo financiero del que disponen las grandes empresas. Por ello, habitualmente necesitarán financiación externa, que también tendrán más limitada y en peores condiciones, sin capacidad de acceder a instrumentos financieros de los que sí disponen las grandes corporaciones, como la cotización en mercados bursátiles, ampliaciones de capital, etc.
- **Puede resultarles difícil llegar a un gran número de clientes y ganarse su confianza** El trabajo de alcanzar a sus clientes puede ser muy arduo para una pyme. La capacidad financiera de las grandes empresas les permite darse a conocer a través de medios masivos, como la publicidad, pero para las pequeñas y medianas empresas, llegar a un número importante de clientes puede ser una tarea que requiere años de esfuerzo. Además, al ser menos conocida que sus competidoras de mayor tamaño, para una pyme puede resultar más difícil transmitir a sus clientes la seguridad que les pueda ofrecer una gran empresa.
- **Los costes son más altos** Las pymes tendrán enormes impedimentos para beneficiarse de la economía de escala, lo que causará que en determinados tipos de negocio los costes sean más altos y se presenten dificultades para ajustar los precios que se ofrecen a los usuarios

- **No resulta fácil soportar crisis prolongadas** A pesar de ser más flexibles para afrontar cambios, la falta de capacidad financiera puede ocasionar grandes problemas a una pyme si se ve en la obligación de soportar largos periodos de crisis. Por ello, durante las depresiones económicas las pequeñas y medianas empresas suelen enfrentar enormes dificultades para sobrevivir, lo que provoca el cierre de muchas de ellas.
- **Escaso poder de negociación con proveedores y clientes** Ser una gran empresa, y generar por tanto enormes cantidades de negocio, proporciona una posición de poder a la hora de negociar con proveedores y clientes. Para una pyme, resulta mucho más difícil conseguir condiciones beneficiosas y con frecuencia se ven obligadas a ceder más de lo que querrían.
- **Acceso a personal menos capacitado** Dadas las mayores limitaciones que una pyme suele ofrecer para desarrollar una carrera profesional (habrá menos posibilidades de ascenso), será más difícil atraer trabajadores talentosos y bien preparados, que habitualmente se verán más tentados a desarrollar sus capacidades en una gran empresa. No obstante, ello no significa que una pyme no pueda atraer talento, sino que con frecuencia tendrá que ofrecer otro tipo de incentivos
- **Dificultades para acceder a tecnología** Habitualmente, y de nuevo por causas financieras, una pyme tendrá más dificultades para adaptarse a los cambios tecnológicos, lo que podría conducir a la obsolescencia. No obstante, existen soluciones tecnológicas muy interesantes y a las que una pyme también puede acceder.

Asimismo, Casanueva, García y Caro (2000), nos dicen que frente a estas desventajas las pymes turísticas cuentan con una ventaja fundamental que puede encaminar con éxito su actividad. Se trata de la flexibilidad, lo cual permite a la empresa

a adaptarse a los cambios a un corto plazo y con bajo coste. Lo que significa que si el negocio no está marchando bien este puede mejorar o incluso cambiar ocasionando gastos menores y a corto tiempo, y así seguir adelante evitando el fracaso y cierre de la empresa.

Para Izquierdo (2017) las ventajas que tiene una pyme son:

- **Están más cerca de sus clientes** Es una de las ventajas más evidentes. Las medianas y sobre todo las pequeñas empresas tratarán de una manera más directa con sus clientes, lo que les posibilitará conocer con más facilidad sus necesidades y ofrecer un servicio más individualizado, e incluso establecer relaciones personales y de apego con sus usuarios. Una vez conozcan el negocio, la vinculación del cliente con la pyme frecuentemente será más sencilla que con una gran empresa.
- **Son más flexibles** Por su tamaño y su estructura más sencilla, tendrán una mayor capacidad para adaptarse a los cambios. Además, les ayudará encontrarse más cerca de sus clientes, lo que les permitirá conocer las variaciones en el mercado antes que nadie. Por ejemplo, tendrán mayor capacidad para reducir su oferta en momentos en los que no haya la demanda habitual.
- **Mayor facilidad para detectar y aprovechar pequeños nichos de mercado** Siempre que tenga los ojos bien abiertos, una pyme tendrá una mayor capacidad para detectar y satisfacer necesidades muy específicas de sus clientes que una gran empresa, o no detectará, o no tendrá interés en cubrir, al resultar un bocado demasiado pequeño para ella.
- **Son más rápidas tomando decisiones** En las pymes la capacidad de decisión normalmente recaerá sobre una persona o sobre un grupo reducido. Ello hará que sean mucho más ágiles tomando resoluciones que las grandes empresas, en las que con frecuencia ciertas decisiones requieren activar complejos mecanismos de decisión.

- **Será más fácil vincular al personal con la empresa** La mayor cercanía con la dirección y una visión más global del negocio (en las grandes empresas el trabajo de cada empleado es menos integral y más especializado) hará que resulte más fácil conectar emocionalmente al trabajador con los objetivos de la empresa. Con frecuencia ello aumentará su motivación, y por ende su productividad.
- **Todo el mundo se conoce** Dentro de una pequeña o mediana empresa es más fácil formar vínculos y conocer las cualidades de los demás. Eso puede aprovecharse para aumentar el rendimiento y formar mejores equipos de trabajo. Además, en determinadas situaciones como la resolución de problemas, será mucho más sencillo repartir las tareas entre las personas que tengan un mayor conocimiento o estén más capacitadas para resolverlos.
- **La comunicación será más sencilla** Al estar más próximos, será más fácil que los distintos integrantes de la empresa se comuniquen entre sí. Ello posibilitará que las nuevas ideas fluyan y los problemas se resuelvan en equipo

Como podemos ver, las pymes turísticas, dentro de las cuales se encuentra la mayoría de restaurantes en nuestro país, presentan una serie de desventajas que en su mayoría tiene que ver con el tamaño y capital de la empresa, las cuales pueden ser salvadas a través de estrategias desarrolladas por la misma empresa o en conjunto con otras empresas vinculadas a su rubro (alianzas estratégicas); asimismo cuentan con una serie de ventajas que deben ser aprovechadas al máximo para su beneficio.

2.1.2.3. Clasificación de las empresas de restauración según el reglamento de restaurantes

En el Perú según el reglamento de restaurantes solo se encuentra un tipo o clase de restaurante, el restaurante turístico, MINCETUR (2014) señala en el artículo 16 del reglamento indicado; la calificación de restaurante turístico podrá ser solicitado por los restaurantes de tres, cuatro y cinco tenedores que cumplan con alguna de las siguientes condiciones: Estén ubicados en áreas declarados Patrimonio Cultural de la Nación; expendan productos elaborados con los recursos gastronómico de la zona o alrededores; cuenten con salas que difundan muestras culturales del Perú (pictóricas, artesanales y afines) en forma permanente y ofrezcan espectáculos de folklore nacional.

2.1.3.- 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 el Perú, según 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.

2.1.4. Modalidades de servicio en las empresas de restauración

Las modalidades de un servicio que se da en un restaurante de nuestro país según MINCETUR (2008) son:

A domicilio. Modalidad de servicio donde los alimentos son transportados hacia el consumidor.

A la carta. Modalidad en la cual, por medio de un listado figura el servicio que se ofrece y son preparados al momento.

Al paso. Modalidad de servicio en el cual los alimentos son consumidos en el mismo lugar o son preparados para llevar, siendo en muchas ocasiones son consumidos en el mostrador.

Autoservicio. Modalidad donde el comensal es quien se sirve los alimentos, los cuales están colocados en una mesa de uso común (buffet). También podemos considerar autoservicio cuando los alimentos están ubicados en una mesa de uso común (buffet) y a elección del comensal son servidos por un manipulador ubicado detrás del mostrador.

Comida Rápida o Fast Food. Son lugares donde se venden diferentes tipos de alimentos que son servidos o atendidos rápidamente los alimentos más comunes que suelen preparar son: pizzas, pollos, hamburguesas, sándwiches y menú ligeros que son pre-elaborados 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 preparen en grandes cantidades y se sirven en un horario de atención definido.

2.1.5. Tipos de servicio en las empresas de restauración

Conocemos como servicio, a la forma utilizada para hacer llegar los platos preparados al cliente para su deguste. A la hora de servir la mesa existen varias fórmulas. En concreto cinco, cada una de las cuales puede presentar variantes de acuerdo con las condiciones que impongan el local, los medios o las personas. Según la revista Gestión (2017) estos son:

Servicio emplatado: Nos referiremos primero al servicio quizás más empleado, hoy en día, en la gran mayoría de establecimientos de restauración denominado servicio emplatado, simplificado o servicio a la americana. La característica de este tipo de servicio es emplatado (colocar los alimentos, guarnición y salsa en un plato) desde la cocina y transportarlo al comedor. Se sirve por la

derecha del cliente. El inicio de aplicación de este servicio era utilizado para restauraciones de bajo coste, con personal no muy cualificado debido a la sencillez de su proceso. Hoy en día, es un servicio utilizado en gamas altas de restauración, puesto que permite una mejor presentación del producto desde cocina para poder ofrecer el plato a la temperatura de servicio adecuado en función del alimento que se vaya a servir e, incluso, poder realizar el servicio en campana que nos permite una presentación del plato más teatral, al mismo tiempo que nos mantiene la temperatura del alimento que servimos.

Servicio francés/ a la francesa: Otro tipo de servicio prácticamente en desuso es el servicio a la francesa, cuyo origen data del siglo XVII, y su característica era el disponer de todos los manjares en la mesa antes de la llegada de los comensales, que una vez situados ya en la mesa, el anfitrión se disponía a repartir equitativamente a cada uno de ellos. Este servicio se regía por unas normas aparecidas en 1829 llamadas el ‘Código Gourmand’. Hoy en día podemos establecer dos definiciones de este tipo de servicio: en Europa se le denomina el transporte del manjar desde la cocina, en fuente o platón, presentando por la izquierda del comensal y acercando los cubiertos de servicio para que disponga de los alimentos en su plato. La característica principal que ofrece es la lentitud en el servicio de los comensales de una mesa y, al mismo tiempo, reparto no equitativo de los manjares. Otra definición es de origen americano y equivale a los procesos tradicionales y clásicos que se pueden realizar en un comedor de alto nivel de restauración, que van desde la presentación del personal de comedor, hasta la elaboración y manipulaciones de los manjares en el mismo.

Servicio inglés: Uno de los servicios atribuido a los banquetes ha sido el servicio a la inglesa, en el que, en cierta forma, se opera igual que en el anterior. La diferencia estriba en que es el propio camarero quién reparte el manjar en el plato del comensal y de esta forma la distribución del producto es más equitativa. La ventaja principal, es el hecho de que con un solo desplazamiento, permite transportar la comida para una mesa de banquete de 8 o 10 comensales. Desde el

punto de vista de la cocina, la ventaja principal que tiene este servicio es la rapidez en el emplatado y en la fácil regeneración del producto. Aunque hoy en día, debido a la posibilidad de las cocinas para disponer de hornos con control de temperatura y grado de humedad adaptable, permite disponer los manjares en el plato dispuesto en carros y poder regenerar en espacios cortos de 10 a 15 minutos un pase de servicio para 50 ó 100 personas según las características del horno. El inconveniente principal es el elevado nivel de cualificación que se precisa del personal de servicio puesto que se debe tener equilibrio, manejo de pinzas con una sola mano, rapidez y colocación de los productos en el plato. Este servicio lo podemos aplicar en banquetes no muy numerosos y sobre todo si conocemos el nivel profesional de la brigada del restaurante, por lo que no es muy aconsejable en servicios de catering con un volumen importante de servicios y contratación de personal eventual.

Servicio de Gueridón: Uno de los servicios que ofrece una ambientación más profesional en el restaurante, es el servicio denominado en gueridón, mesa auxiliar, a dos manos o en velador. El procedimiento es el siguiente: se dispone el manjar en fuentes desde la cocina, se presenta al comensal y a continuación se apoya – de ahí viene el nombre- en una mesa auxiliar cerca de los comensales donde se dispone los alimentos en el plato de izquierda a derecha. Permite una mejor colocación de los productos y una mejor comodidad para el camarero.

Servicio a la rusa: Se cree que su introducción fue debida a un embajador del Zar en París. La finalidad era comer caliente. La mecánica de este servicio es ofrecer los manjares enteros en el comedor que luego se porcionarán y se servirán en el plato al comensal. En sí, este servicio es una fusión del ‘trinchado’ (cortes efectuados a carnes y aves en general) y servicio en gueridón.

Hoy en día, es muy utilizado en el sistema buffet ya que permite la presentación de diferentes carnes, pescados, aves, enteros ya elaborados que, generalmente, es el mismo consumidor quien se sirve de acuerdo a su preferencia

2.2. Restaurante parrillas

Anónimo (2013),

Es utensilio de hierro con forma de rejilla que se sitúa encima del fuego y su función es la de azar o tostar, se ubica a una distancia prudencial del fuego o las brasas, los alimentos reciben calor en forma lenta, y una vez que las carnes están a punto, se acerca un poco más a la parrilla al calor y se consigue que la parte externa de las carnes se tomen de un color más dorado, dándole una mejor presentación, crujiente y eliminando las grasas residuales de la carne, generalmente son típicos en Argentina, Chile, España, Uruguay, Perú y Paraguay.

Delgado (2014),

Es un tipo de restaurante orientado a la cocina americana donde se sirve carnes, pescados y mariscos a la plancha y a la parrilla. El servicio debe ser rápido y eficiente en estos establecimientos, y la decoración muchas veces de orientada al estilo Oeste Americano.

Finkelstein, (2013) dice, Cuesta creerlo, y más aún reconocerlo, pero no se trata de un invento argentino. En realidad, el origen de las carnes asadas se pierde en el fondo de los tiempos, con el descubrimiento del fuego, aunque los métodos de cocción seguramente eran más rudimentarios.

La cocción de carnes al asador, por lo general con el animal entero y abierto y a fuego directo, es ancestral. La que se hace sobre una parrilla, en cambio, es bastante más cercana en la historia. Muchas versiones indican el comienzo de este modo de asar las carnes; quizá la más convincente, o simpática, sea aquella que cuenta que un herrero, a quien un noble francés no quiso pagarle las rejas sobrantes de su castillo, utilizó las mismas para hacer un asadito a la puerta de la propiedad, y que el aroma cautivó de tal modo al noble que no sólo pagó la deuda, sino que empezó a utilizar el método de la parrilla para sus banquetes.

En el Río de la Plata, donde las carnes a la parrilla son tradición, se cree que el origen puede hallarse entre los siglos XVIII y XIX, cuando los trabajadores que

estiraban los cueros animales para que se secaran, utilizaban esas mismas estructuras de hierro para cocer las carnes, sea en forma vertical, como un asador, u horizontal, como una parrilla. Por algún motivo que quizá tenga que ver con el acceso a las materias primas, en Uruguay se utiliza mayormente leña y en la Argentina, carbón de leña, lo que diferencia el sabor de las carnes asadas a uno y otro lado del Plata.

Pero las carnes cocidas de este modo no son patrimonio de esta zona. Sin ir más lejos, el tradicional pollo asado del Perú tiene similares características, del mismo modo que la carne que se consume en las churrascarías brasileñas. Y así en todo el continente. Y, virtualmente, en todo el mundo. De otro modo no existirían las barbacoas de los Estados Unidos, los spiedos del Pacífico y del Caribe, los kamados del Japón y más. Lo que los diferencia se reduce a: las carnes (por variedad, por calidad y por corte), el combustible (leña, carbón, gas, etc.), el método (parrilla, asador, spiedo, etc.) y la sazón.

Por estos pagos, hay tantas formas de preparar un buen asado como asadores. La buena noticia de los últimos tiempos es que, después de toda una historia de carnes cocidas en exceso (costumbre originada en cuestiones higiénicas, para evitar la transmisión de enfermedades cuando la carne no podía ser refrigerada), estamos empezando a disfrutar de esos jugos maravillosos que surgen de un tiempo justo de cocción. Por otra parte, se sumaron más opciones a la parrilla, como los pescados y los vegetales, que hacen que el menú sea más diverso, colorido y atractivo.

2.3. La calidad en el servicio de restauración

Según Albrecht (1994) “el tiempo ha cambiado y no vivimos más en una economía de manufactura. Ahora vivimos en una nueva economía, la economía de servicios, donde las relaciones están llegando a ser más importantes que los productos físicos” (p. 57)

Para la editorial Vértice en su libro Aspectos prácticos de la calidad en el servicio (2008) nos dice:

La calidad es el conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades

expresadas o latentes (necesidades que no han sido atendidas por ninguna empresa pero que son demandadas por el público) de los clientes. La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave; representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad. (p.1)

El camino en busca de la calidad no es fácil, sin embargo, es necesario, las empresas que no busquen brindar un servicio de calidad irán quedando en el olvido, viéndose obligados a cerrar.

Martín (2004), nos dice 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”.

Zeithaml y Valarie A. (1993), señalan

La calidad como una tarea que nunca acaba, en la que la opción efectiva es insistir en la búsqueda de una mejor calidad cada día de cada semana de cada mes de cada año. Entienden que la calidad no es un programa; no hay soluciones rápidas, ni fórmulas mágicas, ni "píldoras de calidad" que se puedan tomar. Los líderes del servicio entienden que la calidad requiere una permanente y repetida vigilancia. Por otro lado, Ruiz (2001) la describe como “una forma de actitud, relacionada pero no equivalente a la satisfacción, donde el cliente compara sus expectativas con lo que recibe una vez que ha llevado a cabo la transacción”.

A través de los años el término calidad ha ido ganando importancia en el mercado y consta en hacer las cosas bien desde la primera vez hasta lograr una calidad total "que se concentra en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente externo e interno, ser altamente competitivo y tener una mejora continua" (Duran, 2009).

La calidad es uno de los factores clave en cualquier empresa de servicios, fortalece la competitividad, alcanza altos niveles de venta y contribuye al mejoramiento de las operaciones de una organización.

La calidad busca satisfacer las necesidades y exigencias del cliente, al final, es a él a quien va dirigido el servicio, de lo contrario la empresa perderá clientes y con ellos pondrá en peligro su existencia.

Para Foster (1995), viendo una perspectiva vinculada con las empresas de restauración, “indica que el servicio de alimentos y bebidas puede ser algo sencillo o complicado, así como los alimentos que prepara un chef bien entrenado”. No obstante, el éxito de un restaurante comercial depende de cómo se combinen seis ingredientes esenciales:

- Buena administración
- Calidad de los alimentos y bebidas
- Mantener una estandarización en la preparación
- Buen servicio
- Cómodo ambiente
- Valor agregado (satisfacción del cliente)

Gran parte de las empresas de restauración cuentan una persona capaz (gerente) en la cabeza que pueda dirigirla, una buena comida o una preparación sofisticada de los alimentos; otra de ellas ofertan un servicio de calidad, costos accesibles en el mercado o ambientes confortables. Pero, el restaurante que logre incorporar todos estos factores, lograra obtener el éxito a largo plazo. No debemos olvidar que el servicio es un conjunto de tangibles (ambiente, alimentos y bebidas, precio) e intangibles (satisfacción por parte de cliente, servicio atento)

Por lo mencionado anteriormente podemos decir que la calidad de un restaurante no está limitada a un punto específico, sino que es la suma del cumplimiento de estándares de los distintos componentes de la oferta de restauración.

Como se mencionó anteriormente definir el término calidad es complejo ya que cada quien lo experimenta de diferente forma, y más tratándose de calidad en el servicio, de acuerdo a Acerenza (2010) debemos partir de dos enfoques:

Desde el punto de vista de la empresa, “es decir, un producto de calidad es el que cumple con las especificaciones y estándares de acuerdo a las necesidades del establecimiento”.

Desde el punto de vista del cliente, “en donde se considera el único juez para calificar el servicio, además de que recordemos que cada quién experimenta el servicio de una manera diferente, de acuerdo a sus necesidades y expectativas”.

2.3.1. Tipos de calidad

Según la norma ISO 9000; 2000 nos dice que hay dos tipos de calidad:

- **Calidad externa**, responde a la satisfacción de los clientes. Para lograr la calidad externa se requiere brindar y/o ofrecer productos y servicios que satisfagan las expectativas del cliente, logrando así su fidelidad; los socios externos de una compañía, pero sobre todo los clientes son los beneficiarios de la calidad externa, por tanto, se requiere escuchar y observar a los clientes para darnos cuenta de sus necesidades.
- **Calidad interna**, corresponde al mejoramiento de la operación interna de una compañía. El objetivo de la calidad interna es la implementación de medios que hagan posible mejorar, organizar, detectar y limitar los malos funcionamientos de la empresa. Siendo los beneficiarios la empresa, trabajadores y propietario(s).

Entonces podemos decir que el propósito de calidad es brindarle al cliente una buena oferta (alimentos óptimos y buen servicio) con procesos controlados garantizando seguridad a sus clientes, pero a su vez que no genere costos adicionales. La mayoría de

los problemas de una empresa pueden ser solucionados sin necesidad de generar grandes gastos, sin embargo, en el camino de la perfección estos pueden ir incrementándose,

Para Lefcovich (2009),

La calidad debe comprender todos los rincones de la empresa. Si no se genera calidad interna, puede ofrecerse una mala calidad a los agentes externos. Por ello la calidad se construye y genera en cada actividad, tarea y proceso de la compañía. (p.4)

2.3.2. Evaluación de la calidad del servicio de restauración

Hoy en día la calidad en la gestión de los restaurantes es muy importante, por ello es necesario tomar acciones que nos permitan evaluar la calidad del servicio, como ya lo hemos visto; la calidad supone el cumplimiento de una serie de normas y estándares que buscan la satisfacción de los clientes y garanticen el éxito de la empresa en el mercado; es por ello que dicha evaluación permite verificar si se están aplicando o no estas normas y en qué grado, y así poder tomar medidas correctivas, Ramírez (2002), nos dice que la calidad en los servicios turísticos debe medirse constantemente con la finalidad de retomar las actividades en función del logro y de los cambios que se dan. (p.64), de igual forma, Casanueva, García y Caro (2000) señala que para comprobar el éxito de las acciones implantadas en la empresa y estudiar su mejora es conveniente aplicar un proceso de evaluación que determine el grado de cumplimiento. (p.387)

Asimismo, Martín (2004), mide la calidad del servicio de una empresa por niveles establecidos, la cual debe reunir como requisitos mínimos su infraestructura y lo que denominamos el “soft”, es decir, su gestión interna (dirección, organización, previsión, capacidad resolutoria, etc.); a estos requisitos mínimos son denominados por algunos autores “estándares” de calidad, por lo tanto, podemos decir que las evaluaciones de calidad no pueden ser restringidas a un solo aspecto de la empresa, por el contrario,

deben ser integrales, ya que la calidad del servicio de restauración se basa en el cumplimiento de normas y estándares tanto tangibles como intangibles.

Por otro lado García F., García P., y Gil (2011), mencionan que

Es posible que nos preguntemos cómo medir algo intangible como es el servicio. Para ello se debe tener en cuenta que una medida no tiene por qué ser cuantitativa, por ejemplo, una sonrisa no se mide por lo que dura, sino por su oportunidad. Por ello tendremos que establecer elementos cuantificables al descomponer los comportamientos. (p. 155)

Ramírez (2002), señala que

El control total de la calidad está basado en el entorno de la función básica del control administrativo, 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. (p.81)

Evaluar la calidad es importante, ya que según los resultados obtenidos en ella, esto permitirá a la empresa desarrollar planes de acción en busca de un servicio de calidad, ante esto, Ramírez (2002), señala que para hacer posible el cumplimiento de las metas de calidad es necesario el control, el cual es la función operativa que lo hace posible y permite llevar a cabo planes que ayuden al aseguramiento y mejoramiento de la calidad mediante el seguimiento y retroalimentación permanente de las actividades turísticas.

Es necesario que las empresas pongan valor a los servicios que prestan; es decir evaluar cómo están prestando sus servicios y que necesitan mejorar, estos aspectos son muy importantes a la hora de efectuar la medición, porque si no se mide el servicio, no se puede mejorar. (De la Parra Paz, 1995, p.115)

Para De la Parra Paz (1995), la medición de los servicios va retrasada con respecto al área de producción de mercancías, esto se debe a que es más rápido y fácil medir la productividad de tangibles, pero no es igual si se trata de los servicios. Podemos verificar cuándo los productos elaborados están en buenas condiciones y cuándo no lo están, sin embargo, si se trata de los servicios no podemos verificarlo de la misma

manera, ello presenta ciertas dificultades ya que es un producto intangible. A pesar de las dificultades de la medición de servicios, esto es cada vez más frecuente. Lo cierto es que no hay elección: las empresas tienen que buscar la manera de medir sus servicios, de lo contrario lo harán sus competidores, las empresas que no se preocupen por evaluar o medir la calidad de sus servicios están destinadas al olvido y fracaso.

En la actualidad las empresas del sector turismo cuentan con una certificación como garantía de la calidad del servicio; siendo una parte del proceso la evaluación en base al cumplimiento de buenas prácticas.

Según 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. (p.60).

Las autoridades del sector turismo en el Perú desde hace algunos años vienen trabajando en la promoción de la buenas prácticas como normas establecidas que permitan a las MYPEs brindar un servicio de calidad.

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:

- Clientes satisfechos.
- Productos y servicios de calidad.
- Estandarización de los procesos y procedimientos.
- Mejorar la disposición de la institución y el lugar de trabajo.

- Alcanzar la eficiencia y la eficacia en las actividades.
- Delegar funciones y evitar esfuerzos innecesarios.
- Mejor clima laboral.
- Renovar el liderazgo.
- Detectar información que indique oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. (p.118)

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

Es necesario diferenciar una norma y un estándar; la norma es un proceso que tiene que atravesar un producto y/o servicio para que cumpla con la ley y son de cumplimiento obligatorio, mientras que el estándar es el grado de calidad con el que debe contar un producto y/o servicio y pueden ser definidos por cada empresa.

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

Como toda actividad económica, las empresas de restauración deben cumplir con las leyes y reglamentos establecidos que orientan su actividad.

a) Ley General de Turismo – Ley N° 29408

La Ley General de Turismo en su capítulo IV se refiere a los prestadores de servicios turísticos, en ellos están incluidos los restaurantes, en su artículo 28 indica las obligaciones de los prestadores de servicios turísticos:

- El desarrollo de sus actividades deben estar sujetas según las normas, requisitos y procedimientos establecidos.
- La prestación de sus servicios no debe afectar el ambiente, los recursos naturales y culturales, por el contrario, deben ser protegidos.

- Si durante el desarrollo de su actividad tienen conocimiento de algún ilícito penal como la explotación sexual infantil u otro, debe ser denunciado inmediatamente ante la autoridad competente.
- Antes de la contratación de un servicio, la empresa debe informar al cliente sobre las condiciones de la prestación del servicio, condiciones de viaje, recepción, estadía y características de los lugares a visitar.
- Prestar sus servicios cumpliendo con las condiciones de prestación pactadas.
- Prestar un servicio de calidad, contar con personal capacitado y cuidar el buen funcionamiento y mantenimiento de todas sus instalaciones.
- Brindar seguridad y protección al turista durante la prestación de sus servicios, también debe facilitar el acceso a los servicios turísticos a personas discapacitadas.
- El turista debe ser informado sobre las normas de conducta para preservar el patrimonio humano, natural y cultural, además del medio ambiente.
- Brindar información necesaria para la actualización del sistema de información turística.

b) Reglamento de restaurantes

MINCETUR como ente oficial de la actividad turística en el Perú ha establecido el conjunto de aspectos y requisitos mínimos que debe cumplir una empresa de restauración para poder operar en el mercado.

Requisitos para el inicio de actividades

Los requisitos mínimos que debe tener una empresa de restauración para que inicie sus actividades son:

- Estar inscrito 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: Las empresas de restauración deben garantizar a sus clientes óptimas condiciones de salubridad (higiene del local, del personal y en los alimentos); el local, mobiliarios y equipos deben estar en buen estado de conservación, además de cumplir con las normas de seguridad vigente.
- Calidad en la prestación de comidas y bebidas: Las empresas de restauración, deben contar con insumos de calidad y en buen estado de conservación, y siguiendo las normas que emitan los organismos competentes, al momento de preparar los alimentos y bebidas.
- Los alimentos deberán ser elaborados con los ingredientes que se indican en la carta o menú: De no contar con los ingredientes y hay alguna variación de uno de ellos en la preparación se le deberá obligatoriamente informar al cliente y contar con su aprobación. (p.9)

2.4.2. Estándares de calidad en el servicio de restauración

Como hemos visto, evaluar la calidad para las empresas de restauración es una necesidad inevitable que debe ser realizada continuamente, además dicha evaluación realizada permite verificar el cumplimiento de las normas y estándares por parte de la empresa. Según Marketing Publishing (2007) establecer objetivos, normas y estándares reflejando las expectativas de calidad de la empresa es la única forma de dirigirla y controlar la calidad sin necesidad de supervisar y controlar a cada una de las personas y cada una de las actividades individualmente.

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

Primero: las metas de calidad que debe alcanzar la empresa están basadas en las expectativas de los consumidores y clientes.

Segundo: permiten medir los niveles de calidad que se van logrando en la empresa.

Tercero: indican al personal cuales son las características básicas que deben poseer los productos para que sean considerados de calidad de acuerdo con los criterios de la empresa.

Hospitality & Service University (s.f.) 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 operan en beneficio de tres personas (el cliente, el trabajador y la empresa). Si basamos el servicio en estándares que alcanzan las expectativas del cliente, se le podrá brindar un servicio confiable en forma más fluida y constante.

Los estándares consideran una serie de prioridades para los empleados, describiendo e indicándoles el comportamiento que es considerado excelente.

Los estándares pueden ser mejorados y adaptados según las exigencias de la demanda y los cambios del entorno.

Los estándares son aplicables en diversas instancias y exigencias según se presente en el proceso de servicio como; pautas de comportamientos para el personal de atención, garantizar la calidad de equipamiento e instalaciones, medir la calidad del servicio, establecer características básicas de calidad para los productos, todo ello en beneficio del cliente.

El establecimiento de estándares no solo representa una guía para quienes están involucrados en el sector servicio, sino que también establecen un instrumento para medir el nivel de servicio y el desempeño de los empleados.

2.5. Buenas prácticas en el servicio de restauración

En la actualidad es común escuchar hablar sobre las buenas prácticas, principalmente en el sector turismo, tanto a nivel nacional como internacional, podemos ver que el estado en nuestro país viene promoviendo las buenas prácticas como una estrategia para mejorar la calidad a los servicios brindados por las empresas turísticas, entre 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” (p.13), por lo que podemos decir que una buena práctica permite a las empresas aprender de las experiencias y aprendizajes exitosos de otros y aplicarlos acondicionándolos según su forma de trabajo. Por ello podemos decir que las buenas prácticas son acciones estratégicas las cuales fueron creadas, desarrolladas y aplicadas obteniendo beneficios para la empresa.

MINCETUR (2012), establece que las buenas prácticas no han sido inventadas, ni creadas desde cuatro paredes, al contrario, han sido identificadas y sistematizadas a partir de la observación y análisis de experiencias exitosas, por lo que son buenos

ejemplos en los que el empresario puede inspirarse para mejorar la calidad del servicio que ofrece, o en tal caso imitar estas experiencias de éxito. Por otro lado, para el Servicio Nacional de Turismo de Chile – SERNATUR (2011), indica que éstas son medidas de acción que permiten prevenir, corregir y/o mejorar ciertos aspectos del desarrollo turístico y pueden ser aplicadas en todas las áreas de la empresa.

Van Duynen y Carré (2011), señala que las buenas prácticas constituyen lineamientos de mejora continua que todas las empresas del sector turismo (alojamiento, transporte, gastronomía, entretenimiento y de viajes) deberían aplicarlas. La implementación de buenas prácticas como todo proceso requiere algunos cambios de actitud y gestión. Por ello es esencial adoptarlas como una filosofía, una forma de vida de la empresa y así poder ver los cambios, no solo dentro de las empresas turísticas sino también de la ciudadanía. (p. 8,9), es decir que las buenas practicas no solo trae beneficios para la empresa que las aplica o pone en práctica, sino también para el entorno (natural, social y cultural) en la que se desarrollan.

2.5.1.- Beneficios de las buenas prácticas

Para Van Duynen, y Carré (2011), La aplicación de las buenas practicas dentro de la empresa no solo genera beneficios para ésta sino también para el cliente. Los beneficios dentro de la empresa es, una mejor calidad en sus productos ofertados y una imagen confiable como empresa; asimismo un mejor desempeño económico y social generando importantes ahorros en su estructura de costos, haciendo más eficiente su operación. (p.9)

Según Promperú (2006), señala como beneficios para la empresa lo siguiente:

- Ahorrar, se debe controlar el consumo de los recursos y que los procesos productivos sean más efectivos.
- Tener respeto por el ambiente y la sociedad, ello generará una buena imagen de la empresa.

- Expandirse a nuevos mercados.
- Diferenciarse por ser un negocio limpio y sustentable, es una ventaja ante nuestra competencia.
- Cuidar el medio ambiente.
- Preservar las buenas relaciones con nuestro entorno.

Según SERNATUR- Chile (2011), la aplicación de las buenas practicas trae consigo los siguientes beneficios:

- Reducir costos variables.
- Ser más competitivos gracias al mejoramiento en la calidad de su servicio y respetando el medio ambiente y la comunidad local.
- Generar consciencia de sustentabilidad a clientes, personal y proveedores.
- Tener 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 poder servir de modelo para otras empresas, deben ser consideradas buenos ejemplos e influir en ellas, por lo que tiene 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. (p.14-15)

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

2.5.3.1 Buenas prácticas en la gestión administrativa

El conocimiento de buenas prácticas administrativas se ha convertido en acciones efectivas que puede ayudar a crear y proteger el valor en nuestras organizaciones. 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.” (p.166); Rainforest Alliance (s.f.), nos dice que la administración es la base del funcionamiento de toda empresa, ello permite organizarla, gestionar los recursos, procesos y resultados de sus actividades; si la(s) persona(s) a cargo de dirigirla no tienen conocimientos de cómo administrarla, no obtendrán los resultados deseados y será muy difícil mantenerse en el mercado. La gestión administrativa es de gran importancia para la sostenibilidad de la empresa, de nada sirve contar con los recursos necesarios si no se sabe cómo utilizarlo, solo las empresas que opten e implementen prácticas adecuadas de administración, asegurarán el éxito de sus objetivos.

a) Planificación

Desde el punto de vista administrativo, la planificación es la función que determina por anticipado; cuales son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos. Así mismo la Planificación es un proceso permanente y continuo, no se agota en ningún plan de acción y es realizada continuamente en la empresa, 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”. (p.83). La planificación nos permite seguir un curso e ir alcanzando los objetivos consecutivamente según los plazos establecidos, aquellas empresas que no planifiquen desarrollarán una gestión improvisada y desordenada, restando efectividad a la empresa.

Para Molina (2006)

La planificación es una disciplina metodológica como un proceso de reflexión y acción racional que permite determinar lo que se ha de hacer en el presente o en el futuro para lograr los objetivos proyectados. En fin, es la previsión de las actividades y de los recursos, tanto humanos como materiales para el logro de los objetivos que se desean alcanzar, es un proceso para determinar a donde ir de la manera más eficiente y económica posible. (Citado en Guilarte, 2016).

La planificación no solo es importante porque nos muestra el panorama deseado de un periodo de tiempo determinado, también nos permite utilizar de la mejor manera posible los recursos de la empresa, además de ser un medio para evaluar su desempeño. Debemos tener en cuenta que la planificación es un proceso que varía según las necesidades y exigencias de la empresa permanentemente, nos permitirá adecuarnos a cualquier cambio que se dé en el entorno de la empresa. Por ello, Ahumada (s.f.) nos dice; “La planificación nos permite escoger entre alternativas que se caracterizan por permitir verificar la prioridad, factibilidad y compatibilidad de los objetivos y permite seleccionar los instrumentos más eficientes”.

Casanueva, García y Caro (2000), nos muestran el proceso de planificación que consiste básicamente en el establecimiento de las metas de la empresa turística y las acciones que se llevaran a cabo para conseguirlas. Este proceso empieza con la misión, definiendo la razón de ser de la empresa. También incluyen los objetivos, éstos deben ser claros, concretos y que puedan ser medidos, esto nos permitirá comparar posteriormente con los resultados. Finalmente incluye el conjunto de acciones y actividades necesarias para alcanzar los objetivos, asimismo de los medios necesarios para llevarlos a cabo. Todas estas acciones se van a concretar en planes, en programas y presupuestos. 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”. (p. 128,129)

b) Organización

Reyes (2016), define la organización como “La estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”

Casanueva, García y Caro (2000), nos dice que la organización tiene como función delegar funciones y tareas, establecer unidades y departamentos, así como la manera de comunicación. Empieza con la necesidad de la empresa u organización de distribuir el trabajo a cada uno de sus miembros de manera que, cada uno colabore en el desarrollo de la actividad global. El trabajo debe estar distribuido en funciones de acuerdo a cada puesto de trabajo, por jerarquías; diferenciando a los directivos y operativos. Dicha distribución de funciones es realizada por los miembros de la empresa, conformando la estructura de la organización. 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.

Según la American Marketing Association (A.M.A.) la organización "cuando es utilizada como sustantivo, implica la estructura dentro de la cual, las personas son asignadas a posiciones y su trabajo es coordinado para realizar planes y alcanzar metas" (Citado en Thompson, s.f.)

Casanueva, García y Caro (2000), señalan que una empresa turística como organización está conformada por un grupo de directivos y operarios. Dentro de toda empresa turística los operarios (cocineros, conserjes, recepcionistas, guías, etc.) son la base, quienes se encargan de ejecutar el trabajo básico que se ofrecen en los diferentes rubros de las empresas turísticas. Cuando una empresa crece, es necesaria la división del trabajo y se hace necesaria la supervisión de tareas, la cual 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.

c) Gestión de calidad

Anónimo (2006), nos dice "la Gestión de Calidad es el conjunto de acciones, medidas y soluciones orientadas a la mejora continua de los procesos internos de una organización, tomando como objetivo principal el aumento del nivel de satisfacción de los clientes y/o consumidores".

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. (p.165); es decir gestionar la calidad requiere de un trabajo permanente.

Para la DIRCETUR Cusco (2009), se refiere a la gestión de la calidad como una función que es realizada y cuya responsabilidad recae en la gerencia o dirección de la

empresa quien se encarga de definir y aplicar la política de calidad. Es indispensable el compromiso y participación de todo el personal que labora en la empresa. (p.22)

Entonces podemos decir que la Gestión de la Calidad son un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer los requerimientos de sus clientes a través de una mejora continua, de manera ordenada y sistemática.

d) Gestión de personal

La administración de recursos humanos, definida en términos de las funciones administrativas, consiste en planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar el recurso humano. Dessler (2001), la define como “una función administrativa que adquiere, entrena, evalúa y remunera a los empleados, todas estas actividades que influyen en la eficiencia y eficacia en el trabajo”. Para Kok y Uhlaner (2001) coinciden con Dessler y “la definen como el proceso de atraer, desarrollar y mantener el talento y la energía en la fuerza de trabajo para soportar la misión, objetivos y estrategias organizacionales”. La gestión humana ha generado gran interés en las últimas décadas, entre otras razones por el enfoque de recursos y capacidades en el cual las personas son la principal fuente de ventaja competitiva

Por ello podemos decir que el objetivo de la gestión del recurso humano es orientar y/o dirigir la relación de las personas que forman parte de la organización y potenciar sus habilidades.

Para Casanueva, García y Caro (2000), los recursos humanos son cada vez más necesarios dentro del desarrollo de las empresas turísticas y en los últimos años han tomado mayor importancia convirtiéndose, así como uno de los activos más importantes de la empresa, permitiendo obtener mayores ingresos y ventajas sobre la competencia. Esto ha permitido considerar a los recursos humanos como parte fundamental de la empresa turística.

Siendo los restaurantes una actividad de servicios, el personal juega un papel muy importante, para Martín (2004), “El factor humano es el recurso más importante de las empresas de servicio, es constante el 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 trabajador conozca y se identifique con la empresa (producto, negocio y objetivos).
- La empresa conozca y aproveche las fortalezas del personal (conocimientos, habilidades y experiencia).
- El trabajador esté motivado.
- Promover una activa participación del personal.
- Una buena comunicación entre todos los trabajadores de la empresa.
- Evitar discordia entre el personal de la organización.
- La empresa debe invertir en formación, capacitación para el personal. (p.394)

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. (p. 140).

MINCETUR (2010), señala que el recurso humano es de suma importancia para conseguir la calidad, es un bien invaluable ya que prácticamente es lo único que la competencia no puede copiar.

Casanueva, García y Caro (2000), indican 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.** Es un conjunto de medidas que establecidas por la empresa para saber la cantidad de recurso humano necesario, las habilidades que

debe tener, comportamientos y valores requeridos según el puesto, de tal forma que puedan ayudar a cumplir los objetivos de la misma.

- **Reclutamiento.** Proceso mediante el cual la empresa intenta localizar, identificar y atraer suficientes solicitantes de empleo capacitados para ser seleccionados.
- **Selección.** Consiste en una serie de exámenes que sirven para evaluar a los solicitantes de empleo, de manera que se pueda contratar al candidato más apropiado para el puesto.
- **Orientación e integración del personal.** Proceso de incorporación de un nuevo empleado a su puesto en la empresa.
- **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. (p.317)

e) **Gestión de suministros y proveedores**

Riquelme (s.f.), define a la gestión de suministro y proveedores como un proceso de negocios que permite a una empresa seleccionar adecuadamente a sus proveedores y negociar precios y calidad de los bienes y servicios que compra.

Casanueva, García y Caro (2000), manifiestan que este elemento son todas las empresas de cuyos bienes y servicios son contratados por las empresas turísticas para desarrollar su actividad. La calidad de los productos y servicios adquiridos por parte de los proveedores es de mucha importancia, de ellos dependerá la calidad del servicio final ofrecido al turista. (p.83); para Ramírez (2002), la responsabilidad de estos recae en la

calidad en los insumos que ofrecen, extendiéndose este concepto a los subcontratistas y fabricantes que se relacionen con las entidades y empresas turísticas. (p.12)

f) Gestión de seguridad

Para González (1992), La seguridad empresarial es el conjunto de normas técnicas tendientes a preservar la integridad física y mental de los trabajadores conservando materiales, maquinaria, equipo instalaciones y todos aquellos elementos necesarios para producir en las mejores condiciones de servicio y productividad; estas normas son las encargadas de prevenir los accidentes y deben cumplirse en su totalidad. (p.39)

Por otro lado según Rainforest Alliance (s.f.), La seguridad empresarial es uno de los aspectos más influyentes en la decisión de compra de servicios turísticos por ello debe tratarse como un todo. Esto contempla: elementos laborales, higiene y salubridad, prevención de actos delictivos y accidentes en las operaciones turísticas. Entonces podemos decir que la gestión de seguridad promueve la protección de la vida y salud tanto de los colaboradores como de los clientes; y deben tomarse acciones para evitarlas o por lo menos disminuirlas. (p.24)

g) Gestión financiera y contable

Se denomina gestión financiera todos los procesos que consiste en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos como cheques y tarjetas de crédito. Según Rainforest Alliance (s.f.), indica que “un sistema financiero permite analizar y evaluar el flujo de dinero en la empresa, cómo se consigue y se administran, lo que permitirá un mejor manejo del sistema contable, se contará con información real y útil para tomar decisiones económicas”. (p.21)

Para Montaner (1996), define al financiamiento como el conjunto de medios y fuentes por los cuales una empresa turística obtiene los recursos que necesita para sus fines. Las fuentes de financiación que tiene la empresa son de dos tipos:

Fuentes internas o propias: Tiene su origen en el interior de la empresa y son generadas por el ahorro de la misma.

Fuentes externas o ajenas: Son aquellas cuyo origen proceden del exterior de la empresa, a través de diferentes entidades financieras como bancos, cajas de ahorro, particulares, etc., que pueden ser nacionales o extranjeras. (p. 130)

h) Gestión de comunicación y marketing

Pizzolante (2001) nos dice que

La comunicación es una herramienta que puede ser considerada como un medio para motivar, persuadir, convencer, comprometer ideas, facilitar procesos, armonizar puntos de vista. Es un medio para alcanzar objetivos claramente planteados, es un intercambio de valores, un intercambio racional y emocional, verbal y no verbal, un intercambio de silencios, palabras, gestos, intereses y compromisos.

Ante ello podemos decir que la comunicación no solo abarca el desarrollo de mensajes formales o informales (verbales o no verbales) sino, además, aspectos de la organización como símbolo, comportamientos o acciones, valores, etc., los cuales deben ser dirigidos estratégicamente.

Según la American Marketing Association (s.f), puede ser definido como "el proceso de planificar y de ejecutar el concepto, el precio, la distribución y la comunicación de ideas, productos y servicios, para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales".

Rainforest Alliance (s.f.), indica que la comunicación es la mejor herramienta para llegar al grupo objetivo de clientes y dar a conocer los productos y servicio que ofrece la

empresa, ello requiere de una planificación y de un enfoque estratégico. 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.

Nanclares (2001), nos comenta las formas más efectivas de publicidad, la cual es el medio para dar a conocer el producto o servicio que oferta la empresa al público en general. En las empresas turísticas la publicidad más económica y efectiva la hacen los consumidores/clientes, la transmisión boca a boca. Para que se origine esta reacción es necesario que el producto/servicio ofrecido sea: aceptado, recordado y recomendado. Asimismo, el autor recomienda tener buenas relaciones con los periódicos, la radio y la televisión local e invitarlos a probar sus productos y/o servicios, esta es otra manera económica de estrechar nexos de cooperación a futuro.

La publicidad tiene como objetivo ampliar el número de consumidores y como consecuencia, las ventas, por ello se espera:

- a) Captar y mantener a los clientes fidelizados.
- b) Evitar pérdida de clientes.
- c) Aumentar el número de clientes.

No basta poseer buenas instalaciones, brindar un buen servicio y buena calidad en el producto, también es indispensable una inteligente campaña publicitaria que fortalecerá el número de consumidores. (p.60); además indica que dentro de las maneras de dar a conocer un restaurante tenemos:

- La comunicación personal: es un medio efectivo y económico para captar clientes. Nos permite un contacto personal con el cliente pudiendo felicitarlo en fechas importantes como, el día de su cumpleaños, fiestas navideñas, fin de año, aniversario, etc., y recordarles que el restaurante está a su disposición. Todo ello a través de un banco de nombre y direcciones de los clientes.

- La comunicación impresa: esta se puede hacer a través de periódicos, revista, guías turísticas y vallas. Si se pretende publicitar en periódicos se debe tener en cuenta la cantidad de lectores, el segmento al que se dirige, el tamaño y ubicación de la página, además que posee un corto tiempo de duración. Las revistas en cambio tienen una vigencia mayor, las publicidades son más espaciales y cuenta con un segmento de mercado específico, su distribución es gratuita en diferentes puntos según su segmento y rubro dirigido con resultados positivos. Por otro lado, las vallas presentan un mensaje estático y son ubicados en la mayoría de los casos al margen de las vías de tránsito en forma de un cartel, es de bajo costo y genera diferentes impactos publicitarios durante el 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. De los tres medios publicitarios la televisión genera un mayor costo, seguido de la radio y el internet.

Para el autor es indispensable que la publicidad sea veraz acerca de las cualidades del producto o servicio, de lo contrario será decepcionante para el consumidor al sentirse engañado.

2.5.3.2 Buenas prácticas en equipamiento e infraestructura

Para Martín (2004), Si bien es determinante el factor humano para lograr la calidad, también es determinante las condiciones de higiene y seguridad de las instalaciones, equipos y materiales (mobiliario, uniforme, cristalería, vajilla, decoración, etc.)

Hospitality & Service University (s.f.), “Se refiere a la infraestructura como el escenario en el cual serán puestos los actores (personal de atención del hotel, restaurante,

etc.) cuyo objetivo es facilitar el contacto entre el personal y el cliente, favoreciendo a un buen servicio”. (p. 3).

La infraestructura de todo restaurante debe ser sólida, lisos que faciliten la limpieza y desinfección de los ambientes y los materiales a utilizar deben anticorrosivos. (MINCETUR, 2008).

Anker Vinay (1992), señalan que la decoración también es parte importante si se desea proyectar una buena imagen, las condiciones de clima en el ambiente, ventilación suficiente, sin corrientes de aire ni olores de la cocina que pasen por el comedor, 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.

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”. (p. 17)

a) Exterior

El exterior de un establecimiento forma parte fundamental de una empresa de restauración, ello sirve como medio de publicidad y proyección de servicio que se ofrece, por ello es importante poner especial cuidado en cuanto a su diseño, iluminación y mantenimiento, para Océano Centrum (s.f.), “La ubicación y la decoración de un restaurante dice mucho del mismo”. (p. 531). Esto puede influir en el cliente a la hora de su elección.

b) Cocina

Para Bembibre (2009), define a la cocina como el ambiente que está especialmente diseñado y equipado para permitir la preparación de los alimentos; el cual debe contar por lo menos con maquinarias de cocción (cocina, horno), de preservación de alimentos (congelador, freezer), e instrumentos que permitan trabajar y preparar los alimentos

(utensilios, electrodomésticos, herramientas). De acuerdo al tipo de diseño, la cocina puede ser pequeña o grande, pero es importante que sea un espacio luminoso, cómodo y fresco. Dicho ambiente según el MINCETUR (2008), deben ser bien diseñadas y con material de fácil limpieza y desinfección reduciendo los peligros de contaminación cruzada y una mayor fluidez para el proceso de elaboración. Se recomienda que la cocina cuente con un área suficiente según su demanda, esté ubicada cerca al comedor y de fácil acceso al almacén.

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

- a) Zona de preparación previa, espacio en el cual se limpia, pela y lava las materias primas, este debe estar ubicado próximo al almacén.
- 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.

El mobiliario de la cocina debe estar en perfectas condiciones y ser de material liso, anticorrosivo, de fácil limpieza y desinfección. Además se contara con campanas extractoras ubicadas en la zona de cocción que permitirán una óptima extracción de humos y olores; la limpieza y mantenimiento se hará de forma permanente y continua.

El equipo portátil, 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.

Ante todo lo antes expuesto Feijoó (2010), indica que cuando las instalaciones del establecimiento están bien diseñadas, poseen dimensiones adecuadas y se mantienen de forma correcta, forma una barrera contra la contaminación y multiplicación de

gérmenes: previniendo plagas y problemas contaminación cruzada, permite disponer del equipo necesario, facilita la limpieza, etc.

c) Almacén

Para Portal (2011),

Un almacén es el lugar o espacio físico en que se depositan las materias primas, el producto semi-terminado o el producto terminado a la espera de ser transferido al siguiente eslabón de la cadena de suministro. El almacén es el local, área o espacio, ubicado estratégicamente y adecuadamente condicionado dentro de la empresa, es esencial en todo negocio y su manejo y funcionamiento son motivo de perfeccionamiento y profesionalización para quienes tienen la responsabilidad de conducirlo. (p.6)

MINCETUR (2008), indica que el área(s) de almacenamiento debe ser de material resistente y de fácil limpieza, asimismo dicha área debe ser limpio, seco, ventilado y protegido contra el ingreso de personas ajenas y animales como roedores, la limpieza del ambiente, bandejas o anaqueles debe ser constante.

Al momento de almacenar los insumos se debe tomar las máximas precauciones, los productos de limpieza, sustancias químicas o tóxicas no deben ser almacenados junto con los alimentos, utensilios y equipos de cocina, de ser así, esto podría originar una contaminación química. Además, los materiales y equipos en desuso o inservibles deben ser desechados inmediatamente para evitar contaminación y la proliferación de insectos y roedores.

Para Foster (1995), el área de almacenamiento debe estar ubicada dentro de la cocina o cerca de ella, de esta manera los insumos puedan estar accesibles para el personal al momento de la 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 sin duda es el primer lugar donde se reciben los insumos y suministros luego de ser descargados del camión, posterior a ello se debe asegurar, inspeccionar que el pedido haya llegado completo y en perfectas condiciones. Se revisa cada uno de los artículos con la hoja de pedido para verificar que el peso, tamaño, cantidad y precio sean correctos. Si encontramos algún artículo dañado o en mal estado será devuelto al camión. Luego de haber recibido y verificado todo el pedido, éstos son colocados en las áreas de almacenamiento apropiadas según la fecha de vencimiento, los artículos viejos próximos a vencer serán colocados al frente y a la izquierda, mientras que los artículos nuevos con fechas de vencimiento más alargadas serán ubicados en la parte posterior y parte baja de las pilas, de tal manera que ningún artículo se eche a perder. Este proceso se conoce como rotación del inventario. Los suministros de licores, vinos y mezclas son almacenados en el área de licores, en la mayoría de casos están ubicados en un almacén externo, más pequeño en el bar. 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.

d) Comedor

Según lo expuesto por Sánchez Feito (2000), el comedor es el área o espacio físico donde se brinda el servicio de comidas y bebidas. Dicho espacio es utilizado por el cliente y el personal de servicio. El objetivo básico de diseño del comedor debe ser en función a una serie de factores como: acceso, espacio, distribución, decoración, etc.

El local, sus dimensiones y su ubicación. Todo espacio destinado al servicio de comidas debe contar con los siguientes requisitos:

- Ambiente amplio para atender a un determinado número de clientes que permitan obtener una rentabilidad adecuada.

- Adecuada distribución que permitan una fácil circulación tanto del personal como de los clientes.
- Este ubicado en un área de fácil acceso para el cliente.

Características de construcción. Sin duda alguna los materiales deben ser de buena calidad de acuerdo con la categoría y ambiente que se quiera crear en la empresa.

Decoración. Es uno de los aspectos fundamentales del establecimiento, esto genera una imagen en el cliente que en ocasiones puede influir en su decisión, forma parte de su oferta global; por ello se debe tener cuidado a la hora de decorar el ambiente, este debe ser sobrio, hay que tener presente que exista un equilibrio racional entre todos los factores como colores, mobiliario, cuadros, cortinas, paredes, techos, etc. En este sentido no hay normas que puedan ser aplicadas a la hora de decorar un establecimiento, esto dependerá de su categoría, tipo de servicio, tipo de clientela, el ambiente que se quiera crear, etc.

Distribución de espacios y mobiliario de la sala. La distribución de espacios en el local debe realizarse según el tamaño del mismo, teniendo en cuenta un espacio suficiente para cada zona necesaria en la prestación de servicio, espacio suficiente para trasladarse por el local libremente tanto para el cliente como para el personal sin obstruir el paso.

El MINCETUR (2008), dice que el comedor debe estar ubicado cerca de la cocina, con una distribución de mesas y mobiliario que permita una fácil circulación de las personas, de acceso amplio para el libre tránsito de los comensales; las puertas deben abrir hacia afuera.

Mobiliario del comedor

Para Sánchez Feito (2000), el mobiliario de comedor son todos los muebles destinados al uso de clientes y personal de servicio, por ello al momento de elegirlos debe contar con una serie de características que le permitan ir de acorde con el establecimiento, entre ellas tenemos:

- Debe ser de acuerdo a la categoría del establecimiento, la decoración y tipo de oferta; todos estos factores deben estar relacionados entre sí.
- Su diseño debe permitir la máxima comodidad del cliente y facilite el trabajo del personal de servicio.
- De material resistente, de fácil limpieza y conservación.
- De diseños y medidas normalizadas, que sean fácil de adquirir en caso de rotura, estado deficiente o adquirir más.

Mobiliario destinado al uso de clientes

Las mesas

Las mesas son uno de los elementos esenciales en un restaurante, estas pueden ser cuadradas, redondas o rectangulares. Según las características y el tamaño del local se podrá elegir el tipo de mesa.

Las sillas

Son sin lugar a duda parte fundamental en el mobiliario del comedor de un restaurante, parte de la comodidad del cliente se lo debemos a ellas. 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. Deben ser en consonancia con la decoración del local, de material resistente, de fácil limpieza y conservación.

Mobiliario destinado al servicio

Los aparadores

Los aparadores son muy útiles para el personal de servicio y su principal función la de auxiliar para ellos, sirven como pequeños almacenes para el material. En su mayoría son de madera y deben estar en armonía con la decoración del local. Estos deben contar con separadores en donde se ubicará un pequeño stock de vajilla, cristalería y lencería, y un compartimiento para colocar la lencería sucia. En la parte superior, en cajones serán colocadas la cubertería, según su tipo.

El material del restaurante

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

Muletones. Es una tela afelpada y gruesa confeccionada en algodón o lana que se coloca bajo el mantel. Es una pieza del servicio de mesa que se coloca sobre la superficie de la mesa sujetándose de la misma con cintas o gomas y bajo el mantel. Su función es la de proteger la mesa de golpes, evitar que los platos calientes dañen la madera y aumentar la sensación de confortabilidad durante la comida, amortigua los ruidos que se puedan producir con la vajilla, evita que el mantel resbale y absorbe los líquidos derramados.

Manteles. Es una pieza confeccionada de material resistente a los lavados y de diseño agradable. Los colores más indicados para los manteles son los suaves y

cálidos. Las dimensiones de los manteles dependerán del tamaño de la misma, debe cubrir el muletón y tener una caída hacia las sillas de 25 cm por cada lado.

Cubremanteles. Los cubremanteles dependerán del tipo de mantel, material y color; de preferencia estos deben ser del mismo color, sin embargo, hay establecimiento que optan por 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 comensal.

Servilletas. Confeccionadas del mismo material que el mantel y el cubremantel, del mismo color o colores de la gama. Las servilletas no tienen un lugar determinado, se colocan sobre el plato de respeto o a la derecha o izquierda del posaplatos, pero nunca tocando los cubiertos ni la cristalería. Siempre se doblan y se planchan en forma de triángulo, cuadrado o rectángulo o alguna figura. Se debe evitar realizar con ellas formas complicadas que muestren que se han manipulado.

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.

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 limpio.

Materiales

Sánchez Feito (2000), nos dice que para llevar a cabo las actividades del establecimiento, es necesario que se prevea la adquisición de material necesario. La

dirección de la empresa debe establecer criterios básicos de cantidad y calidad del material necesario a adquirir. 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

- **El coste.** Debe ser accesible para la empresa, de esta manera no solo podrá adquirirla una sola vez sino de manera continua como reposición cuando sea necesario debido a roturas o material defectuoso.
- **La duración:** Se debe tener en cuenta la calidad y resistencia, este debe ser de material resistente que permite una larga duración. Parte de la duración del material dependerá del cuidado en la limpieza y almacenamiento.
- **El peso.** En la actualidad se tiende hacia materiales ligeros que faciliten el transporte y el almacenamiento.
- **La forma.** A la hora de elegir el diseño hay que considerar no sólo el aspecto visual sino también el funcional, por lo que es conveniente tener en cuenta los siguientes aspectos que sean intercambiables, lo que facilita considerablemente su almacenaje; que sean de fácil sustitución, por lo que se recomienda la elección de modelos normalizados y con una producción asegurada en el tiempo.

e) Servicios higiénicos

MINCETUR (2008), nos dice que todo establecimiento debe contar con servicios higiénicos tanto para hombres y mujeres debidamente identificados, la cantidad y tamaño del mismo dependerá al número de aforo del establecimiento. Deberán mantenerse operativos, en buen estado de conservación e higiene, equipados con un material fácil de limpiar y desinfectar.

Asimismo, deberán contar con buena iluminación y ventilación, natural o artificial que permita la eliminación de los olores hacia el exterior del establecimiento.

Los servicios higiénicos de uso de los clientes no deben tener acceso directo al comedor, las puertas deben tener ajuste automático y permanecer cerradas, excepto durante las operaciones de limpieza. Se recomienda que estos cuenten con el equipamiento adecuado para clientes discapacitados.

f) Área de personal

MINCETUR (2008), considera que todo establecimiento de contar con un área para el personal donde les permita cambiarse de vestimenta, su ropa de uso personal por la ropa de trabajo. Dicha área debe estar separada de los servicios higiénicos y contar con una apropiada iluminación, ventilación, materiales (sillas, bancas, casilleros) y se mantengan limpios.

g) Oficinas

Se recomienda a las empresas tener un área destinada para el trabajo administrativo donde se pueda organizar la documentación de la empresa.

2.5.3.3. Buenas prácticas en la gestión del servicio

a) Recepción de insumos

Feijó (2010), señala que durante la recepción de insumos no es fácil “ver” ni “oler” los posibles peligros de los alimentos, por lo que se debe tener un cuidadoso control de las mercaderías y el transporte, ello 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. Esta etapa es de suma importancia, en especial para aquellos alimentos que no necesitan cocción dentro del

establecimiento. La recepción de insumos debe realizarse en un área limpio, iluminado y con el tiempo necesario para poder revisar el vehículo (que este en perfectas condiciones de limpieza y habilitado para el servicio) y cada uno de los insumos según la lista de pedido; de haber dentro del pedido algún alimento vencido, con signos de alteración, envases dañados, en especial, latas hinchadas, abolladas u oxidadas, sin identificación o no cumplen con las exigencias legales, estas deben ser rechazadas. En caso de productos congelados o refrigerados debe cerciorarse que lleguen con las temperaturas adecuadas utilizando un termómetro desinfectado, esto según las temperaturas establecidas en la legislación de cada país.

b) Almacenamiento de insumos

Para Hospitality & Service University (s.f.)

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. (p. 10)

Feijoó (2010), considera que dentro del almacenamiento de productos, debemos consideras 2 tipos de productos, perecederos y no perecederos; los productos perecederos, son aquellos cuyas fechas de vencimiento son de corto plazo, deben mantenerse refrigeradas y a temperaturas adecuadas para cada tipo de producto, los productos no perecederos, son aquellos cuya fecha de vencimiento es de largo plazo, deben ser almacenados en lugares frescos y secos, en estanterías con rejillas ventiladas; la rotación de los productos es importante porque nos permitirá darnos cuenta de los productos próximos a expirar y puedan ser utilizados antes de que esto suceda. Los espacios también son parte importante dentro del almacenamiento, ya que nos permitirá una mayor cantidad de stock.

c) Apertura del centro de producción

Antes de iniciar con la elaboración de los alimentos y bebidas, debe darse por aperturado el centro de producción o cocina, en esta etapa se debe verificar que el área se encuentre limpio y desinfectado así como disponer de los productos necesario para dar inicio el servicio, este momento también puede ser utilizado para reunir al personal y expresarles las necesidades y lo que se espera de la producción.

d) Prelistamiento de insumos

Hospitality & Service University (s.f.), 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. (p.10)

e) Producción de platos

Hospitality & Service University (s.f.), 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”. (p.10)

Para Foster (1995), las buenas comidas necesariamente no son preparadas por reconocidos chef, sino por cocineros hábiles, sin embargo la planificación del menú y la preparación de los alimentos deben ser manejados con sabiduría y habilidad. No es necesario un producto de calidad pero sí debe cumplir con las expectativas mínimas del cliente y mantenerse constante día a día. 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.

f) Montaje del comedor

Para Sanchez 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. (p.88)

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”. (P. 30)

h) Atención del comedor

La DIRCETUR Cusco (2009), la primera impresión es muy importante para el cliente, de ello dependerá cómo se sienta durante el servicio. Saludarlo cordialmente y recibirlo amablemente es la mejor forma. 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.

Según Foster (1995), la satisfacción del cliente dependerá de la eficiencia de los meseros (servicio eficiente y oportuno), el sabor de los alimentos, el desempeño del anfitrión (host o hostess) y ayudantes de meseros. Una bienvenida amistosa y estar atento a la más mínima necesidad del cliente influirán en su experiencia e imagen dentro del restaurante. El contar con un personal calificado es tan importante como la calidad del producto. El nivel del servicio dependerá al tipo de restaurante que sea, sin embargo

la rapidez y cortesía al cliente durante el servicio se debe dar en todos los tipos de restaurante.

Para Dahmer y Kahl (2002), la prestación de servicio incluye una serie de pautas como; saludar, acompañar a los clientes a su mesa, entregar la carta, tomar su pedido, informar al cliente sobre el tiempo de espera de la salida de los alimentos, recoger el pedido y llevarlos a la mesa. Responder a las preguntas y realizar sugerencias son parte importante de esta prestación de servicio.

i) Servicio de bar

El bar es un área exclusiva para la venta y preparación de bebidas; para Dahmer y Kahl (2002), un buen servicio de bebidas alcohólicas es importante para el restaurante, puesto que no solo lograra satisfacer a sus clientes, sino también aumentar sus ganancias. Un buen servicio de bebidas alcohólicas por parte de los camareros, no solo dependerá de servirlos correctamente según el procedimiento, sino también de conocer sobre la bebida; tipos de bebida, vasos, temperatura, decoración, proceso de preparación, insumos que lleva (de ser una coctel preparado), además, deberá saber maridar los alimentos con las bebidas y poder ofrecer sugerencias.

j) Cierre del comedor

Dahmer y Kahl (2002), consideran que el personal de atención debe tomar un tiempo de cierre entre un servicio y otro (almuerzos y cenas) para limpiar y desinfectar el restaurante, preparar las mesas y dejar todo listo para el cliente. Al final del día y término del servicio, el personal debe tomar el tiempo necesario para cerrar el comedor de forma adecuada, todas las áreas del restaurante deben quedar en total limpieza y orden, listos para la actividad del día siguiente.

k) Cierre del centro de producción

Al término de la atención del restaurante el centro de producción o cocina debe quedar limpio y desinfectado, por lo que el personal de producción debe encargarse de ordenar y limpiar esta área, mobiliario, equipo, menaje y cristalería, además de guardar o desechar los ingredientes y/o preparaciones sobrantes.

l) Mantenimiento

Duffua (2005) define el mantenimiento como "la combinación de actividades mediante las cuales un equipo o un sistema se mantiene en, o se establece a, un estado en el que puede realizar las funciones designadas" (Citado en Turmero, s.f.)

En el 2002 SOTUYO señala que el objetivo del mantenimiento es:

Garantizar la competitividad de la empresa por medio de asegurar la disponibilidad y confiabilidad planeadas de la función deseada, cumpliendo con todos los requisitos del sistema de calidad de la empresa, con todas las normas de seguridad y medio ambiente y al máximo beneficio global. (Citado en Turmero, s.f.)

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". (P. 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. La gran mayoría dependen de él,

y de su conservación. Sin embargo en muchas ocasiones ha sido considerado como un problema ambiental, pero también puede convertirse como un agente de mejora. En los últimos años se han mostrado tendencia de gran ayuda para sostener el medioambiente y que son recomendados; turismo ecológico y medioambiental y la gestión medioambiental de las empresas turísticas.

MINCETUR (2012), define a las buenas prácticas ambientales como un conjunto de pautas y recomendaciones que contribuyen a una mejor calidad de vida en el entorno; aplicadas como medidas preventivas que eviten riesgos ambientales, obteniendo en su aplicación resultados positivos, reduciendo el impacto ambiental.

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

- La conciencia ecológica en el turista ha ido en aumento en los últimos años, lo que hace que estos elijan empresas que respeten el medio ambiente.
- El cuidado ambiental permite aprovechar una oportunidad de imagen 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.
- Mejorar las relaciones con nuestro entorno (autoridades y población).
- Motivar al personal 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. (p. 380)

Casanueva, García y Caro (2000), nos dice que los directivos de la empresa son quienes deben establecer las normas y limitaciones de actuación para proteger el medioambiente. En la declaración de la política medioambiental la dirección define las directrices del comportamiento medioambiental, ello servirá como instrumento para hacer partícipe a todo el personal en el proyecto de cuidado medioambiental. La política

plasma por escrito el compromiso de la empresa y define los objetivos medioambientales.

Desarrollar planes de acción que detallen las actividades a ejecutar, estableciendo tiempos, costo y responsables es la mejor forma de alcanzar los objetivos establecidos. Una vez que han sido elaborados los planes de acción, el siguiente paso es su ejecución, esta ejecución puede darse en varios niveles: tecnológico, organizacional, recursos humanos y comunicación de la empresa.

La tecnología. El implantar una tecnología más ecológica no solo permitirá ir cumpliendo con los objetivos medioambientales de la empresa sino también disminuirá costos.

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, sin embargo, hay que tener en cuenta que es un problema que involucra a todos.

Los recursos humanos. Es importante involucrar a todos los miembros de la empresa turística si se desea tener éxito de la gestión medioambiental.

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. Esta influencia puede ser positiva o negativa dependiendo de la gestión, el tamaño y la concientización sobre el aspecto ecológico de la empresa. Un producto turístico reúne como parte de su oferta el ambiente natural, salubridad y la naturaleza limpia, lo cual forma parte del entorno ecológico. Sin duda la empresa debe dejar de ser depredadora de la ecología para convertirse en protectora de la misma, evitando ser su destructor y

poniendo en riesgo su propia existencia. Ello la lleva a un esfuerzo de capacitación, preparación, modificación, inversiones y gastos en función de la recuperación, mantenimiento y orden del ecosistema natural.

MINCETUR (2010) en el Manual de Buenas Prácticas Ambientales señala que nuestro ambiente contaminado ha dado lugar a que las empresas turísticas desarrollen planes de acción ambientales identificándose con la calidad turística. Las buenas prácticas ambientales generan un costo de inversión a mediano plazo y no un gasto adicional en que deben incurrir para ganar una “etiqueta” de responsabilidad socio-ambiental, ante esto, 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”. (p.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.

El agua es imprescindible para el desarrollo de las empresas del sector turismo y resulta poco posible reducir su consumo sin ver afectado la calidad del servicio. Sin embargo para Rainforest Alliance (2006), indica dos razones importantes para cuidar el consumo del agua, el primero que es uno de los principales elementos de nuestro planeta y el segundo es que cada vez está más escasa y es responsabilidad de todos cuidarla.

b) Uso de la energía eléctrica

MINCETUR (2010), en el Manual de Buenas Prácticas Ambientales, señala 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. (p. 30)

En las empresas de restauración la energía eléctrica es uno de los principales gastos de la empresa, por ello se ve la importancia de implementación de planes de acción para reducir el consumo de la energía y poder usarla de manera eficiente, contribuyendo con el medio ambiente.

c) Consumo de productos

Según MINCETUR (2010), Los servicios turísticos, pueden optar por elegir entre los diversos productos y servicio que son ofrecidos en el mercado, teniendo en cuenta que sean productos de bajo impacto con el medio ambiente. Al momento de elegir un producto existen criterios ambientales que se deben tomar en cuenta con el objetivo de disminuir los impactos negativos en el medio ambiente.

d) Gestión de residuos

MINCETUR (2010), indica que nuestros hábitos de consumo han ido en aumento desde hace algunos años, ocasionando mayor cantidad de residuos (basura), siendo estos responsables de graves problemas de contaminación. En el sector turístico la mayor cantidad de residuos se ve registrada en las temporadas altas de visitantes.

Para Rainforest Alliance (2006), La basura es uno de los principales problemas en la actividad turística y su acumulación genera un riesgo para la salud y el ambiente. Durante esta actividad se genera 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. Es importante no solo disminuir la basura, también es bueno separarla y reciclarla. Es bueno limpiar, pero mejor es no ensuciar.

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 es básico a la hora de diseñar un establecimiento; primero se debe evaluar el entorno para optimizar su aprovechamiento o para minimizar sus efectos sobre las instalaciones o sobre los visitantes.

Asimismo, 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.

2.5.3.5. Buenas prácticas en gestión socio-cultural

Según Rainforest Alliance (s.f.), la comunidad es un referente de mercado y que muchas empresas la consideran como un agente de venta de sus servicios. Por ello es necesario que la operación turística en la comunidad cuente con la capacidad de alcanzar los objetivos de desarrollo de forma que la empresa turística y el entorno sociocultural sea una base sólida que contribuya con la responsabilidad social, beneficiando a ambos.

Por otro lado, Casanueva, y otros (2000) mencionan: “Los factores sociales y culturales tienen una incidencia fundamental en el sector turístico”. (p. 77).

Por antes expuesto, Rainfores Alliance (2006) señala que una empresa no debe perturbar ni degradar el entorno social y cultural. La empresa que se beneficia de los

recursos turísticos debe retornar algo a cambio en beneficio de la comunidad, por ejemplo, participar en el desarrollo de las comunidades vecinas, invertir, realizar proyectos y mejorar la infraestructura turística, crear puestos de trabajo y capacitar a la comunidad.

a) Apoyo a la cultura local

Según Rainforest Alliance (2005),

El apoyo a la cultura local 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. (p. 66)

b) Apoyo a la comunidad local

Según Rainforest Alliance (s.f.),

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. 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.

III. METODOLOGÍA

3.1. Diseño de la investigación

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”. (p. 151).

La investigación se desarrolló como un estudio de caso único, de tipo mixto (cualitativo y cuantitativo) puesto que se han obtenido tanto datos de tipo cuantitativo como cualitativos; sobre los estudios de caso, Hernández, y otros (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. (p. 163)

Por otro lado, Hernández Sampieri, y otros (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)” (p. 546).

El nivel correspondió a un nivel exploratorio y descriptivo, Hernández Sampieri, y otros (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.” (p. 79) con relación

al nivel descriptivo Hernández Sampieri, y otros (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”. (p. 80)

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 variables

a) Definición conceptual

Para la investigación 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. 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.

b) Definición operacional

Cuadro 01: Operalización de las variables

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
		Prelistamiento 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
	Buenas prácticas medioambientales	Limpieza y desinfección	4 Estándares	Cumple/No cumple
		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.” (p. 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, Fernández y Baptista (2010), indican con relación al cuestionario “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir.” (p. 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, Fernández y Baptista (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. (p. 239)

Para la recolección de los datos cualitativos se empleó la técnica de la entrevista semiestructurada, Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2010) indican 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 semiestructuradas, 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 procesamiento de los datos obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios al personal y las cinco guías de observación se empleó el programa Microsoft Excel, para el análisis de los datos se aplicaron medidas estadísticas de acuerdo a la naturaleza de las variables en estudio y los resultados se presentarán en tablas y figuras estadísticas.

La información que se ha obtenido a través de la aplicación de las guías de observación se organizó agrupando los resultados por cada una de las dimensiones de la variable en estudio y de manera global en tablas estadísticas.

Respecto a la información que se obtuvo por medio de la aplicación de la entrevista semi estructurada y de la observación se realizó a través de un análisis cualitativo describiendo el comportamiento de cada una de las variables en estudio.

Previo a la recolección de datos se estableció contacto con la propietaria 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 proporcionó datos sobre:

- Historia de la empresa y su evolución
- Organización de la empresa
- Oferta y la demanda

Segunda etapa:

Aplicación de los cuestionarios a todo el personal que labora en la empresa, con lo cual se obtuvo datos para estructurar el perfil del personal tanto administrativo como operativo.

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.

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

3.6. Matriz de consistencia

Cuadro 02: Matriz de consistencia

Pregunta de investigación	Objetivos de investigación	Variables y dimensiones	Caso	Diseño	Instrumento
<p>¿Cuál es la calidad del servicio del restaurante Casablanca de Chimbote, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2017?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Evaluar la calidad del servicio del restaurante “Casablanca” de Chimbote, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en el año 2017.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir las principales características del restaurante “Casablanca”, relacionadas a su historia, organización, oferta, demanda y perfil del personal. • Determinar y describir el 	<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 	<p>Micro 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>cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión empresarial del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017. • Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio del restaurante 	cultural			
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------	--	--	--

	<p>“Casablanca” de Chimbote en el año 2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medioambiental del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017. • Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio-cultural del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017. 				
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--

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. Historia, oferta, demanda, organización y perfil del personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote

a) Historia del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017

La idea de negocio del restaurante surge de la señora Ahíla Ramírez, en sus inicios se ofrecían sólo parrillas en un ambiente pequeño, siendo la fecha de apertura un 05 de octubre del 2001, al cabo de dos años de haberse creado la empresa adquiere un local mucho más amplio, con el pasar del tiempo el restaurante deja de ser un lugar familiar y poco a poco va perdiendo su imagen para convertirse en un lugar donde se vendía comida y bebidas alcohólicas, siendo estas últimas las de mayor demanda, luego de un tiempo, en el año 2009 aproximadamente el local fue alquilado a una de las hijas, quien junto a su esposo lograron recuperar la imagen y prestigio de la empresa, en esos momentos el local brindaba 3 tipos de servicio; menú al mediodía, parrillas en la noche y alquiler del salón para todo tipo de evento social; hace 2 años aproximadamente el establecimiento fue traspasado a otra de las hijas de la fundadora, quien viene gestionando la empresa hasta la actualidad.

El restaurante Casablanca cuenta con una clasificación de dos tenedores otorgado por la Dirección Sur Regional de Comercio Exterior y Turismo. La oferta del restaurante está dirigida a un público familiar, al poco tiempo de iniciada la actual gestión, el local sufrió algunos cambios y mejoras, se remodeló el ambiente de cocina y comedor contando ahora con un local más amplio, iluminado y mejor distribuido.

En la actualidad se brinda solo 2 tipos de servicios; pollos a la brasa y parrillas por las noches y el alquiler del local de eventos. Están contemplando expandirse en unos años más, para lo cual planean abrir en un mediano plazo un local en Nuevo Chimbote.

b) Oferta del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017

El restaurante “Casablanca” de Chimbote está ubicado cerca al centro de la ciudad, a cuadra y media de la plaza de armas. El restaurante “Casablanca” ofrece lo siguiente: venta de pollos a la brasa y parrilla por las noches, dirigido a un público familiar; y el alquiler del salón de eventos para todo tipo de evento social.

Cuenta con un amplio local decorado con colores sobrios, mobiliarios de madera en buen estado distribuidos en 4 filas y con una capacidad para atender a 100 personas, buena iluminación y piso antideslizante de fácil limpieza.



Figura 01: Fachada del restaurante “Casablanca” de Chimbote.

Fuente: Registro fotográfico propio (diciembre 2017)

El ambiente se encuentra ubicado en el primer piso, no cuenta con acceso para discapacitados, el área está muy bien organizada de tal manera que permite un fácil desplazamiento para el personal y los clientes, cuenta con 2 televisores en todo el salón para distracción del cliente, los servicios higiénicos se ubican dentro del área de comedor identificados para varón y mujer.



Figura 02: Área de comedor

Fuente: Registro fotográfico propio (diciembre 2017)

El área de cocina se encuentra ubicada frente al área de comedor, totalmente implementada con los instrumentos necesarios, amplia y en perfecto estado de higiene. Tiene un área de almacén ubicada próxima a ella y una zona destinada para la desinfección de los utensilios.



Figura 03: Área de cocina

Fuente: Registro fotográfico propio (diciembre 2017)

Presenta una carta descriptiva y variada donde podemos encontrar pollo a la parrilla, chuleta a la parrilla, pavita a la parrilla, res a la parrilla, brochetas de pollo y chorizo, anticuchos, mollejita, pancita y pollo a la brasa; todo al gusto del cliente.



Figura 04: Oferta gastronómica (pollo a la parrilla)
Fuente: Registro fotográfico propio (diciembre 2017)

Su oferta es accesible para el cliente, garantizándole no solo mejores precios que la competencia, sino también una exquisita sazón y buen servicio.

Pollo a la parrilla pecho	s/. 16.00
Pollo a la parrilla pierna	s/. 15.00
Chuleta a la parrilla	s/. 15.00
Pavita a la parrilla	s/. 15.00
Res a la parrilla	s/. 15.00
Parrilla gaucha	s/. 35.00
Parrillada Casablanca	s/. 45.00
Brocheta de chorizo	s/. 15.00
Brocheta de pollo	s/. 15.00
Brocheta mixta	s/. 15.00
Anticuchos unidad	s/. 5.00
Mollejita	s/. 14.00
Pancita	s/. 14.00
Mixtura (pancita + mollejita)	s/. 14.00
Mixto (pancita + mollejita + anticucho)	s/. 15.00
1 pollo a la brasa	s/. 52.00
½ pollo a la brasa	s/. 32.00
¼ pollo a la brasa	s/. 17.00
1/8 pollo a la brasa	s/. 9.00

Cuadro 3: Oferta gastronómica

Además ofrece el servicio de eventos, para lo cual cuenta con un amplio salón con una capacidad de 140 personas, este ambiente está ubicado en el primer piso del establecimiento, contando con un acceso independiente del restaurante en el cual se pueden realizar todo tipo de eventos sociales.

Este ambiente cuenta con 2 pisos, en el primer piso se ubica una pista de baile, un escenario para la presentación de algún grupo musical (si el evento lo requiere), mesas ubicadas alrededor de la pista de baile, en el segundo nivel se ubica la barra donde se prepararan las bebidas para el brindis, la cocina, y una habitación destinada para el cambio de ropa o dejar las cosas personales de los clientes organizadores del evento.



Figura 05: Salón de eventos

Fuente: Registro fotográfico propio (diciembre 2017)

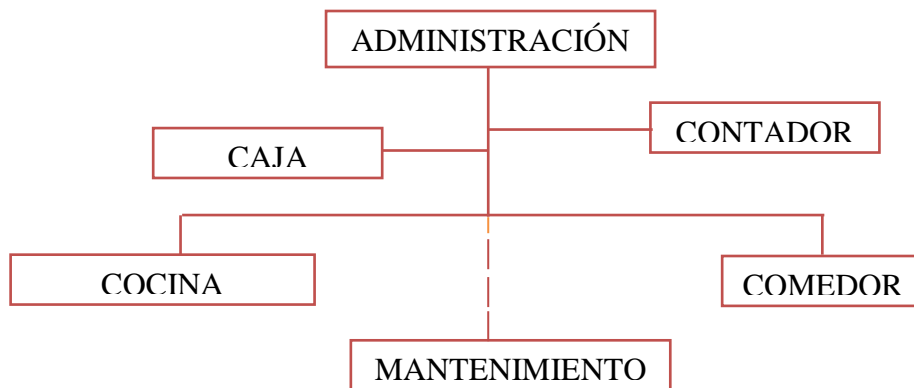
c) Demanda del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017

El restaurante “Casablanca” está dirigido a un público familiar. Los días de mayor demanda son los fines de semana (viernes, sábado, domingo) y feriados ya que en esos días las familias salen a pasear, de lunes a jueves la afluencia de este tipo de clientes disminuye. El 80 % de la demanda pertenece a familias y el 20 % a amigos y compañeros de trabajo.

c) Organización de restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017

El restaurante no cuenta con un organigrama, pero según información obtenida en la empresa se propone el siguiente.

Figura: 06: Organigrama del restaurante “Casablanca” de Chimbote, en el año 2017



Fuente: Elaboración propia en base a información de la empresa

A continuación, presentamos el detalle de las funciones realizadas por los trabajadores dentro de la empresa según su puesto de trabajo:

d.1) Administración: La administración es asumida por la Sra. Vicky, quien se encuentran a cargo del establecimiento, entre sus funciones tenemos:

- ✓ Controlar los ingresos de las ventas.
- ✓ Controlar los egresos del establecimiento.
- ✓ Hacer el pedido de insumos para la cocina.
- ✓ Hacer el pedido de productos de limpieza.
- ✓ Contratar al personal.
- ✓ Pagar al personal.
- ✓ Pagar las cuentas del establecimiento.
- ✓ Pagar los impuestos a la SUNAT.
- ✓ Controlar la vigencia de funcionamiento del establecimiento.
- ✓ Dialogar con el personal sobre el trabajo y cosas personales que afecten su desempeño laboral.
- ✓ Encargado de tomar las reservas del comedor como las reservas del salón de eventos.
- ✓ Encargado de emitir boletas y facturas.

d.2) Contador: Es un trabajador externo el cual se encarga de contabilizar los ingresos económicos de la empresa, entre sus funciones tenemos:

- ✓ Contabilizar los ingresos y egresos de la empresa.
- ✓ Realizar los balances para el pago de la SUNAT.

d.3) Cocinero: Es la persona encargada de la preparación de los alimentos, es 1 cocinero, en el turno de la tarde (4:00 p.m. – 12:00 a.m.) Entre sus funciones tenemos:

- ✓ Supervisar y ordenar a los ayudantes de cocina.
- ✓ Se encarga de la preparación de los alimentos.

- ✓ Elaborar la lista del menú.
- ✓ Condimentar la carne (en el menú si es necesario y para la parrilla el pollo, carne, chuleta, etc.)
- ✓ Encargado de cocinar los alimentos.
- ✓ Encargado de servir los alimentos.

d.4) Ayudante de cocina: Es la persona encargada de ayudar al cocinero en todo lo que sea necesario para un mejor desempeño en la cocina. Cuentan con 2 colaboradores de lunes a domingo en esa área. Entre sus funciones tenemos:

- ✓ Preparación de ensaladas.
- ✓ Pelar tubérculos, verduras, etc.
- ✓ Cortar y picar.
- ✓ Preparar los jugos (chicha morada, limonadas)
- ✓ Lavar y secar los platos y utensilios de cocina.
- ✓ Mantener la cocina en óptimas condiciones de limpieza.

d.5) Mozo: Se encargan de la atención al cliente en el comedor, trabajan 2 personas de lunes a domingo, contando con 1 día de descanso, entre sus funciones tenemos:

- ✓ Realizar el montaje de las mesas.
- ✓ Recibir y acompañar al comensal a su mesa.
- ✓ Tomar el pedido.
- ✓ Atender el pedido.
- ✓ Estar al pendiente del cliente por si necesite alguna cosa.
- ✓ Desmontar la mesa.
- ✓ Llevar la cuenta al comensal si este se lo solicita.
- ✓ Despedir al comensal e invitarlo a regresar.

d.6) Personal de Mantenimiento: Se encarga de mantener el salón de eventos en óptimas condiciones de higiene, es solo una persona la cual trabaja en ocasiones, entre sus funciones tenemos:

- ✓ Limpieza y desinfección del salón de eventos.
- ✓ Limpieza y desinfección de los servicios higiénicos.
- ✓ Revisar periódicamente las instalaciones de agua y luz.

e) Perfil del personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017

Para determinar el perfil del personal del restaurante “Casablanca” se aplicó un cuestionario a los 6 empleados que conforman el personal; el administrador, cocinero, ayudante de cocina, y mozos.

Tabla 01: Perfil del personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017

Datos generales																											
Sexo				Procedencia						Edad																	
Masculino		Femenino		Local		Nacional		Otros países		20-30		31-40		41-50		51-60											
n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%										
5	83,3	1	16,7	4	66,6	1	16,7	1	16,7	4	66,6	1	16,7	1	16,7	-	-										
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	%						
-	-	1	16,7	-	-	-	-	-	-	2	33,3	2	33,3	1	16,7	0	0	1	33,3	2	66,7						
Desempeño en la empresa																											
Área				Tiempo laborando en la empresa								Capacitación				Tipo de capacitación											
ADM		COC		SAL		OTRO		0-2		3-5		6-8		9-11		12-14		Si		No		AC		HP		HA	
n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1	16,7	3	50,0	2	33,3	-	-	5	83,3	-	-	-	-	-	-	1	16,7	5	83,3	1	16,7	3	66,6	1	16,7	1	16,7

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:** ADM (Administrativa); COC (Cocina); SAL (Salón). **Tipo de capacitación:** AC (Atención al público), HP (Higiene personal), HA (Higiene en los alimentos).

La Tabla 01 presenta el resultado obtenido referente al perfil del personal del restaurante “Casablanca”; los datos obtenidos fueron divididos en tres partes: datos generales, estudios, y desempeño en la empresa. A continuación, presentamos el análisis de cada uno de los aspectos.

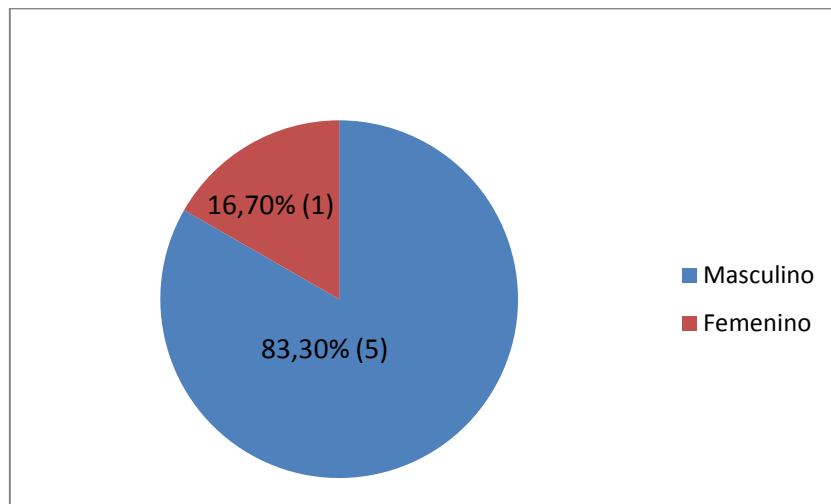


Figura 07: Sexo del personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote, 2017.

Fuente: Tabla 01

En la Figura 07 referente al sexo del personal, presenta que 5 trabajadores, el 83,30% representa al sexo masculino y 1 trabajador, el 16,70% representa al sexo femenino.

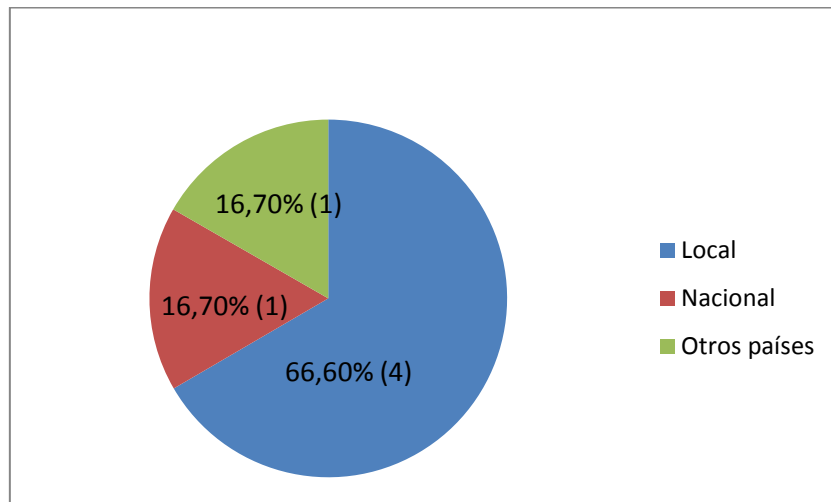


Figura 08: Lugar de procedencia del personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote, 2017.

Fuente: Tabla 01

Según la procedencia del personal, la Figura 08 se muestra que el 66,60 % del personal, 4 colaboradores, son de Chimbote, el 16,70 % del personal, 1 colaborador es originario del departamento de San Martín, mientras que 1 colaborador, es decir el 16,70% es extranjero, Venezuela.

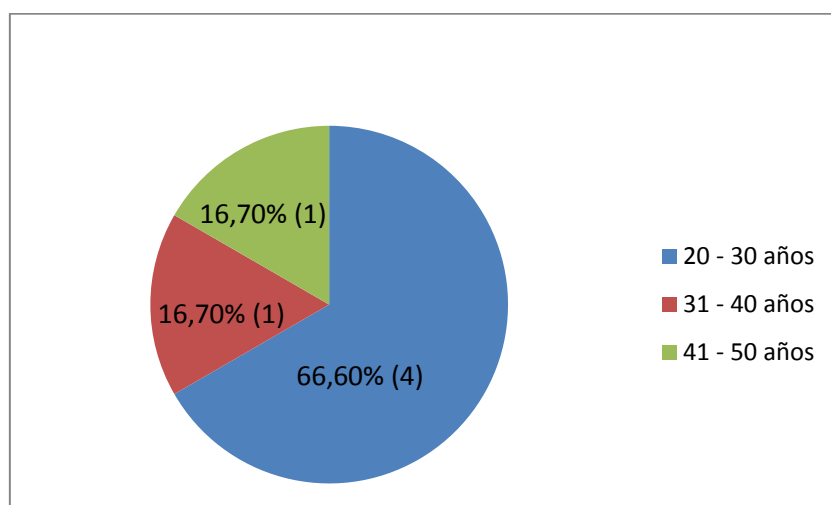


Figura 09: Edad del personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote, 2017.

Fuente: Tabla 01

La Figura 09 nos presenta información sobre la edad del personal, se aprecia que el 66,60%, es decir 4 de los trabajadores oscilan entre 20 y 30 años de edad, el 16,70%, 1 de los trabajadores oscilan entre 31 y 40 años de edad y por último el 16,70%, 1 de los trabajadores tiene entre 41 y 50 años de edad.

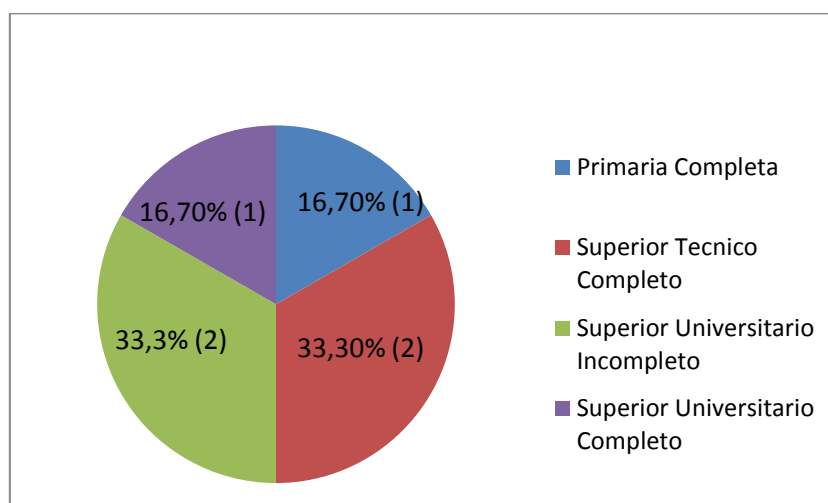


Figura 10: Nivel de estudios del personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote, 2017.

Fuente: Tabla 01

La Figura 10 muestra información sobre el nivel de estudios de los trabajadores, donde el 16,70%, 1 colaborador, cuenta con estudios de primaria completa, el 33,30%, 2 colaboradores cuentan con estudios superiores técnicos completos, otro 33,30%, 2 colaboradores cuenta con estudio superior universitario incompleto y solo el 16,70%, es decir solo 1 colaborador cuenta con estudio superior universitario completo.

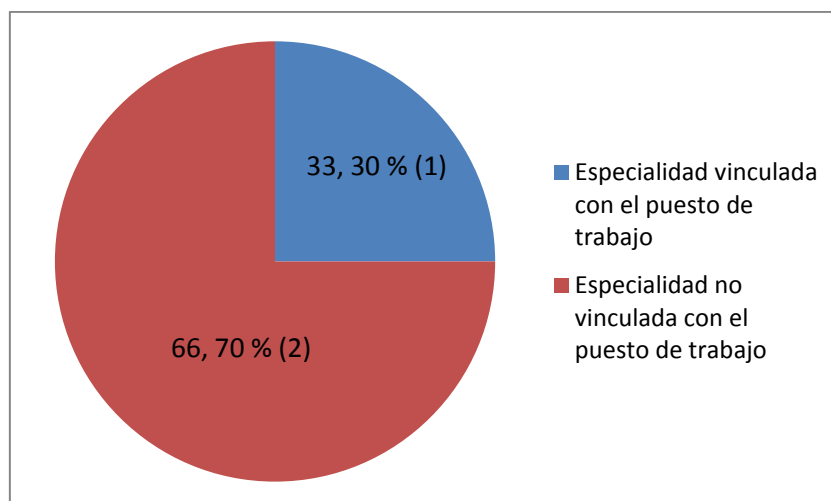


Figura 11: Personal del restaurante “Casablanca” de Chimbo, 2017, según vinculo de su especialidad con el puesto de trabajo.

Fuente: Tabla 01

La Figura 11 nos presenta la vinculación de la especialidad con el puesto de trabajo según el puesto de trabajo de cada colaborador, por lo que podemos ver que, de los 3 trabajadores que han terminado su estudio superior, el 33,30 %, es decir 1 colaborador con un puesto de trabajo según su especialidad, mientras que el 66,70%, es decir 2 colaboradores cuenta con un puesto de trabajo diferente a su especialidad.

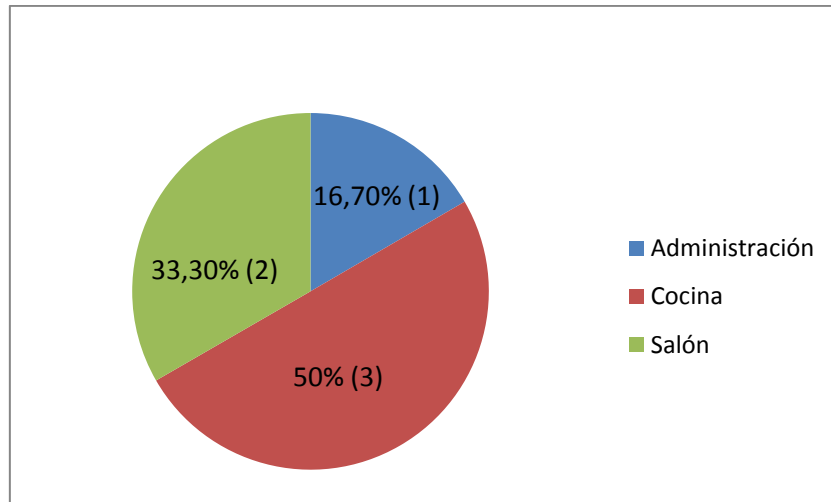


Figura 12: Personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote 2017, según su área de trabajo.

Fuente: Tabla 01

La Figura 12 presenta información sobre el personal según su área de trabajo, en donde podemos ver que los 6 trabajadores de la empresa han sido distribuidos en 3 áreas diferentes, el 16,70%, 1 colaborador trabaja en el área administrativa, el 50 %, 3 trabajadores en el área de cocina y el 33,30%, 2 colaboradores en el área de salón o comedor.

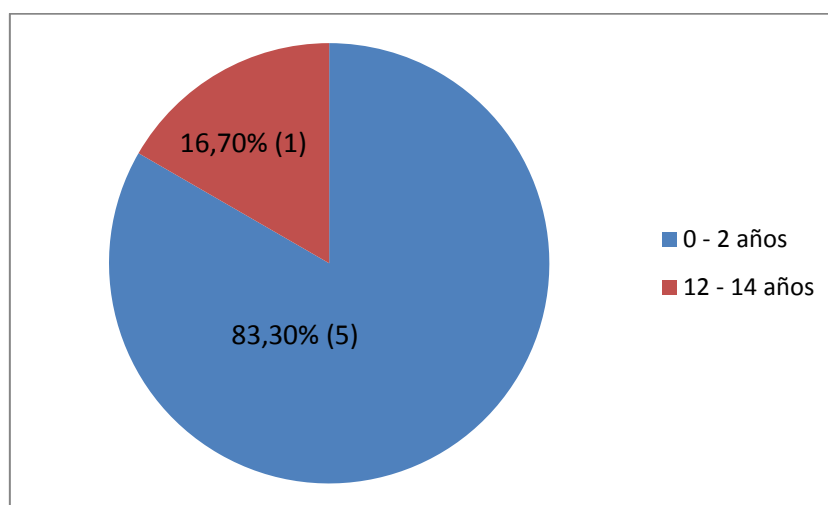


Figura 13: Personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote 2017, según el tiempo que llevan laborando en la empresa.

Fuente: Tabla 01

La Figura 13 nos muestra información vinculada al tiempo que los colaboradores laboran en la empresa, según los datos obtenidos el 83,30%, 5 colaboradores laboran en la empresa entre 2 y menos de 2 años y el 16,70%, 1 colaborador lleva laborando en la empresa alrededor de 14 años.

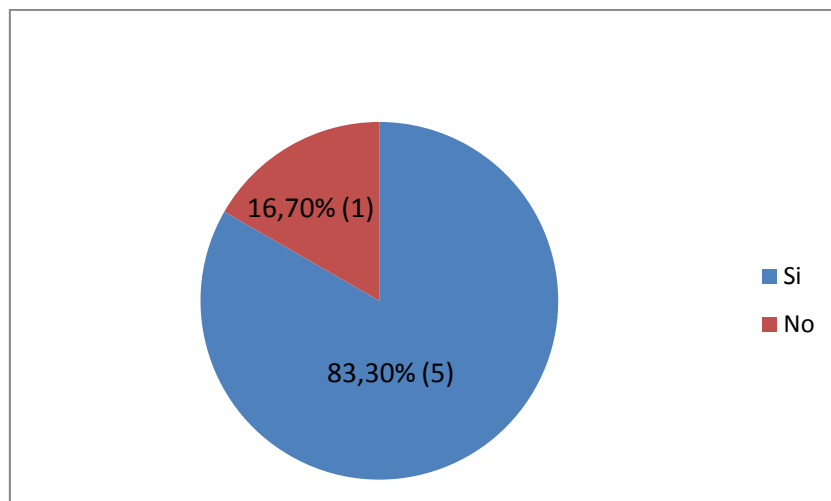


Figura 14: Personal del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017, según capacitación recibida en la empresa.

Fuente: Tabla 01

La Figura 14 presenta datos referente a las capacitaciones que el personal ha recibido por parte de la empresa, dicha información muestra que el 83,30%, 5 de los colaboradores han recibido dentro de la empresa algún tipo de capacitación y el 16,70%, 1 colaborador, no ha recibido ninguna capacitación.

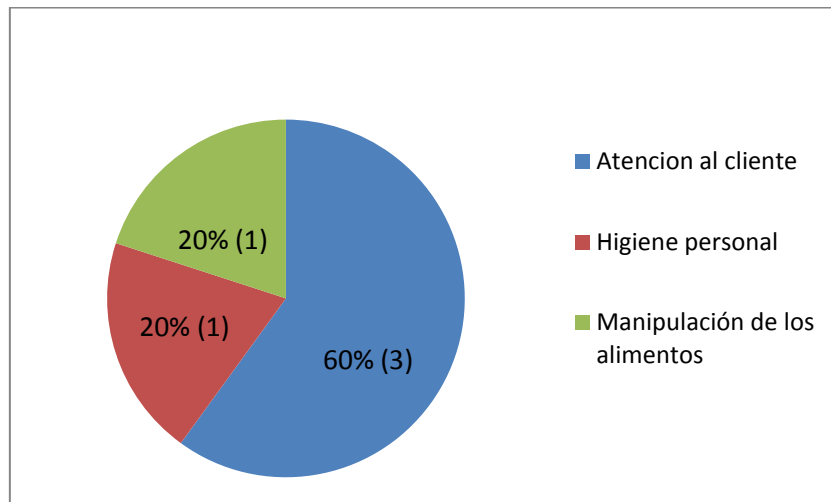


Figura 15: Tipo de capacitaciones del restaurante “Casablanca” de Chimbote en el año 2017.

Fuente: Tabla 01

La Figura 15 muestra información sobre el tipo de capacitación recibida por el personal, de las 5 personas que recibieron capacitación por parte de la empresa, podemos decir que el 60% de los trabajadores, es decir 3 trabajadores han recibido capacitación de atención al público, el 20 %, es decir 1 de los trabajadores cuenta con capacitación sobre higiene personal, y el otro 20 %, es decir 1 de los trabajadores cuenta con capacitación de manipulación de los alimentos.

4.2. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa

Tabla 02: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la Gestión Administrativa

Sub dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares (%)		
	Cumple	No cumple	Evaluados	Cumple (%)	No cumple (%)	Evaluados
Planificación	1	3	4	1,8	5,3	7,1 %
Organización	1	2	3	1,8	3,6	5,4 %
Gestión de calidad	5	1	6	8,9	1,8	10,7 %
Gestión de recursos humanos	13	2	15	23,2	3,6	26,8 %
Gestión de suministros y proveedores	3	2	5	5,3	3,6	8,9 %
Gestión de seguridad	5	3	8	8,9	5,4	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	38	18	56	67,8	32,2	100,0%

Fuente: Guías de observación gestión administrativa, diciembre 2017.

En la Tabla 02 se presentan los resultados del cumplimiento de estándares en la Gestión Administrativa, se han evaluado 56 estándares basados en planificación, organización, gestión de calidad, gestión de recursos humanos, gestión de suministro de proveedores, gestión de seguridad, gestión financiera y contable y gestión de comunicación y marketing; de los cuales la empresa cumple con un 67,8%, es decir con 38 estándares y no cumple con 32,2% es decir con 18 estándares.

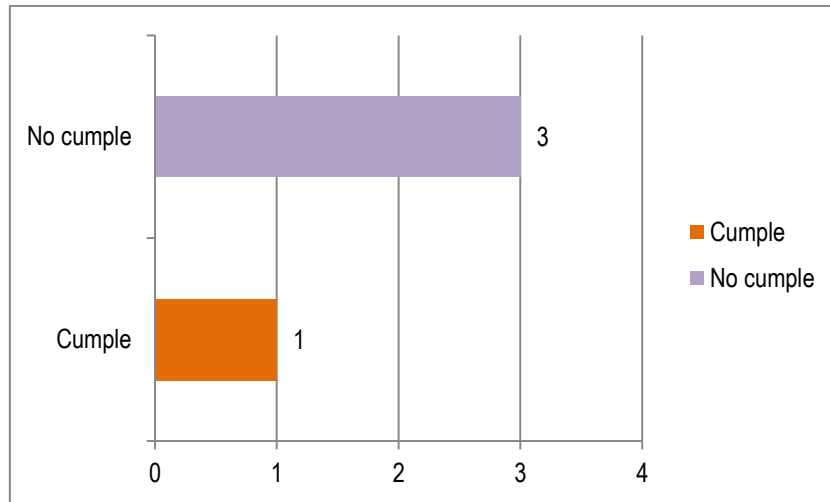


Figura 16: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la planificación en el restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 02

En la Figura 16 presentamos los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de planificación, en esta subdivisión fueron evaluados 4 estándares de los cuales la empresa cumple con 1 estándar basado en el plan de negocio, en el cual se realizó un estudio socioeconómico, ubicación y segmento; y no cumple con 3 estándares, la empresa carece de un plan estratégico, no tienen identificado su visión, misión y objetivos, tampoco cuenta con planes operativos ni políticas establecidas (servicios, ambientales, sociales, seguridad).

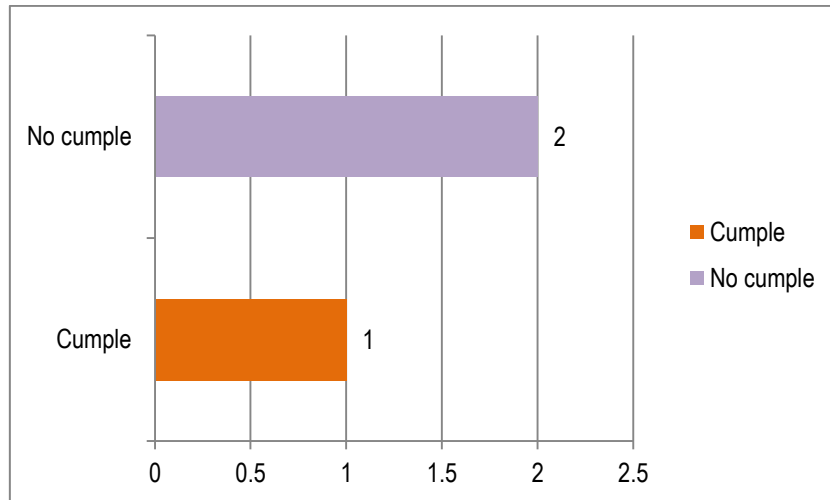


Figura 17: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la organización del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 02

En la Figura 17 presentamos los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de organización, en esta subdivisión se evaluaron 3 estándares, de los cuales la empresa cumple con 1 estándar basado en el sistema de la comunicación formal y no cumple con 2 estándares, carece de un documento de organización y , así como de estándares para el servicio, documentos que indiquen los procesos y procedimientos.

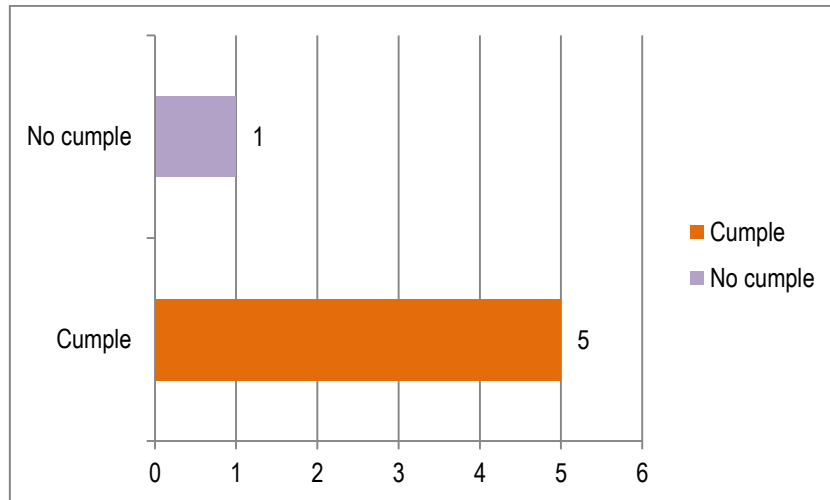


Figura 18: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión de calidad del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 02

En la Figura 18 presentamos los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de gestión de calidad, se han evaluado 6 estándares de los cuales la empresa cumple con 5 de ellos ya que cuenta con planes de control de calidad, monitoreo constante para brindar un servicio de calidad, auditorías internas y planes de acción correctivas, asimismo una serie de pautas para la atención de quejas, reclamos y sugerencias. Sin embargo, no cumple con dar seguimiento y medir la satisfacción del cliente

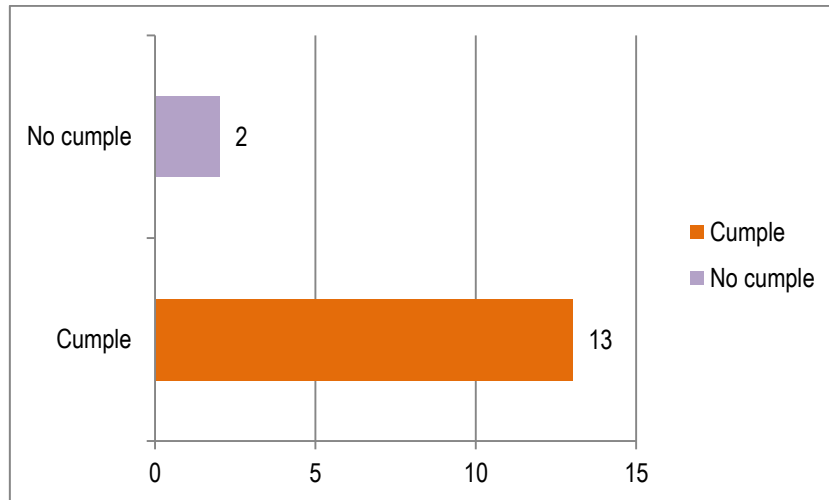


Figura 19: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión de recursos humanos del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 02

La Figura 19 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de gestión de recursos humanos, en el cual fueron evaluados 15 estándares de los cuales la empresa cumple con 13 de ellos, la empresa ha creado un perfil sobre sus trabajadores, ello basado en sus habilidades, experiencia, aptitudes y formación, asimismo; la empresa ha establecido sus etapas de selección antes de contratar a un nuevo trabajador, pasando primero por una entrevista y posterior a ello una demostración en práctica, cuentan una base de datos del personal, evalúan su desempeño y son motivados en busca de un mejor rendimiento, la empresa programa reuniones cada cierto tiempo con el fin de poder solucionar posible problemas y escuchar las sugerencias del personal, garantizándole igualdad de oportunidades, la empresa difunde valores entre el personal e informa sobre las metas alcanzadas, cumple las normas de trabajo laboral. Y carece de 2 estándares sobre el programa de inducción al personal y falta de capacitaciones, no cuentan con un programa establecido para capacitaciones.

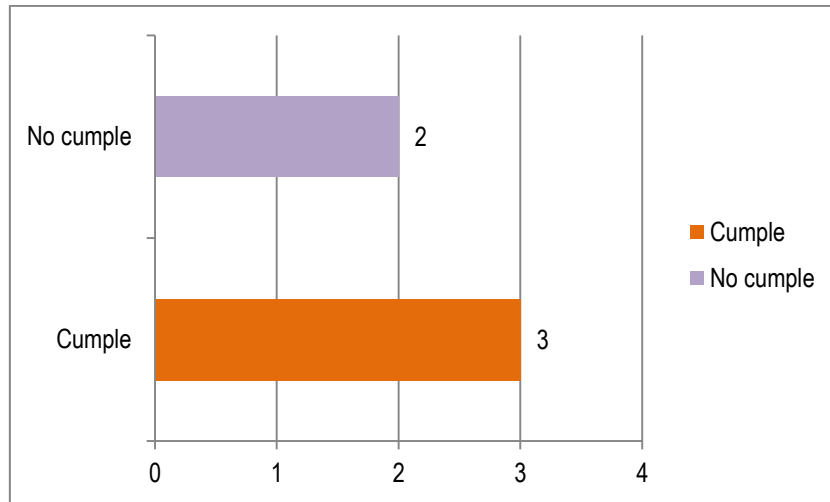


Figura 20: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión de suministros y proveedores del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 02

La Figura 20 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de gestión de suministro y proveedores, se evaluaron 5 estándares de los cuales la empresa cumple con 3 estándares, habiendo definido criterios a la hora de contratar a sus proveedores, condiciones de pedidos y recepción de los productos, sin embargo, no cuenta con una base de datos y características de los proveedores, asimismo carecen de un formato de pedido.

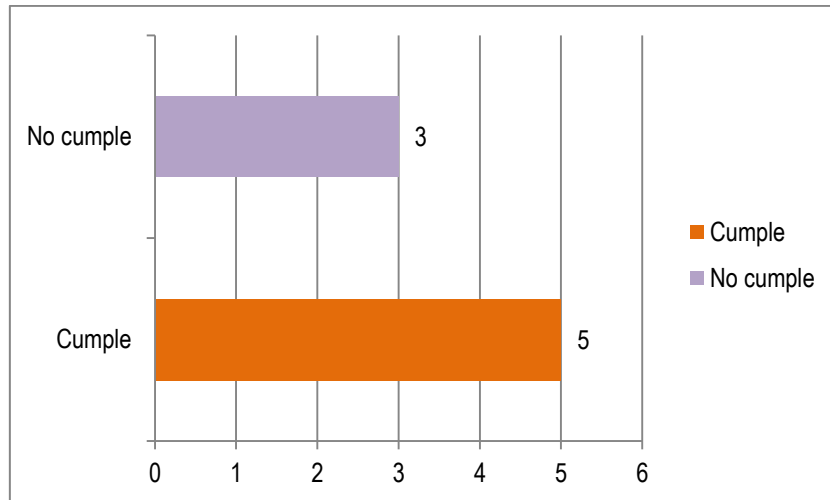


Figura 21: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión de seguridad del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 02

La Figura 21 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares de gestión de seguridad, en la subdivisión se evaluaron 8 estándares de los cuales la empresa cumple con 5 de ellos, entre los cuales destacan la identificación de riesgos y peligros, planes de acción para minimizar los peligros, cuenta con dispositivos de seguridad para el cliente y personal, dispositivos de seguridad, certificación de defensa civil, lista de contactos de entidades públicas en caso de emergencia. Pero carece de capacitación al personal en temas de seguridad, implementación de programas de simulacros y planes de emergencia ante cualquier evacuación.

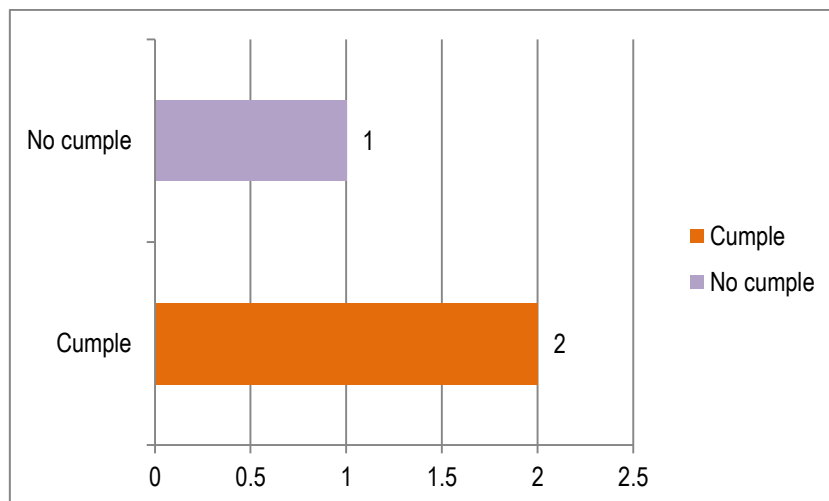


Figura 22: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión financiera y contable del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 02

La Figura 22 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de gestión financiera, se evaluaron 3 estándares, de los cuales la empresa cumple con 2 de ellos, cuenta con un profesional contable y disposición de presupuesto general y específico; y no cumple con un estándar ya que el/la propietaria no se encuentra capacitado en temas contables.

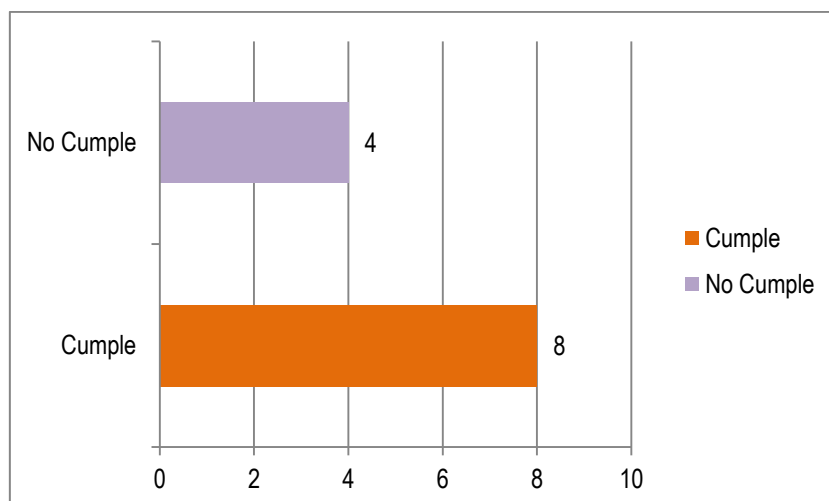


Figura 23: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión de comunicación y marketing del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 02

La Figura 23 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de gestión de comunicación y marketing, se evaluaron 12 estándares, de los cuales la empresa cumple con 8 estándares basados en la marca, eslogan y servicio, brinda el servicio según las necesidades del cliente, genera alianzas, precios accesibles, la difusión verídica del servicio que se brinda e informa al cliente sobre el servicio, oferta gastronómica visible, así como los medios de pago. Pero no cumple 4 estándares que tienen que ver con el estudio de mercado teniendo en cuenta las características de la demanda y la competencia, no hay un registro de clientes, la empresa no realiza ninguna publicidad a través de los medios de comunicación, no exhibe la oferta gastronómica con su respectivo precio en un lugar visible, esto solo es exhibido en la carta.

4.3. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura

Tabla 03: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a Equipamiento e Infraestructura

Sub dimension	Número de estándares			Porcentaje de estándares (%)		
	Cumple	No cumple	Evaluados	Cumple (%)	No cumple (%)	Evaluados
Exterior	5	5	10	9,25	9,25	18,5 %
Cocina	14	0	14	25,9	0	25,9 %
Almacén	5	1	6	9,2	1,9	11,1 %
Comedor	12	1	13	22,2	1,9	24,1 %
Servicios Higiénicos	6	0	6	11,1	0,0	11,1 %
Área de personal	2	1	3	3,7	1,9	5,6 %
Oficinas	0	2	2	0,0	3,7	3,7 %
TOTAL	44	10	54	81,35	18,65	100,0%

Fuente: Guías de observación de equipamiento e infraestructura, diciembre 2017.

En la Tabla 03 se presentan los resultados del cumplimiento de estándares en cuanto a Equipamiento e Infraestructura, se han evaluado 54 estándares basados en el exterior del restaurante, la cocina, el almacén, el comedor, los servicios higiénicos, área de personal, oficinas; de los cuales la empresa cumple con un 81,35 %, es decir con 44 de los estándares evaluados y no cumple con un 18,65 %, es decir 10 de los estándares evaluados.

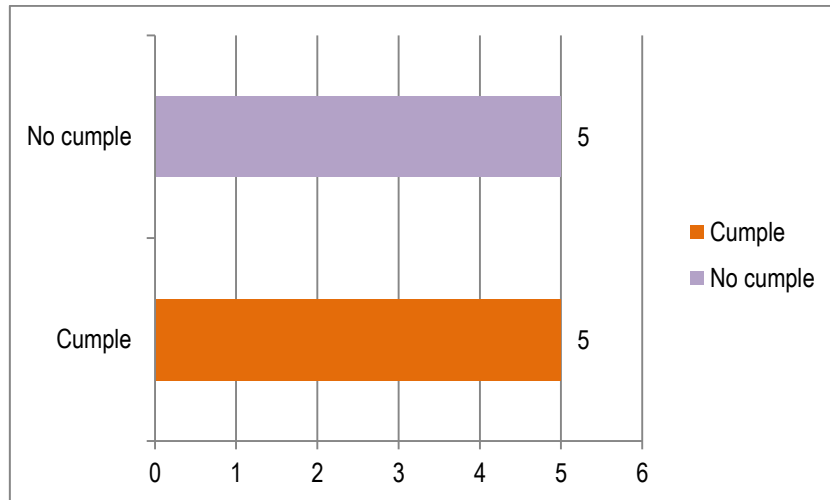


Figura 24: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al exterior del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 03

La Figura 24 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de exterior donde fueron evaluados 10 estándares, siendo 5 de ellas cumplidas por la empresa, aspectos que tiene que ver con la ubicación, la limpieza del entorno, si cuenta con un panel visible y atractivo en la fachada, cuenta con el icono de clasificación y/o categorización y presenta una buena iluminación, sin embargo no cumple con 5 estándares basados en la seguridad de la ubicación, no cuenta con una rampa en la entrada que facilite el acceso a personas discapacitadas, carece de una zona de parqueo, no presenta áreas verdes alrededor ni presenta un acceso independiente para el personal y los proveedores.

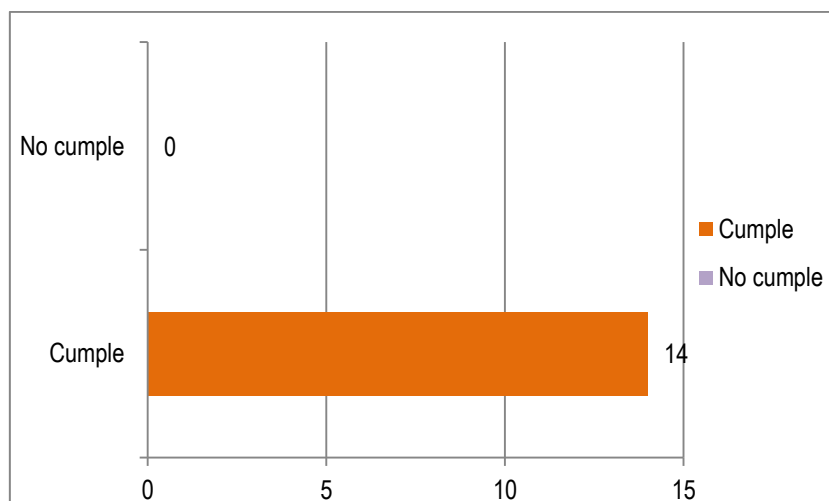


Figura 25: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la cocina del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 03

La Figura 25 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de cocina, se evaluaron 14 estándares siendo cumplidos en su totalidad por parte de la empresa, dichos estándares están basados en su ubicación, distribución de áreas de trabajo, material del piso antideslizante y de fácil limpieza, paredes revestidas con material liso y de fácil limpieza, iluminación y ventilación apropiada, campana extractora, equipos en perfectas condiciones y limpios, utensilios en buen estado, equipos y mobiliario organizados de manera que no impidan el flujo de clientes y personal, cuenta con un área específica destinada para residuos y alejada del área de producción, sección de producción limpia y ordenada, área de lavado de manos y suministro de agua permanente.

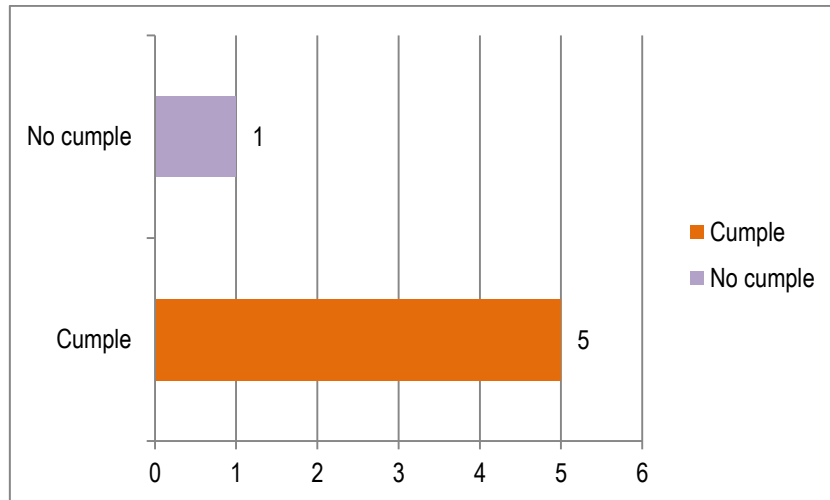


Figura 26: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al área de almacén del restaurante “Casablanca”

Fuente: Tabla 03

La Figura 26 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de almacén, se han evaluado 6 estándares de los cuales la empresa cumple con 5 ellos, cuenta con un almacén ventilado, las paredes y pisos lisos que eviten plagas, estantes de material anticorrosivo, iluminación adecuada, contar con sectores identificados según el tipo de producto a almacenar, y no cumple con 1 estándar, las aberturas del almacén no están cerradas con mallas.

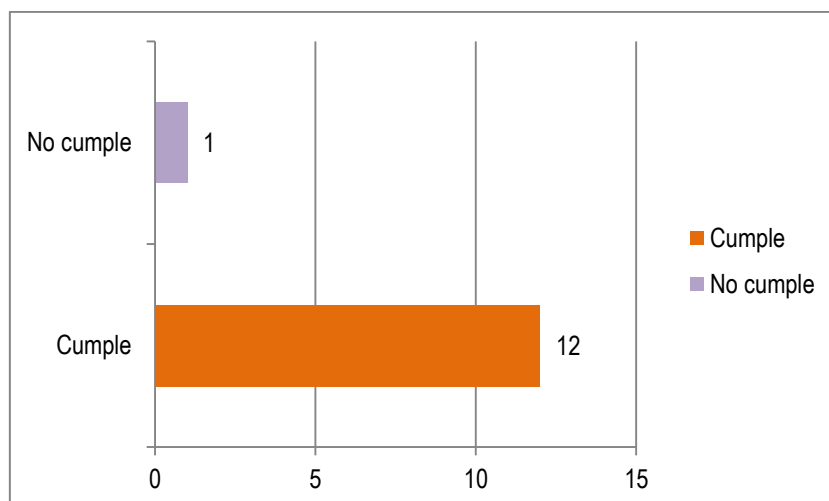


Figura 27: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al área de comedor del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 03

La Figura 27 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de comedor, se evaluaron 13 estándares siendo 12 de ellas cumplidas por la empresa, basados en las condiciones adecuadas de limpieza del comedor, decoración agradable, buena ventilación, olor agradable, mobiliario en buen estado y correctamente organizado para un mejor desplazamiento dentro del establecimiento, cuenta con equipos de música y televisión, tiene una carta actualizada y en buen estado, las áreas de servicio están organizadas, y disponen de utensilios, cristalería y mantelería necesarios para atender al aforo del local y se encuentran en buen estado, asimismo cuenta con un área de caja implementada con los equipos necesarios. Sin embargo la empresa no cumple con 1 estándar, puesto que carece de señalización de emergencia y extintores.

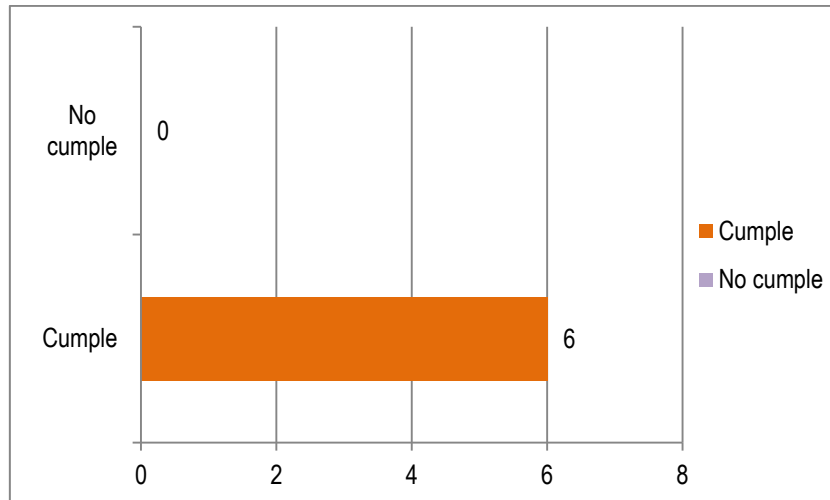


Figura 28: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a los servicios higiénicos del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 03

La Figura 28 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de servicios higiénicos, se han evaluado 6 estándares de los cuales la empresa cumple con todos, sus servicios higiénicos son independientes y debidamente identificados para damas y caballeros, no tiene acceso directo al comedor, dispone de una iluminación y ventilación adecuada y cuenta con todos los implementos de higiene necesarios para la higiene del cliente; además de estar limpios permanentemente.

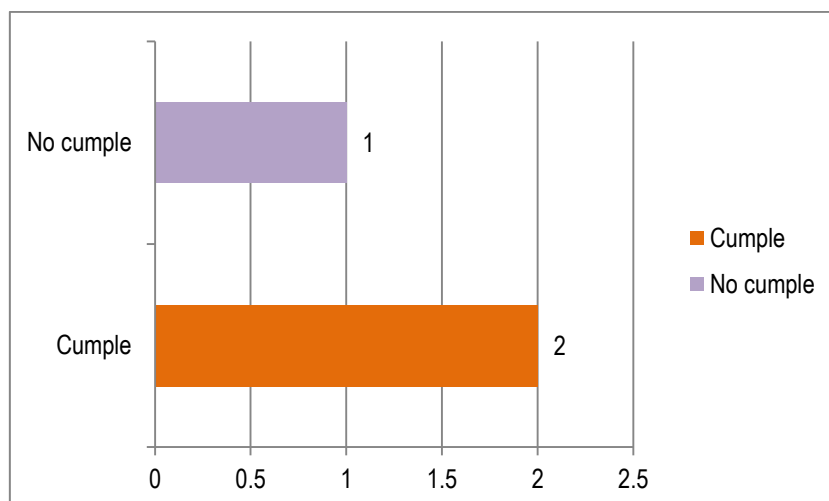


Figura 29: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al área de personal del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 03

La Figura 29 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de área del personal del restaurante “Casablanca”, se han evaluado 3 estándares de los cuales la empresa cumple con 2 de ellos, cuenta con un área destinada donde el personal puede dejar sus pertenencias y servicios higiénicos distintos a los de uso del cliente, y no cumple con 1 estándar, carece de un área destinada para que los estudiantes tomen sus alimentos.

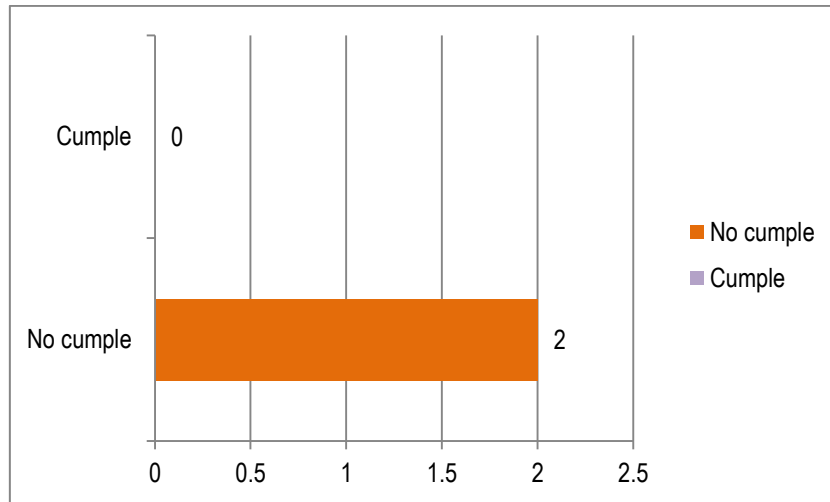


Figura 30: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al área de oficina del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 03

La Figura 30 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de oficina, se evaluaron 2 estándares, siendo éstas no cumplidas por la empresa, carece de una oficina administrativa y de los equipos necesarios para implementarla.

4.4. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio

Tabla 04: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la Gestión del Servicio

Sub dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares (%)		
	Cumple	No cumple	Evaluados	Cumple (%)	No cumple (%)	Evaluados
Recepción de insumos	2	1	3	1,7	0,9	2,6%
Almacenamiento de insumos	9	1	10	7,9	0,9	8,8 %
Apertura del centro de producción	1	2	3	0,9	1,7	2,6 %
Pre alistamiento de insumos	2	4	6	1,8	3,5	5,3 %
Producción de platos	12	3	15	10,6	2,6	13,2 %
Montaje del comedor	5	6	11	4,3	5,3	9,6 %
Reservas	2	3	5	1,8	2,6	4,4 %
Atención del comedor	26	9	35	22,8	7,9	30,7 %
Servicio de bar	1	7	8	0,9	6,1	7,0 %
Cierre del comedor	4	3	7	3,5	2,6	6,1 %
Cierre del centro de producción	4	1	5	3,5	0,9	4,4 %
Mantenimiento	1	1	2	0,9	0,9	1,8 %
Limpieza y desinfección	2	2	4	1,75	1,75	3,5 %
TOTAL	71	43	114	62,35	37,65	100,0%

Fuente: Guías de observación gestión de servicio, diciembre 2017.

En la Tabla 04 se presentan los resultados del cumplimiento de estándares en la gestión de servicio, fueron evaluados 114 estándares divididos en las siguientes subdivisiones: recepción de insumos, almacenamiento de insumos, apertura del centro de producción, pre alistamiento de insumos, producción de platos, montaje de comedor, reservas, atención del comedor, servicio de bar, cierre del comedor, cierre del centro de producción, mantenimiento y limpieza y desinfección. La empresa cumple con un 62,35%, es decir con 71 de los estándares evaluados y no cumple con 37,65%, es decir con 43 de los estándares evaluados.

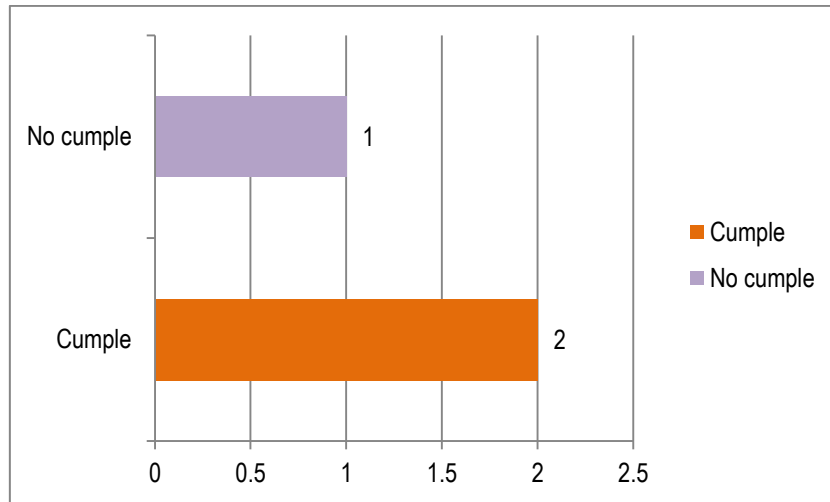


Figura 31: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al área de recepción de insumos “Casablanca”.

Fuente: Tabla 04

La Figura 31 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de recepción de insumos, se evaluaron 3 estándares siendo 2 de ellas cumplidas por la empresa, la recepción de insumos a primeras horas del día y la verificación del mismo, olor, textura, color, peso y cantidades, y no cumple con 1 estándar, no cuenta con un área destinada para la recepción de insumos.

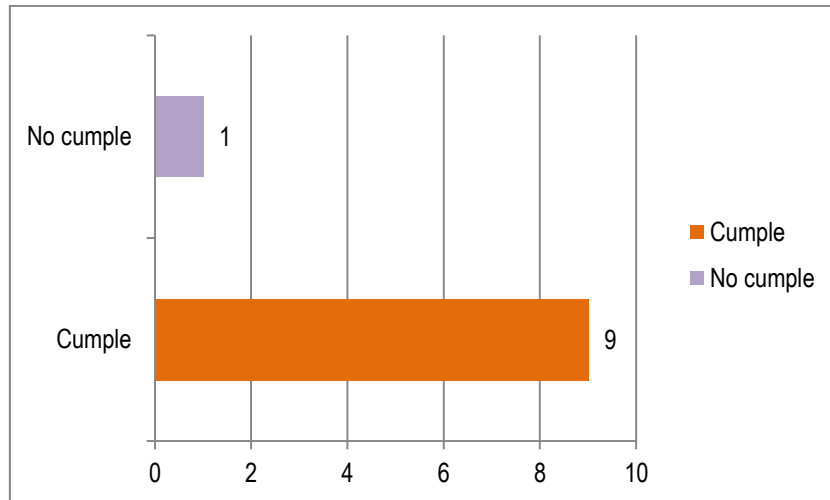


Figura 32: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al almacenamiento de insumos “Casablanca”.

Fuente: Tabla 04

La Figura 32 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de almacenamiento de insumos, se evaluaron 10 estándares siendo 9 de ellas cumplidas por la empresa, cuenta con un almacenamiento organizado, los insumos son guardados en recipientes para una mejor conservación y están debidamente señalizados, respeta el orden cronológico de los alimentos, los alimentos en polvo o granos son almacenados en recipientes que los protejan de la contaminación, debidamente identificados y ordenados de acuerdo a su orden de llegada, las frutas y verduras son almacenadas a temperaturas adecuadas, entre 7°C y 12°C. Asimismo las carnes y pollo son congelados en recipientes con tapa, la temperatura y el funcionamiento de los equipos de refrigeración son controlados periódicamente, y no vuelven a congelar los productos que ya han sido descongelados anteriormente. Y no cumple con 1 estándar referente a la refrigeración de los pescados y mariscos puesto que no trabajan con dichos productos.

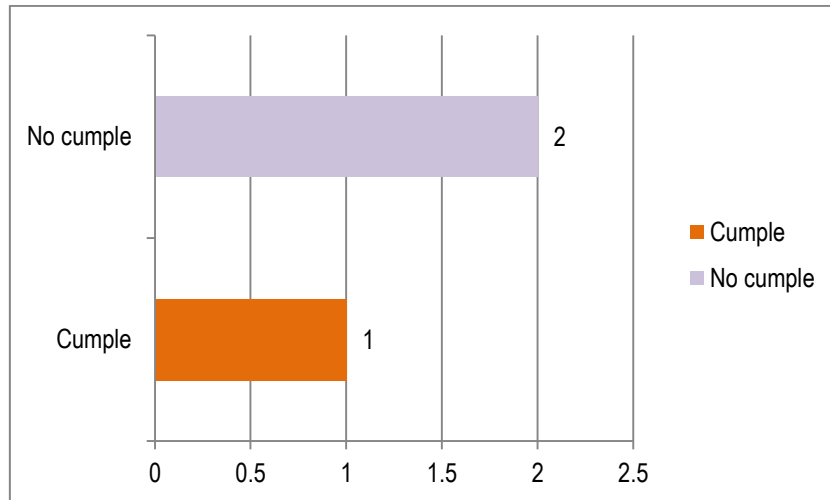


Figura 33: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la apertura del centro de producción del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 04

La Figura 33 presenta los datos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de apertura al centro de producción, se han evaluado 3 estándares de los cuales la empresa cumple con 1 de ellos, cuenta con un control de inventario de los insumos en stock, asimismo manejan cantidades máximas y mínimas de los productos. Dentro de los 2 estándares que no cumple, tiene que ver con el control de utensilios y materiales de trabajo, éstos deben permanecer en buen estado, no realizan un check list que controle la presentación del personal, aseo personal, uniforme completo, limpio y en buen estado.

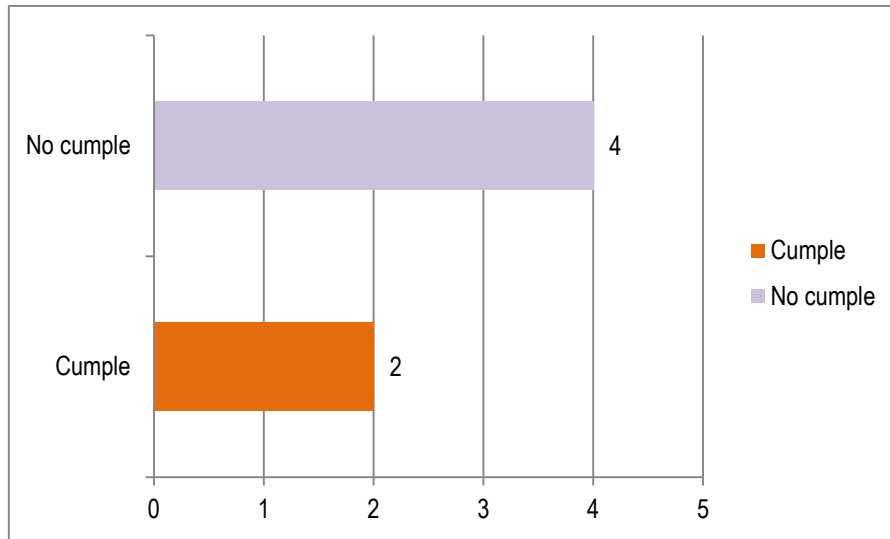


Figura 34: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al pre aislamiento de insumos del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 04

La Figura 34 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de pre aislamiento de insumos, se evaluaron 6 estándares siendo cumplidas 2 de ellas por parte de la empresa, el lavado de los vegetales con agua potable antes de ser usados y la limpieza y desinfección del área de trabajo, y no cumple con 4 estándares, la empresa no utiliza el cloro como medio de desinfección, no cuenta con utensilios identificados para cada tipo de producto, no cuenta con proceso de envasado y etiquetado de los productos restante.

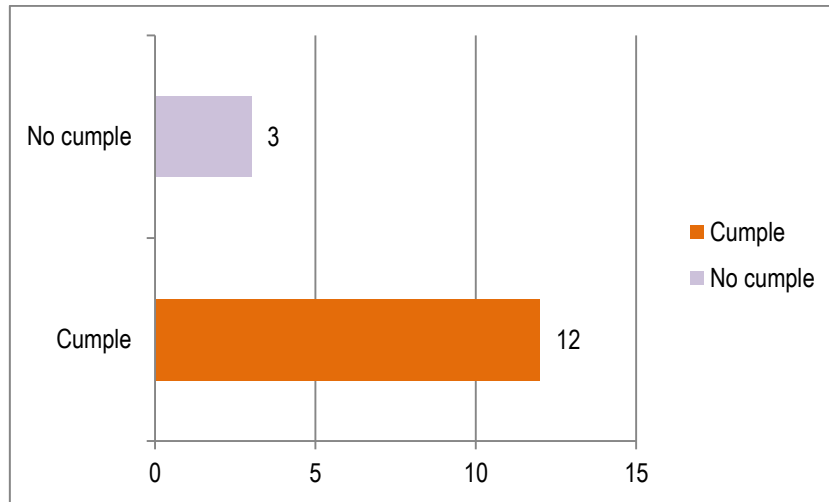


Figura 35: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la producción de platos del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 04

La Figura 35 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de producción de platos, se evaluaron 15 estándares siendo 12 de ellos cumplidos por la empresa, referidos a su producción predeterminada, organizada y clara, cuenta con una receta estandarizada la cual es utilizada por el cocinero y en caso de no encontrarse, queda en manos del personal de producción, durante la cocción de los alimentos, estos deben estar tapados para evitar ser contaminados, en caso de querer probar los alimentos, deben ser utensilios apropiados. La toma de pedidos es elaborada según el orden de llegada, del mismo modo su despacho esto debido a la eficiencia del personal de producción quienes a su vez conocen el funcionamiento de los equipos destinados a su área; los alimentos son presentados adecuadamente y atrayendo la atención de los clientes, dicha área se mantiene limpia y desinfectada permanentemente. La empresa no cumple con 3 de los estándares evaluados, no cuenta con una planificación periódica de la oferta gastronómica, esto debido a que la empresa expende toda clase de parrilla las cuales se encuentran en la carta, sin embargo, una de la urgencia es contar con un uniforme apropiado para el personal, que se siente identificado.

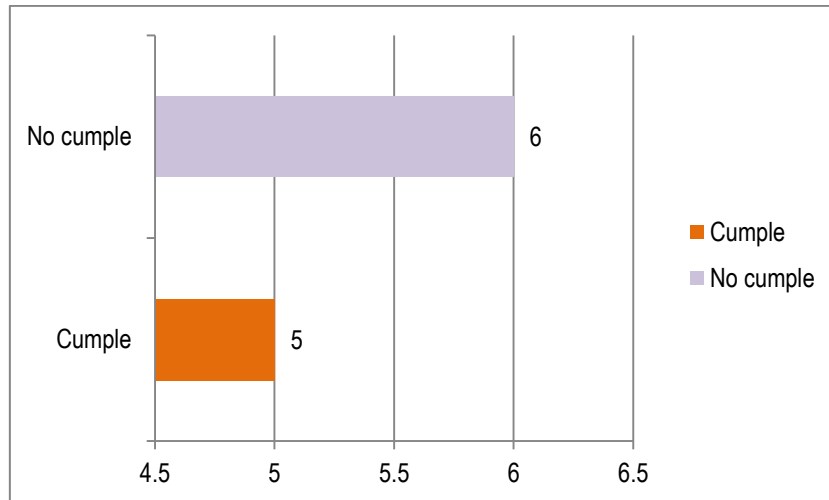


Figura 36: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al montaje de comedor “Casablanca”.

Fuente: Tabla 04

La Figura 36 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de montaje de comedor, se evaluaron 11 estándares, siendo 5 de ellos cumplidos por la empresa, es decir cuenta con un procedimiento de limpieza y sanitización del área, la cubertería, cristalería y menaje ubicadas en un área determinada evitando la obstrucción del camino y de fácil acceso para el personal de atención; las ofertas del día, reservas o cualquier otra cosa prevista durante el servicio se debe dar a conocer primero al personal de atención para luego ésta informarle al cliente, en el caso de las reservas éstas son atendidas directamente por el administrador(a) del establecimiento y una vez hechas deben ser informadas al personal de servicio para reservar el sitio. La empresa no cumple con 6 de los estándares evaluados, entonces podemos decir que no hay un control de inventario físico sobre todos los utensilios, mobiliario y equipos utilizados durante el servicio, tampoco existe un check list que prevea la presentación y aseo del personal, el servicio de montaje de mesa no es ofrecido por la empresa por lo que carece de un procedimiento establecido para el montaje y desmontaje de mesas.

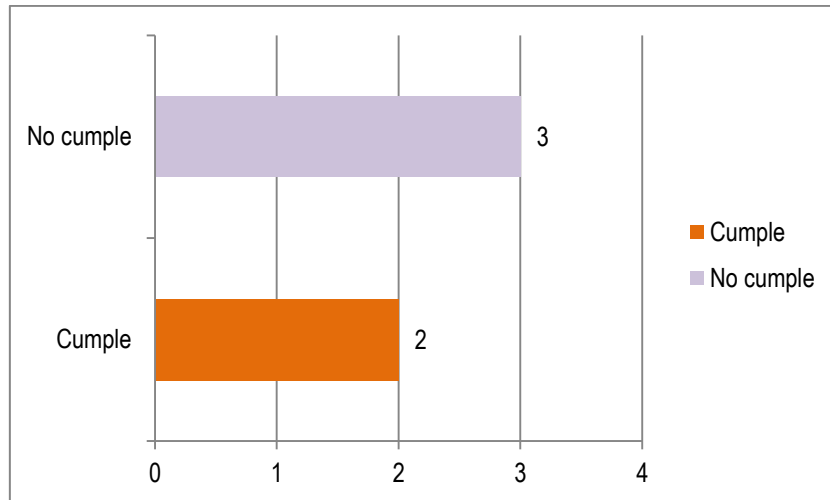


Figura 37: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a las reservas del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 04

La Figura 37 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de reservas, se evaluaron 5 estándares de los cuales la empresa cumple solo con 2 de ellos, cuenta con un formato para la toma de reservas y registro para la misma; no cumple con 3 de los estándares evaluados, carece de políticas claras de reserva, procedimientos e información sobre las reservas.

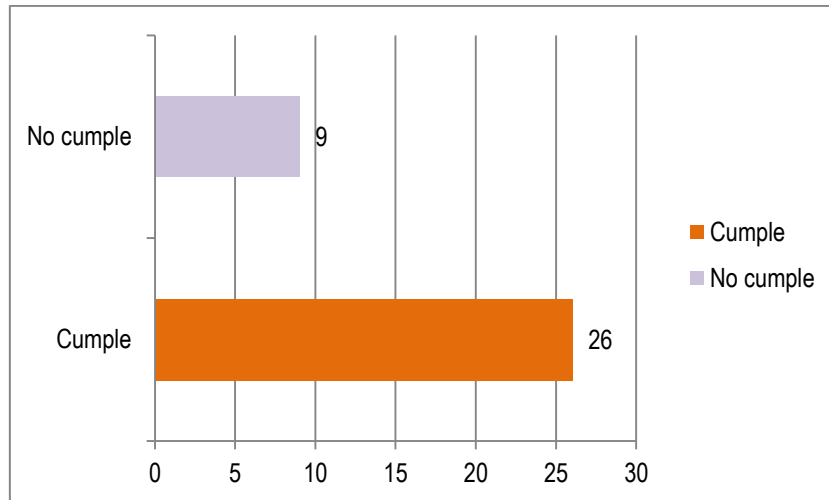


Figura 38: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al de Atención al comedor “Casablanca”.

Fuente: Tabla 04

La Figura 38 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de atención al comedor, se evaluaron 35 estándares, siendo 26 de ellos cumplidos por la empresa basados en el servicio, tienen reuniones antes de iniciar la prestación de servicio, el cliente es saludado y tratado con amabilidad, las cartas son entregadas a los clientes empezando por las damas y seguido por los caballeros, el personal ayuda al cliente en la elección de su plato si se lo solicitan, para lo cual tiene conocimiento de la oferta gastronómica del establecimiento, para la toma del pedido, primero se espera unos minutos, luego se solicita el pedido y antes de retirarse se rectifica; según el tiempo establecido, el plato es servido hasta la mesa en temperatura adecuada sin que los dedos ingresen al plato y tengan contacto con los alimentos, asimismo el vaso es tomado por la base y los cubiertos por el mango. Durante la permanencia del cliente el personal de servicio está atento a las necesidades o quejas del cliente hasta su partida, agradeciéndole por su visita. Dentro de los 9 estándares que fueron evaluados, pudimos darnos cuenta que la empresa no tiene definido un protocolo de servicio, no acompaña y ni entrega las cartas abiertas al cliente, no cuentan con una comanda establecida para la toma de pedidos, ni tampoco se preocupan por verificar la satisfacción del cliente, no se realiza el montaje y desmontaje de meja puesto que no cuentan con este tipo de servicio.

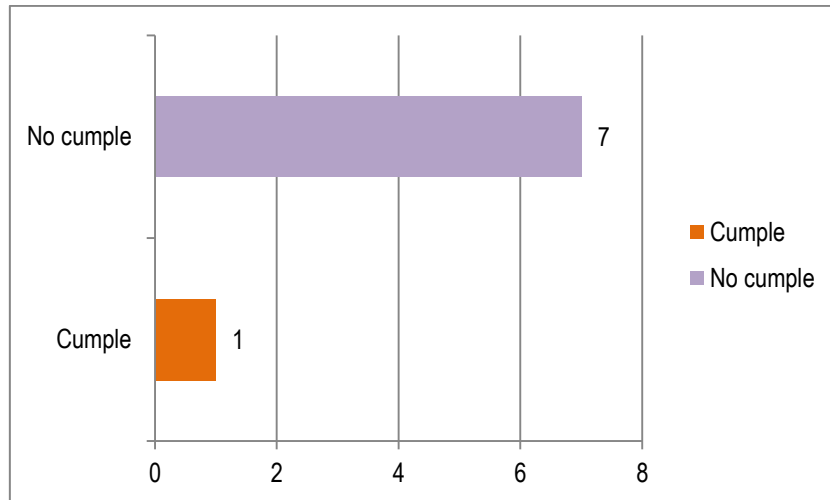


Figura 39: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al servicio de bar del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 04

La Figura 39 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de servicio de bar, se evaluaron 8 estándares, siendo solo 1 de ellos cumplido por la empresa, referido al uso adecuado de los implementos y utensilios, esto debido a que dentro del restaurante no ofrecen el servicio de bar (cocteles preparado), este servicio solo es ofrecido en el salón de eventos y los insumos son adquiridos en ese momento debido a que solo se da en ocasiones.

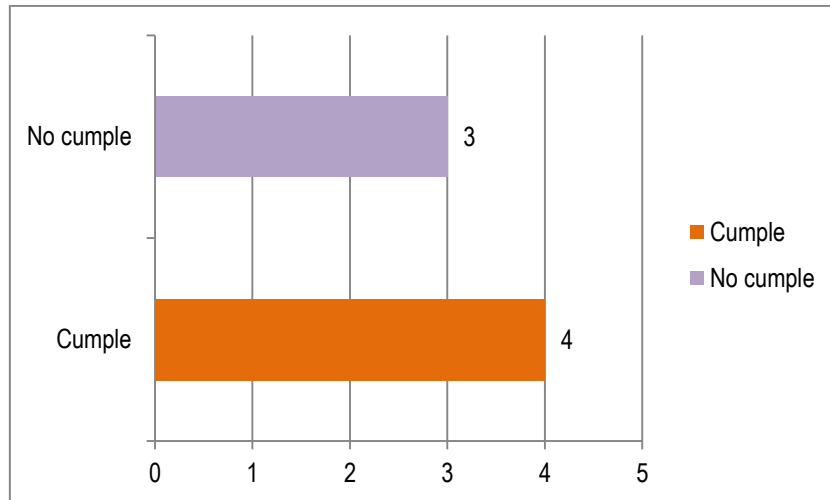


Figura 40: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al cierre de comedor “Casablanca”.

Fuente: Tabla 04

La Figura 40 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de cierre de comedor. Fueron evaluados 7 estándares, siendo 4 de ellos cumplidos por la empresa, cuentan con equipos y productos necesarios para la desinfección del área y mobiliarios, de extraviarse o romper algún objeto del lugar, éste debe ser repuesto por el personal, todos los equipos deben ser desconectados a la hora de salida. No cumple con 3 de los estándares evaluados, no realiza un desmontaje de mesa, no emplea un check list para controlar el cierre y tampoco cuenta con un reporte de ocurrencias diarias.

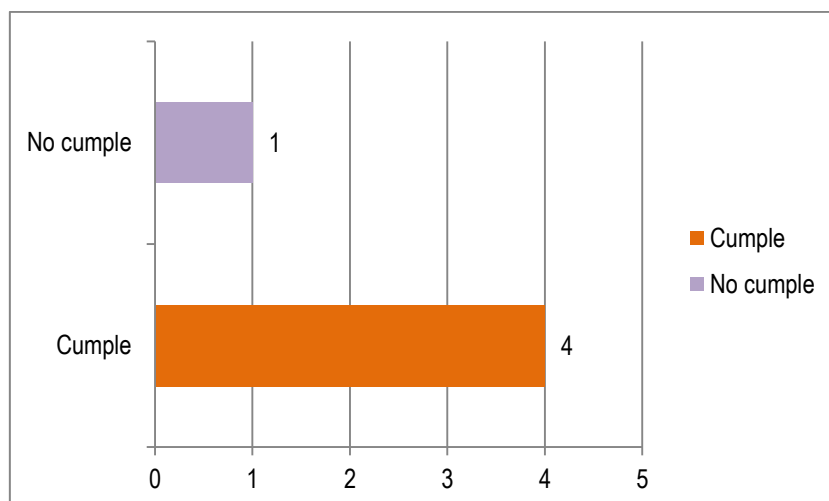


Figura 41: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al cierre del centro de producción del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 04

La Figura 41 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de cierre del centro de producción en donde se evaluaron 5 estándares de los cuales la empresa cumple con 4 de ellos, identificados en la limpieza de los equipos, el almacenamiento adecuado de los productos sobrantes y la limpieza del centro de producción, no cumple con 1 de los estándares evaluados, carece de un formato de bajas y mermas.

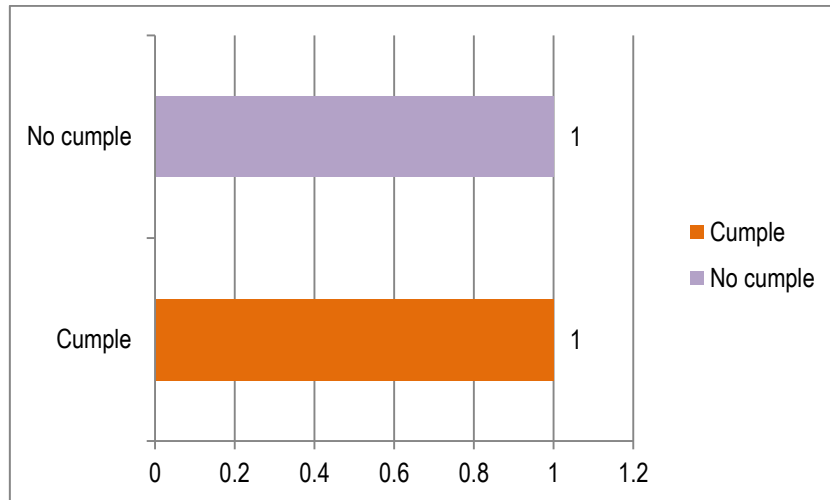


Figura 42: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al mantenimiento del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 04

La Figura 42 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de mantenimiento del centro de producción, se evaluaron 2 estándares, siendo 1 de ellos cumplido por la empresa, relacionado al mantenimiento de las instalaciones y equipos periódicamente, y no cumple con uno de los estándares referidos al registro de intervenciones de mantenimiento correctivo.

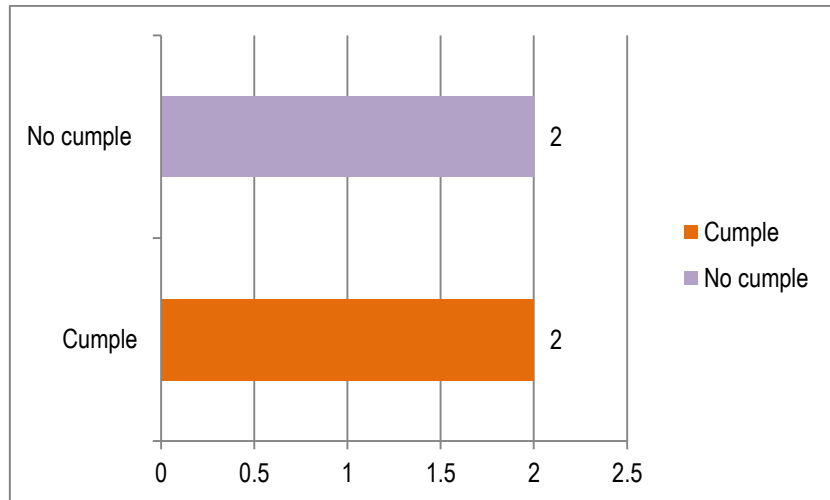


Figura 43: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la limpieza y desinfección del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 04

La Figura 43 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de limpieza y desinfección, se evaluaron 4 estándares, siendo 2 de ellos cumplidos por la empresa, cuenta con un plan de limpieza y desinfección y un espacio identificado para los productos de limpieza, sin embargo no cumple con 2 estándares evaluados, no tiene un plan de saneamiento para la limpieza y desinfección de las instalaciones y equipamiento, tampoco cuenta con un plan para evitar las plagas.

4.5. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medioambiental

Tabla 05: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la Gestión Medioambiental

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	6	2	8	25,0	8,3	33,3 %
Consumo de productos	2	5	7	8,3	20,9	29,2 %
Gestión de residuos	1	2	3	4,2	8,3	12,5 %
Adaptación al medio	1	0	1	4,2	0,0	4,2 %
TOTAL	12	12	24	50,0	50,0	100,0%

Fuente: Guías de observación gestión medioambiental, diciembre 2017.

En la Tabla 05 se presentan los resultados del cumplimiento de estándares en la gestión medioambiental, fueron evaluados 24 estándares, basados en el uso del agua, uso de energía, consumo de productos, gestión de residuos y adaptación al medio; de los cuales la empresa cumple con un 50 %, es decir con 12 de los estándares evaluados, y no cumple con un 50%, es decir con 12 de los estándares evaluados.

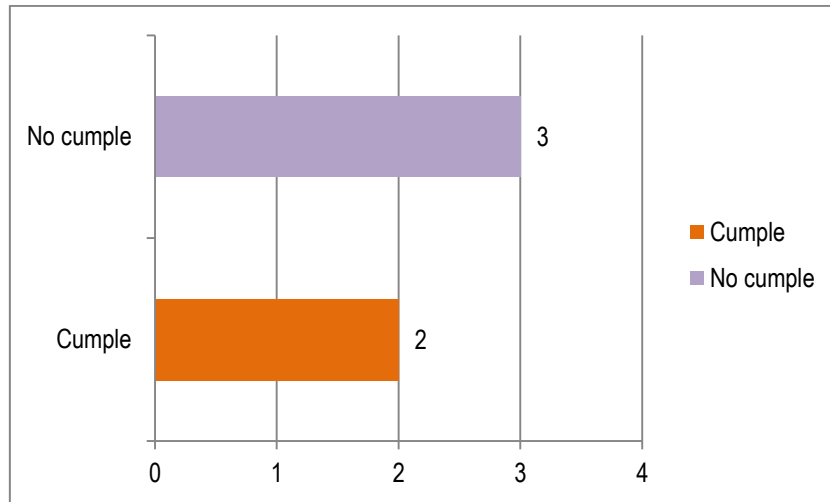


Figura 44: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al uso del agua del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 05

La Figura 44 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de uso del agua, se evaluaron 5 estándares siendo 2 de ellos cumplidos por la empresa, tienen un control de consumo de agua y mantenimiento periódico de las instalaciones del agua, y no cumple con 3 estándares, no tiene un programa para usar el agua de manera eficiente, tampoco tiene equipos que contribuya al ahorro del agua, ni sensibiliza al personal para un uso adecuado de la misma.

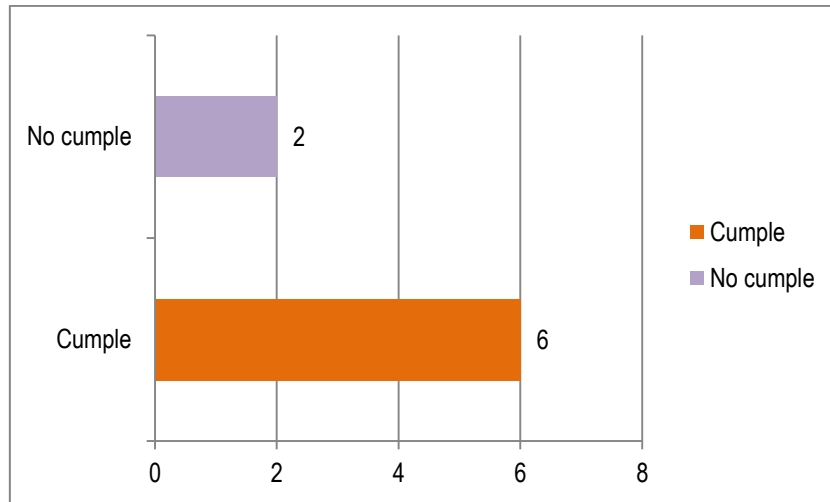


Figura 45: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al uso de energía del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 05

La Figura 45 presenta los resultados obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de uso de energía, se evaluaron 8 estándares, siendo 6 de ellos cumplidos por la empresa, puesto que realizan el apagado de luces y equipos mientras no se están usando, controlan su consumo de energía, utilizando focos ahorradores, cuenta con buena ventilación y se recurre lo menos posible al uso de ventiladores, se realiza mantenimiento a los servicios eléctricos, además cuenta con interruptores independientes para iluminar las zonas de un mismo lugar. Y no cumple con 2 de los estándares referentes a programas para el uso eficiente de energía y medidas de máximo aprovechamiento de la luz, este último debido a que su horario de atención es por la noche.

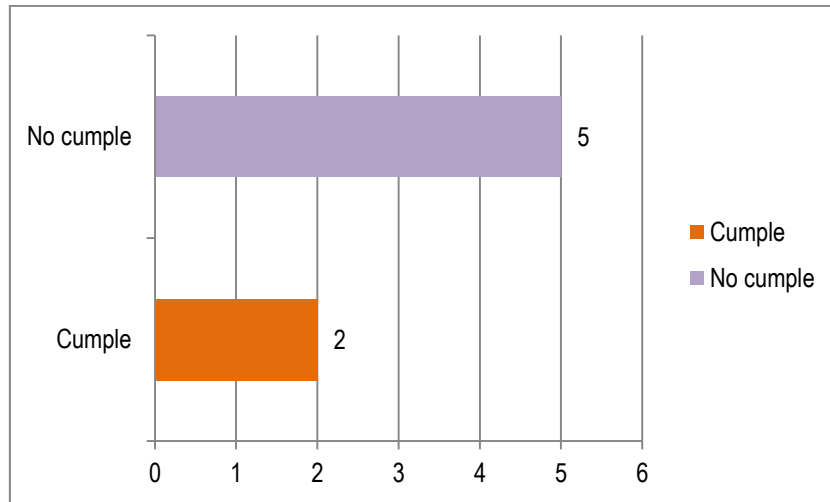


Figura 46: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al consumo de productos del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 05

La Figura 46 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de consumo de productos, se evaluaron 7 estándares, siendo 2 de ellos cumplidos por la empresa, la empresa aprovecha los recursos e imprime el papel por ambas caras y recicla en documentos internos, no consume especies protegidas o fuera de su talla mínima. No cumple con 5 de los estándares referentes a los productos de limpieza, no son de bajo impacto ambiental, tampoco emplean dosificadores para el uso óptimo de productos, no opta por contratar a proveedores que brinden productos respetuosos con el medio ambiente, no compran productos en envases retornables, todos estos son desechados, ni usan el correo electrónico como medio de comunicación.

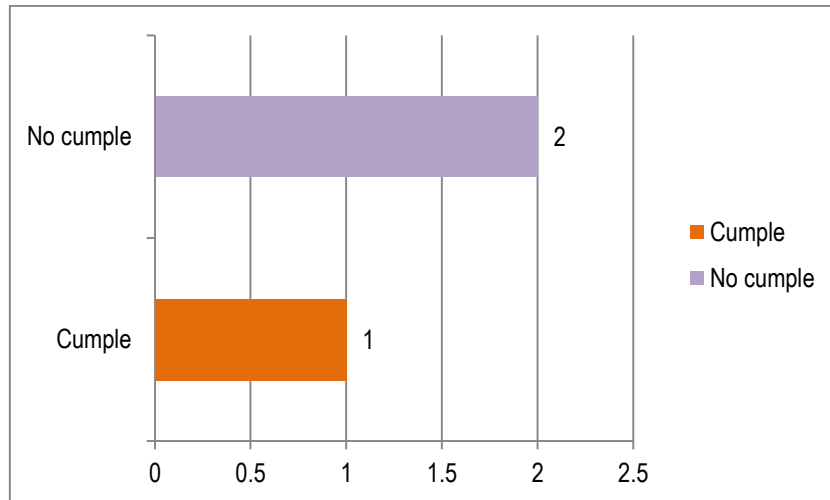


Figura 47: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión de residuos del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 05

La Figura 47 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de gestión de residuos, se evaluaron 3 estándares, siendo 1 de ellos cumplido por la empresa, esto referente a la higiene de los contenedores de basura y no cumple con 2 de los estándares, no cuentan con un programa de gestión de residuos, tampoco sensibiliza y capacita al personal sobre la forma correcta de eliminar residuos.

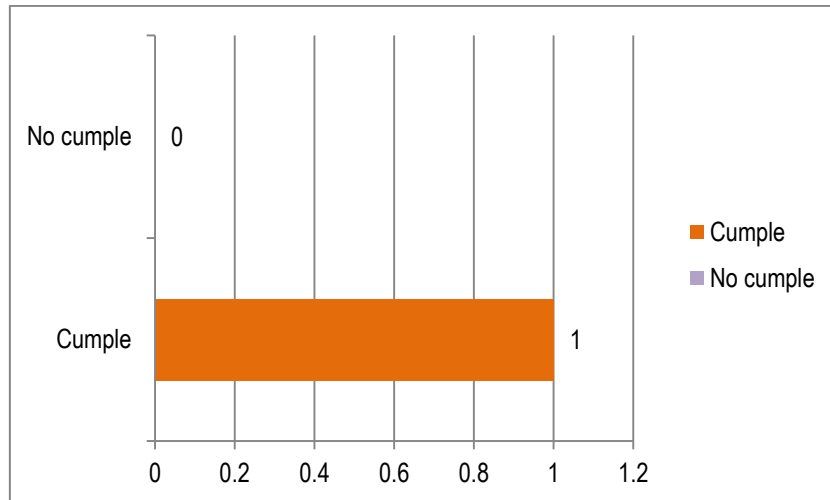


Figura 48: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la adaptación al medio del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 05

La Figura 48 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de adaptación al medio, se ha evaluado 1 estándar, la cual es cumplida por la empresa, ello referente a que cuenta con un diseño e infraestructura armoniosa con el paisaje.

4.6. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión sociocultural

Tabla 06: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la Gestión Sociocultural

Sub dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares		
	Cumple	No cumple	Evaluados	Cumple	No cumple	Evaluados
Apoyo a la cultura local	2	2	4	15,4	15,4	30,8 %
Apoyo a la comunidad local	4	5	9	30,8	38,4	69,2 %
TOTAL	6	7	13	46,2	53,8	100,0%

Fuente: Guías de observación gestión sociocultural, diciembre 2017.

En la Tabla 06 se presentan los resultados del cumplimiento de estándares en la gestión sociocultural en la cual se han evaluado 13 estándares referentes al apoyo a la cultura y comunidad local, de todos los estándares evaluados la empresa cumple con un 46,2%, es decir con 6 estándares evaluados y no cumple con un 53,8%, es decir con 7 estándares evaluados.

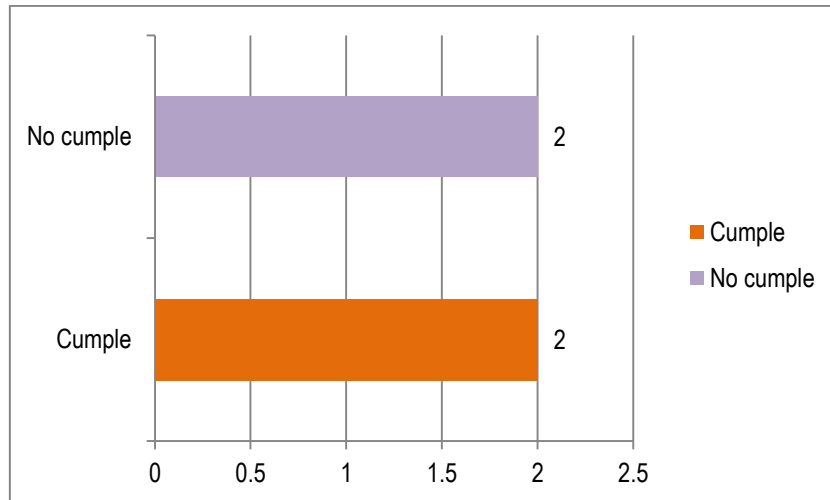


Figura 49: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al apoyo a la cultura del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 06

La Figura 49 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de apoyo a la cultural local, se evaluaron 4 estándares, siendo 2 de ellas cumplidas por la empresa, éstas referidas a que no participa de la adquisición de bienes del patrimonio de procedencia ilegal, así como también informa a los visitantes sobre la cultura local. No cumple con 2 de los estándares, debido a que no difunde las actividades y manifestaciones culturales de la comunidad y no participa en iniciativas de apoyo a la cultura local.

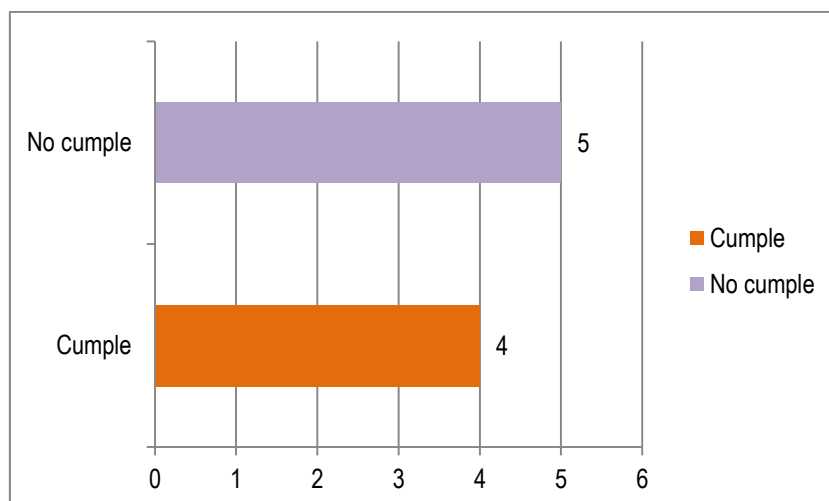


Figura 50: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al apoyo a la comunidad local del restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 06

La Figura 50 presenta los datos obtenidos sobre el cumplimiento de estándares en la subdivisión de apoyo a la comunidad local, se han evaluado 9 estándares de los cuales la empresa cumple con 4 de ellos, anima a sus clientes a consumir productos locales, prevee empleo digno a los miembros de la comunidad, adquiere proveedores locales y brinda información al turista sobre aspectos relacionados al turismo. Y no cumple con 5 de los estándares, sus productos, materiales o equipo que ya no son usados por la empresa son tirados a la basura y no son donados a la comunidad, no hacen donación de ningún tipo en beneficio a la comunidad; ni difunde políticas contra la explotación sexual, no forma parte de los gremios del sector turismo, y tampoco participa de los procesos de planificación turística ni desarrolla programas de capacitación en beneficio de la comunidad.

4.7. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas

Por ultimo, presentamos los resultados generales respecto al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurante “Casablanca”

Tabla 07: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas

Dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares		
	Cumple	No cumple	Evaluados	Cumple	No cumple	Evaluados
Gestión administrativa	38	18	56	14,5	6,9	21,4 %
Equipamiento e infraestructura	44	10	54	16,8	3,8	20,6 %
Gestión del servicio	71	43	114	27,2	16,5	43,7 %
Gestión medio ambiental	12	12	24	4,6	4,6	9,2 %
Gestión socio cultural	6	7	13	2,4	2,7	5,1 %
TOTAL	171	90	261	65,5	34,5	100,0%

Fuente: Guías de observación buenas prácticas, diciembre 2017.

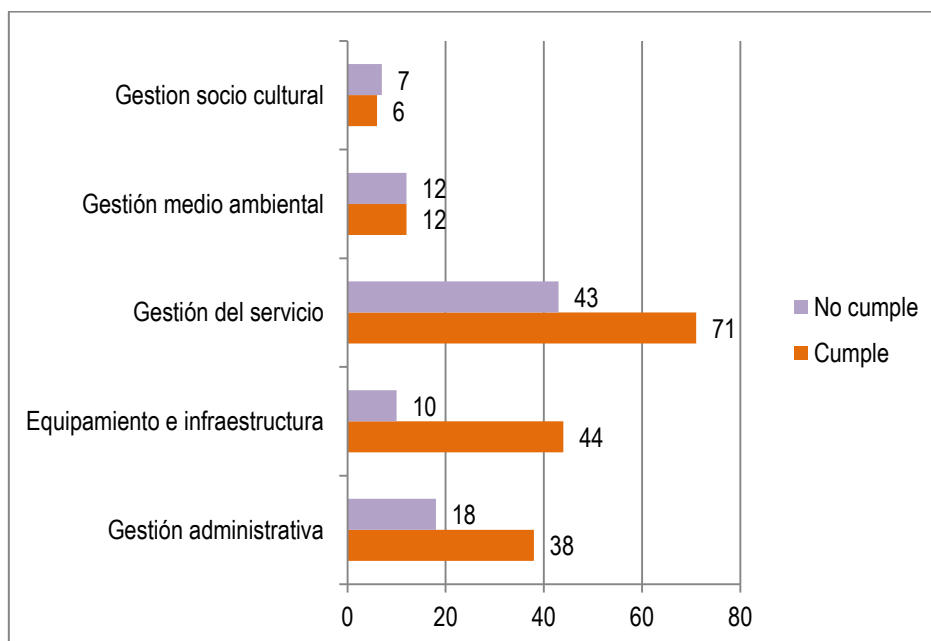


Figura 51: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 07

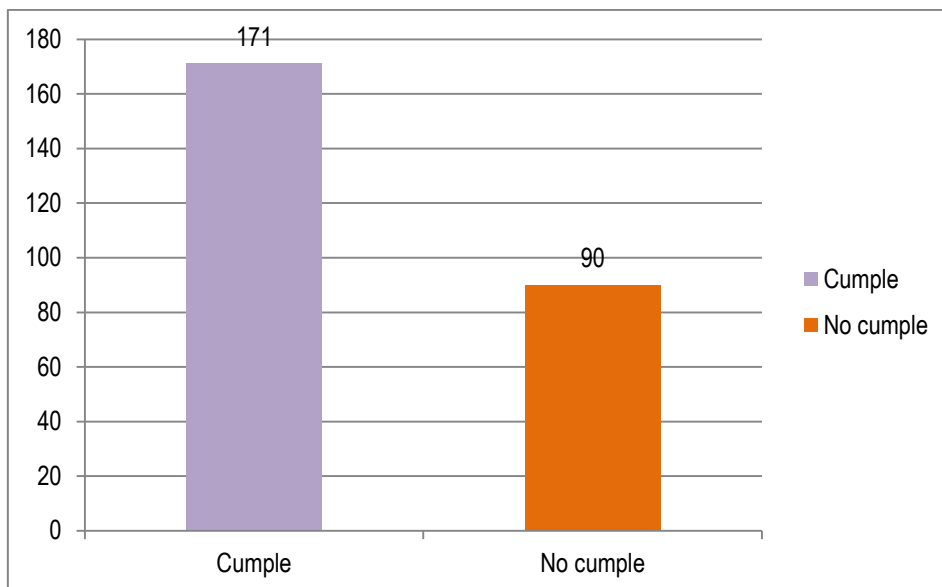


Figura 52: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurante “Casablanca”.

Fuente: Tabla 07

La Tabla 07 y Figuras 51 y 52 presentan los resultados generales del total de dimensiones evaluadas, las cuales fueron: gestión administrativa, equipamiento e infraestructura, gestión de servicio, gestión medioambiental y gestión sociocultural; en el restaurante “Casablanca”, se han evaluado 261 estándares de los cuales la empresa cumple con un 65,5%, es decir con 171 de los estándares evaluados y no cumple con un 34,5% es decir con 90 de los estándares evaluados, lo cual nos indica que la calidad del servicio de restaurante es regular.

4.2.- Análisis de resultados

A continuación, se presenta el análisis de resultados de la investigación, la que ha tenido como objetivo general evaluar la calidad del servicio del restaurante Casablanca de Chimbote, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas, el año 2017. Las dimensiones evaluadas en la investigación han sido; gestión administrativa, equipamiento e infraestructura, gestión de servicio, gestión medioambiental y gestión socio cultural; inicialmente se indagó sobre algunos aspectos generales de la empresa para poder comprender mejor su situación, entre los cuales tenemos su historia, la oferta, la demanda y el perfil del personal.

Con respecto a los aspectos generales de la empresa, la empresa surge como una idea de emprendimiento que aprovecha la necesidad del mercado. Con el pasar del tiempo desde su apertura, la empresa ha presentado una serie de altos y bajos, sin embargo esto ha ido cambiando desde que se realizó un cambio de gestión, dichos cambios fueron positivos para la empresa, se dieron cambios en la infraestructura generando mayor amplitud y distribución del ambiente, una buena ventilación e iluminación así como una variación en el servicio centrándose solo en ofrecer 2 tipos de servicio mejorando su producto, reduciendo costos de personal y centrándose en brindar un mejor servicio al cliente.

La historia del restaurante tiene similitud respecto a otros, ya que en las investigaciones de Fernández (2014) y Vidal (2016), cuyas empresas al igual que ésta, nacen como una idea familiar en pequeños ambientes aprovechando las necesidades del mercado, con la idea de brindar un servicio de alimentos generando un ingreso extra para la familia, que fue aceptada de buena manera por los clientes y que en la actualidad se encuentran en el mercado habiéndose forjado una imagen y posicionamiento en el mercado.

Las empresas de restauración según su tamaño pueden ser grandes, medianas, pequeñas y micro empresas; en nuestro país la mayoría de las empresas de restauración son MYPE (micro y pequeña empresa) siendo en su gran mayoría negocios familiares y empresas informales. Según la Ley de Promoción de la micro, pequeña y mediana

empresa, es una unidad económica constituida por una persona natural o jurídica y cuyo objetivo es desarrollar actividades de extracción, transformación, producción y comercialización de bienes o prestación de servicios.

En cuanto a su oferta, la empresa ha decidido centrarse en 2 tipos de servicios, parrillas por las noches y salón de eventos, dentro de su servicio de parrillas ha incrementado una variedad de platos en la carta, ofreciendo no solo carnes a la parrilla sino también pollo a la brasa, generando una variedad al gusto del cliente, gracias a ello su demanda ha ido en aumento, ya que atrae a clientes que no solo deseen degustar de algún tipo de carne a la parrilla sino también de pollo a la brasa. Presenta una carta descriptiva donde podemos encontrar la variedad de platos con su respectivo costo; según el MINCETUR (2008), nos dice que el servicio a la carta es una modalidad en la cual, por medio de un listado figura el servicio que se ofrece y son preparados al momento o se encuentran parcialmente preparados.

La atención brindada en el restaurante “Casablanca” no cuenta con un protocolo de servicio, por lo cual no presenta estandarización; cabe resaltar que para la empresa el servicio pasa a un segundo plano, lo más importante para ellos es ofrecer un producto de calidad, sin embargo Sánchez Feito (2000), dice que un restaurante no solo vende alimentos y bebidas, sino también un servicio que acompaña a los productos y que es pagado por el cliente, este está incluido en el precio y es algo que no se puede separar, Nanclares (2001), coincide con Sánchez Feito, para él, el restaurante ofrece 3 productos, dos de ellos tangibles (alimentos y bebidas) y uno intangible (servicio) los cuales son complementados entre sí. Un cliente satisfecho no solo es gracias a los alimentos de buena calidad sino también al servicio, lo cual en ocasiones es determinante para regresar o no.

El perfil del personal tenemos que no se cuenta con un personal calificado, en su mayoría son personas que trabajan por cubrir una necesidad, estudiantes u otros cuya formación no va de acuerdo con el puesto de trabajo en el que laboran. De la encuesta realizada se pudo observar que del total de trabajadores, el 16,7% (1) cuenta con primaria completa, el 33,3% (2) cuenta con estudio superior técnico incompleto, un

33,3% (2) cuenta con estudio superior universitario incompleto y solo el 16,7% (1) cuenta con estudio superior universitario completa; de los cuales solo el 33,3% (1) de los trabajadores que cuentan con estudio superior completo, su especialidad está vinculada con el puesto de trabajo y que un 66,7% (2) su especialidad no tiene relación con su puesto de trabajo, esto ha generado que el servicio brindado no sea de calidad, presentando una serie de dificultades para la empresa. Para Casanueva, García y Caro (2000), el recurso humano es cada vez más importante dentro de la gestión de las empresas turísticas y en los últimos años han tomado mayor relevancia siendo uno de los activos más importantes de la empresa, permitiendo obtener mayores ingresos y ventajas sobre la competencia. Esto ha dado lugar a considerar al recurso humano como una pieza esencial dentro de la empresa turística.

Siendo los restaurantes una actividad de servicios, el personal juega un papel muy importante, para Martín (2004), se refiere al recurso humano como el activo más importante dentro de las empresas del sector servicio, el contacto del personal de servicio con el cliente es constante por lo que es fundamental que el personal que labore en ésta área presente una actitud positiva.

La evaluación de los estándares de calidad en el servicio de restauración es muy importante, como ya lo hemos visto; la calidad es la suma de una serie de normas y estándares cumplidos con la finalidad de lograr un cliente satisfecho y garantizar el éxito de la empresa en el mercado; por ello es necesario que dicha evaluación permita verificar si se están aplicando o no estas normas y en qué grado, y así poder tomar medidas correctivas, Ramírez (2002), nos dice que la calidad en los servicios turísticos deben ser medidos periódicamente con la finalidad de lograr cambios en función al objetivo, de esta misma manera Casanueva, García y Caro (2000) nos dice que para verificar si las acciones las acciones implantadas dentro de la empresa tienen o no éxito, es necesario aplicar una evaluación que nos permita saber el grado de cumplimiento.

Se han evaluado 261 estándares divididos en 5 dimensiones, gestión administrativa, equipamiento e infraestructura, gestión de servicio, gestión medioambiental y gestión socio cultural.

La gestión administrativa en toda empresa es de suma importancia, para Casanueva, García y Caro (2000), La administración es un proceso en el cual se realizan una serie de actividades apoyándose del capital humano, siendo éste eficaz y eficiente dentro de su actividad. De los 56 estándares evaluados, la empresa cumple con un 67,8% (38) de los estándares y no cumple con un 32,3% (18) de los estándares evaluados, obteniendo mayor cumplimiento en las subdivisiones de gestión de calidad, gestión de recursos humanos, gestión de seguridad y gestión de comunicación y marketing. Respecto a esto según Zepeda (2003) en su investigación realizada sobre el análisis de la calidad en el servicio restaurante “Los Faroles” de Chiapas, México. Cuya investigación coincide con los estándares evaluados en esta investigación. La investigación se hizo en dos partes, la primera fue una serie de encuestas que se aplicaron a los comensales abarcando aspectos generales del restaurante y la segunda una auditoría interna para determinar los factores que están afectando a su desempeño, los resultados arrojados por la auditoría interna basados en la gestión administrativa reflejan una mala administración, mal manejo del recurso humano, no cuentan con un control de inventario, no hay una planificación ni control de gastos, la empresa carece de un perfil de trabajadores para cada puesto, por lo que se contrata al personal según la necesidad, tampoco hay un control adecuado en los alimentos y bebidas. Asimismo Fernández (2014), en su investigación sobre la evaluación de los estándares de calidad del restaurante chifa “Hugo’s” referente a la gestión administrativa cuyas sub dimensiones coinciden con la nuestra, tuvo un resultado de 35,65% lo que significa la falta de una buena gestión por parte de la administración de la empresa. De igual manera Vidal (2016) en su investigación sobre la evaluación de los estándares de calidad del restaurante “Venecia”, hace mención que la empresa debe mejorar su gestión administrativa debido a las deficiencias encontradas durante la evaluación.

La falta de una buena gestión administrativa conlleva a una mala administración reflejada en deficiencias y pérdida para la empresa. Para Rainforest Alliance (s.f.), la administración permite la organización de la empresa y procura todo lo necesario, procedimiento y resultados de sus actividades. Ésta es parte fundamental de toda empresa; y si la persona a cargo no cuenta con los conocimientos para administrarla no se logrará los resultados deseados.

Por otro lado las buenas prácticas en cuanto a **Equipamiento e Infraestructura** es importante, debido a que en muchas ocasiones la infraestructura es un factor determinante para la elección del cliente; según Martín (2004), no solo el factor humano es determinante para lograr la calidad, es necesario considerar aspectos tangibles como las instalaciones, equipos y materiales (mobiliario, uniformes, cristalería, vajilla, decoración, etc.) de la empresa y, relacionado con éstos, a la higiene y la seguridad. El exterior de toda empresa va a permitir identificarla y en muchas ocasiones es decisiva para que el cliente ingrese al establecimiento o no, puesto que garantiza seguridad, también es una forma de publicidad por lo que los propietarios deben tener mucho cuidado en su estructura y mantenimiento, para Océano Centrum (s.f.), La ubicación y la decoración de un restaurante dice mucho del mismo.

De los 54 estándares evaluados sobre equipamiento e infraestructura, la empresa cumple con un 81,35% (44) de los estándares, y no cumple con 18,65% (10) de los estándares evaluados; obteniendo mayor cumplimiento en las sub dimensiones de cocina, almacén, comedor y servicios higiénicos, y se debe considerar mejorar las sub dimensiones referente al exterior del local, área del personal y la oficina. Al igual que la presente investigación se realizaron investigaciones referentes al equipamiento e infraestructura, como:

Zepeda (2003) en su investigación realizada sobre el análisis de la calidad en el servicio restaurante “Los Faroles” de Chiapas, México. En la primera parte de la investigación se aplicaron una serie de encuestas a los comensales abarcando aspectos generales del restaurante como el diseño exterior, el ambiente y decoración interior, el servicio, limpieza, sazón, precios y expectativas de calidad; cuyos resultados identificó la insatisfacción del cliente y la falta de capacitación al personal, sin embargo, se identificó que el cliente regresa por el ambiente y diseño del establecimiento. Fernández (2014) en su investigación sobre la evaluación de los estándares de calidad del restaurante chifa “Hugo’s” referente al equipamiento e infraestructura obtuvo un resultado de 74% de los 54 estándares evaluados, lo que significa que cuenta con un ambiente agradable y cómodo para el bienestar del cliente.

Tanto la infraestructura como el equipamiento son base importante en un restaurante, ello garantiza confort al cliente, para el MINCETUR (2008), la

infraestructura debe ser sólida, lisos de fácil limpieza y desinfección y los materiales a utilizar deben anticorrosivos. Por otro lado, Anker Vinay (1992), considera a la decoración como parte importante si se desea proyectar una buena imagen.

Respecto a la **Gestión de servicio**, éste permite tener un mejor control de los productos desde su ingreso al establecimiento hasta la puesta en mesa para el cliente y así garantizar productos en óptimas condiciones para el cliente. De los 114 estándares evaluados, la empresa cumple con un 62,35% (71) de los estándares y no cumple con un 37,65% (43) de los estándares evaluados, obteniendo un mayor cumplimiento en las subdivisiones de almacenamiento de insumos, producción de platos y atención del comedor y se debe considerar mejorar las subdivisiones de recepción de insumos, apertura de la cocina, pre – alistamiento de insumos, montaje del comedor, reservas, servicio de bar, mantenimiento y limpieza y desinfección.

De acuerdo a este tema de gestión de servicio, encontramos dos investigaciones cuyos resultados fueron positivos, Fernández (2014) en su investigación sobre la evaluación de los estándares de calidad del restaurante chifa “Hugo´s” referente a la gestión de servicio, obtuvo un resultado de 49,9% de los 114 estándares evaluados, lo que significa que brinda un servicio regular, junto a esta investigación encontramos la investigación de Vidal (2016) sobre la evaluación de los estándares de calidad del restaurante “Venecia” referente a la gestión de servicio, el cual obtuvo un resultado de 60,63% de los 114 estándares evaluados, la cual presenta una similitud con los resultados obtenidos del restaurante ”Casablanca”

Según Cañas, Mirón y Ramirez (2012) la decisión de que los clientes realicen compras se debe a dos factores importantes: el servicio brindado y precios bajos.

La **Gestión Medioambiental** se refiere al cuidado del medio ambiente y de los recursos como el agua y la energía, así mismo el cuidado de los residuos (basura), para Casanueva, García y Caro (2000), el entorno natural es parte fundamental dentro de una empresa turística, de él dependen en gran medida muchas de ellas y de su conservación. De los 24 estándares evaluados la empresa cumple con el 50% (12) de los estándares y no cumple con un 50% (12) de los estándares evaluados, obteniendo un mayor

cumplimiento en la sub división de uso de energía y presentando deficiencia en las sub divisiones de uso de agua, consumo de productos, gestión de residuos y adaptación al medio.

Fernández (2014) en su investigación sobre la evaluación de los estándares de calidad del restaurante chifa “Hugo´s” referente a la gestión medioambiental, obtuvo un resultado de 28,18% de los 24 estándares evaluados, lo que significa que no hay un cuidado por el medio ambiente, junto a esta investigación encontramos la investigación de Vidal (2016) sobre la evaluación de los estándares de calidad del restaurante “Venecia” referente a la gestión medioambiental, el cual obtuvo un resultado de 58,3%; de los 24 estándares evaluados.

En muchas ocasiones se ha considerado al turismo como un agente contaminador, siendo éste un causante del problema ambiental, sin embargo, también puede convertirse en cuidador y protector del medio ambiente ya que de él depende su actividad y existencia. En los últimos años dentro de las empresas turísticas se han desarrollado 2 tendencias, el turismo ecológico y medioambiental y la gestión medioambiental, en este punto nos vamos a dar cuenta si la empresa tiene o no un cuidado con el medio ambiente.

La **Gestión Socio Cultural** tiene mucho que ver con el apoyo o beneficios a la comunidad local donde se encuentra la empresa, según Rainforest Alliance (s.f.), 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, toda empresa debe ayudar, generar beneficios en bien de la comunidad logrando bienestar y calidad de vida, el apoyo a la cultura local debe ser difundido a través de cuadros o información, se debe promover la identidad cultural.

De los 13 estándares evaluados la empresa cumple con el 46,2% (6) de los estándares y no cumple con un 53,8% (7) de los estándares evaluados, las sub divisiones evaluadas fueron apoyo a la cultura local y apoyo a la comunidad local, aspectos en los que se deben preocupar ya que presenta ciertas deficiencias. Por su parte Vidal (2016) en su evaluación realizada al restaurante “Venecia”, respecto a la gestión sociocultural, obtuvo como resultado el cumplimiento de un 69,2% de los estándares evaluados, por su parte Fernández (2014) respecto a la gestión sociocultural del restaurante chifa Hugo’s, nos dice que la empresa cumplió con el 30,8% de los 13 estándares evaluados, lo que refleja un carencia en dicha dimensión.

Por antes expuesto, Rainfores Alliance (2006) señala que una empresa no debe perturbar ni degradar el entorno social y cultural. La empresa que se beneficia de los recursos turísticos debe retornar algo a cambio en beneficio de la comunidad, por ejemplo, participar en el desarrollo de las comunidades vecinas, invertir, realizar proyectos y mejorar la infraestructura turística, crear puestos de trabajo y capacitar a la comunidad.

Las buenas prácticas son un medio para garantizar la calidad de los servicios dentro de las empresas del sector turismo, entre las cuales encontramos las empresas de restauración; en la actualidad se está promoviendo con mayor fuerza e importancia lo cual quiere decir que se está mejorando en la calidad del servicio. Para Van Duynen, y Carré (2011), el aplicar estos estándares trae consigo muchos beneficios tanto para la empresa como para el cliente. Los beneficios dentro de la empresa serían una mejor calidad e imagen del producto, así como del destino que promociona. Además de mejorar económica y socialmente generando ahorros y haciendo una operación más eficiente. Por otro lado la empresa podría ampliar su mercado siendo más competitiva y diferenciarse como un negocio que cuida y protege el medio ambiente y la cultura local. Por su parte, el cliente ve de forma positiva que, tanto la empresa como el destino, cumplan con este tipo de criterios. Se aplicó una evaluación de los estándares de calidad derivados de las buenas prácticas al restaurante Casablanca, de los 261 estándares evaluados en total nos podemos dar cuenta que la empresa cumple con un 65,5% (171) y no cumple un 34,4%, (90) de los estándares, teniendo un mayor cumplimiento en las

dimensiones de Gestión Administrativa, Equipamiento e infraestructura y Gestión de servicio y un menor cumplimiento en las dimensiones de Gestión de Medioambiente y Gestión Sociocultural en los cuales la mejora debe ser mayor.

V.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- El restaurante Casablanca es una pequeña empresa, de gestión familiar, nace hace 15 años aproximadamente pasando por una serie de cambios hasta convertirse en lo que ahora es, ganándose un lugar en el mercado, su especialidad son platos a la parrilla, además de brindar un local para eventos sociales; su personal se caracteriza por ser en su mayoría jóvenes y con un tiempo de trabajo entre 1 y 2 años, la falta de capacitaciones en un personal no calificado para el puesto de trabajo se ve reflejado en el servicio que brinda.
- Con relación al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa, de los 56 estándares evaluados el restaurante “Casablanca” cumple con el 67,8 % y no cumple con un 32,2%, lo cual evidencia la existencia de un liderazgo que busca el posicionamiento de la empresa a través de una gestión adecuada de los recursos de la empresa y de sus colaboradores. Las sub dimensiones que presentan un mayor cumplimiento son la gestión de calidad, la gestión de recursos humanos y la gestión de comunicación y marketing, siendo necesario mejorar los aspectos relacionados con la planificación y organización
- Con relación al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a equipamiento e infraestructura, de los 54 estándares evaluados el restaurante “Casablanca” cumple con el 81,35 % y no cumple con un 18,65%, lo cual evidencia la existencia de una buena infraestructura, equipamiento e implementación con un mobiliario cómodo y resistente. Las sub dimensiones que presentan un mayor cumplimiento son el área de cocina, comedor y servicios higiénicos, siendo necesario mejorar los aspectos relacionados con el exterior del local, área de personal y oficinas.

- Con relación al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a gestión de servicio, de los 114 estándares evaluados el restaurante “Casablanca” cumple con el 62,35 % y no cumple con un 37,65; lo cual evidencia una preparación antes de brindar el servicio previendo productos saludables para el comensal a través de una buena gestión de los insumos, preparación y servicio en la empresa. Las sub dimensiones que presentan un mayor cumplimiento son la producción de platos y la atención en el comedor, siendo necesario mejorar los aspectos relacionados con la apertura del centro de producción, el servicio de bar y la limpieza y desinfección (utilizar productos de bajo impacto ambiental).
- Con relación al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medioambiental, de los 24 estándares evaluados el restaurante “Casablanca” cumple con el 50 % y no cumple con un 50%, lo cual evidencia la falta de concientización del medio ambiente por parte de la empresa a través de un mal uso de los recursos afectando los activos de la empresa. Las sub dimensiones que presentan un mayor cumplimiento son el uso de energía, siendo necesario mejorar los aspectos relacionados con el uso del agua, el consumo de productos de bajo impacto ambiental, la gestión de residuos y la adaptación al medio.
- Con relación al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión sociocultural, de los 13 estándares evaluados la empresa el restaurante “Casablanca” cumple con el 46,2 % y no cumple con un 53,8%, lo cual evidencia la falta de identidad cultural y social por parte de la empresa con una baja difusión de la cultura local. No hay sub dimensiones que presentan un mayor cumplimiento, siendo necesario mejorar los aspectos relacionados con la cultura local y comunidad local.
- El total de los estándares evaluados fueron 261, de los cuales el restaurante “Casablanca” cumple con 171 estándares, equivalente al 65,5% y no cumple con 90 estándares, es decir con el 34,5% de los estándares evaluados. Las sub dimensiones en los que se cumple un mayor número de estándares son la gestión

administrativa, equipamiento e infraestructura y gestión de servicio, siendo necesario mejorar la gestión medio ambiental y gestión socio cultural.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda contratar personal calificado para los diferentes puestos de trabajo, de no ser así, se deben realizar capacitaciones periódicas con el fin de mejorar el servicio del restaurante.
- En cuanto a la gestión administrativa se recomienda la elaboración de documentos de planeación como el plan estratégico y planes operativos, además se debe tener una mayor organización, establecer los perfiles de los puestos de trabajo y funciones de cada uno, evitando confusiones y recargando el trabajo al personal.
- En cuanto a equipamiento e infraestructura se recomienda mejorar la parte exterior del local, se debe acondicionar rampas y barandas para facilitar el acceso a personas discapacitadas, además de mejorar su iluminación exterior; además se debe acondicionar un área para el personal en la cual puedan dejar sus pertenencias y cambiarse; así como acondicionar un área que cumpla las funciones de oficina.
- En cuanto a la gestión de servicio se recomienda una mejor organización a la hora de la apertura del centro de producción, contar con un servicio de bar ofreciendo una variedad de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.
- En cuanto a la gestión medioambiental se recomienda capacitar al personal para el uso adecuado del agua y energía, evitando su desperdicio y propiciando el ahorro en la empresa, asimismo se debe consumir productos de bajo impacto ambiental, de esta manera se estará ayudando a no contaminar el medio ambiente y mejorar la gestión de residuos.

- En cuanto a la gestión sociocultural se recomienda difundir la cultura local a través de cuadros que formen parte de la decoración del establecimiento, así como ayudar a la comunidad a través donaciones de productos, utensilios o equipos que no se estén usando dentro de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acerenza M. (2010). *Calidad en el servicio*. Recuperado en: <http://administracion.realmexico.info/2013/10/calidad-en-el-servicio-restaurantes.html>

Ahumada J. (s.f.). *Conceptos y definiciones en el vocabulario de la planificación*. Recuperado en: <http://www.asapbiblioteca.com.ar/wp-content/uploads/2014/10/carlosedemattos.pdf>

Albrecht (1994). *Calidad*. Recuperado en: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/mendez_s_g/capitulo_2.pdf

American Marketing Asociación (s.f.). Definición de marketing. Recuperado en: <https://ocw.ehu.eus/file.php/131/marketing/tema-1-definiciones-de-marketing>

American Marketing Association (2007). Definición de marketing. Recuperado en: <http://www.marketingpower.com/mg-dictionary.php>

Anker Vinay, K. (1992). *Manejo básico de restaurantes: teoría y práctica*. México: Continental S.A.

Anónimo (2013). *Definición de parrillas*. Recuperado en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Parrilla>

Asociación Peruana de Gastronomía – APEGA. (s.f.). El boom de la gastronomía peruana. Recuperado en <http://apega.pe/contenido/el-boom-de-la-gastronomia-peruanaD10/documentos-de-trabajoS20/publicacionesC5.html>

Asociación Peruana de Gastronomía - APEGA. (2012) *Gastronomía peruana al 2021*. Recuperado en: <http://apega.pe/contenido/gastronomia-peruana-al-2021D171/documentos-de-trabajoS20/publicacionesC5.html>

Becerra C. (6 de diciembre, 2011). Mincetur espera que todo el país participe de las buenas prácticas de turismo. *Agencia Peruana de Noticias – ANDINA*. Recuperado en: <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-mincetur-espera-todo-pais-participe-las-buenas-practicas-turismo-389820.aspx>

Bembibre, C. (2009). *Definición ABC*. Recuperado de: <https://www.definicionabc.com/general/cocina.php>

Canales, F., Alvarado, E.L. , Pineda, E.B. (1986). *Metodología de la investigación: manual para el desarrollo del personal de la salud*. Limusa S.A

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.

Casanueva y otros (2000). *Organización y gestión de empresas turísticas*. Madrid: Pirámide

Ccarhuas, I. (2015), *Calidad de los servicios en los recreos campestres del valle de Chumbao, Andahuaylas – 2015*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Perú. Recuperado de: <file:///C:/Users/MIGUEL%20ANGEL/Downloads/26-2016-EPAE-CCARHUAS%20HUAM%C3%81N-CALIDAD%20DE%20SERVICIOS.pdf>

Centro de Formación Turística - Cenfotur (2004). *Reglamento de restaurantes*. Lima. Recuperado de: www.cenfotur.edu.pe/portada/documentos/regl_restaurantes2004.pdf

- Cervera J. y Hernández A. (1999). *Las Buenas Prácticas: ¿propaganda institucional o difusión de ejemplos para la mejora de la realidad*. Recuperado de: <http://habitat.aq.upm.es/boletin/n10/ajcer.html>
- Comblence, L. (1982). *Administración de bar, cafetería y restaurante*. México: Continental S.A.
- Crosby, P.B. (1987). *La calidad no cuesta*. México: CECOSA.
- Dahmer, S. , y Kahl, K. (2002). *Restaurantes, servicio básico*. España: Acribia S.A.
- Delgado I. (2014). *Tipos de restaurantes*. Recuperado en: <http://ismaeldego.blogspot.pe/2014/09/tipos-de-restaurantes.html>
- De la Parra Paz, E. (1995). *Guía práctica para lograr calidad en el servicio*. ISBN: México
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. Recuperado de: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=ae1ccf77-6cce-4d00-afad-5becee3551d5%40sessionmgr4008>
- Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo – DIRCETUR (2009) Manual de Calidad Turística para centros de entretenimiento y diversión. Cusco. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/30365730/MANUAL-DE-CALIDAD-TURISTICA-PARA-CENTROS-DE-ENTRETENIMIENTO-Y-DIVERSION>
- Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo – DIRCETUR (2017). Restaurantes categorizados y no categorizados. Chimbote.
- Editorial Vértice (2008). *Uso de la dotación básica del restaurante y asistencia en el preservicio*. (1ra edición) España: Editorial vértice

F. Alejos (Noviembre, 2013). Entrevista personal.

Feijóo, J. (Contribución 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 pregrado). Universidad Católica Los Angeles de Chimbote, Chimbote, Perú.

Finkelstein O. (2013). *Parrilla*. Revista Cabal. Recuperado en: <http://www.revistacabal.coop/gourmet/parrilla>

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.

González, J. (1992). *Seguridad industrial (Salud Ocupacional)*. Quindío: Copyright, 1992, p. 39. Recuperado de: <http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/Tesis221.pdf>

Guilarte M. (2016). *Planificación*. Recuperado en: <http://pseaipc.blogspot.pe/2016/02/informe-planificacion.html>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ª ed. Chile: McGrawHill.

Hospitality & Service University. (s.f.). *Manual de estándares de servicio: restaurantes*. Recuperado de www.hsu.cl/galeria/file_52126699.pdf

- Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2017). Encuesta Mensual del Sector Servicios Setiembre 2017. Ed. 11. Recuperado en: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-estadistico-del-sector-servicios-n-11-noviembre-2017.pdf>
- ISO (2005). *Norma internacional ISO 9000 2000*. Recuperado de http://www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO_9000_2005.pdf
- Izquierdo, R. (2017). *Pyme ventajas y desventajas*. Recuperado de: <https://integriaims.com/ventajas-y-desventajas-de-las-pymes/>
- Kok, J. & Uhlaner, L. (2001). *Contexto de la organización y gestión de recursos humanos en la pequeña empresa*. *Small Business Economics*, 17: 273-291. Recuperado de: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=ae1ccf77-6cce-4d00-afad-5becee3551d5%40sessionmgr4008>
- Lefcovich, M. (2009). *Gestión de calidad para la excelencia*. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10311860&ppg=5>
- Marketing Publishing.(2007). *Gestión de la calidad total*. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10194515&ppg=7>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR. (2016). Ley de promoción de la micro, pequeña y gran empresa. Recuperado en: http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/SNIL/normas/2013-07-02_30056_2966.pdf
- Limusa. (2006). *El manejo de restaurantes: guía para gerentes y propietarios*. México:Limusa.
- Lira J. (21 de octubre de 2017). Sólo 800 de 220 mil restaurantes de Lima tienen certificación de saludables. *Gestión*. Recuperado en: <https://archivo.gestion.pe/noticia/287810/solo-800-220-mil-restaurantes-lima-tienen-certificacion-saludables>

- Lira J. (2017). Las diferentes formas de servicio en el restaurante. Gestión. Recuperado en: <http://www.gestionrestaurantes.com/las-diferentes-formas-de-servicio-en-el-restaurante/>
- Manual, CTN (2007). *Buenas Prácticas para un Turismo Sostenible y Calidad de los Servicios*. Lima: PromPeru.
- 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.
- Medina E. (2013). Evaluación de la calidad del servicio del restaurante mar y luna de Chimbote, utilizando estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2013. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Perú. Recuperado en: <https://es.scribd.com/document/228400016/Tesis-Evin>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR. (s.f.) *Plan nacional de calidad turística del Perú – CALTUR*. Recuperado en: www.mincetur.gob.pe/turismo/OTROS/caltur/caltur.htm
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR. (2004). *Reglamento de restaurantes*. Recuperado de http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/REGLRESTAURANT_2004.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR. (2008). *Plan estratégico nacional de turismo 2008*. Recuperado en <http://es.scribd.com/doc/51915183/Plan-Estrategico-Nacional-de-Turismo-PENTUR-2008-2018>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR. (2008). *Manual de buenas prácticas de manipulación de alimentos para restaurantes y servicios afines*. Lima. Recuperado de

http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/caltur/pdfs_documentos_Caltur/MBP_MANIPULACION_DE_ALIMENTOS.pdf"

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR. (2009). *Ley general de turismo, N° 29408*. Lima. Recuperado de http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/LEY_GENERAL_DE_TURISMO_LEY29408.pdf

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR. (2010). *Manual de buenas prácticas para atención de clientes*. Lima. Recuperado de http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/caltur/pdfs_documentos_Caltur/MBP_atencion_cliente_dirigido_ge_ad_mm.pdf

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR. (2012). *Guía metodológica para el desarrollo del sistema de aplicación de buenas prácticas*. Lima.

Ministerio de Industria, Energía y Turismo – MINCETUR. (2009). *Cultura de detalle*. Recuperado de <http://www.cultura-detalle.es/?pageid=195>

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2003). *Ley MYPE 28015*. Recuperado de: http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY_28015.pdf

Monasí, D. (2011), *La atención al cliente en restaurantes de la provincia de Chíncha – Perú en el año 2011*. Chíncha, Perú. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos87/atencion-al-cliente-restaurantes/atencion-al-cliente-restaurantes.shtml>

Montaner, J. (1996). *Estructura del mercado turístico* (2da ed.). España: Síntesis.

Morfin, M. (2006). *Administración de Comercio y Bar*. (1era ed.) México: Editorial Trillas. (p.15) Recuperado de: http://caterina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/dominguez_b_a/capitulo2.pdf

- Nanclares, J. (2001). *Marketing y planificación para restaurantes*. México: Paraninfo.
- Nieto, P. (2008). *Evaluación de la percepción de la calidad en el servicio del restaurante Asiatika* (tesis de pregrado). Universidad de las Américas Puebla - Cholula, Puebla, México.
- Observatorio Turístico del Perú – OTP (2013), *Restaurantes Categorizados y no categorizados*. Recuperado en: <http://www.observatorioturisticodelperu.com/mapas/restaurantes.pdf>
- Océano Céntrum. (s.f.). *Enciclopedia práctica profesional de: turismo, hoteles y restaurantes*. España: Grupo editorial Océano.
- Pajares, G. (2011). Conoce los mejores restaurantes en Perú, fuente periodística Perú 21.
- Parra, M. A. (2010), *Elaboración del programa de seguridad y salud laboral en un restaurante de comida rápida ubicado en el área metropolitana*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Andres Bello. Venezuela. Recuperado de: http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR8078_1.pdf
- Pérez J. & Merino M. (2008). Definición de organización. *Definicion.de*. Recuperado de: <https://definicion.de/organizacion/>
- Pillou, J. (2004). Calidad. *CCM*. <http://es.kioskea.net/contents/qualite/qualite-introduction.php3>
- Pizzolante, I. (2001). *Ingeniería de la imagen*. Recuperado de: www.pizzolante.com/publicaciones.asp

Portal Rueda E. (2011). *Compras y almacenes gastronómico*. HOGRUS Libro, (p.6). Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/gestion-de-compras-almacen-y-stock-para-restaurantes/>

PROMPERÚ. (2006). *Manual de buenas prácticas para turismo sostenible*. Recuperado de www.media.peru.info/catalogo/.../manual_de_buenas_practicas_9124.pdf

PROMPERÚ. (2009). *Nivel de Satisfacción del Turista Extranjero*. Recuperado en: <http://www.sociedadhotelesdelperu.org/estadisticas/Publicacion%20NSTE2009.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>

Quesada F. (03 de Junio 2013). Unos 80.000 turistas visitan el Perú motivados solo por la gastronomía. *Fuente periodística El Comercio*. Recuperado en: <http://archivo.elcomercio.pe/gastronomia/peruana/80000-turistas-visitannuestro-pais-motivados-exclusivamente-gastronomia-noticia-1584670>

Rainforest Alliance. (s.f.). *Manual de buenas prácticas para turismo sostenible*. Recuperado de www.rainforest-alliance.org/.../tourism_practices_guide_spanish.pdf

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. (2006). *Buenas prácticas para turismo sostenible*. Recuperado en: https://www.rainforest-alliance.org/business/tourism/documents/tourism_practices_guide_spanish.pdf

Rainforest Alliance. (2006). *Manual de buenas prácticas para turismo sostenible*. Recuperado de http://www.aptae.pe/archivos_up/0046-manual-de-buenas-practicas.pdf

Ramírez, C. (2002). *Calidad total en las empresas turísticas*. México D.F.: Trillas.

10 Restaurantes peruanos figuran entre los 50 mejores de América Latina (25 de octubre 2017). *RPP Noticias*. Recuperado en: <http://rpp.pe/gastronomia/restaurantes/10-restaurantes-peruanos-figuran-entre-los-50-mejores-de-america-latina-noticia-1084683>

Reyes Ponce A. (2016). *Gestión de Calidad*. Recuperado de: <https://www.isotools.org/2016/01/30/historia-y-evolucion-del-concepto-de-gestion-de-calidad/>

Riquelme, M. (s.f.) Definición de gestión de proveedores. *Web y empresas*. Recuperado en: <https://www.webyempresas.com/definicion-de-la-gestion-de-proveedores/>

Rubio, P. (2006). *Introducción a la gestión empresarial*. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10565708&ppg=4>

Salfrán, A. (2012). *Evaluación de la calidad del producto restauración en el Restaurante Buffet "Miramar" del Hotel Meliá Habana*. (Tesis de Maestría). Universidad de La Habana. Facultad de Farmacia y Alimentos. La Habana. Recuperado en: <file:///C:/Users/MIGUEL%20ANGEL/Downloads/Evaluacion%20de%20la%20calidad%20del%20pr%20-%20Salfran%20Vazquez,%20Aimee.pdf>

Sánchez Feito, J. (2000). *Procesos de servicios en restauración*. España: Síntesis.

Sánchez Torres, R. (2013), *Evaluación de la calidad del servicio del restaurante El Encuentro de Huaraz, 2013*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Chimbote, Perú. Recuperado de: <http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo-ciencias-contables/article/view/244>

- Santa Cruz. (2010). *Diagnóstico de calidad en el restaurante italiano Maraka's del hotel Saint John's*. (Tesis de Maestría). Universidad de La Habana. Facultad de Farmacia y Alimentos. La Habana.
- 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>
- Sociedad Peruana de Gastronomía – APEGA (2012). *El boom de la gastronomía peruana su impacto económico y social*. Recuperado en: http://www.apega.pe/descargas/contenido/13_apega_cocina_peruana.pdf
- Thompson I. (s.f.). *Definición de Organización*. Recuperado en: <https://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>
- Turmero I. (s.f.). *Mantenimiento de clase mundial*. Recuperado en: <http://www.monografias.com/trabajos98/mantenimiento-de-clase-mundial/mantenimiento-de-clase-mundial.shtml>
- 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
- Vidal, M. (2016), *Evaluación de la calidad del servicio del restaurante Venecia de la ciudad de Chimbote, utilizando estándares derivadas de las buenas practicas, en el año 2016*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Chimbote, Perú. Recuperado en: <http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo-ciencias-contables/article/view/1398>

Zeithaml, Valarie A. (1993), *Calidad total en la gestión de servicios*, <https://ebookcentral.proquest.com/auth/lib/uefebooks/login.action/bibliocaladechsp>.

Zepeda, E. (2003). *Análisis de la calidad en el servicio de un restaurante familiar en el estado de Chiapas*” (tesis de pregrado). Universidad de las Américas Puebla - Cholula, Puebla, México.

ANEXOS

ANEXO 01



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

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.-Describa la oferta de su empresa

6.-¿Quiénes son sus clientes?

7.-¿Cómo está organizada su empresa?

ANEXO 02



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

GUÍA DE ENTREVISTA

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

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)

2.2.- Especialidad _____

2.3.- Estudios de posgrado

Si No

Indicar el tipo de curso _____

III.- DESEMPEÑO EN LA EMPRESA

3.1.- Cargo _____

3.2.- Funciones

-
-
-
-

3.3.- Tiempo laborando en la empresa

3.4.- Participación en programas de capacitación

Si No

Indicar el tipo de capacitación _____

¡Gracias por su colaboración!

**ANEXO 03
GUÍAS DE OBSERVACIÓN**



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FICHA DE OBSERVACIÓN
GESTIÓN ADMINISTRATIVA
RESTAURANTES**

SUB DIMENSIÓN	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**

SUB DIMENSIÓN	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 alrededor, 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 (perecederos, no perecederos, artículos de			

	limpieza)			
Comedor	El comedor presenta condiciones adecuadas de limpieza			
	La decoración es 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**

SUB DIMENSIÓN	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			
Prelistamiento 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 prelistamiento 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 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 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 físico de menaje, cubertería y cristalería			
	Se lleva a cabo la revisión de la presentación y aseo del personal de servicio empleando un check list			
	Se brinda información clara y precisa al personal de servicio 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 al lado izquierdo			
	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 el 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 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 servicios 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 posteriores a que ha sido solicitada			
El personal de servicio comprueba la exactitud del comprobante de pago antes de su entrega al cliente			
El personal de servicio presenta la cuenta con la cara abajo y en una bandejita 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 las 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 comedor	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			

	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**

SUB DIMENSIÓN	ÍTEM	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 medio ambiente			
	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**

SUB DIMENSIÓN	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			