

# GESTIÓN DEL SECTOR ALOJAMIENTO - HOTEL

MELISSA CALLE IÑIGÜEZ / ARLENE LAZO SERRANO / MAURO GRANADOS MAGUIÑO



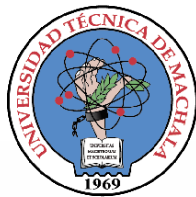
**Editorial**  
UTMACH

**REDES 2017**  
COLECCIÓN EDITORIAL



# Gestión del Sector Alojamiento - Hotel

Melissa Calle Iñiguez  
Arlene Lazo Serrano  
Mauro Granados Maguiño  
Coordinadores



Primera edición en español, 2018

Este texto ha sido sometido a un proceso de evaluación por pares externos con base en la normativa editorial de la UTMACH

---

Ediciones UTMACH

Gestión de proyectos editoriales universitarios

260 pag; 22X19cm - (Colección REDES 2017)

Título: Gestión del Sector, Alojamiento - Hotel. / Melissa Calle Iñiguez  
/ Arlene Lazo Serrano / Mauro Granados Maguiño (Coordinadores)

ISBN: 978-9942-24-091-0

*Publicación digital*

---

Título del libro: Gestión del Sector, Alojamiento - Hotel.

ISBN: 978-9942-24-091-0

Comentarios y sugerencias: [editorial@utmachala.edu.ec](mailto:editorial@utmachala.edu.ec)

Diseño de portada: MZ Diseño Editorial

Diagramación: MZ Diseño Editorial

Diseño y comunicación digital: Jorge Maza Córdova, Ms.

© Editorial UTMACH, 2018

© Melissa Calle / Arlene Lazo / Mauro Granados, por la coordinación

D.R. © UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA, 2018

Km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje

[www.utmachala.edu.ec](http://www.utmachala.edu.ec)

Machala - Ecuador

Advertencia: "Se prohíbe la reproducción, el registro o la transmisión parcial o total de esta obra por cualquier sistema de recuperación de información, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electro-óptico, por fotocopia o cualquier otro, existente o por existir, sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos correspondientes".



César Quezada Abad, Ph.D  
**Rector**

Amarilis Borja Herrera, Ph.D  
**Vicerrectora Académica**

Jhonny Pérez Rodríguez, Ph.D  
**Vicerrector Administrativo**

### **COORDINACIÓN EDITORIAL**

Tomás Fontaines-Ruiz, Ph.D  
**Director de investigación**

Karina Lozano Zambrano, Ing.  
**Jefe Editor**

Elida Rivero Rodríguez, Ph.D  
Roberto Aguirre Fernández, Ph.D  
Eduardo Tusa Jumbo, Msc.  
Irán Rodríguez Delgado, Ms.  
Sandy Soto Armijos, M.Sc.  
Raquel Tinóco Egas, Msc.  
Gissela León García, Mgs.  
Sixto Chiliquinga Villacis, Mgs.

### **Consejo Editorial**

Jorge Maza Córdova, Ms.  
Fernanda Tusa Jumbo, Ph.D  
Karla Ibañez Bustos, Ing.  
**Comisión de apoyo editorial**



# Índice

## Capítulo I

Gestión del departamento de gerencia del sector hotelero.....14

Carmen Lazo Serrano; Lourdes Amaiquema Illesca; Oscar Gómez Cabrera

## Capítulo II

Departamento de gestión del talento humano ..... 33

Mauricio Noblecilla Granauer

## Capítulo III

Gestión del departamento de alimentos y bebidas ..... 53

Carmen Lazo Serrano; Lourdes Amaiquema Illesca

## Capítulo IV

Departamento de marketing en un Hotel ..... 78

Melissa Calle Iñiguez; Vladimir Ávila Rivas

## **Capítulo V**

Gestión en el departamento compras del hotel ..... 112

Melissa Calle Iñiguez; Oscar Gómez Cabrera

## **Capítulo VI**

Departamento de recepción ..... 135

María Suasnavas Rodríguez; Melissa Calle Iñiguez

## **Capítulo VII**

Gestión en el departamento de ama de llaves ..... 172

Augusta Andrade Ríos; Arlene Lazo Serrano

## **Capítulo VIII**

Gestión en departamento de cocina de un hotel ..... 196

Rocio Aguilar Salazar; Melissa Calle Iñiguez

## **Capítulo IX**

Gestión en departamento de seguridad y mantenimiento de un hotel ..... 225

Mauro Granados Maguiño; Melissa Calle Iñiguez; Carmen Lazo Serrano



# Dedicatoria

Melissa Calle Iñiguez

“A Dios y a mi hijo Said”

Arlene Lazo Serrano

Dedicado a mis padres Carmen y Federico, mis hermanas Evelyn y Lizette, por darme el apoyo incondicional y guiar mi camino en todo momento.

A mi hijo Alexandre, por ser la luz de mis ojos, mi orgullo, motivación y darme las fuerzas para ser mejor cada día.

A mis sobrinos Gustavo y Constanza, al llenar de alegría mi corazón.

¡Gracias infinitas!

Mauro Granauer Maguiño

A mi esposa Estela

# Agradecimientos

Queremos expresar nuestro agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la materialización de este libro.

En especial agradecimiento a Dios por permitirnos vivir cada día a plenitud y gozar de la salud, el amor y la compañía de nuestros seres queridos.

A la Universidad Técnica de Machala por el apoyo brindado en la culminación del texto, así como también a la Editorial UTMACH. A nuestros revisores y en especial a la Dra. Emira Rodríguez por impulsarnos y guiarnos en el proceso y siempre contar con sus palabras de estímulo.

# Introducción

Los hoteles a nivel mundial generan fuentes de trabajo e ingresos en la sociedad, lo que significa bienestar y calidad de vida para las personas activas en el mercado laboral, de manera que disponen de recursos monetarios para cumplir con sus obligaciones y también disponen de dinero para realizar actividades de ocio.

En los últimos años Ecuador ha realizado varias campañas publicitarias a nivel mundial, ofertando un turismo natural, cultural, y patrimonial, como resultado se ha registrado un incremento del 9,3% de turistas que llegaron al país entre enero y julio del 2017 en comparación con la misma fecha del año 2016, según estadísticas del Ministerio de Turismo; dado el aumento de turistas los empresarios han decidido invertir en el sector hotelero.

Los hoteles en el país están clasificados por estrellas desde 1 hasta 5 estrellas; los hoteles de 1 estrella tienen la característica de ofrecer pocos servicios, los hoteles de 2 estrellas se encuentran en un espacio con buena ubicación y presentan servicios básicos, los hoteles de 3 estrellas ofrecen al huésped confort en toda la instalación y destacan por su decoración de interiores y exteriores, los hoteles de 4 estrellas cuentan con estancias como: grandes piscinas, gimnasios, restauran-

tes, entre otros, para finalizar la clasificación se hallan los hoteles de 5 estrellas, éstos tienen la característica de ofrecer servicios lujosos a sus clientes y destacan por en la exquisitez de la comida y bebida.

Cabe mencionar que los hoteles tienen como objetivo ofrecer un buen servicio a los huéspedes, y es por ello que el personal que conforma el hotel o cadena hotelera debe estar al tanto de todas las reglas y funciones de los departamentos, aspecto que es importante para mantenerse en el mercado y para que el turista se sienta a gusto al visitarnos.

Al considerar la importancia del tema para el país, nos motivamos a hacer el esfuerzo de producir, el presente libro, el cual pretende recoger aspecto de la gestión de los diferentes departamentos que integra el hotel. El mismo está dirigido a estudiantes y profesionales del área de hotelería, interesados en comprender la gestión hotelera; para ello se emplea un lenguaje claro y sencillo.

El libro está dividido por nueve (9) capítulos, donde se recoge información de los diferentes departamentos que conforman un hotel y, en cada uno de ellos se profundiza sobre elementos claves de su funcionamiento

En el Capítulo I: Se describe la importancia y funciones del gerente dentro del hotel.

Capítulo II: Se refiere a la gestión de talento humano necesario para la producción de satisfacciones en los clientes

Capítulo III: Asiste sobre el departamento de Alimentos y Bebidas, el cual describe los procesos a tener en cuenta para preparar los alimentos y la importancia de ofrecer un buen servicio al comensal.

Capítulo IV: Se describe el funcionamiento del departamento de Marketing, éste hace referencia al grado de contar con redes sociales y publicidad activa.

Capítulo V: Hace referencia al departamento de Compras, el cual se basa la negociación con grandes empresas para adquirir productos y alimentos de calidad a un buen precio.

Capítulo VI: Este capítulo trata sobre el departamento de Recepción, el cual especifica las funciones que cumple la persona encargada y la gran importancia que tiene éste al atender al huésped.

Capítulo VII: Describe el funcionamiento Del departamento de Ama de Llaves, la importancia que cumpla éste con la limpieza de las habitaciones y hotel en general.

Capítulo VIII: Hace mención al departamento de Cocina, la organización que existe dentro del departamento y la importancia de la planificación.

Capítulo IX: Trata sobre el departamento de Mantenimiento y Seguridad, éste se basa en las funciones que cumple las personas encargadas del departamento y el valor que tiene ofrecer seguridad dentro y alrededor de las estancias del hotel.

Esperamos que el libro sea de total agrado, interés y utilidad!

# 03

## Capítulo

# Gestión del departamento de alimentos y bebidas

Lourdes Amaiquema Illesca; Arlene Lazo Serrano

Toda empresa turística, tiene como objetivo primordial satisfacer las necesidades de los turistas; y los dos servicios básicos para tal fin son el alojamiento y alimentación

Los servicios que ofertan los hoteles, no se centran solo en el alojamiento; actualmente se ha convertido en una regla de oro para los establecimientos hoteleros ofrecer servicios de alimentos de calidad, a través del departamento de alimentos y bebidas.

La importancia de éste departamento se refleja, en la necesidad que tienen los clientes de alimentarse es así que tiene la misión de crear, administrar y distribuir estos ser-

---

**Lourdes Amaiquema Illesca**, Lcda. En Administración de Hotelería y Turismo. Magister en Gerencia Turística y Hotelera. Docente Titular de la Universidad Técnica de Machala en la carrera de Turismo de la Unidad Académica de Ciencias Empresariales. Autora del Libro Recursos Turísticos, Primera edición: 2015 ISBN: 978-9942-24-033-0. Miembro del Grupo de Investigación GEOTUR 018.

**Arlene Lazo Serrano**, Licenciada en Turismo. Magister en Administración de Empresas. Docente Titular de la Universidad Técnica de Machala en la Carrera de Turismo de la Unidad Académica de Ciencias Empresariales. Autora del Libro Geografía Turística del Ecuador, Primera edición: 2015 ISBN: 978-9942-24-005-7. Coordinadora de Grupo de Investigación GEOTUR 018.

vicios que complementan el alojamiento, satisfaciendo las expectativas de los huéspedes.

El área gastronómica de los establecimientos hoteleros depende del departamento de alimentos y bebidas, identificados por uno o dos restaurantes, igualmente uno o dos bares, donde su función operacional está direccionada a los servicios de comida que se ofrecen en el hotel, cuyas acciones van desde la producción hasta el servicio o la venta.

La función principal del departamento es planificar, coordinar, dirigir y gestionar insumos, materiales, personal y equipos requeridos para ofrecer servicios de calidad.

Estos establecimientos son considerados uno de los más importantes dentro de la estructura empresarial hotelera, puesto que se ofrecen dos servicios necesarios para el turista.

Por otra parte, ofrecen al cliente un servicio completo, considerando los componentes del turismo, dos principales como es alojamiento y otro Alimentos y bebidas, que se le conoce como Room Service, o servicio a la habitación, que solo se lo ofrecen los Hoteles cinco estrellas, es un servicio muy especial y deseado por los turistas, especialmente, clientes jóvenes; será atendido por un Mayordomo, auxiliado por los camareros y ayudantes necesarios; como lo establece el Reglamento General de Actividades Turísticas del Ecuador en su Artículo 10.

En este capítulo, se pretende describir todos los aspectos relacionados con el área de alimentos y bebidas en un hotel, desde su gestión, organización, así como los procedimientos a desarrollar para una mejor prestación del servicio.

## Contextualización del departamento

El departamento de alimentos y bebidas de un hotel cumple diversas funciones altamente especializadas. Desarrolla los procesos de producción y servicio de alimentos y bebidas, sus áreas estructurales son el restaurante, el bar y el almacén en general.

El restaurante se divide en áreas operativas como el salón, la cocina y un almacén propio. En el salón es el lugar dónde se brinda el servicio, la cocina que a su vez se divide en cocina fría y cocina caliente y finalmente el almacén en cual se encuentra la materia prima que se requiere para la elaboración de los alimentos (González, 2014).

El bar se divide en áreas operativas como la barra, el área de mesa y el almacén propio. La barra se constituye como una de las áreas más importantes de éste, puesto que se maneja toda la operatoria del bar, es decir elaboración de las bebidas, el área de mesa es el servicio que se da a los clientes a través de los mozos y camareras y el almacén propio es el área donde se encuentran todas las bebidas que el bar solicita al almacén.

Finalmente, el almacén, es un control eficiente de las materias primas utilizadas en la operación del departamento.

## Estructura funcional (organigrama)

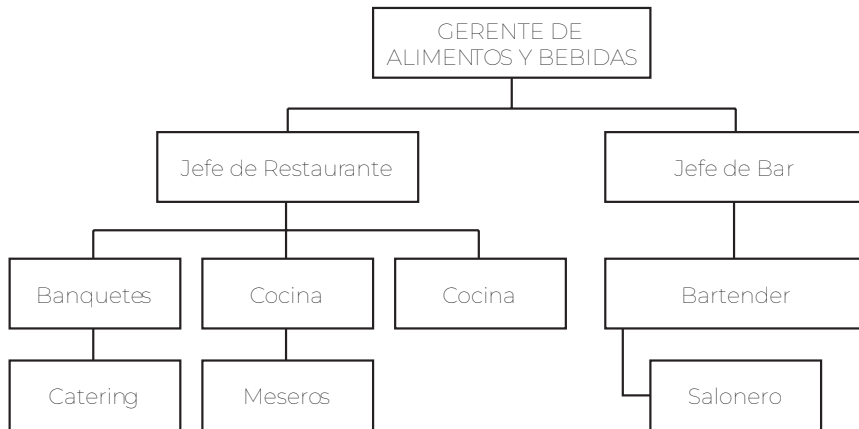
Antes de iniciar las operaciones de una empresa o área de trabajo es importante determinar su estructura organizacional, las funciones del personal que lo va a integrar, es preciso mencionar que no existe una estandarización en cuanto al diseño de la estructura organizacional, es decir que un organigrama funcional se debe establecer de acuerdo al tipo de servicio, operación y tamaño. (Correia, Araújo, & Wagner, 2012).

En el área de alimentos y bebidas, el factor clave es la especialización del trabajo y el trabajo en equipo, para ello se requiere de una estructura organizacional sólida y con una excelente dirección, que guíe a todo el personal hacia los objetivos de la organización.

Es importante señalar que la representación gráfica de la estructura organizacional es el organigrama. En la ilustración 1, se puede ver el organigrama del departamento de Alimentos y Bebidas



Ilustración 1: Organigrama



Fuente: Autoras

## Áreas que conforman el departamento de alimentos y bebidas

### Restaurante

La palabra restaurante fue utilizada por primera vez a mediados de los años 1700, esta describía lugares públicos que ofrecían a las personas la opción de comer sopa y pan sin tener que prepararlos por su propia cuenta (Power & Sergio, 2011); sin embargo a través del tiempo, el concepto de restaurante ha venido evolucionando, por lo que hoy según Gallego (2012), un restaurante es considerado como aquel “establecimiento público donde, a cambio de un precio, se sirven comidas y bebidas para ser consumidas en el mismo local”.

Coincidiendo con esto, Morfín (2006) asegura que además de realizar un cobro por los alimentos y bebidas consumidos, también se debe cobrar por el servicio prestado, ya que la finalidad de este tipo de lugares no sólo consiste en ofrecer productos, sino también atención y servicio a los clientes que visitan el establecimiento.

Por lo que se puede decir, que los restaurantes son establecimientos que tienen como principal objetivo la preparación de alimentos para ponerlos a disposición de la persona que desee comprarlos, mientras exista de por medio una relación de servicio, por mínima que sea, hacia las personas que los frecuenten.

Los restaurantes pueden ser de cuatro tipos, y estos se clasifican en función de tres factores: costumbres sociales, hábitos y requerimientos personales (LLoret, 2012). A continuación, se describen las principales características de cada uno de los tipos de restaurante:

- Restaurante Gourmet: Estos establecimientos también son conocidos como restaurantes de servicio completo, generalmente sus precios son altos, debido a que existe una relación entre el 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 (Morfin, 2006).

- Restaurante de Especialidades: Este tipo de restaurant ofrece una amplia variedad de platillos, teniendo uno o más como especialidad de la casa. En ellos encontramos mariscos, aves, carnes, pastas u otras especialidades. Cabe mencionar que no son de tipo étnico, es decir, los que ofrecen lo más sobresaliente de la gastronomía de la cultura de algún país (Morfin, 2006).
- Restaurante Familiar: En este tipo de restaurant 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 son de cadena, franquicia, existiendo la posibilidad de que sean manejados por los mismos dueños o su familia (Morfin, 2006).

- **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 (Morfin, 2006).

## Bar

Es un establecimiento comercial donde se sirven bebidas alcohólicas y no alcohólicas y aperitivos, generalmente para ser consumidos de inmediato en el mismo establecimiento en un servicio de barra (GALLEGO, 2012). Aunque generalmente se atiende a los clientes en mesas donde se sirve la bebida solicitada.

- **Barra de atención o de servicio:** Es la que se ubica en el frontis del bar y es donde se atiende a los clientes en forma personalizada, debe tener un rondón de seguridad, para evitar la caída de líquidos hacia el lado externo de la barra; la altura puede tener de 1.10 a 1.30 m., el ancho de la zona de atención puede estar entre 40 cm y 80 cm para tener comodidad de ubicar vasos, ceniceros y Snack. (LLoret, 2012).
- **Barra de función o estación de servicio:** Es una parte importante dentro de la distribución interna del bar ya que su correcto montaje y uso nos permitirá optimizar la producción de cócteles, debe contar con pozas para hielo entero y frappé (pegado), cambros (organizador o separadores de alimentos) y un o unos speed rails o speed racks (carriles de velocidad) para la colocación de licores con speed pourers (dosificadores) y así tener mayor comodidad y facilidad al momento de preparar coctel en momentos de mayor afluencia de clientes. (LLoret, 2012).
- **Barra de Exhibición:** Se ubica en la parte posterior de la barra de atención y es donde se encuentra toda la varie-

dad de productos que se ofrecen a la venta. Es vital que la ubicación de las botellas tenga un orden, a esto se sugiere el orden preestablecido según la clasificación de la I.B.A. (International Bartenders Association) que sugiere sea aguardientes, aperitivos y licores; y que estos se respeten con el fin de no generar desorden y caos. También tiene efecto decorativo y su presentación visual es importante para ganar el interés del cliente (Ruíz, 2013).

## Banquetes

En los banquetes se realizan funciones muy peculiares que se llevan a cabo para organizar eventos y planificar actividades de gran magnitud.

Por definición del diccionario de la Real Academia Española, un banquete es: Comida a que concurren muchas personas, invitadas, para agasajar a alguien o celebrar algún suceso. Y también lo define como: Comida espléndida. El banquete, es una comida que se organiza con el motivo de celebrar algún acontecimiento.

## Funciones del departamento

Como se ha mencionado con anterioridad el área de alimentos y bebidas es crucial dentro de las empresas hoteleras; sus actividades y operaciones deben estar encaminadas a ofrecer servicios de calidad, y cumplir los objetivos contemplados en la administración del hotel; para lo cual debe cumplir con las siguientes funciones:

- Suministra alimentos y bebidas a los huéspedes del establecimiento hotelero.
- Planifica y diseña la carta; considerando beneficios, costos, valores nutricionales y la presentación de los platos.
- Determina los mecanismos más adecuados para la recepción, almacenamiento, distribución, producción y despacho de la materia prima.
- Define las técnicas de gestión y control de alimentos y bebidas.

- Maneja correctamente controles de gestión.
- Establece políticas de compras y relaciones con los proveedores.
- Planifica y organiza procesos de almacenamiento y rotación del stock.
- Establece y define estándares de calidad, para la producción y servicio de alimentos y bebidas.
- Mantiene un clima laboral que incentive la motivación del personal.
- Planifica y coordina el área de alimentos y bebidas en las actividades, eventos y programas que se desarrollen dentro del hotel.
- Coordina la calidad y atención de servicio ofrecida por el personal del área.
- Establece las políticas y normas de limpieza, con las que debe cumplir cada área del departamento.
- Establece las cantidades mínimas de materiales y utensilios que requiere el área.
- Controla y establece las cantidades mínimas requeridas de materia prima, para su posterior producción.
- Planifica e identifica las actividades que se desarrollarán en el área, junto con el departamento de compras.
- Planifica y determina un plan entre las áreas de producción principal y compras; para el desarrollo efectivo de las actividades diarias.
- Identifica, planifica y coordina políticas administrativas que garanticen transparencia en los reportes presentados periódicamente.
- Elabora un presupuesto anual.
- Diseña un plan operativo anual.
- Establece relaciones y comunicaciones permanentes con otras áreas del establecimiento.

- Controla y supervisa las condiciones de higiene y seguridad de las instalaciones y equipos.
- Supervisa y coordina la funcionalidad de las instalaciones y equipos de producción.
- Diseña estrategias de ventas.

## Personal que labora en el departamento de alimentos y bebidas

En un negocio de restauración el equipo humano es absolutamente clave. Al tratarse de un negocio de servicios, la actuación del personal en su interrelación con el cliente forma parte del propio servicio.

Definir bien los puestos que serán necesarios y establecer las funciones que desempeñarán, ayudará a la fluidez del área. En el departamento de alimentos y bebidas se encuentran los siguientes puestos de trabajo:

### Gerente de alimentos y bebidas

Es el encargado de planificar, organizar, controlar y supervisar en su totalidad las actividades que se desarrollan en el área de Alimentos y Bebidas. Asegurando el fiel cumplimiento de los estándares de calidad establecidos por el hotel, así como los objetivos de ingresos, calidad, servicios y satisfacción de los huéspedes.

Entre las funciones que desempeña se encuentran:

- Dirige al personal del área.
- Supervisa y coordina el óptimo funcionamiento operacional del área.
- Planifica y organiza de los ingresos, gastos, adquisiciones, materiales y eventos.
- Supervisa y coordina las distintas actividades operacionales en las diferentes áreas del departamento de A&B.
- Asegura la satisfacción de los clientes.

- Controla y supervisa el cumplimiento de estándares políticas y procedimientos establecidos.
- Monitorea a la competencia.
- Busca proveedores y elegir la materia prima.
- Regula la frecuencia de compras y adquisidores.
- Coordina con los diferentes departamentos que forman parte del establecimiento hotelero.
- Supervisa en forma general de la atención al cliente.
- Desarrolla y ejecuta el presupuesto para el área de A&B
- Diseña estrategias de marketing para cumplir con los objetivos generales del establecimiento hotelero.
- Evalúa presupuestos y diseñar pronósticos de ventas.
- Supervisión y control de la higiene en la elaboración de servicios de comida. Se debe tener especial atención en la higiene alimentaria desde recepción, almacenaje y conservación de las materias primas, a la preparación culinaria de los alimentos, así como a la higiene del personal que se encuentra en contacto con los alimentos, y de cualquier instalación, material o utensilio que pueda entrar en contacto directo.

La Higiene Alimentaria abarca preventivas aplicables a cada uno de los aspectos antes mencionados, como lo indica la OMS “la higiene alimentaria comprende toda las medidas necesarias para garantizar la inocuidad sanitaria de los alimentos....también el Código Internacional Recomendado de Prácticas y Principios Generales de Higiene de los Alimentos [CAC/RCPI 1969, Rev.(2003)], según el cual son “todas las condiciones y medidas necesarias para asegurar la inocuidad y aptitud de los alimentos en todas las fases de la cadena alimentaria.

Entendiéndose como cadena alimentaria el conjunto de medidas encaminadas a garantizar que los alimentos se consuman en buen estado y que no sean causa de enfermedad ( (Ros.C., 2007).

## Jefe de banquetes

Es el encargado de supervisar todos los aspectos de un evento o banquete, asegurándose de que los clientes se encuentren satisfechos con el servicio. Entre sus principales funciones se encuentran las siguientes:

- Supervisa los eventos que se desarrollen dentro y fuera del hotel
- Realiza los pedidos del material a bodega o almacén
- Controla el personal previsto para el evento.
- Supervisa la presentación del personal, a cargo.
- Controla el aseo de los depósitos y áreas de trabajo.
- Determina la ubicación y posición de las mesas.
- Supervisa la decoración del salón.
- Coordina con otros departamentos del hotel, involucrados con los eventos.
- Elabora los horarios de trabajo del personal a cargo.
- Planifica los equipos y materiales que se requerirán para los eventos.
- Elabora las cuentas finales de los banquetes.
- Lleva un control y realizar los pagos semanales de los mesoneros.

## Jefe de restaurante

Se encarga de supervisar al personal, y de atender las sugerencias y quejas de los clientes. Plantear mejoras operativas, logísticas y funcionales que aseguren la calidad estándar de los servicios del restaurante.

Sus principales funciones son:

- Supervisa y coordina el rendimiento del personal
- Diseña la carta en conjunto con el Maître



- Controla y Supervisa el cumplimiento de las normas sanitarias
- Supervisa de horarios y control de horas extras
- Supervisa las entradas de productos por calidad y cantidad
- Supervisa el control de stock.
- Supervisa la atención al cliente.
- Controla el correcto funcionamiento de los equipos
- Controla y evaluar las áreas del almacén
- Analiza reportes diarios de ventas.
- Controla los costos
- Es amable con los clientes, y controla que los empleados cumplan con esta normativa.
- Evalúa las actividades diarias
- Realiza inventarios semanales de mercadería

## Meseros

Los meseros desempeñan un rol importante en el departamento de Alimentos y Bebidas, su función principal es atender las solicitudes y requerimientos de los clientes y servir los alimentos y bebidas. A continuación, se describen otras funciones:

- Realizan el respetivo mise en place de las mesas.
- Poseen conocimientos de la carta del restaurante, así como también el tiempo el tiempo de preparación y los ingredientes que forman parte de cada plato.
- Sugieren aperitivos a los clientes antes de hacer su pedido.
- Realizan sugerencias a los clientes de postres, cocteles y bebidas después de la cena.
- Presentan las comandas a los cocineros.

- Sirven los alimentos y bebidas a la mesa.
- Conocen las diferentes formas y tipos de servicio en la mesa.
- Presentan al cliente la cuenta, para el pago respectivo.
- Asisten a los clientes antes, durante y después del servicio.
- Observan si los clientes dejan objetos olvidados y hacer la devolución respectiva.
- Manejan de forma correcta la vajilla y cristalería, para evitar incidentes.
- Tienen las estaciones de servicio completas: sal, azúcar, cubiertos, salsas, etc.
- Tratan al cliente con cortesía, respeto y amabilidad.

## **Jefe de bar**

Es el cargo de mayor jerarquía dentro del área del bar; responsable ante el gerente de alimentos y bebidas de la operación del bar, supervisando el trabajo del personal y el servicio en general.

Entre sus funciones destacan las siguientes:

- Gestiona el área del bar
- Supervisa y controla las operaciones diarias.
- Autoriza compras y pedidos de materia prima.
- Planifica, determina y evalúa las operaciones dentro del área.
- Elabora proyecciones de ventas
- Elabora presupuestos anuales
- Elabora el manual de funciones para el personal del área.
- Evalúa el desempeño y desarrollo de actividades del personal.
- Supervisa y controla el cumplimiento de normas y estándares de calidad establecidos.

- Supervisa y controla el inventario de bebidas
- Controla el stock de bebidas y revisar existencias.
- Elabora horarios y turnos de trabajo del personal del área.
- Supervisa el servicio.

## **Bartender**

Es la persona encargada de preparar y servir las bebidas en el bar, especializado en la combinación de bebidas alcohólicas, que se conoce como cocteles.

Sus principales funciones son:

- Planifica, supervisa y controla el servicio en la barra
- Levanta la barra al finalizar el turno
- Elabora la lista de bebidas y cocteles que se ofertaran
- Determina las especificaciones de bebidas y vinos
- Determina los costos de las bebidas
- Lleva un control de costos de las bebidas
- Realiza un control periódico del stock
- Elabora inventarios diarios
- Soluciona las quejas de los clientes inmediatamente

## **Mesero o mesera de bar**

Es la persona encargada de servir las bebidas y atender los requerimientos de los clientes, dando asistencia durante el servicio.

Entre sus funciones se encuentran las siguientes:

- Tiene conocimientos de la carta del bar
- Sugiere bebidas a los clientes antes de hacer su pedido
- Presenta las comandas al barman
- Sirve las bebidas a la mesa

- Conoce las diferentes formas y tipos de servicio en la mesa
- Recoge la cristalería sucia de la mesa
- Presenta al cliente la cuenta, para el pago respectivo
- Asiste a los clientes antes, durante y después del servicio
- Observa si los clientes dejan objetos olvidados y hacer la devolución respectiva
- Hace limpieza de mesas y área de servicio
- Maneja de forma correcta la cristalería
- Trata al cliente con cortesía, respeto y amabilidad

## Procesos de gestión en las áreas del departamento: consumo, servicios, eventos

Los procesos en cuanto a la gestión en las diferentes áreas requieren de un manual, aunque este tiene sus ventajas y desventajas, sin embargo es muy importante porque permite la uniformidad en los procedimientos y su constante uso lo convierten en una herramienta.

Para preparar los alimentos, es necesario un recetario que contenga detalladamente los ingredientes, porciones, medidas, formas de elaboración y la presentación de los platos. De aquí se logra el costo de plato servido. Por ello es muy importante el manual.

Lo mismo para la elaboración de bebidas se debe regir por un manual, en el que se detalle los cocteles que se prepararán, medidas, ingredientes, como por ejemplo hielo, azúcar, limón, licor y otros, tipos de vasos o copas que se deben utilizar de acuerdo a cada coctel. (López & Rodríguez, 2015). Así mismo se logra el costo de bebida servida.

También se requiere contar con el personal suficiente, tanto en las dependencias de cocina y bebidas, como en la atención al cliente.

## Procedimientos del servicio en el restaurante

### Limpieza del restaurante

Es el primer paso a realizar, antes de abrir el restaurante, éste proceso consiste en realizar una limpieza general de toda el área; tales como: limpieza de las áreas de la cocina, limpieza de mesas, ventanas, suelo, limpieza de máquinas y equipos, limpieza de vajilla, cristalería y utensilios.

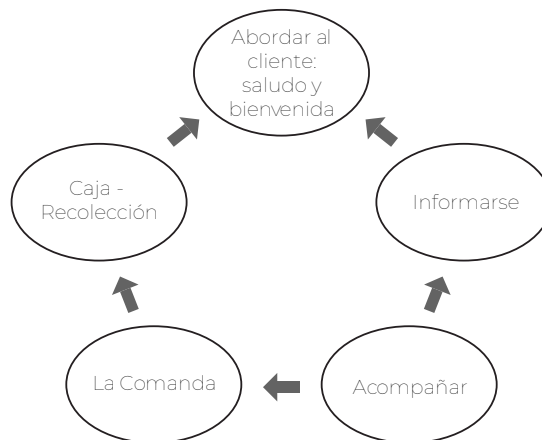
### Montaje en el restaurante

El segundo paso consiste en realizar la mise en place, es decir la puesta a punto del restaurante para el servicio; en la que hay una importante labor de planificación y preparación previa; de ella dependerá el desarrollo fluido y correcto del servicio del restaurante. (Gonzalez, 2014)

### Servicio en el restaurante

El servicio en el restaurante, se enfoca en la atención al cliente. Una vez que se ha realizado la limpieza y el mise en place; el restaurante inicia sus operaciones, atendiendo de la mejor manera a los comensales. A continuación, en la ilustración 2, se presenta el ciclo del servicio referido a la atención del cliente:

Ilustración 2: Ciclo del Servicio



Fuente: Elaboración: Autoras

El protocolo a seguir para ofrecer una calidad de servicios es el siguiente:

- Saludo y bienvenida: Es indispensable ser amable y cortés con el cliente en el primer contacto. Mantener contacto visual y una sonrisa, siempre es de gran importancia. Abrirle la puerta, preguntar si tiene reserva.
- Informarse: Se debe conocer las preferencias del consumidor, en qué lugar del restaurante le gustaría sentarse, número de comensales, para en base a ello poder asignarle una mesa.
- Acompañar: Es necesario tener conocimientos protocolarios. Se debe acompañar al cliente hasta la mesa designada.
- La comanda: Entregar la carta a los comensales por la parte derecha, ofrecer los aperitivos a los clientes, informar sobre los platos, tomar su orden y llevarla al área de cocina.
- La acción final es el cobro y la emisión de factura.

## La Comanda

La comanda tiene su origen en la palabra francesa *commander* que se traduce como pedir o demandar, se considera como el pedido escrito de los clientes. Este documento permite receptor, elaborar y controlar la solicitud de los clientes para servir los pedidos, es un vale de recorrido interno.

Es indispensable diferenciar los tipos de comanda, para Urda (2016) existen la comanda de menú y carta, la comanda de bebidas, comanda de postre, la especial y room-service.

Controla el transporte y trato de la información sobre las órdenes de los clientes, directamente desde sus mesas, hasta la cocina, donde en su respectivo módulo, se podrán visualizar todas las comandas que realicen los clientes, las comandas ya atendidas, y aquellas que aún están pendientes. Este innovador proceso, permite una comunicación directa de los clientes con la cocina, evitando tiempo de espera en la

atención del camarero o en el transporte de la información del camarero, a la cocina

Ahorro de tiempo en la gestión de comandas evitando el tiempo de espera hasta que atienda el camarero y el tiempo de transmisión de la comanda desde el camarero a la cocina, posibilidad para los restaurantes de la introducción de publicidad y sugerencias en sus cartas virtuales, y una mejor gestión de todos los pedidos, evitando errores de anotación de las comandas por parte de los camareros y liberando carga de trabajo a los camareros. La ilustración 3, muestra una forma de comanda.

Ilustración 3: Formato de Comanda

					
<b>COMANDA</b>					
Tel:3085958		<b>BAR - RESTAURANTE</b>			
Fecha: _____			N° _____		
Hora de Pedido: _____			Hora de entrega: _____		
Mesa	Mesero	Personas	Habitación	Funcionario	Factura N°
		1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____			
CANTIDAD	CODIGO	DESCRIPCION			

Elaboración: Autoras

## Procedimientos del servicio en bar y cafetería

### Limpieza del bar y Montaje en el Bar

Es indispensable, realizar una limpieza del área del bar antes de iniciar con sus operaciones. Limpiar el suelo, ventanas, mesas, el área dónde se preparan los cocteles, limpiar estanterías, máquinas, cocteleras y todos los utensilios y materiales que se usan.

### Servicio en el Bar

Una vez realizada toda la limpieza, el área del bar está lista para atender a los clientes.

- Saludar y dar la bienvenida
- Informarse sobre las preferencias del cliente
- Entregar la carta de vinos y cocteles
- Tomar la comanda.

### Procedimientos del servicio en el buffet

- Limpieza y Montaje del Buffet
- Colocación de los productos
- Servicio en el Buffet

### Control de costos de producción

El control de costos de producción se genera en el departamento de contabilidad de costos.

Los restaurantes son una mezcla de comercio e industria, debido a que en ambos se generan procesos de producción. La forma más correcta de cuantificar los costos es considerando los valores (precio) de los ingredientes utilizados, debido a que los clientes no están interesados o no les interesa el proceso, el tiempo y el personal que interviene en la elaboración del plato; lo único que les interesa es la calidad, presentación y sabor del plato o la bebida que se sirven. (Cuevas, 2002)



Los costos son todas aquellas salidas de mercancía, que en su momento fueron compradas con intención de procesarse y/o venderse. En éste proceso se debe determinar los costes de materia prima para ofrecer el servicio; como base o sustento de los precios para la venta.

El costo es la sumatoria de todos los pagos y causaciones en que se incurre para la producción de bienes o prestación de un servicio... (Rodríguez , 2012). En costos de alimentos y bebidas existe una inversión por un servicio que se presta, el hecho de ofrecer un producto terminado como es un plato servido es un producto final, por lo tanto es un costo directo, porque utilizamos la materia prima que son parte de los costos para ofrecer al cliente un menú.

## Glosario

Room Service: Servicio de habitación. Servicio de alimentación y bebida provisto en la habitación. Expresión de origen norteamericana que designa el servicio de copa, bar y de comidas leves y rápidas, para atención al huésped en su propia habitación.

Restaurante: El restaurante es aquel establecimiento o comercio en el cual se ofrece a los clientes comidas y bebidas de diverso tipo para su consumo in situ, es decir, las personas que asisten a un restaurante se sientan en las mesas que este tiene dispuestas, eligen aquello que quieren comer y beber de una carta o menú que se les facilita, lo ordenan a un mozo o camarero, y una vez listos los alimentos y bebidas se los sirve en a la mesa para que consuman el pedido allí mismo.

Cocina Fría: Es todo lo compuesto de aperitivos, acompañamientos, ensaladas o guarniciones. Tienen su origen en la época de los romanos. Se acostumbraba como guarnición. Se base son hojas verdes. Es el área de cocina donde se elaboran todas las recetas que requieren de una preparación mínima o nula en la mayoría de los casos. También se refiere a todos los alimentos que fríos sin importar que hayan estado calientes en algún punto de la preparación.

**Cocina Caliente:** Es la elaboración de todos los alimentos que necesiten de una cocción caliente y es el chef de cocina que da la preparación de alimentos calientes.

**Bar:** Un bar (del inglés bar, barra) es un establecimiento comercial donde se sirven bebidas alcohólicas y no alcohólicas y aperitivos, generalmente para ser consumidos de inmediato en el mismo establecimiento en un servicio de barra. La persona que atiende el bar suele estar de pie, tras la barra, y se le conoce tradicionalmente con el nombre de barman.

**Barra:** La barra puede ser el mostrador de un bar o de un comercio similar. En el caso de los bares o de algunos restaurantes, la barra se utiliza a modo de mesa para que el cliente, ya sea de pie o sentado en un taburete, puede comer o beber algo.

**Organigrama:** es un esquema de la organización de una empresa, entidad o de una actividad. El término también se utiliza para nombrar a la representación gráfica de las operaciones que se realizan en el marco de un proceso industrial o informático. Permite analizar la estructura de la organización representada y cumple con un rol informativo, al ofrecer datos sobre las características generales de la organización.

**Banquetes:** Comida a que concurren muchas personas, invitadas o a escote, para agasajar a alguien o celebrar algún suceso. Y también lo define como: Comida espléndida. El banquete, es una comida que se organiza con el motivo de celebrar un determinado acontecimiento (una visita oficial, una boda, un aniversario, etc.).

**Bartender:** Persona que se dedica a preparar y servir bebidas en un bar o en otro establecimiento similar. Por lo general trabaja en la barra del y se especializa en la combinación de diferentes bebidas alcohólicas para elaborar cócteles.

**Servicio:** Es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa así sea macro o micro y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y buscar en ellos su total satisfacción.

Mise en place: El término mise en place, también conocida por las siglas MEP, alude a la preparación y disposición de todos los ingredientes y utensilios necesarios para elaborar una receta de cocina o preparar una mesa para los correspondientes comensales.

Protocolo: Conjunto de conductas y reglas que una persona deberá observar y respetar cuando se mueva en determinados ámbitos oficiales ya sea por una cuestión de circunstancia especial o bien porque ostenta algún cargo que lo lleva a transitar por estos.

Comanda: es el soporte documental o vale, donde la persona encargada, anota la demanda que realiza el cliente de los productos que componen la oferta del establecimiento. Es una fase fundamental en la prestación del servicio, ya que si no se conocen los deseos del cliente, difícilmente podrá satisfacerse. La comanda también es un documento básico en el proceso de facturación, los productos y cantidades que se anotan en la comanda será los que se facturen al cliente.

## Referencia bibliográfica

---

- Alves, T., Marreiro, M., & Duarte, M. (2012). Competencias y habilidades necesarias de los gestores de hoteles de lujo y super lujo : Un estudio de caso en el Polo Turístico Via Costeira, Natal, Brasil. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 16-23.
- Barboza\*, M. M. (2013). *Satisfacción del consumidor de servicios hoteleros*. Obtenido de <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v22n2/v22n2a06.pdf>
- Correia, G., Araújo, L., & Wagner, D. (2012). Gestión de calidad del servicio de alimentos y bebidas. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 763 - 777.
- Correina, G., Araújo, D., Lyvia, F., Leao, P., & Rafael, P. (2012). Gestión de calidad del servicio de alimentos y bebidas: La importancia del manipulador de alimentos en la calidad del servicio hotelero de la ciudad de Joao Pessoa, Brasil. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 35-46.
- Cuevas, F. (2002). *Control de costos y gastos en los restaurantes*. México: Limusa.
- Félix, A., Cobeña, D., Párraga, L., Vidal, L., & Carreño, L. (2015). PPlan de Marketing para el hotel Carrizal. *Espamciencia*, 23-29.
- Gallego, J. F. (2012). *Manual Práctico de un restaurante*. Madrid: Paraninfo.
- GALLEGO, F. (2012). *Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes*. Madrid: Paraninfo S.A. doi:ISBN 978-84-283-2805-0
- Gallegos, J. F. (2008). *Marketing para Hoteles y Restaurantes*. Madrid: Printed in Spain .
- García, B. (2012). *Calidad y Estrategias Gerenciales Hotelera*. Obtenido de file:///C:/Users/Nathy/Downloads/Dialnet-CalidadYEstrategiasGerencialesEnEmpresasHotelerasD-4327162.pdf
- González, F. (2014). *Aprovisionamiento y almacenaje de alimentos y bebidas en el bar: Gestión y puesta a punto de equipos, útiles y menaje en un bar o restaurante*. España: ideaspropias. doi:ISBN 978-84-9839-504-4

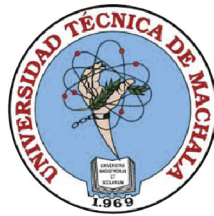
- GONZALEZ, F. (2014). *Sistema de Aprovechamiento y Mise en Place en el Restasurante, recepción y almacenamiento de provisiones*. España: ideaspropias.
- larlori, C. (2008). *Aspectos de Gestión Hotelera*. Obtenido de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC059960.pdf>
- Jácome, G. (2015). Diseño de un manual de procedimientos para la operación de alimentos y bebidas del hotel Hilton Colón Quito aplicado al restaurante café Colón. *UDLA*, 1-98.
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*.
- L Loret, E. (2012). *Servicio que brinda los establecimientos gastronomicos*. Recuperado el 25 de Enero de 2017, de Desarrollo de un programa de capacitacion para el personal de servicio: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1729/1/tur84.pdf>
- López, C., & Rodríguez, J. (2015). *Aprovisionamiento y almacenaje de alimentos y bebidas en el bar*. Madrid: Paraninfo S.A. doi:ISBN 978-84-283-3758-8
- Medina, C., Fernández, D., & Benavides, A. (2012). Elaboración de un Manual de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), en el Área de Servicios Alimentarios del Hotel Real Intercontinental de Tegucigalpa. *BWP*, 1-90.
- Morfin, S. (2006). *Atencion y servicio en establecimiento de alimentos y bebidas*. Recuperado el 20 de Enero de 2007, de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhr/dominiguez\\_b\\_a/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/dominiguez_b_a/capitulo2.pdf)
- Morillo, M. (2013). Costos del servicio de alimentos y bebidas en establecimientos de alojamientos turísticos. *Visión Gerencial*, 304-327.
- Navarrete, V. (2016). *Calidad en el servicio de las empresas hoteleras*. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3127/1/CALIDAD%20EN%20EL%20SERVICIO%20DE%20LAS%20EMPRESAS%20HOTELERAS%20DE%20SEGUNDA%20CATEGOR%C3%8DA.pdf>
- Power, H., & Sergio, B. (18 de Marzo de 2011). *Restaurante & Bar*. Recuperado el 20 de Enero de 2017

- Rodríguez, R. (2012). *Costos Aplicados en Hotelería, Alimentos y Bebidas*. Bogotá: EcoeEdiciones.
- Ros.C., A. L. (2007). *Manipulador de Alimentos. La importancia de la Higiene en la elaboración y servicios de comidas*. España: ideas-propias.
- Ruíz, J. (2013). *Técnicas de servicio de alimentos y bebidas en barra y mesa*. Madrid: IC. doi:ISBN 978-84-8364-752-3
- SECTUR. (8 de Febrero de 1992). *Secretaría de Turismo*. Recuperado el 22 de Enero de 2017, de <http://www.gob.mx/sectur/>
- Urda, E. (2016). *Servicio básico de alimentos y bebidas y tareas de postservicio en el restaurante*. Madrid: Paraninfo S.A. doi:ISBN 978-84-283-9683-7
- Vega, R. (2002). *La calidad percibida de los servicios de establecimientos hoteleros*. Obtenido de <http://www.papersdeturisme.gva.es/ojs/index.php/Papers/article/viewFile/304/260>
- VÉRTICE S. L. (2008). *Gestión de Hoteles*. Málaga: Vértice.

*Gestión del Sector*  
*Alojamiento - Hotel*  
Edición digital 2017-2018.  
[www.utmachala.edu.ec](http://www.utmachala.edu.ec)

# Redes

Redes es la materialización del diálogo académico y propositivo entre investigadores de la UTMACH y de otras universidades iberoamericanas, que busca ofrecer respuestas glocalizadas a los requerimientos sociales y científicos. Los diversos textos de esta colección, tienen un espíritu crítico, constructivo y colaborativo. Ellos plasman alternativas novedosas para resignificar la pertinencia de nuestra investigación. Desde las ciencias experimentales hasta las artes y humanidades, Redes sintetiza policromías conceptuales que nos recuerdan, de forma empeñosa, la complejidad de los objetos construidos y la creatividad de sus autores para tratar temas de acalorada actualidad y de demanda creciente; por ello, cada interrogante y respuesta que se encierra en estas líneas, forman una trama que, sin lugar a dudas, inervará su sistema cognitivo, convirtiéndolo en un nodo de esta urdimbre de saberes.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Editorial UTMACH

Km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje

[www.investigacion.utmachala.edu.ec](http://www.investigacion.utmachala.edu.ec) / [www.utmachala.edu.ec](http://www.utmachala.edu.ec)

ISBN: 978-9942-24-091-0

