



**UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**TESIS**

**“Gestión por procesos y la Calidad de Servicio en el área de Alimentos y Bebidas en el Hotel Dorado Plaza, ciudad de Iquitos, periodo 2015”**

**Autor:**

**Oliva Flores, Milagros Natividad**

**Asesor:**

**Lic. Adm. Omar Saldaña Acosta**

**Para optar el título profesional  
de Licenciada en Turismo y Hotelería**

**Iquitos – Perú**

**2017**

## **DEDICATORIA**

**A mi madre y a mi padre, quien ha sido mi guía, y mi apoyo, para lograr mis objetivos, de vida, y por su amor incondicional.**

## **AGRADECIMIENTO**

**A mis docentes, de la Facultad de Negocios, por los conocimientos impartidos a lo largo de la carrera, sugerencias, y consejos para poder ser más competitivos.**



FACULTAD DE NEGOCIOS

ACTA DE SUSTENTACIÓN

En la ciudad de Iquitos, a las 9:00 horas del día 12 del mes de Mayo del año 2017 se reunió el Jurado Examinador, que firma al final del presente documento, para evaluar la sustentación de la bachiller:

**MILAGROS NATIVIDAD OLIVA FLORES**

En la modalidad de: **TESIS**

Con el tema "GESTIÓN POR PROCESOS Y LA CALIDAD DE SERVICIO EN EL AREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EL HOTEL DORADO PLAZA, CIUDAD DE IQUITOS, PERIODO 2015"

Después de las deliberaciones correspondientes, se procedió a evaluar:

| Indicador   | Examinador 1<br>Presidente | Examinador 2<br>Miembro | Examinador 3<br>Miembro | Promedio  |
|---|----------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------|
| A) Dominio del Tema                                   | 3                          | 3                       | 3                       |           |
| B) Calidad de redacción                               | 2                          | 2                       | 2                       |           |
| C) Competencia expositiva, argumentación y coherencia | 4                          | 2                       | 2                       |           |
| D) Calidad de respuestas                              | 4                          | 2                       | 3                       |           |
| E) Uso de terminología especializada                  | 3                          | 2                       | 2                       |           |
| <b>Calificación Final</b>                             | <b>16</b>                  | <b>11</b>               | <b>12</b>               | <b>13</b> |
| <b>Calificación final (en letras)</b>                 | <b>Trece</b>               |                         |                         |           |

Leyenda:

| Indicador | Descripción              | Puntaje |
|-----------|--------------------------|---------|
| A         | Desaprobado              | 0-12    |
| B         | Aprobado                 | 13-14   |
| C         | Aprobado CUM LAUDE       | 15-16   |
| D         | Aprobado MAGNA CUM LAUDE | 17-18   |
| E         | Aprobado SUMA CUM LAUDE  | 19-20   |

El Jurado considera Aprobado la sustentación.

Presidente: Lic. Est. Julio Goicochea Espino

Miembro: Lic. Tur. Magaly García Vilchez

Miembro: Lic. Nit. Lourdes Sánchez García

## APROBACIÓN

Tesis sustentada en acto público el día.....*12*..... de.....*mayo*..... del 2017.



Presidente del Jurado



Miembro del Jurado



Miembro del Jurado



Asesor

## ÍNDICE DE CONTENIDO

|  | <b>Página</b> |
|--|---------------|
| <b>RESUMEN</b> .....                           | 1             |
| <br>   |               |
| <b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>                |               |
| 1.1. El problema. ....                         | 03            |
| 1.1.1 Descripción del problema.....            | 05            |
| 1.1.2 Formulación del problema.....            | 05            |
| 1.2. Objetivos. ....                           | 06            |
| 1.2.1 Objetivo general.....                    | 06            |
| 1.2.2 Objetivos específicos.....               | 06            |
| <br>   |               |
| <b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL</b> |               |
| 2.1 Antecedentes de investigación.....         | 07            |
| 2.2 Marco teórico.....                         | 09            |
| 2.3 Marco conceptual.....                      | 10            |
| <br>   |               |
| <b>CAPÍTULO III: MÉTODO</b>                    |               |
| 3.1 Hipótesis.....                             | 31            |
| 3.1.1 Variable, indicadores e índices.....     | 31            |
| 3.2 Tipo de investigación.....                 | 32            |
| 3.3 Población y muestra.....                   | 32            |
| 3.3.1. Población.....                          | 32            |
| 3.3.2. Muestra.....                            | 33            |
| 3.4 Técnicas                                   |               |
| 3.5 Instrumento de recolección de datos.....   | 33            |
| <br>   |               |
| CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....                  | 35            |
| CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....       | 43            |
| CONCLUSIONES.....                              | 44            |
| RECOMENDACIONES.....                           | 45            |
| BIBLIOGRAFÍA .....                             | 46            |

|   |    |
|---|----|
| ANEXOS .....  | 50 |
| Anexo N° 1. Instrumento de recolección de datos.....    | 50 |
| Anexo N° 2. Fotos del Dorado Plaza .....                | 54 |
| Anexo N° 3. Resultado Análisis de Alfa de Crombach..... | 58 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  | <b>Página</b> |
|--|---------------|
| Figura N° 1 Ubicación del hotel Dorado Plaza.....                | 03            |
| Figura N° 2 Diamante Porter en el Sector Hotelero de Loreto..... | 10            |
| Figura N°3 Organigrama del Hotel Dorado Plaza.....               | 15            |



## ÍNDICE DE DIAGRAMAS DE FLUJO

|  | <b>Página</b> |
|--|---------------|
| Diagrama de Flujo N°1 Atención en Restaurante Manoa .....                    | 23            |
| Diagrama de flujo N° 2 Atención de Eventos.....                              | 25            |
| Diagrama de flujo N° 3 Atención en Bar y/o restaurant “Manoa” a comensal.... | 27            |
| Diagrama de flujo N° 4 Proceso de Atención de Pedidos.....                   | 29            |
| Diagrama de flujo N° 5 RoomService.....                                      | 30            |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|                     | <b>Página</b> |
|---------------------|---------------|
| Gráfico N° 1 .....  | 35            |
| Gráfico N° 2 .....  | 36            |
| Gráfico N° 3 .....  | 36            |
| Gráfico N° 4 .....  | 37            |
| Gráfico N° 5 .....  | 37            |
| Gráfico N° 6 .....  | 38            |
| Gráfico N° 7 .....  | 39            |
| Gráfico N° 8 .....  | 39            |
| Gráfico N° 9 .....  | 40            |
| Gráfico N° 10 ..... | 40            |
| Gráfico N° 11.....  | 41            |
| Gráfico N° 12.....  | 41            |

## RESUMEN

Entre los diversos aspectos de gestión, las empresas hoteleras, tienen la responsabilidad del área de alimentos y bebidas, y sus procesos al interior de ella. Ellos son útiles para poder brindar calidad de servicio al cliente, cumplir con eficiencia y eficacia, fundamentalmente para lograr los objetivos, y convertirlos en resultados.

El mercado hotelero en Iquitos está constituido por hoteles de diversas categorías, en el presente trabajo de investigación, se estudia el “Dorado Plaza Hotel” caso del único hotel cinco estrellas de la ciudad de Iquitos.

Los objetivos alcanzados del trabajo de investigación fueron describir los procesos de gestión del área de alimentos y bebidas del hotel cinco estrellas de la ciudad de Iquitos, y su incidencia en el logro de los objetivos.

El presente trabajo de investigación se realizó durante los meses de enero a diciembre del año 2015, se entrevistó a los 15 colaboradores del área de alimentos y bebidas del hotel cinco estrellas “Dorado Plaza Hotel”, a través de un cuestionario

Los principales resultados nos señalan que los procesos de gestión del área de alimentos y bebidas son considerados como aceptables en general por los colaboradores, sin embargo la posibilidad de mejorar sobre la base de una gestión adecuada también esta puesta de manifiesto.

En cuanto a la infraestructura, es necesario tener presente que la incidencia en la ambientación estacional, la decoración, que a decir de los conclusiones daría una percepción de actualidad y tonalidad con la estación o temporada, por lo que la recomendación también se hace necesario en tener presente este aspecto.

Palabras claves: procesos, gestión, alimentos y bebidas, hotel.

## **ABSTRACT**

Among the various aspects of management that the companies have the responsibility of the area of food and drink, and their processes within it. They are useful in order to provide quality customer service, comply with efficiency effectiveness, and to essentially for achieve the goals, and turn them into results.

The hotel market in Iquitos is made up of hotels of various categories, in the present research study, the "El Dorado Plaza Hotel" the only five star hotel in the city of Iquitos.

The achieved goals of this research study were to describe the management processes of the area of food and drinks from the five-star hotel in the city of Iquitos, and its impact on the achievement of the objectives; we have studied the processes of direction, of the chain of operation, and support processes.

The present research study was conducted during the months of January to December of the year 2015, 15 were interviewed at the collaborators in the area of food and drinks from the five-star hotel "El Dorado Plaza Hotel", through a questionnaire.

The main results show us that the processes of management of the area of foods and drinks are considered as acceptable, in general by the collaborators, however the possibility of improving on the basis of a proper management is also highlighted.

With regard to the infrastructure while it is true that it is considered acceptable, it is necessary to bear in mind that the incidence in the seasonal setting, the decoration, in the words of the conclusions would give a perception of present and tonality with the season, so the recommendation is also necessary in this aspect.

Key words: Process management, food and drink, hotel.

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1 El problema.

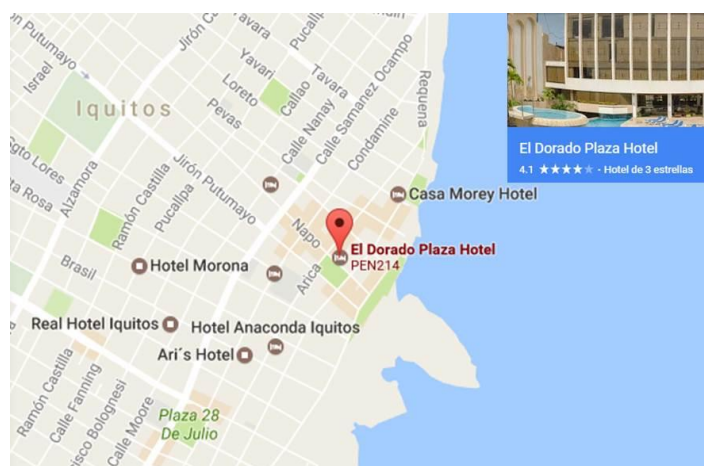
#### 1.1.1 Descripción del problema.

El rubro en el sector hotelero es una actividad de crecimiento en este negocio en los últimos años, y a la vez es una actividad sensible por los niveles de interactividad humana que requiere brindar el servicio, no se trata sólo de infraestructura, si no fundamentalmente cómo interactúan los colaboradores de una organización hotelera para brindar un servicio que satisfaga a los huéspedes, y que factores de gerencia son los relevantes para obtener resultados satisfactorios.

A continuación se estudia los servicios de restaurante y bar que ofrece un hotel de la ciudad de Iquitos. Este hotel tiene la categoría de 5 estrellas Dorado Plaza con 18 años de experiencia y capacidad instalada de 70 habitaciones y se encuentra ubicado en la zona urbana del centro de la ciudad de Iquitos.

**Figura N° 1**

Ubicación del hotel Dorado Plaza



Fuente: Google Maps

Elaboración: Captura imagen la autora

El hotel Dorado Plaza de la ciudad de Iquitos, cuenta con un área de Alimentos & Bebidas, por las características del clima de la región tiene diversos problemas que afrontar para poder brindar un servicio adecuado, por lo que se requiere una administración, gestión y manejo adecuado en los servicios que brinda este hotel, el único en la ciudad de Iquitos considerado “5 estrellas”, por lo tanto mayor el impacto si no se gerencia adecuadamente, la experiencia de labor en dicha área nos ha permitido verificar efectivamente los problemas que se presentan, para poder conseguir resultados satisfactorios. Es decir, ya no basta las normas básicas de manipulación de alimentos, enmarcado ahora en la legislación actual (MINCETUR, 2008), más aún desde el aspecto técnico gastronómico la manera en que la higiene está presente en los alimentos, que van a ser servidos (Valera, 2011).

Iquitos tiene como oferta turística la amazonía, y su tranquilidad, por lo que el segmento de turista extranjero especialmente, que arriba a nuestra región, y por ende a Iquitos, son adultos mayores, en su gran mayoría, por lo que se hace aún más relevante los procesos que se implementan para la gestión de alimentos para consumo humano. Fuente (Dorado Plaza 2013).

En el hotel se realizan diferentes tipos de procesos vinculados a la alimentación de las personas que son los huéspedes, y los clientes propios del área de restaurant del hotel. Procesos de compra, la selección de productos, mecanismos de pago, proveedores, método de almacenamiento, la rotación de existencias, y por último el despacho de los pedidos del área de cocina.

El colaborador, de esta área debe tener permanente capacitación, y se convierte en un especialista en la atención que debe brindar al cliente, sin embargo tiene ante si procedimientos, que van desde el proceso de compras de insumos y materiales, además de los utensilios y menaje de cocina y bar; además la gestión del área que determina el cumplimiento de tareas que debe a realizar el colaborador en cocina, bar, o restaurante.

## **1.2. Formulación del problema.**

### Problema General

¿Cuáles son los factores determinantes de gestión en el área de Alimentos & Bebidas del Hotel Dorado Plaza, ciudad de Iquitos, periodo 2015?

### Problemas Específicos

¿Qué factores influyen directamente en el proceso de gestión del área de Alimentos & Bebidas?

¿Qué factores condicionan la calidad de servicio en la gestión de procesos del área de Alimentos & Bebidas?

### **1.3. Objetivos de la investigación.**

#### **1.3.1 Objetivo general.**

Estudiar los factores determinantes en la gestión de los procesos del área de Alimentos & Bebidas Hotel Dorado Plaza, ciudad de Iquitos, periodo 2015.

#### **1.3.2 Objetivos específicos.**

- a. Describir el proceso de gestión en el área de Alimentos & Bebidas Hotel Dorado Plaza, ciudad de Iquitos, periodo 2015.
- b. Identificar los factores condicionantes de la calidad del servicio en la gestión de procesos en el área de Alimentos & Bebidas Hotel Dorado Plaza, ciudad de Iquitos, periodo 2015.



## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL

### 2.1 Antecedentes de investigación.

(Adriazen Baca, 2011) en su tesis de investigación *diseño de operaciones y determinación de los indicadores de calidad del hotel río verde, de Piura*, se enfocó el diseño de operaciones y determinó los indicadores de calidad que contribuyen al mejoramiento del servicio al cliente de las áreas del hotel, especialmente estudiando los procesos que se llevan a cabo.

Logró determinar los indicadores de calidad que los clientes consideran los más importantes en el Hotel Río Verde a través de la realización de encuestas a distintos clientes del hotel y posteriormente, con el resultado de las encuestas determinó cuáles son los indicadores de calidad más predominantes del hotel

De igual modo el propósito incluyo formular el estándar (servicio, limpieza o infraestructura) que los clientes consideraron como más importante. A partir de esos estándares se identificó la característica más importante; luego se precisó cuál posee valor preponderante y finalmente se señaló cuál es la calificación general del Hotel Río Verde.

Por último recomendó que la empresa hotelera debe enfocarse, además, en mejorar la situación de sus empleados con capacitaciones, incentivos, etc. a fin de que el empleado se sienta identificado con el hotel y mejore su productividad orientado a un mejor servicio al cliente

(Chavez, 2012) en su tesis *Implementación del control de costos en el área de Alimentos y Bebidas del Hotel Quito*; plantea como objetivo elaborar un sistema que ayude al control de Costos en el Área de Alimentos y Bebidas del Hotel Quito.

El área de alimentos y bebidas se considera el área de mayor especialización de un hotel, dadas las características del servicio por lo que su

estudio estuvo enfocado en lograr que a través del diseño de un apropiado sistema de costos, se orientara la gestión y manejo hacia la consecución de utilidades, por que sin este sistema, no se puede saber a ciencia cierta los costos de la materia prima y los insumos que se está utilizando para brindar el servicio.

Sus resultados señalan que mediante la implementación de Procesos y Controles de Costos de Alimentos y Bebidas en los departamentos de Compras, Recepción de Mercadería y Bodega el Hotel Quito se aumentó la rotación de inventario, y con ello evitando el sobre stock en las bodegas de víveres .

Igualmente a través de la implementación de un correcto manejo de las Recetas estándar en la oferta de la carta del Restaurante y en las diferentes Cartas de los Festivales Gastronómicos logró determinar los costos de las cartas ofrecidas, además de estandarizar los platos que se ofertan.

(Chiclayo, 2009) en su tesis *Herramientas Informáticas que dan soporte a la gestión estratégica en el sector hotelero de categoría tres estrellas: caso Garza Hotel Chiclayo*, señala como objetivo estudiar las herramientas informáticas de las que se vale el hotel para soporte a todos los procesos de gestión, en las diversas áreas, y fundamentalmente con el enfoque estratégico, es decir, a largo plazo.

El modelo sobre el cual basa su estudio de aplicación, fue el Balanced Scored Card, adaptado al sector hotelero, el enfoque directo fue encontrar el mejor software que se adapte a dicha necesidad.

El trabajo de investigación demostró que es el Balanced Scorecard basada en Delphos Manager la herramienta informática gerencial que mejor se acopla a brindar el soporte en la gestión estratégica en empresas hoteleras, y que además mejora la implementación de estrategias y ende permite asegurar el éxito empresarial, es una herramienta sumamente flexible, permitiendo incorporar otras perspectivas, como la de Responsabilidad social.

## **2.2 Marco teórico.**

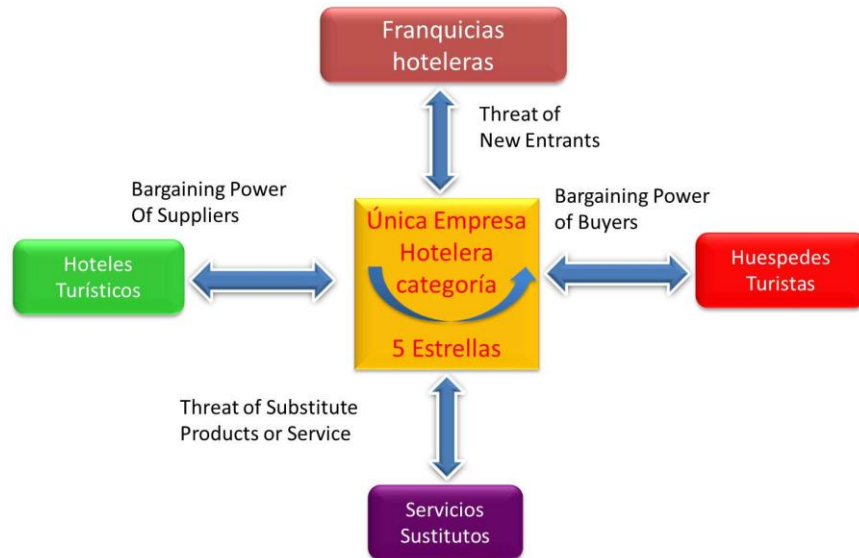
### **2.2.1. Sector Hotelero en Loreto**

Del modelo a utilizar en el sector hotelero dirigido a los turistas que visitan nuestra región es el denominado Diamante Porter, Michael Porter describe a través de su modelo, la posibilidad de analizar la intensidad de competencia que existe en un determinado sector, en la región no existe competencia para el hotel Dorado Plaza, que es nuestro tema de investigación, sin embargo, es necesario tener presente que es un sector muy dinámico y cambiante, el turismo es una de las actividades que podría propiciar que Loreto, despegue económicamente y social.

El Dorado plaza bajo este marco de referencia enfrenta ahora a las nuevas franquicias hoteleras que están por ingresar al mercado loreto, Worldwide llegará con marca Double Tree by Hilton (Trigoso, 2017) y la Casa Andina (Castro, 2016), que absorberían a los hoteles Samiria Jungle, y Royal Inn, respectivamente, adicionándose otras en el futuro, y que lograrían que se intensifique la rivalidad que menciona porter (Porter, 2002) en su modelo, asimismo el ingreso de nueva competencia implica modificaciones en las otras fuerzas, la de los turistas (clientes cada vez más exigentes), y de los servicios sustitutos (otros servicios de hospedaje) tal como se muestra en el Figura siguiente:

**Figura N° 2**

Dimante Porter en el Sector Hotelero de Loreto



Fuente: Ventaja Competitiva, Michael Porter

Elaboración: Propia.

El sector hotelero de la ciudad de Iquitos está compuesto por (01) un Hotel 5 estrellas el Dorado Plaza Hotel, (01) hoteles 4 estrellas el Hotel Samiria Jungle, y cinco de (03) tres estrellas Victoria Regia, Marañón, Dorado Isabel, Rio Verde, Royal Inn, panorama de rivalidad del sector que se vería modificado, al ingresar y operar plenamente las franquicias hoteleras todos ellos ubicados en la zona del centro de la ciudad de Iquitos.

### 2.2.2. Procesos de Gestión

El concepto de gerencia es el término utilizado en diferentes contextos y en diferentes sentidos, así que es compleja y considerada difícil definirla exactamente, pero aplicable a los procesos de gestión de cualquier organización.

(FLINT, 2012), a lo largo de su libro concibe que la Gerencia, como un proceso que empieza con el análisis del entorno, y el manejo adecuado del marketing, de los recursos humanos, de la contabilidad financiera, de las finanzas, y fundamentalmente de la formulación de las Estrategias por lo que es un proceso mediante el cual un gerente; toma decisiones.

(Campo, 2011) señala un planteamiento para la gestión el la denomina revenue management, en que lo que cuenta son los resultados, producto de las decisiones del director, o gerente de hotel, y no solo la colocación de los precios por los servicios que presta el hotel, es decir concibe a la decisión para gestión como un todo integral, que concibe aspectos de mercado, servicio, y procesos al interior de la organización.

(DRUCKER, 2013) considerado guru del management o administración, también concibe y une los conceptos de efectividad, con el del accionar individual de la persona responsable de la gestión de los recursos en la empresa, y que la efectividad puede aprenderse, es decir, a través de la formación de los administradores, puede concebirse que el Gerente recibe la capacitación para poder adquirir las capacidades que le permitirán administrar a una organización con eficiencia y eficacia.

(ALBRIGTH Mary, 2010) De manera individual, o concebido como accionar individual de la persona que ostenta el cargo de gerente es el que también nos plantea Albrigh y Carr, y los concibe como errores, que comete el administrador y/o gerente, que inclusive menciona las consecuencias como error de sus reacciones, es decir, de la parte emotiva o emocional del gerente, que tiene que ver inclusive con el comportamiento psicológico del mismo.

(Drucker, 2014) desde un enfoque corporativo señala que “la Gerencia es el órgano específico de la empresa comercial”, y añade además “es la dirección de una empresa comercial”, es decir, la ubica dentro de la organización y que la concibe como la base de una economía.

(Drucker, 2014) y lo dice puntualmente “es un órgano de la sociedad” y complementa cuyo propósito “es crear un cliente”, proyectándose a lo requerido y que ha sido la pauta estos últimos 30 años en que la tecnología y la oferta de nuevos productos ha determinado los comportamientos de los clientes,

conceptualiza a la empresa como sobre la base de dos funciones empresariales, “la comercialización y la innovación”

Como se puede apreciar hay una concepción eminentemente técnica y profesional así como una concepción que emana del accionar individual de la persona responsable, de una organización, y/o de un área específica de una organización, por lo que cobra mayor relevancia, el investigar en una empresa que está dedicada al hospedaje, como es un hotel, y además por lo ya explicado, en el caso de las empresas hoteleras ubicadas en nuestra región Loreto; sobre el accionar de la gestión de alimentos y bebidas de una organización hotelera, como es el cinco estrellas, que por su posicionamiento en el mercado Loretano, y al ser el único calificado como de cinco estrellas sentaría las bases para concebir una gerencia hotelera, y un accionar gerencial en el área de alimentos y bebidas en este nuevo milenio, y bajo el marco referencial de “Maravilla natural” que se constituye en un nuevo ícono sobre el cual deberá ser reconocido nuestro país, añadiéndose a Cusco, dentro del espectro turístico.

Si partimos de lo expuesto podemos concebir entonces a la empresa hotelera, como una organización especializada, ahí podemos tomar lo que nos señala el manual de administración hotelera

(NELARA, 2010) la conciben también desde la perspectiva de modalidad de establecimiento hotelero, denominando hoteles a los “Establecimientos comerciales abiertos al público, que ofreciendo alojamiento turístico, con o sin comedor, y otros servicios complementarios ocupan la totalidad de un edificio o parte independizada del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo”; por tanto acorde con lo que el guru del management nos ha indicado, y se ha expuesto.

La gerencia hotelera, está enmarcada en el concepto de gerencia de una organización especializada, en este caso el servicio de hospedaje, y para el presente trabajo de investigación, en el hospedaje destinado a turistas, concibiéndose la importancia de integración de todas sus áreas en un solo accionar gerencial. En el caso que se investiga es de especial relevancia, ya que

el hotel Cinco estrellas, es el único en nuestra ciudad, que se oferta como hotel cinco estrellas

(Mincetur, 2015), tiene esta clasificación, otorgada por el Ministerio de Turismo, los demás establecimiento de hospedaje de nuestra ciudad, ostentan categorías menores a cinco estrellas, es decir, en rangos de tres estrellas a menos.

(Leonie Comblence, 2013,), concibe a la hotelería como una técnica inicialmente se ha desarrollado en los últimos cincuenta años especialmente, de manera tal que hoy se constituye en toda una especialidad por tanto no se puede dejar al azar su administración, en ese sentido la propuesta de una técnica hotelera del autor nos señala lo evolucionado que ha devenido la actividad, por tanto más o mayor énfasis debe darse a su gestión para el ámbito turístico determinadamente, es así que ya en la actividad específica del restaurante, del hotel, no sólo se puede tener en cuenta la simple reglamentación de manipulación de alimentos, con la que complementariamente se norma este aspecto del servicio

(Baez Casillaz, 2013,), el servicio a huéspedes dentro de la concepción básica del hospedaje en un hotel es decir, no se hablaba en la bibliografía y la gestión del hotel del servicio de restaurante, y hoy la especialización de alimentos y bebidas como puntual y acertadamente se menciona hoy en cualquier gerencia hotel más aún con lo mencionado y exigido tanto por la autoridad del sector como la de Salud y sanidad.

(Lundgerg, 2013), en la organización del restaurant en los hoteles se especifica que “para la mayoría de directores de hotel este servicio representa el 80% de los problemas de gerencia” igualmente señala, que “ gran parte de la reputación del hotel se basa en la calidad de su servicio de bar y restaurante.

### **2.3. Principios de la Gestión de la Calidad**

La calidad implica mejorar permanentemente la eficacia y eficiencia de la organización y de sus actividades y estar siempre muy atento a las necesidades del cliente y a sus quejas o muestras de insatisfacción. Si se planifican, depuran y controlan los procesos de trabajo, aumentará la capacidad de la organización y su rendimiento. Pero, además, es necesario indagar con cierta regularidad sobre la calidad que percibe el cliente y las posibilidades de mejorar el servicio que recibe.

La calidad percibida por el cliente está condicionada por la forma en que la organización realiza todas las actividades que repercuten en el servicio que presta a sus clientes (la contratación, las compras o las subcontrataciones, el mantenimiento, el control del servicio, la documentación, la detección y corrección de fallos o incidencias a tiempo, la formación adecuada del personal,...).

(Anon., 2005) Los clientes, normalmente, no forman un conjunto homogéneo y, a menudo, es preciso considerar el cliente en un sentido amplio (consumidor, intermediarios, terceros afectados, sociedad en general, etc.). Además, los atributos que le satisfacen también han de ser considerados en un sentido amplio: pueden ser cualesquiera de los elementos que habitualmente maneja el marketing (especificaciones tangibles, plazo de entrega, trato recibido, financiación, etc.).

### **2.4. Legislación sobre Restaurantes**

(Anon., 2004) normatividad legal vigente en el Perú, para el sector servicios de restaurantes, va dirigida principalmente a la calidad de alimentos e insumos que se utilicen para consumo humano, pero también, a la manera en que se manipulen, y para ello es obligatorio, que los que están en directo contacto con estos se capaciten y cumplan mínimos requisitos de salubridad y salud.

Igualmente se encuentra el reglamento de restaurantes Decreto Supremo N° 025-2004-MINCETUR, que norma las actividades de los restaurantes, en el Perú, sobre aspectos de sanidad, operación y operatividad es decir, sobre



alimentos, su manipulación y mantenimiento, así como normas relacionadas con el personal, y del restaurante.

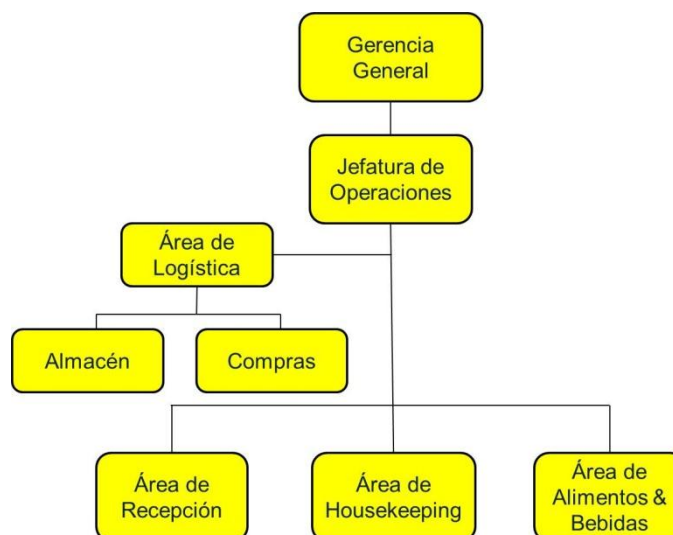
(Anon., 2015) Se encuentra también el reglamento de establecimientos de hospedaje DECRETO SUPREMO N° 001-2015-MINCETUR que precisamente es el marco legal para la actividad de hospedaje en nuestro país, y sobre la cual basa sus actividades el hotel Dorado Plaza materia de estudio.

#### 2.4. Ubicación de la Gerencia de Alimentos & Bebidas

(Lundgerg, 2013), señala que como organización el área de alimentos, bebidas varía según el país y política hotelera; por otro lado, incide en que el responsable de esta área de trabajo, debe depender y trabajar directamente con el gerente general del Hotel, dada la importancia que hoy tiene este servicio dentro de la gama de servicios que brinda un establecimiento hotelero. Este aspecto es comprensible desde el momento en que señala que el 80% de los problemas se centran en esta área, es por ello que detalla y propone una dependencia directa de la gerencia general y así es que lo especifica tal y como se puede apreciar en la siguiente figura:

**Figura N°3**

Organigrama del Hotel Dorado Plaza



Fuente (Oliva Flores, 2014)  
Elaboración propia

## **2.5. Área de alimentos y bebidas de un hotel (Felipe Gallego, 2012)**

Al área que desarrolla los procesos gastronómicos de una empresa hotelera se conoce como el Departamento de Alimentos y Bebidas A&B, abarca todo lo relacionado con el servicio gastronómico, desde su producción hasta el servicio o la venta.

### **IMPORTANCIA Y FUNCIONES**

El departamento de alimentos y bebidas es una de las áreas de mayor ingreso al hotel de manera complementaria, a la vez con habitaciones, las conferencias y reuniones en los salones destinados a este efecto son uno de los principales responsables de la alta ocupación en esta área de servicio.

El Departamento de Alimentos & Bebidas de un hotel es el área desde la cual se coordina, a diario, las operaciones del restaurante, cocina, el servicio a habitaciones (room service) y utilería o steward. También es un sector que emplea a una importante dotación numérica de personal.

### **Funciones, deberes y cualidades del personal que labora en el área de alimentos y bebidas**

Proveer alimentos y bebidas es uno de los servicios más antiguos asociados a los establecimientos de hospedaje. En la división de alimentos y bebidas del hotel moderno de servicio completo, se realiza una operación compleja que implica un gran número de funciones altamente especializadas.

### **GERENTE DE ALIMENTOS Y BEBIDAS**

#### **Funciones:**

- a. La dirección del personal.
- b. Entrevistas con los nuevos integrantes.
- c. Control de horarios.
- d. Control de horas extras.
- e. Pedido de personal extra.
- f. Control de existencias (Elaboración de fichas)

- g. Mantener activa comunicación con los demás departamentos de la organización.
- h. El manejo de las reservas de los clientes.
- i. La supervisión general de la atención al cliente.

## **JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS**

Es la persona encargada de verificar el rendimiento del personal en el área de alimentos y bebidas, al mismo tiempo se ocupa de realizar la carta con el maître. En la práctica diaria se encarga de organizar las comidas por grupos y de ayudar en la programación de las tareas de cocina.

Es importante su papel en cuanto a la coordinación con los otros departamentos, para una correcta gestión de los horarios del comedor para no saturar la carga de trabajo en cocina, alternando los horarios en que come el personal y los clientes. Su labor como encargado de las compras y abastecimiento es fundamental para que el aprovisionamiento de víveres y materias primas se mantenga en un punto de flotación que permita la fluidez en cuanto a la elaboración de alimentos sin sufrir escasez ni acumulaciones en los almacenes.

Entre otras funciones controla que se cumplan todas las normas sanitarias correspondientes a un entorno de preparación de alimentos, pudiendo tomar las medidas que considere necesarias para solventar situaciones relativas a la salubridad e higiene de las instalaciones o del personal. Coordina sus funciones con los otros jefes de área para optimizar recursos y planificar la ocupación según los calendarios de congresos, reuniones o conferencias que pudieran estar programadas.

## **MAITRE PRINCIPAL**

### **Funciones**

- a. Planilla de horarios del personal.
- b. Supervisión y coordinación del personal.
- c. Contacto permanente con el Jefe de cocina, Hostes y Barman.
- d. Control de uniformes.

- e. Resuelve situaciones de emergencia o cambios de último momento.
- f. Cocktail de espera y coordinación de reservas con plazos.
- g. Alineación de mesas, sillas y cubiertos
- h. Reuniones de trabajo con funcionarios de línea.

## **CHEF**

### **Funciones**

- a. Responsable del servicio a su cargo.
- b. Controlará los horarios y trabajos.
- c. mantiene la higiene en su sector.
- d. Controla el buen funcionamiento de las máquinas y aparatos en general.
- e. Programa los cambios de menú.
- f. Comenta las tareas a realizar y las supervisa.
- g. Controlará las entradas de mercaderías, por cantidad y calidad.
- h. Mantiene diálogos fluidos con el equipo del Restaurante.
- i. Controla los tiempos que llevan las mesas entre plato y plato.

## **SUB CHEF**

### **Funciones**

- a. Secunda a las responsabilidades del CHEF.
- b. Dirige las operaciones en los servicios de Banquetes.

## **2.6. Gestión de procesos.**

Para todas las organizaciones "Gestión" y "proceso" son dos términos, con frecuencia tópicos, que hay que comprender para que el sistema de calidad sea una eficaz herramienta de gestión (Pérez Fernandez de Velazco, 2014), para concebir la calidad, hay que tener en cuenta que se deben de conocer realmente cuales son los procesos que se desarrollan en cada uno de los servicios, que se brinda al cliente, por lo que se hace necesario documentarlos a través del diagrama de procesos. Y es importante identificar los relevantes para poder comprender los posibles "cuellos de botella" u obstáculos que se puedan presentar, tanto para la producción de un producto como la de un servicio.

Hoy las organizaciones en general, y/o empresas son tan eficientes como sus procesos lo determinan (Villagra Vilanueva, 2015), la mayoría de estas que han tomado conciencia de lo anteriormente planteado han reaccionado ante la ineficiencia que representa las organizaciones departamentales, con sus nichos de poder y su inercia excesiva ante los cambios, potenciando el concepto del proceso, con un foco común y trabajando con una visión de objetivo en el cliente.

Se puede conceptualizar como la manera de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente (Villagra Vilanueva, 2015).

El enfoque por proceso se fundamenta en:

- a. La estructuración de la organización sobre la base de procesos orientados a clientes
- b. El cambio de la estructura organizativa de jerárquica a plana
- c. Los departamentos funcionales pierden su razón de ser y existen grupos multidisciplinarios trabajando sobre el proceso
- d. Los directivos dejan de actuar como supervisores y se comportan como apocadores
- e. Los empleados se concentran mas en las necesidades de sus clientes y menos en los estándares establecidos por su jefe.
- f. Utilización de tecnología para eliminar actividades que no añadan valor

Las ventajas de este enfoque son las siguientes:

- a. Alinea los objetivos de la organización con las expectativas y necesidades de los clientes
- b. Muestra como se crea valor en la organización
- c. Señala como están estructurados los flujos de información y materiales
- d. Indica como realmente se realiza el trabajo y como se articulan las relaciones proveedor cliente entre funciones

La orientación es brindar el servicio para un determinado nivel de satisfacción de las necesidades de los clientes, representa el medidor fundamental de resultados de las empresas en servicios, lo cual se obtiene con una eficiente gestión de aprovisionamiento y distribución oportuna en la planificación de proceso.

## **2.7 DESCRIPCIÓN DE PROCESOS EN EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS**

A continuación se describen y explican los procesos del área de estudio, para la diagramación se ha utilizado el software Visio versión 2010 de Microsoft.

### **2.7.1 DIAGRAMA DE FLUJO: ATENCION EN RESTAURANTE “MANOA”**

1. El camarero o azafata hace la reparación de los menajes, insumos, montajes de las mesas, pulir vasos y copas que se usaran para la atención al cliente.
2. La recomendación del chef es un plato que sale todos los días, es la especialidad de la casa (restaurant) ello no se repite y no está en la carta, ello usualmente se vende acompañado con una copa de vino ya sea tinto o blanco depende de la comida.
3. El camarero o azafata tiene que pedir a cocina lo que el chef recomienda (antes de abrir el restaurante) el chef explica lo que contiene el plato y que otros agregados (guarniciones) pudiera tener en caso no quisiera como es la presentación original.
4. El restaurant se abre para la atención una vez ya listo las cosas antes mencionadas.
5. Ingresa el cliente al restaurant
6. El camarero o azafata saluda se presenta ante el cliente da a elegir su ubicación, entrega la carta, hasta que vayan leyendo la carta se les sirve agua en la copa destinada para ello y piqueo de cortesía.
7. La toma de pedido, para ello el camarero o azafata tiene que tener siempre consigo lapicero comando y fosforera para evitar demora en la toma de pedido., también conocer de pie a cabeza la carta para orientar al cliente en caso no sepa que elegir.

8. Una vez listo el pedido, el camarero volverá a repetir las órdenes para ver su conformidad o quisieran agregar o quitar algo, elaborar la comanda para ser enviado a cocina ingresado ya al sistema.
9. La comanda es enviado a cocina el chef lo recibe y canta para la el inicio de proceso de la elaboración de los platos.
10. El cajero registra en el sistema el pedido.

#### **Cuenta con todos los ingredientes?**

11. Cocina si cuenta recibe la comanda.
12. Se registra en el sistema el pedido.
13. Se distribuye el pedido en cocina para la preparación de los platos.
14. Cocina comunica la terminación del pedido al camarero.
15. El camarero se acerca a la ventanilla para recoger el pedido y sirve de acuerdo al pedido. Haciendo una pregunta final si todo está conforme.
16. Se registra en el sistema el pedido; el sistema que se utiliza se llama shiol.
17. Se carga a cuenta de la habitación para que luego ello sea firmado.
18. Se termina con la firma y depende del cliente dejar o no propina algunos lo dejan escrito en un espacio que hay en la comanda.

#### **Cuenta con todos los ingredientes?**

19. Cocina no cuenta con algunos ingredientes y comunica al camarero la no disposición del pedido.
20. El camarero rectifica el pedido y da nuevas opciones al cliente para elaborar una nueva comanda e ingresar al sistema.
21. El camarero sirve de acuerdo al pedido al cliente. Pregunta al cliente si todo está conforme.
22. El cliente consume el pedido solicitado.

#### **Cargo a cuenta de habitación o pago con tarjeta o efectivo**

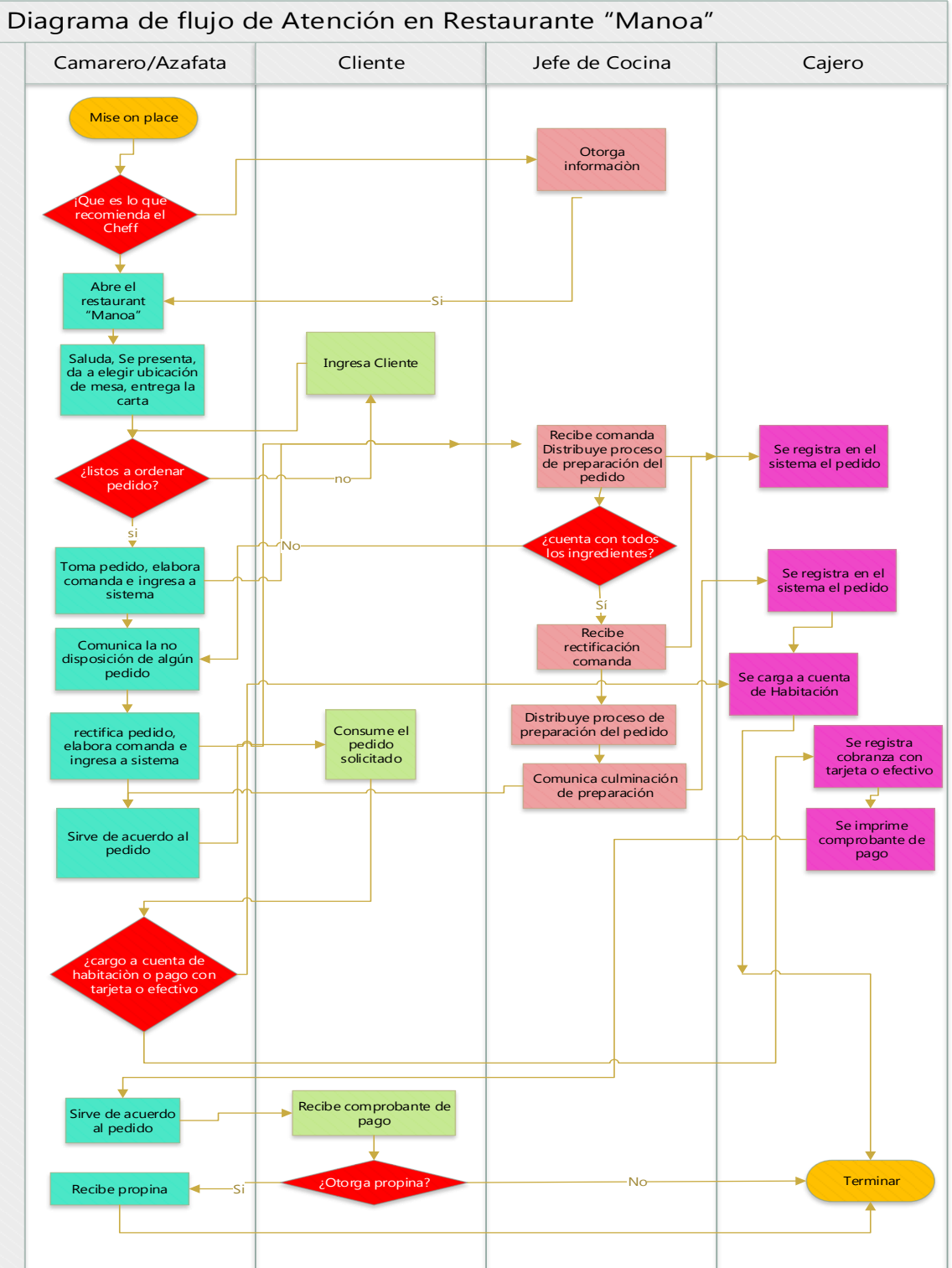
23. El camarero pregunta al cliente si el pago será cargado a su habitación (si es huésped) efectivo o con tarjeta, luego de ello se registra la cobranza en el sistema ello lo hace el cajero.
24. El cajero imprime el voucher o comprobante de pago, lo entrega al camarero para entregárselo al cliente.

25. El camarero sirve el pedido y pregunta al cliente si todo está conforme.
26. Luego el camarero entrega el comprobante de pago al cliente, el cliente chequea el voucher para ver si todo está conforme.
27. El cliente hace el pago, algunas veces el cliente deja propina como algunas veces no.



# DIAGRAMA DE FLUJO N° 1

## ATENCIÓN EN RESTAURANTE “MANOA”



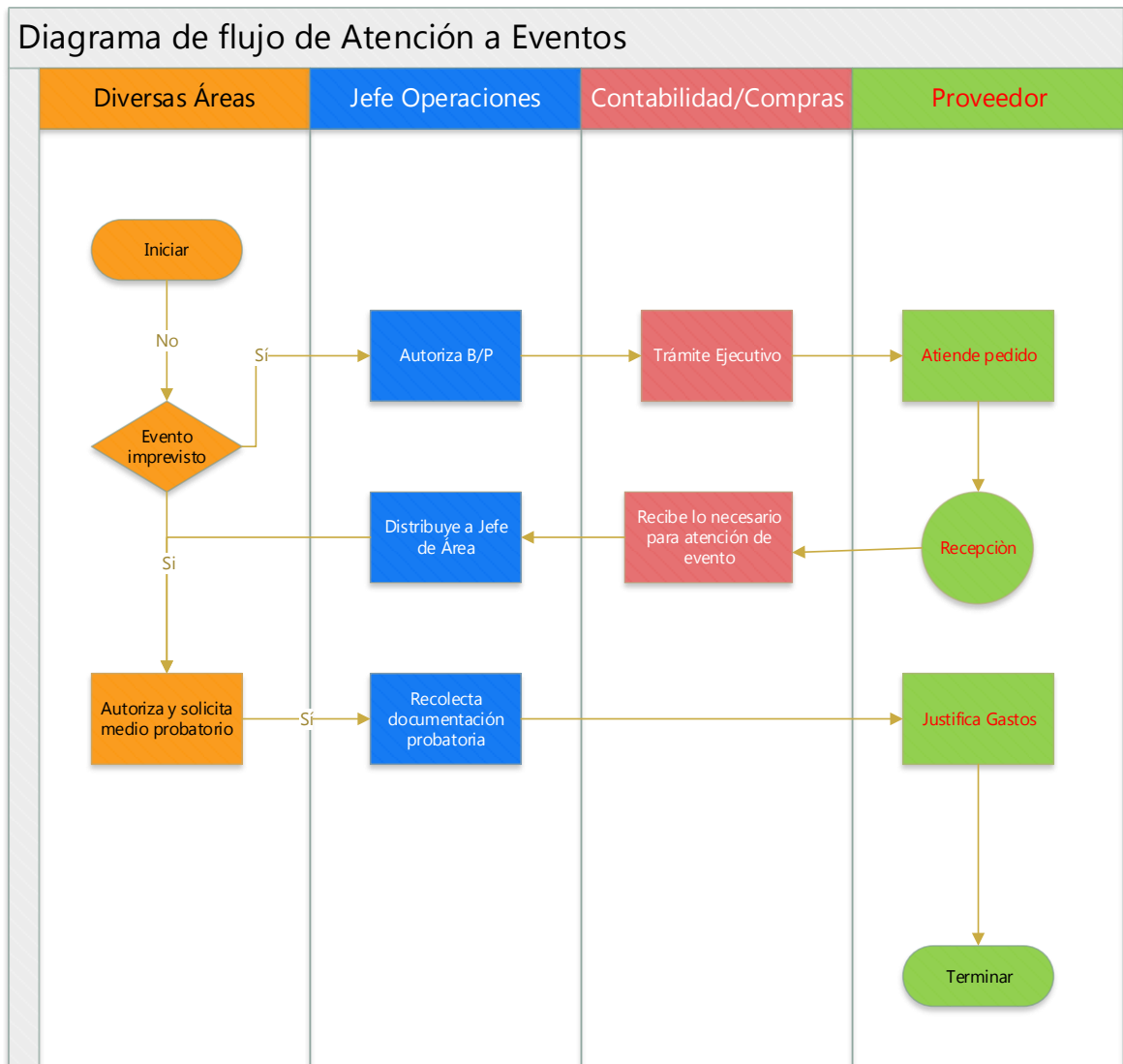
Fuente: Informe de Práctica y de ejercicio profesional de Dos años en Hotel

Elaboración: Milagros Oliva Flores

## **2.7.2 DIAGRAMA DE FLUJO: ATENCION A EVENTOS**

1. Las diversas áreas en un evento imprevisto solicitan apoyo ya sea en el aspecto económico o materiales que se pudieran conseguir sin hacer un gasto coordinando directamente con el jefe de operaciones. El jefe de operaciones una vez ya informado sobre ello, el autoriza una boleta de requerimiento para ayudar en lo que se necesitase en ese momento.
2. El jefe de operaciones hace un trámite con contabilidad para poder obtener la parte monetaria que se estaría solicitando con la boleta de requerimiento.
3. El jefe de operaciones se contacta con el proveedor para que le brinde los materiales o insumos que necesitase para ese evento imprevisto.
4. El proveedor recepciona los pedidos ya hechos por el jefe de operaciones.
5. El proveedor entrega lo necesario al área de compras / contabilidad verificando todo lo que se solicitó en la boleta de requerimiento.
6. El jefe de operación distribuye a cada jefe de área los requerimientos solicitados.
7. En caso no tuviera los requerimientos solicitados el proveedor, se compra en otro lado siempre solicitando medio probatorio para entregárselo al jefe de operaciones.
8. El jefe de operaciones recolecta los medios probatorios para poder sustentar los gastos ante contabilidad y el proveedor justifica los gastos.

## Diagrama de flujo N° 2 Atención de Eventos



Fuente: Informe de Práctica y de ejercicio profesional de Dos años en Hotel

Elaboración: Milagros Oliva Flores

### **2.7.3 DIAGRAMA DE FLUJO: ATENCION EN BAR Y/O RESTAURANT**

#### **“MANOA”**

1. El cliente solicita servicio al camarero o azafata.
2. El camarero o azafata saluda y se presenta acercándose a la mesa del cliente con un piqueo de cortesía, toma el pedido. Si es bebida entrega la carta de bebida y si el cliente está indeciso en elegir el camarero orienta y da otras opciones que pudiera tomar,
3. El camarero entrega el pedido al barman.

#### **Existen todos los ingredientes?**

4. No existen. El barman tiene que solicitar ingredientes a almacén, llamando al anexo o yendo personalmente a su oficina.
5. Almacén si no cuenta con esos ingredientes se contacta inmediatamente con el jefe de salón.
6. El jefe de salón recibe el pedido para buscar una solución.
7. El jefe de salón hace una boleta de requerimiento de compra para luego ser entregado al área administrativo de compras.

#### **Existen todos los ingredientes?**

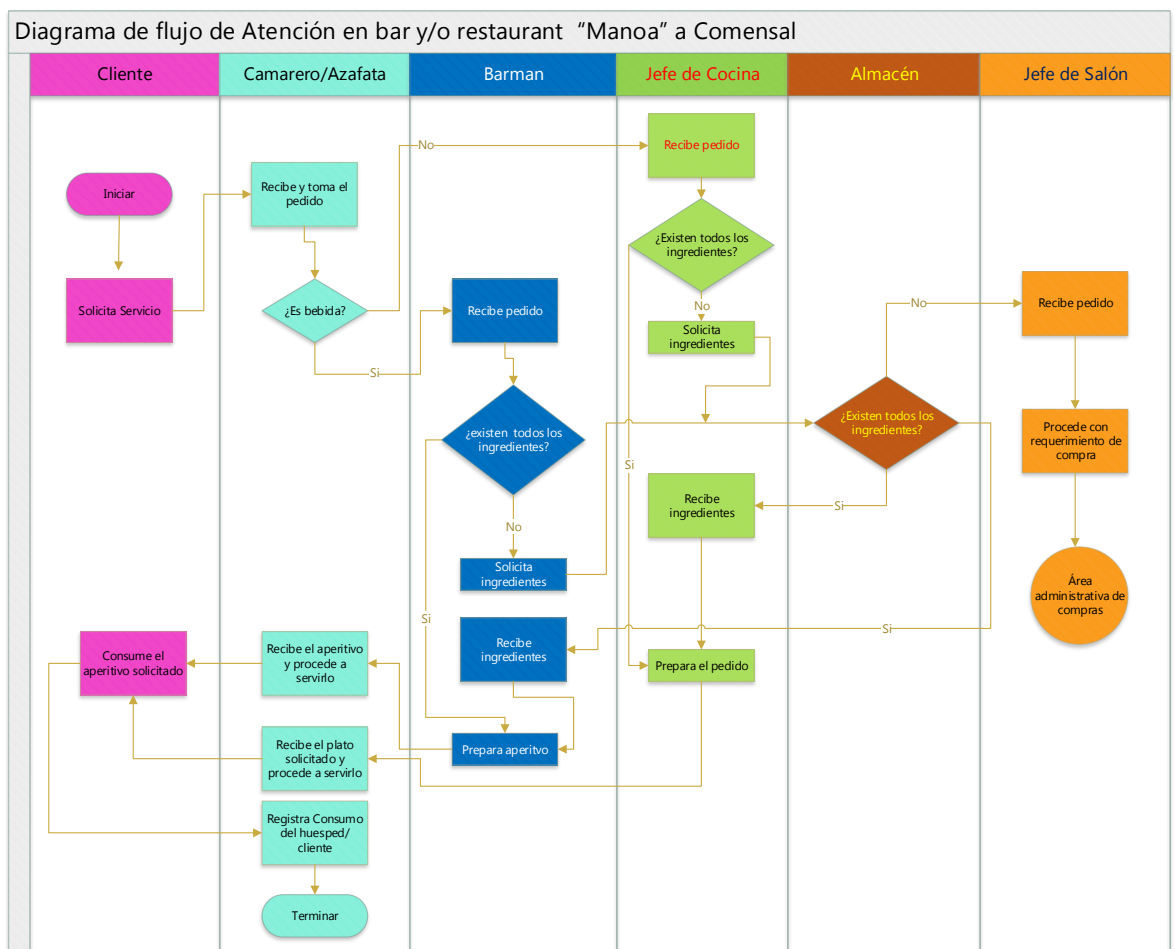
8. Si existen. El barman prepara lo aperitivo con su respectiva presentación para luego ser entregado al camarero o azafata.
9. El camarero recibe el pedido y procede a servir preguntando siempre si todo está bien o quisiera algo más.
10. El cliente consume el aperitivo solicitado.
11. El camarero registra el consumo del cliente o huésped.

#### **Es bebida?**

12. No es bebida. El camarero envía pedido a cocina, recibe el pedido cocina. Si no existe los insumos solicita insumos a almacén.
13. Almacén si tiene los insumos, entrega a cocina los ingredientes que solicito.
14. Jefe de cocina prepara el pedido para luego avisar al camarero o azafata para llevárselo.

15. El camarero recibe el pedido entregado por cocina procede a servirlo al cliente, preguntando si todo está conforme o necesitase algo más.
16. El cliente consume el pedido solicitado.
17. El camarero o azafata registra el consumo del cliente o huésped.
18. Si almacén no cuenta con los ingredientes solicitados por cocina.
19. Almacén se contacta con el jefe de salón para hacer requerimiento de compras y entregárselo al área administrativa de compras.

### Diagrama de flujo N° 3 Atención en Bar y/o restaurant “Manoa” a comensal



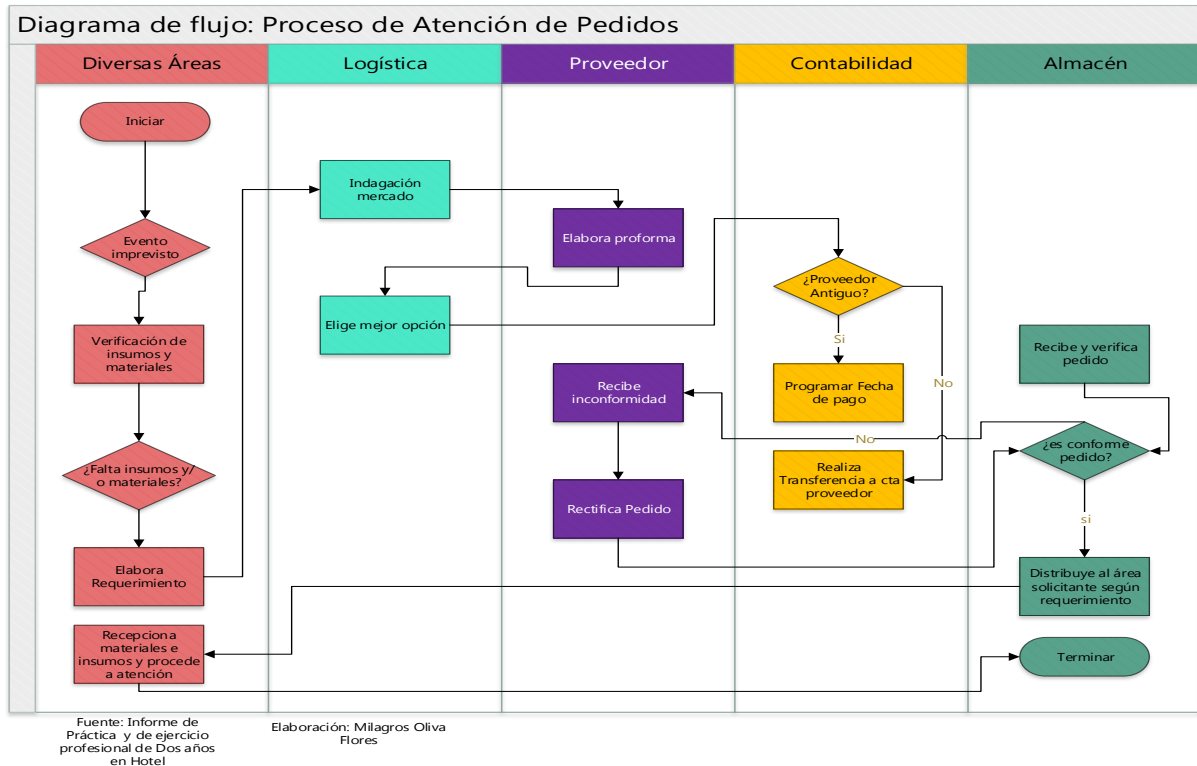
Fuente: Informe de Práctica y de ejercicio profesional de Dos años en Hotel

Elaboración: Milagros Oliva Flores

#### **2.7.4 DIAGRAMA DE FLUJO: PROCESO DE ATENCION DE PEDIDOS**

1. Para la diversas áreas en un evento imprevisto
2. Cada área hace la verificación de materiales o insumos que pudiera hacer falta para la realización de diversas actividades que se estaría realizando en el hotel.
3. Si faltara materiales o insumos a diversas áreas lo más factible es hacer una elaboración de requerimiento.
4. La elaboración de requerimiento lo realiza cada jefe de área y se lo envía a logística.
5. Logística hace la indagación de mercado, si está bien la cantidad es demasiada el costo que cantidad conviene comprar o alquilar, luego tomada la decisión elabora una proforma para entregárselo al proveedor.
6. El proveedor cheque la proforma para dar una respuesta a logística.
7. Logística elige la mejor opción. Si es un proveedor antiguo realiza una transferencia a cta. del proveedor.
8. Si el proveedor no es antiguo logística programa fecha de pago.
9. Almacén recibe el pedido y verifica los materiales e insumos solicitados por logística dados por el proveedor, Si el pedido es conforme distribuye al área solicitante según requerimiento.
10. Cada jefe de área recepciona los materiales o insumos y procede a la atención.
11. Si el pedido no es conforme almacén da a conocer su inconformidad a proveedor
12. El proveedor rectifica el pedido para luego ser entregado a almacén y ser distribuido a cada jefe de área y proceder a la atención.

## Diagrama de flujo N° 04 Proceso de Atención de Pedidos

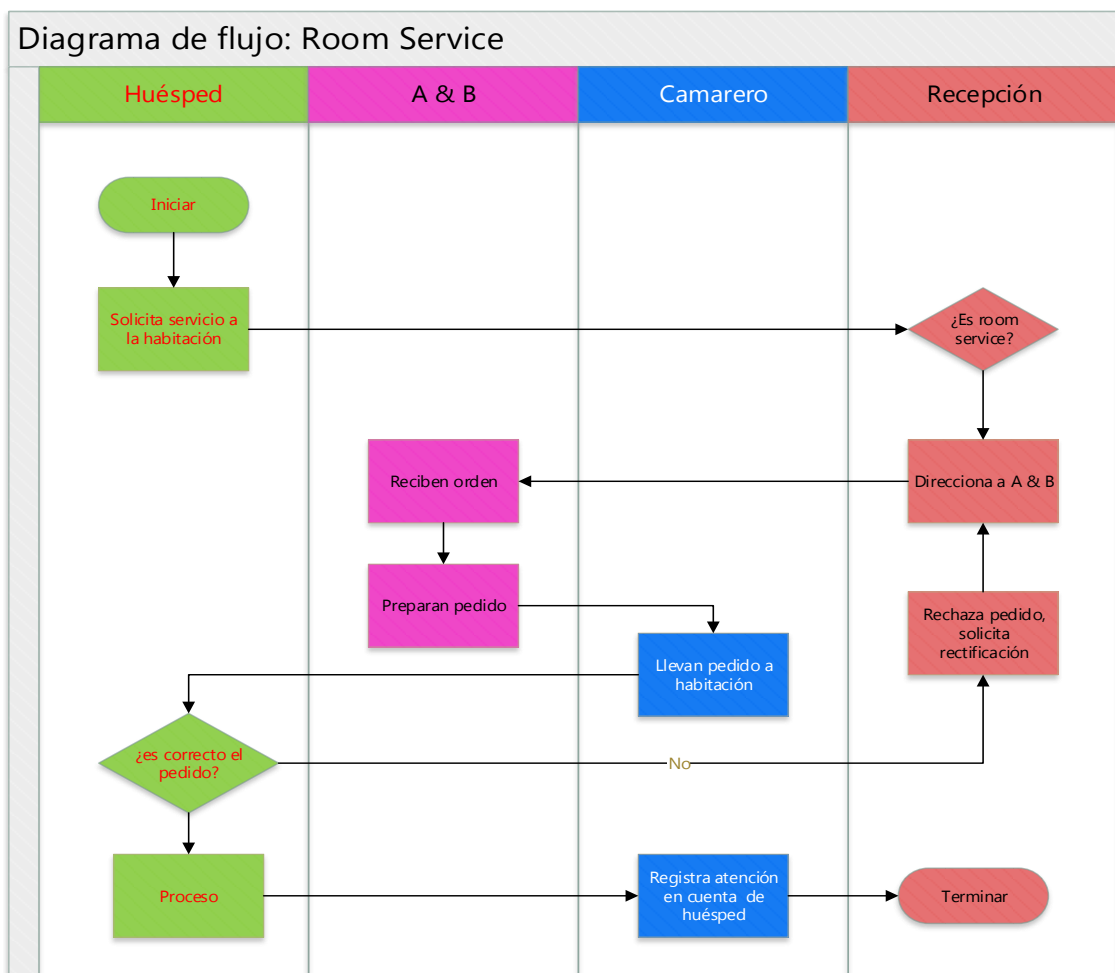


### 2.7.5 DIAGRAMA DE FLUJO: ROOM SERVICE

1. Huésped solicita servicio a la habitación llamando al anexo de recepción.
2. Recepción contesta y el huésped pregunta room service el recepcionista atiende y le explica que le pasara con el anexo del área de A&B para que realice su pedido.
3. A&B recepciona la llamada del huésped para atender el pedido siempre saludando y presentándose, preguntar el número de habitación para cargarlo a su cuenta, después tomar el pedido y dando a conocer la demora de cada plato y cuando esté listo se le devolverá la llamada avisándole la entrega del servicio a su habitación. El pedido se le ingresa al sistema para luego ser imprimido y llevado a la habitación para ser firmado al momento de entregar el servicio.

4. El camarero lleva el pedido a la habitación y la azafata bien montado cubiertos servilletas salsas y evitar la demora para que no llegue frio el pedido.
5. Para entrega el servicio al huésped se le hace el llamado a la habitación dándole a conocer que se le está llevando su pedido, se llega a la habitación topando la puerta dos veces diciendo room service, una vez atendido por el huésped se le saluda y se presenta, se entrega el servicio y también la comanda para que firme, finalmente se le pregunta si es conforme el servicio.

### Diagrama de flujo N° 5 Room Service



Fuente: Informe de Práctica y de ejercicio profesional de Dos años en Hotel

Elaboración: Milagros Oliva Flores



## CAPÍTULO III: MÉTODO

### 3.1 Hipótesis.

#### 3.1.1 Hipótesis general.

Se observó que existen factores determinantes de la gestión de procesos y calidad de servicio en el área de Alimentos & Bebidas del Hotel Dorado Plaza, ciudad de Iquitos, periodo 2015

#### 3.1.2 Hipótesis específicas.

Hay factores que determinan la gestión del área de alimentos y bebidas del Hotel Dorado Plaza, ciudad de Iquitos, periodo 2015.

La gestión en el área de Alimentos y Bebidas se ve condicionada por que existen factores de calidad de servicio

#### 3.1.3 Variables, indicadores e índices.

Variable dependiente (X): Gestión

Variable independiente (Y): Calidad de servicio

| Variable de estudio | Indicadores  | Índices  |
|---------------------|--|--|
| Gestión             | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Desconocimiento del proceso de gestión del área</li><li>2. Agotamiento de stock de materiales para cocina.</li><li>3. Periodo de compra de materiales e insumos</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Fallas en el servicio</li><li>2. Agotamiento de stock de seguridad</li><li>3. Frecuencia de compras de insumos y materiales</li></ol> |

|                     |   |   |
|---------------------|---|---|
| Calidad de Servicio | <p>4. Acción de pedido por tipo de carta.</p> <p>5. Importancia de los atributos de los platos.</p> <p>6. Grado de satisfacción</p> | <p>4. Toma de pedido correcta</p> <p>5. Grado de satisfacción los atributos del servicio de comidas.</p> <p>6. Tiempo de demora en atención</p> |
|---------------------|---|---|

### **3.2. Tipo de investigación.**

La presente investigación es de tipo descriptiva. En la primera etapa, se describirán los factores que influyen en la gestión del área de alimentos y bebidas.

En la segunda etapa, se buscará determinar los procesos que directamente inciden en la eficacia de la gestión en el área de alimentos y bebidas.

El instrumento de recolección de datos es la encuesta a las personas que trabajan en el área de alimentos y bebidas.

### **3.3 Población y muestra.**

#### **3.3.1 Población.**

La población comprendió a 15 colaboradores que son trabajadores del área de alimentos y bebidas.

### **3.3.2 Muestra.**

La muestra de estudio de la presente investigación está constituida por los 15 trabajadores con que cuenta esta área, que es una reducida cantidad, por lo que es una muestra intencional

### **3.4 Técnicas.**

La técnica a utilizar en el presente estudio fue la entrevista a través de la encuesta.

Procedimiento:

Se solicitó la autorización a la Gerencia del Hotel para la recopilación de información de la cantidad de colaboradores, y fundamentalmente de la entrevista para la aplicación de cuestionario, de acuerdo con la orientación que nos brinda, Hernández, (Hernandez Sampieri, et al., 2014)

Confeccionó el instrumento de recolección de datos: El cuestionario de entrevista que fue aplicado a los 15 colaboradores del área de Alimentos & Bebidas del Hotel.

Se procedió a aplicar el instrumento confeccionado de recolección de datos y después:

- Se Procesó los datos encontrados en el programa hoja de cálculo Excel.
- Elaboración el informe final.
- Se Presento el informe final para su revisión.

### **3.5. Instrumento de recolección de datos.**

El instrumento de recolección de datos es el cuestionario.

### **3.6. Confiabilidad de los datos**

Al realizar el análisis de la información obtenida, se pudo constatar que la escala en general obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.78, la confiabilidad reportada,

la escala presenta correlaciones que indica alta consistencia interna de los datos, lo que se puede considerar que el instrumento es confiable. (Anexo N°3 )

### **3.7. Ética.**

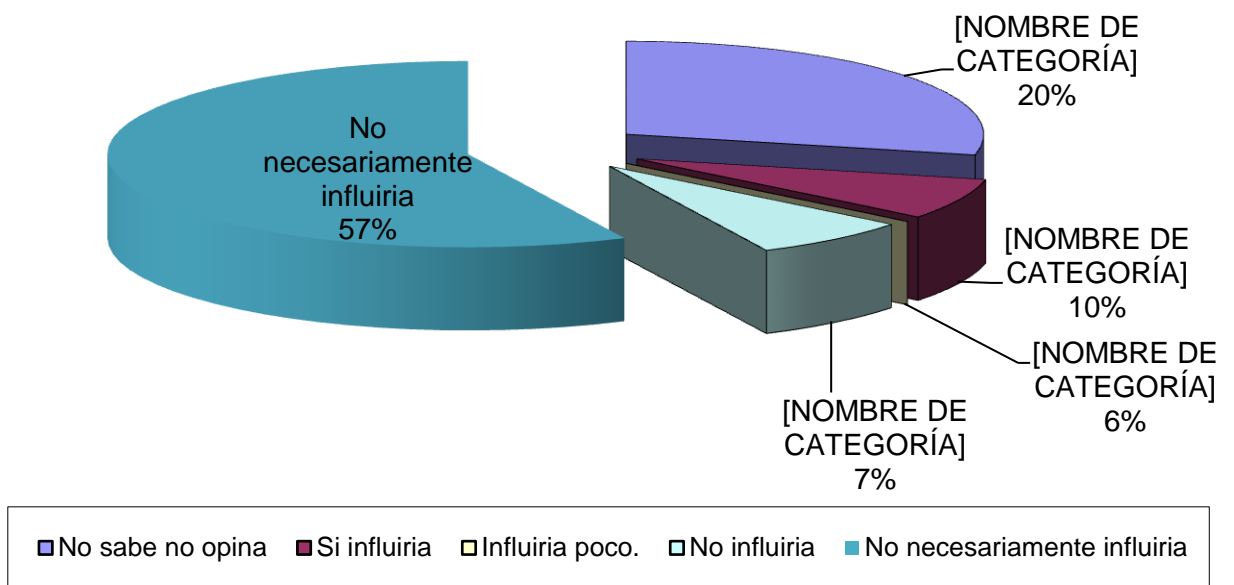
La aplicación del instrumento de recolección de datos fue de modo anónimo para lograr mayor indedencia de información del encuestado.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

A continuación se muestran los resultados obtenidos al aplicar el cuestionario:

Gráfico N° 1

### Logro de objetivos que influirán en una buena gestión del hotel

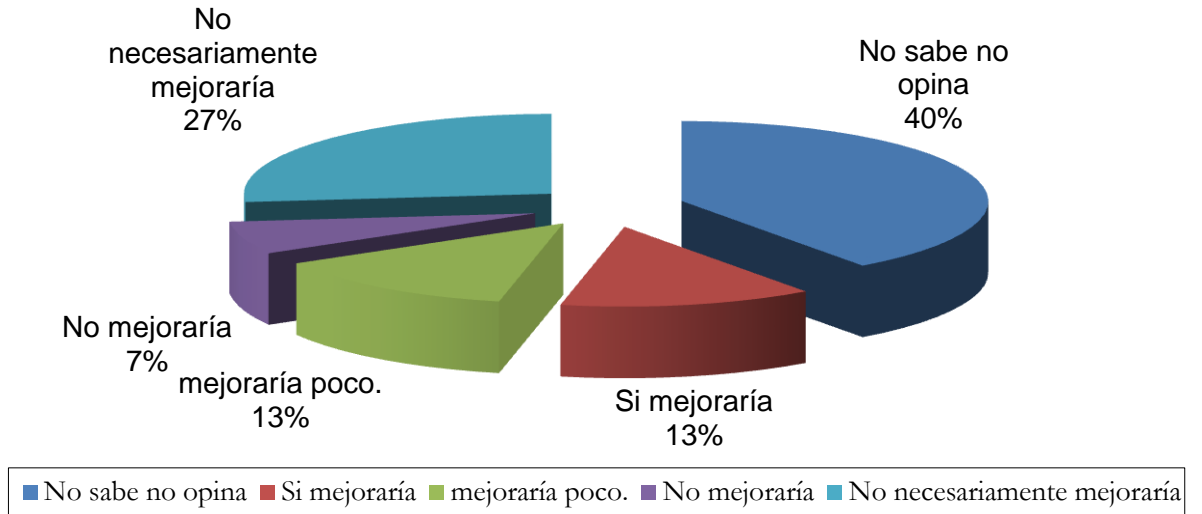


Elaboración: Propia

La percepción 57%, de los colaboradores, es que no necesariamente influiría una buena gestión del hotel, un 20% no sabe no opina, un 6% influiría poco, y un 10% considera que si influiría; y sólo un 7% considera que no influiría.

**Gráfico N° 2**

**Demanda de clientes con una buena gestión en el área de alimentos y bebidas**

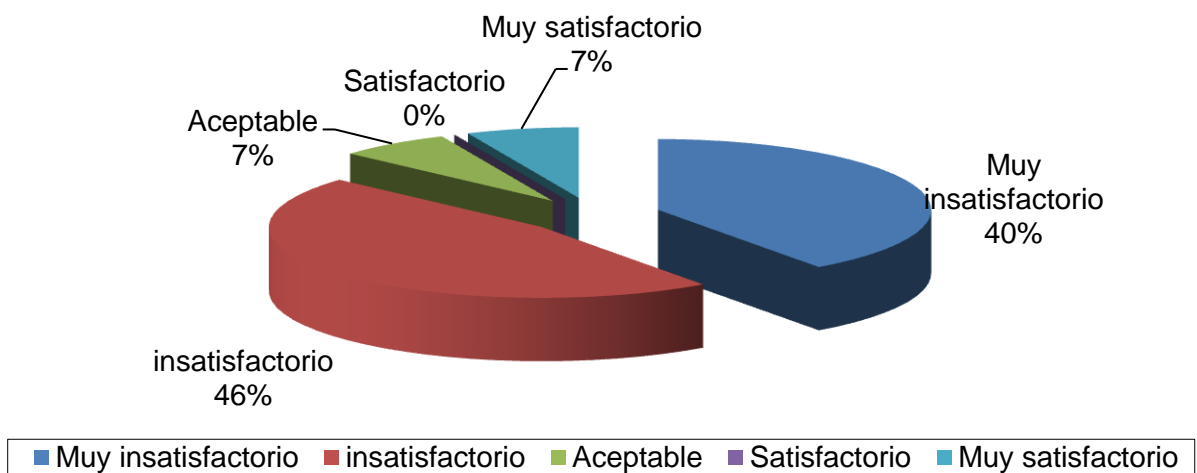


Elaboración: Propia

En cuanto a la gestión misma del área de alimentos y bebidas del hotel y el cumplimiento de su propósito, un 13% considera que mejoraría poco, un 13% percibe que si mejoraría, un 7% opina que no mejoraría, y un 27% que no necesariamente mejoraría y un 40% no sabe no opina.

**Gráfico N° 3**

**Satisfacción con las disposiciones de gerencia**

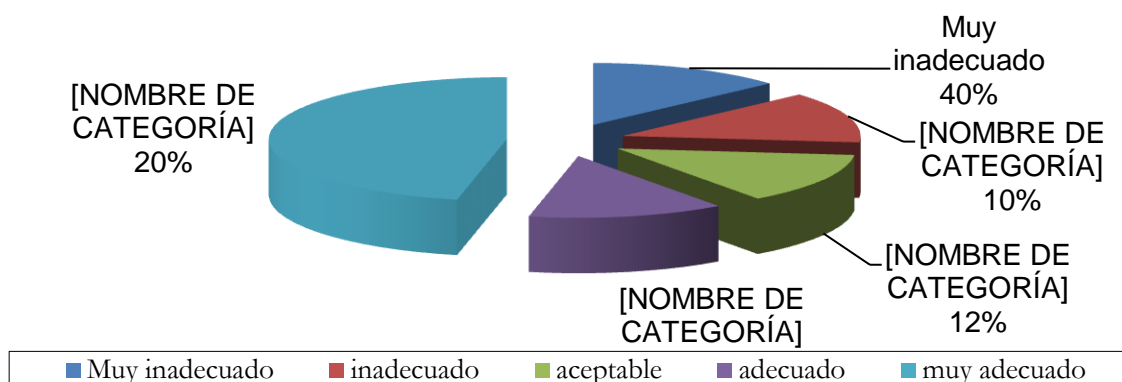


Elaboración: Propia

El 7% de los colaboradores, considera como aceptables las disposiciones que dicta la gerencia de Alimentos y Bebidas del hotel, el 46% las considera muy satisfactorias, el 7% las considera aceptable, y un 40% las considera insatisfactorias.

**Gráfico N° 4**

**Infraestructura en la que se desarrolla el servicio de restaurante del hotel**

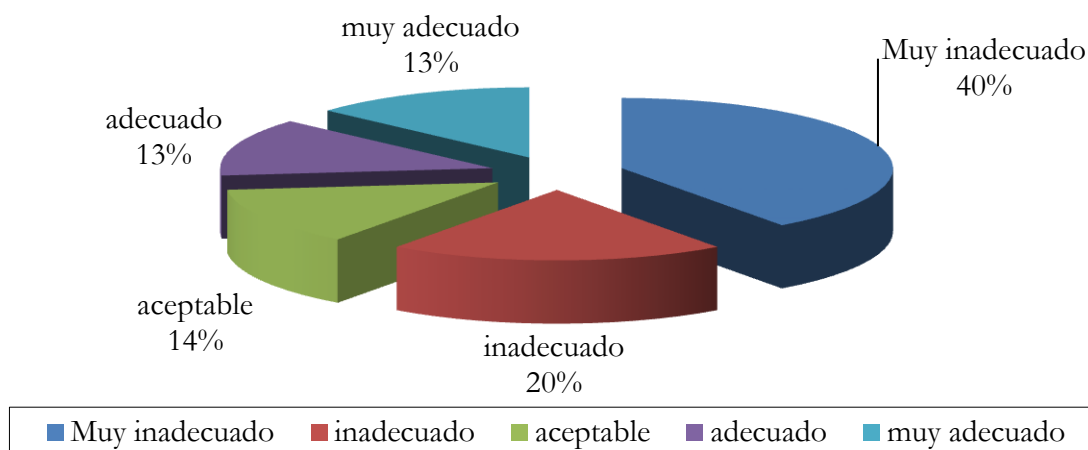


Elaboración: Propia

Los colaboradores consideran un 20% que es muy adecuada la infraestructura un 18% adecuada, un 12% aceptable, 40% inadecuado, y un 10% muy inadecuada.

**Gráfico N°5**

**Disposición de materiales con los que cuenta para su trabajo diaria en el área**

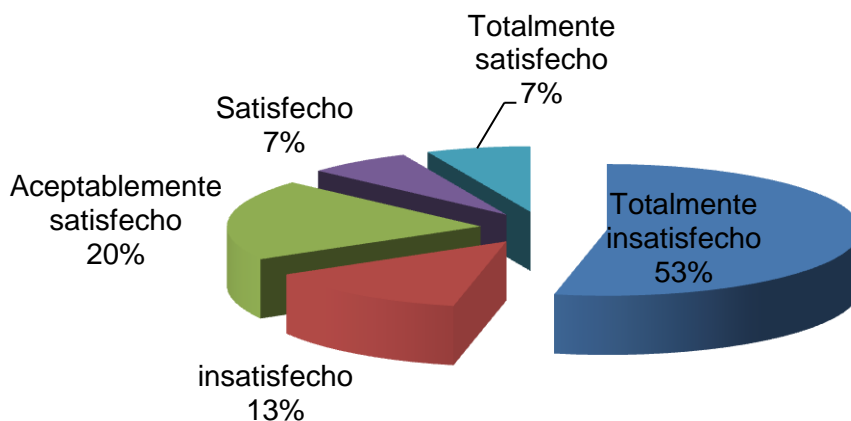


Elaboración: Propia

En cuanto a la disposición de los materiales los colaboradores perciben que un 13% es muy adecuada para el desarrollo del servicio de restaurante, un 13% percibe que es adecuada, un 14% como aceptable, un 20% opina como inadecuada y muy inadecuada 40%

**Gráfico N°6**

**Capacitación en la manipulación de alimentos y bebidas.**



|                           |                         |                             |
|---------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| ■ Totalmente insatisfecho | ■ insatisfecho          | ■ Aceptablemente satisfecho |
| ■ Satisfecho              | ■ Totalmente satisfecho |                             |

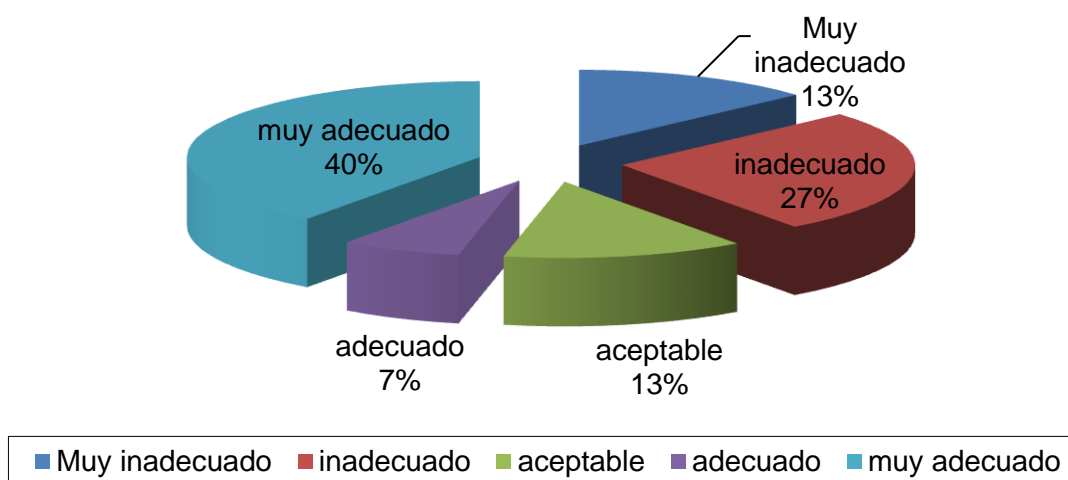
Elaboración: Propia

Respecto a la capacitación recibida, un 7% se considera totalmente satisfecho, un 7% como satisfecho, un 20% se siente como aceptablemente satisfecho, un 13% insatisfecho, un 53% se siente como muy insatisfecho



**Gráfico N°7**

**Conocimientos y experiencia en el área de alimentos y bebidas**

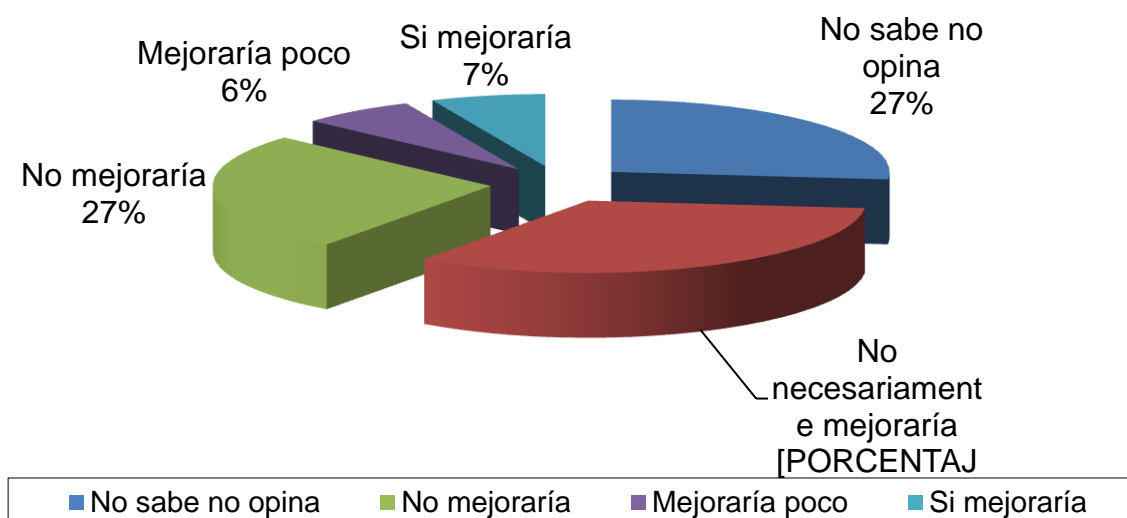


Elaboración: Propia

Los conocimientos y la experiencia en al área de trabajo un 40% considera que es muy adecuada, un 7% adecuada, 13% que es aceptable, un 27% la considera como inadecuada y un 13% como muy inadecuado.

**Gráfico N°8**

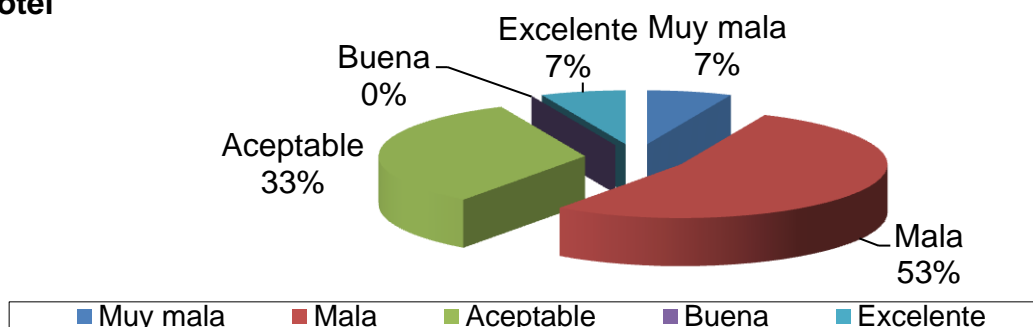
**Elementos determinantes en la gestión del área a mejorar**



Elaboración: Propia

Los elementos de la gestión que considera que pueden mejorarse, un 7% considera que si mejorarían, un 6% mejoraría poco, un 27% no mejoraría, un 33% que no necesariamente mejoraría, y un 27 no sabe no opina.

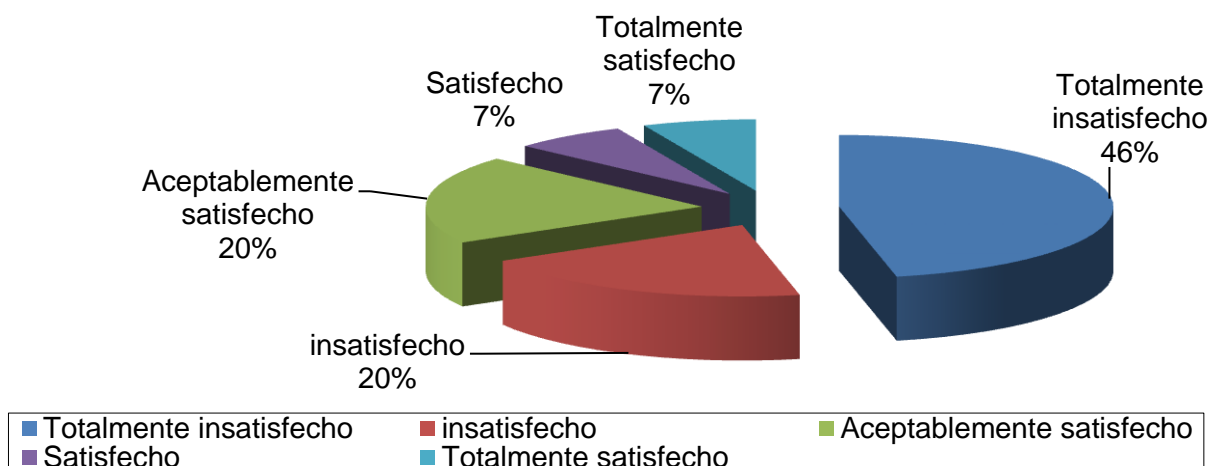
**Gráfico N°9**  
**Percepcion de los huespedes en la calidad de atención del hotel**



Elaboración: Propia

Respecto a la percepción de la calidad de atención del hotel los colaboradores que son el contacto con el cliente perciben que es excelente en 7%, 33% aceptable, 53% que es mala, y 7% que es muy mala.

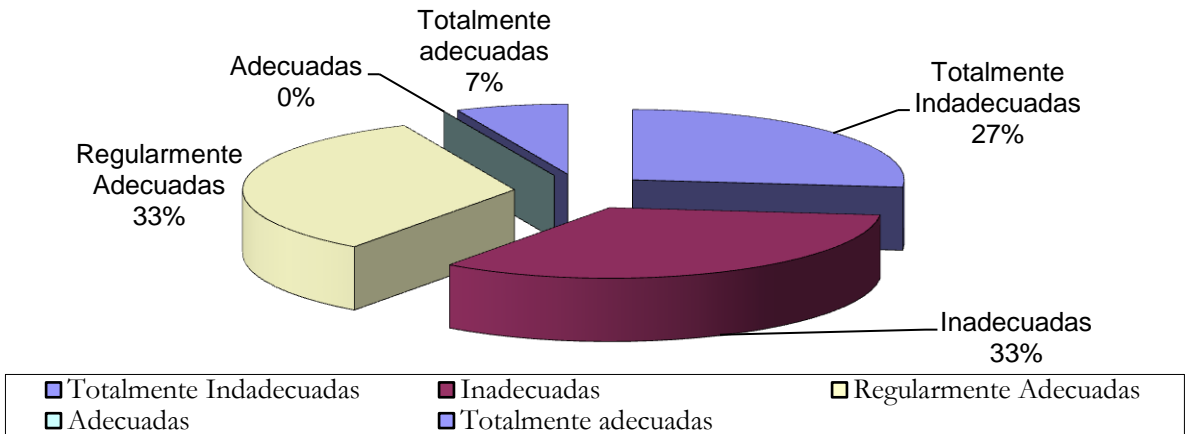
**Gráfico N°10**  
**Grado de satisfacción del comensal en el restaurant Manoa**



Elaboración: Propia

Los colaboradores, perciben la opinión del comensal del restaurant manoa y señalan que están totalmente satisfechos 7%, satisfechos 7%, aceptablemente satisfechos 20%, insatisfechos 20% y totalmente insatisfechos 46%.

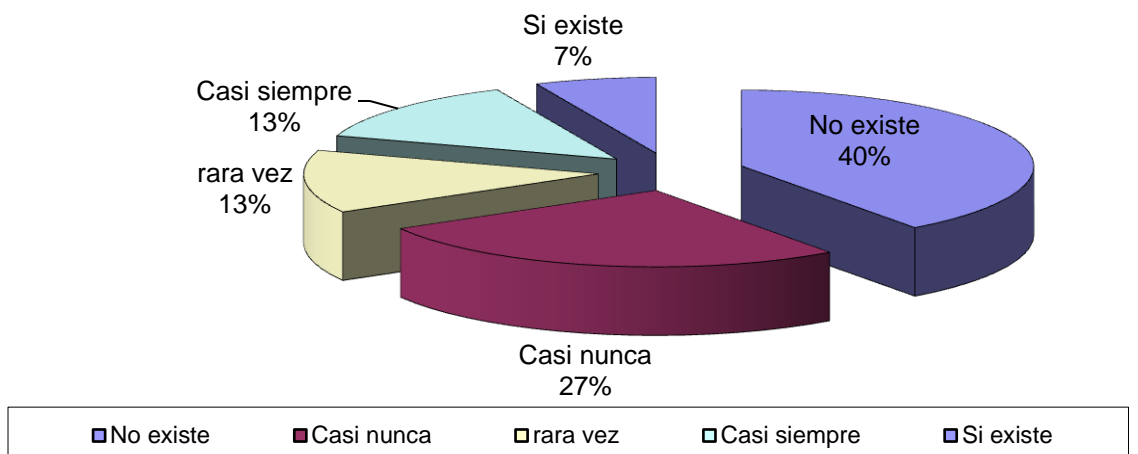
**Gráfico N°11**  
**Desempeño logrado con capacitaciones en la manipulación de alimentos y bebidas**



Elaboración: Propia

Las capacitaciones para el servicio del área y mejora del desempeño, los colaboradores consideran en 7% totalmente adecuadas 33% regularmente adecuadas, igualmente 33% inadecuadas y 27% totalmente inadecuadas.

**Gráfico N°12**  
**Política de reconocimiento al esfuerzo que desempeña en su puesto de trabajo, en el área de alimentos y bebidas del hotel**



Elaboración: Propia

Como se aprecia, un 40% opina que no existe un reconocimiento por el desempeño en el puesto de trabajo, un 27% considera que casi nunca, 13% rara vez reconocen el esfuerzo, 13% considera que casi siempre y 7% considera que sí existe este reconocimiento.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

La gestión por procesos y la calidad de servicio en el área de alimentos y bebidas del hotel cinco estrellas, motivo del trabajo de investigación, un 57%, considera que para alcanzar los objetivos a través de los resultados existe una deficiencia en la gestión de calidad.

La insatisfacción de los clientes en el área de alimentos y bebidas, determina como se aplicará una gestión de calidad de esta manera lograr la satisfacción de los clientes.

La calidad de atención en el área de alimentos y bebidas se percibe como buena o mala aspectos que debería tomarse en cuenta para la mejora del servicio.

En los aspectos de capacitación al personal que tiene contacto directamente con los clientes existe una deficiencia esto afecta el buen desenvolvimiento de los colaboradores a cargo de esta área.

El reconocimiento por el buen desempeño de los colaboradores refleja que no existe una política establecida en el hotel.

El ambiente donde labora el personal manifiesta que no es el adecuado para realizar las actividades.

## CONCLUSIONES

- a. En el proceso de gestión del área de alimentos y bebidas del hotel cinco estrellas de Iquitos, existen factores que determinan el no cumplimiento de sus objetivos y metas.
- c. El restaurant Manoa del hotel Dorado Plaza tendría mayor demanda si se mejora una gestión de calidad.
- d. Una buena gestión de adquisiciones permite una mejor disposicones de materiales e insumos que constituye a determinante una gestión de calidad en el área de alimentos y bebidas.
- e. La falta de capacitación al personal en el área de alimentos y bebidas .
- f. La infraestructura que tiene el área de alimentos y bebidas, esta considerada inadecuada .
- g. Un buen servicio al huésped en este caso para un hotel con la categoriación de cinco estrellas es requisito fundamental tener la experiencia, del personal en el área de alimentos y bebidas de esta maera se lograra tener mejor desempeño en el área .

## RECOMENDACIONES

1. El área de alimentos y bebidas, considerada como una unidad de producción dentro del esquema empresarial, necesita una coordinación con el resto de los departamentos para que puedan cumplirse sus objetivos establecidos.
2. Un servicio de calidad es tener a un huésped satisfecho para lograr esto se debe capacitar al personal constante utilizando las herramientas adecuadas.
3. La infraestructura no esta acorde con la decoración, por lo tanto se debe mejorar la decoración que vaya con la temporada, es decir, con los eventos propios de la región
4. Para lograr que un huésped este satisfecho tenemos que brindar un servicio de calidad utilizando todas acciones de gestión de calidad en el área de alimentos y bebidas
5. El personal debe tener la experiencia en el área de alimentos y debidas orientada en la medida que la capacitación sea permanente y actualizada, por ello se hace necesario se tome como punto de partida la formación en el marco de la cultura organizacional, del hotel orientado la misma a un proceso de mejora continua.

## Bibliografía

Adriazen Baca, V. H., 2011. *Diseño de Operaciones y Determinación de los indicadores de calidad del hotel Río Verde*, Piura: Fondo Editorial de la Universidad de Piura.

ALBRIGHT Mary, C. C., 2010. *Los 101 errores más comunes de los Gerentes y cómo evitarlos*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A..

Aliaga Valdez, C. y. A. C. C., 2009. *Estadística para los negocios co Excel*. 5ta edición ed. Lima: Editorial Hozlo.

Anon., 2004. ([http://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/funciones\\_y\\_normatividad/normatividad/prestadores\\_servicios\\_turisticos/REGLRESTAURANT\\_2004.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/funciones_y_normatividad/normatividad/prestadores_servicios_turisticos/REGLRESTAURANT_2004.pdf)). [En línea]

Available at: [www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/funciones\\_y\\_normati...](http://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/funciones_y_normati...)

[Último acceso: 15 Mayo 2017].

Anon., 2005. <https://www.fomento.gob.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>. [En línea]

Available at:

<https://www.fomento.gob.es/NR/.../CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>

[Último acceso: 16 Mayo 2017].

Anon., 2015.

(<http://www.elperuano.com.pe/normaselperuano/2015/06/09/1248181-2.html>). [En línea]

Available at: [www.elperuano.com.pe/normaselperuano/2015/06/09/1248181-2.html](http://www.elperuano.com.pe/normaselperuano/2015/06/09/1248181-2.html)

[Último acceso: 15 Mayo 2017].

Baez Casillaz, S. y. B. C. H., 2013,. *Servicio a Huespedes*. México: Compañía Editorial Continental S.A..



Campo, M., 2011. *Mi visión del revenue management*. Madrid: Bubok Publishing S L..

Castro, J. C., 2016. *Casa Andina abrirá hoteles en Moquegua e Iquitos en 2017*. [En línea]

Available at: <http://www.portaldeturismo.pe/index.php/empresa/item/4839-casa-andina-abrira-hoteles-en-moquegua-e-iquitos-en-2017>

[Último acceso: 05 Noviembre 2016].

Chavez, O., 2012. *Implementación del control de costos en el área de Alimentos y Bebidas del Hotel Quito*. Quito: Repositorio de Tesis de Universidad Tecnológica Equinoccial.

Chiclayo, C. M. D. R., 2009. *Herramientas Informáticas que dan soporte a la gestión estratégica en el sector hotelero de categoría tres estrellas: caso Garza Hotel Chiclayo*, Chiclayo: Repositorio de Tesis de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

DIGESA, 2014. *Modifican Reglamento sobre Vigilancia y control de alimentos y bebidas*. Lima(Lima): Editora Perú S.A. El Peruano.

DRUCKER, P., 2013. *El Ejecutivo Eficaz*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Sudamericana S.A..

Drucker, P. F., 2014. *La Gerencia de Empresas*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana S.A..

Drucker, P. F., 2014. *La Gerencia, Tareas, responsabilidades y prácticas*. Buenos Aires: El Ateneo S.A..

Felipe Gallego, J., 2012. *Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes*. 10mo Tercera ed. Madrid: Paraninfo.

FLINT, P., 2012. *Gerencia Integral*. 2da Edición ed. Lima: Editorial Jurídica Grijley.

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C. & Baptista Lucio, P., 2014. *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F.: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A..

Leonie Comblence, L., 2013,. *Técnica Hotelera*. México: Compañía Editorial Continental S.A..

Lundgerg, D. E., 2013. *Manual de Organización y Administración de Hoteles y restaurantes*. España: Ediciones Centrum Técnicas y Científicas S.A..

Matsushita, K., 2011, 22va reimpresión. *Claves de un buen Gerente*. 10ma Tercera Edición ed. Singapur: PHP Institute Inc..

MINCETUR, 2008. *Manual de buenas prácticas de manipulación de alimentos para restaurantes y servicios afines*. Lima: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

Mincetur, 2015. *Reglamento de establecimiento de Hospedaje*. Lima(Lima): Editora Perú S.A. "El Peruano".

NELARA, 2010. *Curso de Hotelería y Turismo con Nelara*. Málaga: Nelara Eidtores CA.

Oliva Flores, M. N., 2014. *Informe de Prácticas Pre Profesionales*. 1ra Edición ed. Iquitos: UCP.

Pérez Fernandez de Velazco, J. A., 2014. *Gestión Por Procesos*. 5ta ed. MADRID: FONDO EDITORIAL DE ESIC.

Porter, M., 2002. *Ventaja Competitiva*. 4ta Edición ed. Mexico: S.L. (GRUPO PATRIA CULTURAL) ALAY EDICIONES.

Trigoso, M., 2017. Cadenas de hoteles planean abrir 12 espacios de tres, cuatro y cinco estrellas a nivel nacional. *Gestión*, 03 Enero, pp.  
<http://gestion.pe/empresas/cadena-hoteles-planean-abrir-12-espacios-tres-cuatro-y-cinco-estrellas-nivel-nacional-2178744>.

Valera, J. A. J. & C. T., 2011. *Buenas prácticas de higiene en los alimentos*. [En línea] Available at: <http://www.excelenciasgourmet.com/noticia/las-buenas-practicas-de-higiene-en-los-alimentos>

Villagra Vilanueva, J. A., 2015. *Indicadores de Gestión*. 1ra edición ed. México: Cengage Learning Editores S.A.de C.V..

**ANEXO N°1**  
**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Cuestionario para ser aplicado a los trabajadores del hotel Dorado Plaza  
de la ciudad de Iquitos.

Presentación

Buenos días (tardes).

Nos encontramos realizando una encuesta a los trabajadores del hotel con la finalidad de identificar los factores de la gestión del área de Alimentos & Bebidas. Para lo cual le solicitamos su gentil colaboración. Agradeceremos contestar con sinceridad y veracidad a las preguntas que se le formulará a continuación.

Muchas Gracias.

FECHA:..... CÓDIGO: .....  
AREA A LA QUE PERTENECE.....  
NOMBRE DEL ENCUESTADOR:.....

Marque con una "X" la alternativa que considere correcta

1. ¿Ud. cree que una buena gestión del hotel influiría en el logro de objetivos del hotel?

- |                                |                          |   |
|--------------------------------|--------------------------|---|
| a. No sabe no opina            | <input type="checkbox"/> | 1 |
| b. Si influiría.               | <input type="checkbox"/> | 2 |
| c. Influiría poco.             | <input type="checkbox"/> | 3 |
| d. No influiría                | <input type="checkbox"/> | 4 |
| e. No necesariamente influiría | <input type="checkbox"/> | 5 |

2. ¿Ud. cree que si la gestión del área de alimentos & bebidas del hotel cumple su propósito, la demanda mejoraría?

- |                     |                          |   |
|---------------------|--------------------------|---|
| a. No sabe no opina | <input type="checkbox"/> | 1 |
| b. Si mejoraría     | <input type="checkbox"/> | 2 |
| c. Mejoraría poco.  | <input type="checkbox"/> | 3 |
| d. No mejoraría     | <input type="checkbox"/> | 4 |

e. No necesariamente mejoraría  5

3. ¿Cómo considera su grado de satisfacción con las disposiciones emanadas de la Gerencia de Alimentos bebidas del hotel?

a. Muy Satisfactorio  1

b. Satisfactorio.  2

c. Regularmente satisfactorio  3

d. Insatisfactorio  4

e. Muy Insatisfactorio  5

4. La infraestructura en la que se desarrolla el servicio de restaurante del hotel la considera:

a. Muy Satisfactoria  1

b. Satisfactoria .  2

c. Regularmente satisfactoria  3

d. Insatisfactoria  4

e. Muy Insatisfactoria  5

5. La disposición de materiales con los que cuenta para su trabajo y labor diaria en el área son:

a. Muy adeduidos  1

b. Adecuados.  2

c. Regularmente adecuados  3

d. Inadecuados  4

e. Muy inadecuados  5

6. La capacitación y formación que ha recibido en el hotel hace que usted se sienta:

a. Totalmente Satisfecho  1

b. Satisfecho .  2

c. Regularmente satisfecho  3

- d. Insatisfecho  4
- e. Totalmente Insatisfecho  5

7. Considera que sus conocimientos y experiencia sobre el trabajo en el área de alimentos y bebidas son::

- a. Muy adeduidos  1
- b. Adecuados.  2
- c. Regularmente adecuados  3
- d. Inadecuados  4
- e. Muy inadecuados  5

8. ¿Existe elementos determinantes en la gestión del área que podrían mejorarse?

- a. No sabe no opina  1
- b. Si mejoraría  2
- c. mejoraría poco.  3
- d. No mejoraría  4
- e. No necesariamente mejoraría  5

9. ¿Cómo considera usted que perciben los hspedes la calidad de atención del hotel?

- a. Excelente  1
- b. Buena.  2
- c. Aceptable  3
- d. Mala  4
- e. Muy mala  5

10. ¿Cómo considera usted que queda al final del servicio el comensal del restaurant Manoa?:

- a. Totalmente Satisfecho  1
- b. Satisfecho  2

- c. Regularmente satisfecho  3
- d. Insatisfecho  4
- e. Totalmente Insatisfecho  5

11. ¿Cree usted que las capacitaciones que realizan en el hotel para el manejo y manipulación de lo necesario (alimentos, utensilios y otros) para el servicio del área son las adecuadas para conseguir un mejor desempeño?

- a. Muy adeduardas  1
- b. Adecuadas.  2
- c. Regularmente adecuadas  3
- d. Inadecuadas  4
- e. Muy inadecuadas  5

12. ¿Existe una política de reconocimiento al esfuerzo que desempeña en su puesto de trabajo, en el área de alimentos y bebidas del hotel?

- a. Si existe  1
- b. Casi siempre  2
- c. Rara vez  3
- d. Casi nunca  4
- e. No existe  5

## Anexo N°2

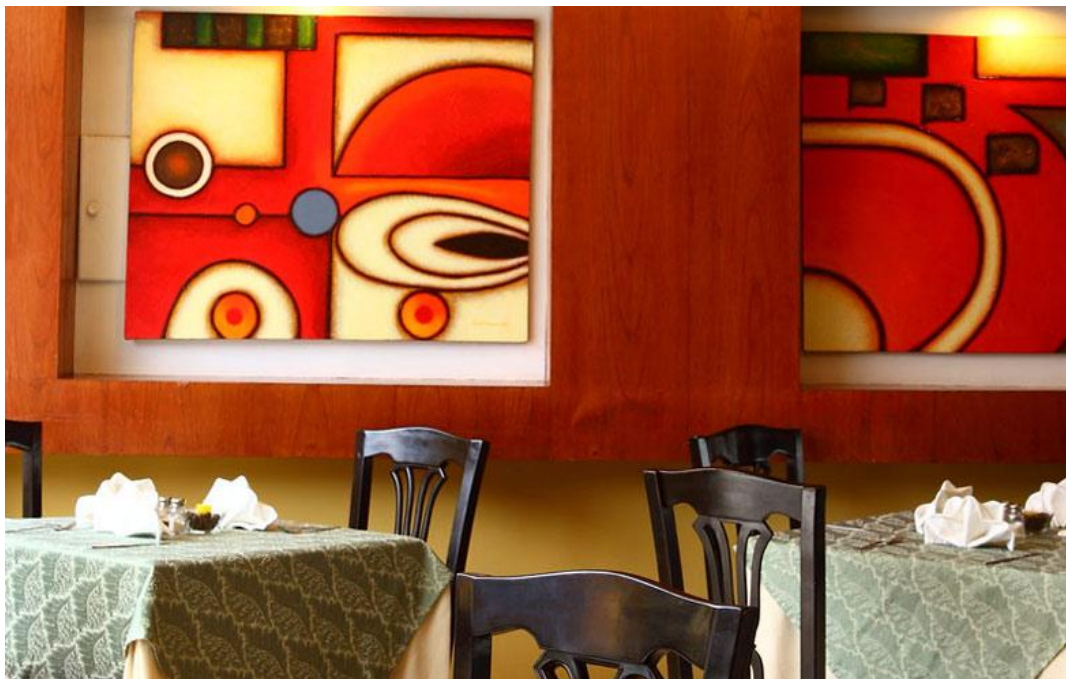
### Fotos del Dorado Plaza

Frontis del Hotel cinco estrellas de Iquitos.



Fuente: captura de Pag. Web.Hotel Dorado Plaza

### Servicio de restaurant



Fuente: captura de Pag. Web.Hotel Dorado Plaza



La piscina de hotel



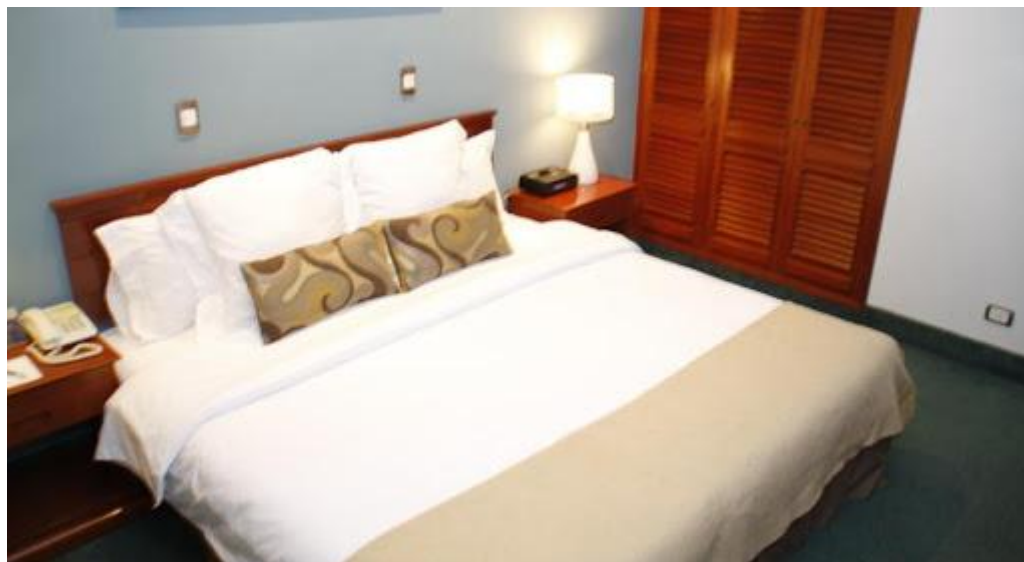
Fuente: captura de Pag. Web.Hotel Dorado Plaza

El bar del hotel 5 estrellas



Fuente: captura de Pag. Web.Hotel Dorado Plaza

Habitación matrimonial



Fuente: captura de Pag. Web.Hotel Dorado Plaza

Frontis: imagen nocturna



Fuente: captura de Pag. Web.Hotel Dorado Plaza

## Auditorio para Eventos



Fuente: captura de Pag. Web.Hotel Dorado Plaza

### Anexo N° 3 Resultado de la Aplicación de Alfa de Conbrach

| Items  | I    | II   | III          | IV    | V    | VI   | VII  | VIII | IX   | X    | XI   | XII  | Suma de Items |       |
|--|------|------|--------------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|---------------|-------|
| Sujetos  |      |      |              |       |      |      |      |      |      |      |      |      |               |       |
| 1Campos (1)  | 2    | 1    | 2            | 5     | 5    | 5    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 5    | 39            |       |
| 2Gómez (2)   | 1    | 1    | 2            | 3     | 1    | 2    | 5    | 1    | 2    | 1    | 3    | 1    | 23            |       |
| 3Linares (3)   | 5    | 1    | 2            | 3     | 4    | 3    | 5    | 1    | 2    | 1    | 1    | 2    | 30            |       |
| 4Rodas (4)   | 5    | 4    | 1            | 4     | 5    | 2    | 5    | 3    | 2    | 5    | 1    | 2    | 39            |       |
| 5Saavedra (5)  | 5    | 2    | 5            | 5     | 1    | 1    | 5    | 2    | 2    | 1    | 2    | 2    | 33            |       |
| 6Tafur (6)   | 5    | 5    | 1            | 4     | 4    | 3    | 3    | 4    | 5    | 4    | 5    | 4    | 47            |       |
| 7Del Aguila (7)  |      | 1    | 1            | 2     | 1    | 1    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 23            |       |
| 8Rengifo (8)   | 1    | 3    | 1            | 5     | 1    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 23            |       |
| 9Tapullima   | 5    | 5    | 2            | 5     | 2    | 1    | 3    | 3    | 2    | 2    | 1    | 3    | 34            |       |
| 10Panduro (10)   | 5    | 5    | 1            | 5     | 1    | 4    | 5    | 5    | 3    | 3    | 3    | 4    | 44            |       |
| 11Pillco(11)   | 5    | 5    | 3            | 5     | 3    | 1    | 5    | 2    | 2    | 1    | 2    | 1    | 35            |       |
| 12Oroche (12)  | 1    | 1    | 2            | 5     | 3    | 1    | 4    | 2    | 2    | 1    | 2    | 1    | 25            |       |
| 13Guablocho (13)   | 4    | 3    | 1            | 1     | 2    | 1    | 1    | 1    | 3    | 1    | 1    | 1    | 20            |       |
| 14Esteban (14)   | 5    | 2    | 2            | 2     | 2    | 3    | 2    | 1    | 3    | 1    | 3    | 1    | 27            |       |
| 15Berenson (15)  | 1    | 1    | 2            | 1     | 1    | 1    | 2    | 2    | 1    | 2    | 2    | 1    | 17            |       |
| VARP   | 3.24 | 2.76 | 1.05         | 2.22  | 2.11 | 1.60 | 2.36 | 1.29 | 0.78 | 1.53 | 1.13 | 1.63 | $S_p^2$ :     | 76.11 |
| (Varianza de la Población)   |      |      | $S_{SI}^2$ : | 21.69 |      |      |      |      |      |      |      |      |               |       |
| K:El número de ítems   |      |      |              |       |      |      |      |      |      |      |      |      |               | 12    |
| $S_{SI}^2$ :Sumatoria de las Varianzas de los Items                |      |      |              |       |      |      |      |      |      |      |      |      |               | 21.69 |
| $S_p^2$ : La Varianza de la suma de los Items                      |      |      |              |       |      |      |      |      |      |      |      |      |               | 76.11 |
| a :Coeficiente de Alfa de Cronbach                                 |      |      |              |       |      |      |      |      |      |      |      |      |               |       |
|  |      |      |              |       |      |      |      |      |      |      |      |      |               |       |
|  |      |      |              |       |      |      |      |      |      |      |      |      |               |       |
|  |      |      |              |       |      |      |      |      |      |      |      |      |               |       |
| 12   |      | [    | 1            |       | -    |      |      |      |      |      |      |      | 0.28          | ]     |
| 11   |      |      |              |       |      |      |      |      |      |      |      |      |               |       |
| 1.090909091  |      | [    | 0.72         |       |      |      |      |      |      |      |      |      |               | ]     |
| a =  | 0.78 |      |              |       |      |      |      |      |      |      |      |      |               |       |
| Entre más cerca de 1 está a, más alto es el grado de confiabilidad |      |      |              |       |      |      |      |      |      |      |      |      |               |       |

(Los nombres son referenciales para salvaguardar la reserva personal)

**Elaboración: La autora**

Se utilizó el software Excel versión 2013 de Microsoft, por que que es una hoja de cálculo muy versátil, y teniendo en cuenta la cantidad de datos a procesar era la más adecuada, tal como sugiere también Aliaga. (Aliaga Valdez, 2009)