Bionatura
International Journal of Biotechnology and Life Sciences
ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

Gestión por procesos en el restaurante del Hotel Coral Level at Iberostar Selection Esmeralda

Process management procedure in the restaurant of the hotel Coral Level at Iberostar Selection Esmeralda

Zenia García Vergara[1], Luisa Matos Mosqueda[2], Karel Ramón Ortiz Rubio[3]

[1]*Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz. Camagüey, Cuba.*

zenia.garcia@reduc.edu.cu ORCID ID: http://orcid.org/0000-0001-6730-6758

[2]*Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz. Camagüey, Cuba.*

luisa.matos@reduc.edu.cu ORCID ID: http://orcid.org/0000-0002-2387-163X

[3]*Estudiante de Licenciatura en Ciencias Alimentarias,*

Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz. Camagüey, Cuba.

karel.ortiz@reduc.edu.cu

Correspondencia: *zenia.garcia@reduc.edu.cu*

DOI: 10.70373/RB/2025.10.01.2

Resumen

El presente trabajo se llevó a cabo en el Hotel Coral Level at Iberostar Selection Esmeralda, perteneciente al grupo empresarial Gaviota ubicado en la cayería Norte de la provincia Camagüey, con el objetivo de diseñar un procedimiento para la gestión del proceso de alimentos y bebidas en el Restaurante Mediterráneo que contribuya al incremento de la eficiencia y la calidad de los servicios. El método de investigación científica que se utilizará será el método teórico, que posee fundamentalmente un carácter teórico, lógico y conceptual. Los tipos de métodos teóricos que se emplearan son: análisis y síntesis y análisis histórico y lógico. Entre las técnicas usadas se encuentran el análisis documental y la observación. Se espera obtener como resultado un procedimiento de gestión por procesos del área de restauración del restaurante Mediterráneo Las Brasas que facilite optimice y potencie los recursos y la labor del personal de la institución.

Palabras clave: gestión por procesos, restauración, procedimiento.

Abstract

This work was carried out at the Hotel Coral Level at Iberostar Selection Esmeralda, belonging to the Gaviota business group located in the northern keys of the province of Camagüey, with the aim of designing a procedure for the management of the food and beverage process in the Mediterranean Restaurant that contributes to increasing the efficiency and quality of services. The method of scientific research to be used will be the theoretical method, which is fundamentally theoretical, logical and

ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

conceptual. The types of theoretical methods that will be used are: analysis and synthesis and historical and logical analysis. Among the techniques used are documentary analysis and observation. It is expected to obtain as a result a process management procedure of the restaurant area of the Mediterráneo Las Brasas restaurant that facilitates and enhances the resources and work of the institution's staff.

Keywords: process management, restoration, procedure.

Introducción

Las playas han sido el principal destino de la actividad turística a nivel mundial, lo cual se ha mantenido incluso en el Siglo XXI, en un contexto de rápido crecimiento y diversificación. El producto de turismo de sol y playa, como se le denomina genéricamente, representa cientos de millones de personas y empresas a nivel mundial, desde el Mar Caribe hasta el Océano Índico, pasando por el Mar Mediterráneo y los múltiples archipiélagos del Océano Pacífico [(1)]. Con lo anterior coincide Picken [(2)], quien afirma que el turismo de playa es una de las primeras formas modernas de turismo y un elemento básico de la industria del turismo.

La región del Caribe, con sus disímiles islas, por sus idóneas características climatológicas y geográficas que le confiere estar ubicada entre los trópicos donde priman playas de inmensa belleza se han convertido en la última década en un destino con una amplia demanda donde destaca nuestro país. La potencialidad del sector turístico en Cuba exige la búsqueda de la calidad y tiene entre sus prioridades analizar de manera permanente los servicios de alimentos y bebidas, por ser estos determinantes y motivacionales para las personas a la hora de seleccionar un destino turístico y ser los que más inciden en la insatisfacción de los clientes, según el resultado de las encuestas que se aplican de manera sistemática en varias de las instalaciones turísticas que operan en el país. [(3)]

Cada día que transcurre las exigencias de los clientes hacia la calidad de los productos que desean obtener es mayor, de esta manera, los productos y servicios manejan estándares internacionales de comercialización lo cual permite cumplir con los requisitos y normas en el mercado donde incursionan. Debido a este motivo una certificación internacional se plantea como una estrategia para lograr permanecer competitivos y poder incursionar en nuevos mercados. [(4)]

Según Blanco y Hérnandez [(3)], la práctica muestra que, la falta de enfoques y herramientas para gestionar un proceso de cambio constituye una de las limitantes para obtener resultados de mayor impacto. La mayoría de las empresas dirige las tareas para crear productos o servicios, pero no a los procesos o las relaciones. Como resultado, se enfatiza en los objetivos en lugar de las rutas a seguir, en los fines, en

ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

lugar de los medios. En este orden de ideas, los servicios relacionados con la restauración, tienen gran importancia a nivel mundial.

Una herramienta que contribuye a lo anteriormente dicho en áreas de restauración es la gestión por procesos. La gestión por procesos es estudiada, por la influencia determinante en las mejoras sustanciales en las organizaciones, afrontando nuevos retos de crecimiento y demandando cambios continuos en su medio, con el propósito de conseguir la satisfacción ante las exigencias de los clientes, siendo el elemento clave la innovación y calidad. Para ello se requiere tomar las mejores decisiones en el mínimo tiempo y brindar respuestas con valor agregado, gestionar bajo un enfoque por procesos permiten un alto grado de competitividad [(5)]. Cada uno de los procesos que componen el sistema debe contribuir a la consecución de los objetivos de la Organización, lo que implica una relación "causa-efecto" entre los resultados de los procesos individuales y los resultados globales del sistema. [(6)]

Implantar este tipo de modelo, no solo exige una nueva visión de los procesos, sino que además motiva la generación de valores agregados, para cada una de las variantes que intervienen en todo el modelo. Esta nueva tendencia es lo que diferencia la gestión por procesos de todos los esquemas organizacionales antes conocidos [(7)]. Es una herramienta que ha ganado cada día más prestigio porque una empresa u organización es más eficiente, en la medida que lo sean sus procesos.

En Cuba, el turismo como industria, tiene sus orígenes a principios del siglo XX y su desarrollo va estrechamente ligado a los cambios económicos, sociales y políticos ocurridos en la isla, convirtiéndose en un sector estratégico prioritario para el desarrollo del país. [(8)]

En los últimos años nuestro país ha experimentado un auge considerado afianzándose como una sociedad productora de servicios del turismo. Uno de los elementos que más influencia presenta en el turismo actual y en nuestras instalaciones hoteleras es la gastronomía y principalmente la restauración, porque es un símbolo cultural-histórico que a su vez se convierte como un recurso clave en la propuesta de valor y diferenciación de los destinos que ofrecemos. En opinión del autor Fiallos [(9)], el área de restauración constituye un atractivo turístico que motiva a visitar determinados lugares, reflejan la gastronomía, cultura y tradiciones de las zonas donde se ubican, hoy en día existe una gran variedad y tipos de restauración donde se ofrece la comida y bebidas para ser consumidas en el mismo local.

Para mantener los altos estándares que caracterizan a los hoteles de Sol y Playa pertenecientes a la Red Hotelera Cubana y seguir con elevada competitividad en la región, es necesario considerar que cada vez son mayores las exigencias de los consumidores y de los órganos reguladores, obligando a las empresas a implementar sistemas de gestión donde se satisfagan los requisitos de todas las partes interesadas de la

ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

organización. Los atributos como la higiene, la calidad, la sostenibilidad y la confiabilidad se han vuelto esenciales para la decisión de los consumidores sobre si comprar un producto o servicio. [10]

En tal sentido, el Hotel Coral Level at Iberostar Selection Esmeralda con categoría de cinco estrellas plus y perteneciente al grupo empresarial Gaviota ubicado en la cayeria Norte de la provincia Camagüey, donde se concentran las principales instalaciones de referencia en el territorio, al ser una infraestructura inaugurada muy recientemente no cuenta con procedimientos de gestión de procesos de alimentos y bebidas.

Para el desarrollo de la presente investigación, se define como **objetivo general:** Diseñar un procedimiento para la gestión del proceso de alimentos y bebidas en el hotel de playa Coral Level at Iberostar Selection Esmeralda que contribuya al incremento de la eficiencia y la calidad de los servicios.

Materiales y métodos

Se realizó una investigación aplicada, de campo, no experimental y transversal en la que emplearon como métodos de investigación, entre los del nivel teórico: el histórico-lógico, el análisis-síntesis, la abstracción concreción: para la determinación y ordenamiento de los antecedentes del tema. Se efectuó la caracterización de la empresa y del local escogido para la realización del diseño de procedimiento. Entre los métodos del nivel empírico se trabajó con la observación en el restaurante Las Brasas y el análisis de documentos entre los que se encuentran los estándares de presentación y los documentos del Departamento de Gestión de los servicios de Alimentos y Bebidas.

Se caracterizó el problema que presenta el hotel para el correcto funcionamiento de la gestión de alimentos y bebidas. Se seleccionaron los criterios para la determinación de los procesos a mejorar durante la gestión de alimentos y bebidas del restaurante Las Brasas.

Se realizó la descripción del procedimiento para la Gestión de Alimentos y Bebidas para el restaurante de comida Mediterránea Las Brasas, con la descripción de cinco fases aplicables para la mejora del funcionamiento del mismo y un mapa de proceso.

Resultados

Caracterización de la empresa y la comunidad

El grupo de Turismo Gaviota es una empresa estatal cubana que cuenta con treinta y cuatro años de experiencia hotelera cuya misión es ofrecer un producto turístico de paz, salud y seguridad que contribuya al desarrollo sostenible del país, satisfaga las exigencias de los clientes y promueva la identidad, cultura y tradiciones en un escenario distinguido por la profesionalidad y sentido de pertenencia. Brinda senderos

ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

exuberantes, cabalgatas, hermosos saltos de agua, espléndidas playas, fondos marinos de gran riqueza y variedad, todo esto forma un mosaico de opciones al visitante que busca, además de versatilidad, el encanto del caribe. Además, cuenta con hoteles en Cuba en primera línea de playa en ciudades importantes, algunas de ellas patrimonio cultural de nuestro país.

La instalación escogida para la realización de este trabajo de nombre ¨La Caleta¨ es donde opera el especializado Restaurant Mediterráneo Las Brasas, el cual se caracteriza por ser un local relativamente pequeño, con un largo de 12 metros y un ancho de ocho metros; las mesas se encuentran distribuidas en cantidad de nueve de dos sillas y cuatro mesas de cuatro sillas para una capacidad máxima de 30 personas. Cuenta con una cocina pequeña y un almacén con dos particiones, una para la parte de la comida y otra para la parte de la bebida, cada cual con sus correspondientes medios para la conservación de los mismos. En el lugar se encuentran a disposición de los comensales dos camareras y un capitán, que aguardan a la espera del ¨marchando¨ de un chef y un ayudante de cocina.

Todos los alimentos y bebidas que llegan al Hotel y por tanto los que se sirven en el restaurant son comercializados por los proveedores ITH, TH comercial (empresa que provee a Gaviota) y LHC (importadora contratada por Iberostar que descarga en el puerto del Mariel).

De igual forma, es válido destacar que la mayoría de los huéspedes son provenientes del mercado ruso y canadiense fundamentalmente, por lo que el diseño del menú va encaminado a lograr la satisfacción de paladares exigentes.

Para la elaboración de los alimentos ofertados se encuentran implícitos y coordinados representantes de las áreas de cocina (de donde se derivan los alimentos), servicio (de donde se derivan las bebidas) y el departamento de relaciones públicas encargado de hacer las reservaciones.

Caracterización del problema

El restaurant anteriormente caracterizado no cuenta con un procedimiento para la gestión de alimentos y bebidas ocurriendo errores como la descoordinación entre los empleados, por lo que el objetivo del presente ejercicio profesional de diseñar un procedimiento para la gestión de Alimentos y Bebidas para el restaurante Mediterráneo Las Brasas es de gran valor e importancia tanto para la entidad como al propio restaurant porque pone un listón más arriba en los estándares de calidad y, además:

- Aporta una nítida visión global de la organización y de sus relaciones internas.
- Se establecen responsables de cada proceso. Todas las personas de la organización conocen su rol y saben cómo contribuyen a alcanzar los objetivos de la organización.

ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

- Permite que no se trabaje de manera aislada, buscando solo el beneficio de la organización sino buscando el beneficio común
- Permite la medición de los procesos y establecer objetivos e indicadores para cada uno de ellos.
- Elimina la política tradicional de trincheras.

Por otra parte, Cabrera, Medina y Puentes, [11] proponen un procedimiento para la gestión de procesos con contribución a la integración de sistemas normalizados. Este procedimiento se basa en concepciones teóricas y principios como el mejoramiento continuo, la consistencia lógica, el carácter participativo, los grupos de interés y el liderazgo.

Descripción del procedimiento

El diseño del procedimiento a continuación plasmando está concebido en tres fases que permiten una sistematización de la manera de actuar donde se incluyen herramientas adecuadas a las particularidades de los procesos del Restaurant Mediterráneo Las brasas. Se encuentra clasificado en: Organización, Determinación de los procesos para la mejora y Representación del Proceso.

Fase I: Organización

Formación del equipo de trabajo

Comprende la formación de un equipo de trabajo interdisciplinario representando todos los procesos involucrados, personal de servicio, personal de cocina, almacenero y relaciones públicas. Debe ser un *¨team¨* con una capacitación previa en sistemas y herramientas de gestión y de ser posible contar con un experto de Gestión por procesos, además, se requiere que sea un equipo que domine las técnicas profesionales implícitas en el área de actuación de cada uno.

Fase II Determinación de los procesos

Antes de adentrarse en cualquier nueva iniciativa de gestión es esencial familiarizarse con los procesos internos propios del restaurante. En el caso del Mediterráneo Las Brasas se identificaron los siguientes procesos:

1. Planificación estratégica: implica el manejo de las estrategias para hacer del restaurante una infraestructura más rentable y sostenible.
2. Gestión comercial: fortalece los planes de trabajo y establece forma de fidelizar a los clientes
3. Gestión de la calidad: Asociado a una serie de pasos para brindar un excelente servicio junto con un equipo capacitado y cualificado cuyo fin es la satisfacción de cliente

ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

4. Control de la calidad: establece normas y técnicas para la mejora de los procesos del servicio de atención al cliente
5. Atención al cliente: Acción clave y de gran importancia donde el cliente debe sentirse con prioridad
6. Toma del pedido: se anota la comanda elegida del menú por el cliente
7. Elaboración y cocción de los alimentos: una vez recepcionada la orden se elaboran en la cocina por el personal
8. Entrega del pedido: el personal de cocina entrega la orden al de servicio
9. Mantenimiento y limpieza: proceso que ejemplifica como ejecutar el aseo y mantenimiento de las áreas del restaurante

Subprocesos e interrelaciones de Atención al cliente:

- Ubicación del cliente en la mesa
- Presentación del menú
- Encuesta de satisfacción

Una vez identificados los procesos para una mejor comprensión de los mismo y facilitación de entendimiento del personal se clasifican en Procesos estratégicos, Procesos claves o misionales y Procesos de apoyo y soporte.

Los procesos estratégicos: son aquellos que se relacionan directamente con la cultura corporativa de la empresa, involucran a los directivos y afectan a toda la organización. Son procesos de decisión estratégica, como los que afectan, entre otros, al concepto de negocio, misión, visión; a la implantación de la política relativa a la calidad o a la excelencia; a la evaluación de los resultados, la política de estimulación y la fidelización de los clientes. [(3)]

Los procesos de soporte o de apoyo: son los intermedios entre los estratégicos y los operativos; sustentan a estos últimos. Son, entre otros, la estructura departamental existente; los sistemas de información y las bases de datos; el análisis de los mercados y la segmentación, la política de cartera de productos; las tarifas o los precios; la estrategia de comercialización, la gestión de los recursos humanos, la formación, la selección de personal, los manuales de servicio, entre otros. [(3)]

Los procesos operativos o de realización del producto: estos contribuyen directamente a la realización del producto, desde la detección de la necesidad del cliente hasta su satisfacción. Reagrupan las actividades ligadas al ciclo de vida del producto: investigación y desarrollo de nuevos productos,

ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

comercial y gestión de contratos, concepción, compras y abastecimientos, logística, producción y dominio de las relaciones con el cliente. (3)

Mapa de procesos

El mapa de procesos es más que una representación gráfica de la secuencia e interacción de los procesos, resulta una aproximación que define la organización como un sistema de procesos interrelacionados que impulsa a la organización a poseer una visión más allá de sus límites geográficos y funcionales. (12)

La elaboración del mapa de procesos del restaurante Las Brasas permite obtener un esquema general donde se reflejan la totalidad de los procesos que se realizan por lo que es una excelente guía para el diseño de la estructura de la organización.

Está creado con los tres niveles y las relaciones obtenidas, el sentido de la relación dado por filas unidas entre sí por saetas que a su vez conectan con las otras filas donde coinciden con los procesos principales o misionales.

Figura 1. Mapa de procesos del Restaurante Mediterráneo Las Brasas

Fuente: Elaboración propia (2023).

Selección de los criterios para la determinación de los procesos a mejorar

Planteado en concordancia con la matriz de objetivos estratégicos-repercusión del cliente para la determinación de los procesos a ser mejorados. Se escoge criterios orientados al cliente como son:

ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

- Repercusión en el cliente: Reflexión para cada proceso acerca de las incidencias que posee en la satisfacción de los clientes de la organización.
- Posibilidad de éxito a corto plazo (ECP): basado en que se deben abordar primero aquellos procesos que más posibilidades tienen de alcanzar el éxito en el menor tiempo posible.
- Repetitividad (R): los procesos se crean para producir un resultado e intentar repetir ese resultado una y otra vez. Esta característica permite trabajar sobre el proceso y mejorarlo: a más repeticiones más experiencia.

Selección de los procesos relevantes

Una vez establecido el listado de los procesos de la empresa por el equipo de mejora y presentados a la Alta Dirección, para su revisión y aprobación y como pre-selección a la obtención del orden de los procesos a ser mejorados (Diana), se debe aplicar el método del coeficiente de Kendall.

El algoritmo a seguir consiste en solicitar a cada experto su criterio acerca del ordenamiento según el grado de importancia de cada uno de los procesos. Para ello, el equipo deberá reflexionar acerca de los principales elementos que inciden en la selección de los procesos a mejorar.

Este método permite reducir el listado de procesos (se les llama procesos relevantes) en función de su importancia y, a la vez, verificar la concordancia entre los juicios expresados por el grupo de expertos, con respecto a las evaluaciones que ofrecen para seleccionar los procesos relevantes. Con la aplicación de esta herramienta el listado se reduce entre cuatro o seis procesos.

Teniendo en cuenta lo anteriormente planteado se propone que los procesos relevantes sean los siguientes:

- Planificación estratégica
- Gestión de la calidad
- Atención al cliente
- Preparación y elaboración de los alimentos
- Control de la calidad

Selección de los procesos ¨Diana¨

Para la selección de los procesos “Diana” se propone aplicar la matriz de objetivos estratégicos (IOE)/ repercusión en el cliente (RC)/ éxito a corto plazo (ECP). Se incorporan, además, otros elementos o criterios que el equipo considere oportunos. A partir de ahí, se obtiene la puntuación total de cada proceso (TP). Los criterios que formarán parte de la matriz serán aquellos que el equipo de mejora, con una

ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

valoración subjetiva, determinó como influyentes para la aplicación del método Kendall en la selección de los procesos relevantes.

La solución de esta matriz puede ser abordada de dos formas distintas: la primera, bajo la consideración de que todos los criterios poseen la misma importancia y significación en cuanto al momento en que se aplica, o el sector al que pertenece la empresa; y la segunda, ofreciéndoles pesos relativos a cada uno de los criterios que denoten su importancia y significado que implica un procedimiento más complejo que el anterior, pero sin dudas, más preciso.

A raíz de lo anteriormente descrito se propone que los Procesos Diana sean:

- Atención al cliente
- Elaboración y preparación de los alimentos
- Control de la calidad

Fase III: Representación del proceso

Realizar la representación del proceso presupone la ejecución de un conjunto de pasos que logran su resultado o materialización final en la Ficha de proceso y de indicadores.

Determinación del equipo de mejora del proceso

El equipo de trabajo deberá estar constituido por grupo de personas propuestas por el jefe del equipo de mejora, en cantidad entre seis y ocho en función de la complejidad del proceso, con conocimiento del proceso y posibilidad de aportar ideas y criterios, liderados por el máximo responsable del Restaurante Mediterráneo Las Brasas. En lo posible es importante contar con la presencia de personas que resulten suministradores o clientes del proceso que se analiza.

Definición del proceso, Objetivos y políticas del mismo

Se propone un proceso denominado ¨Proceso administrativo para la gestión de alimentos y bebidas¨ definido como un sumario de índole empresarial con un alcance limitado al área del Restaurante Mediterráneo Las Brasas. Relacionado con otros procesos del hotel que la organización utiliza para planificar, ejecutar, revisar y adaptar su comportamiento de manera que todo estén de acuerdo con el trabajo que deben realizar. El objeto de estudio se precisa como el proceso de alimentos y bebidas.

La misión queda definida en: proveer de un servicio extraordinario al cliente desde su perspectiva, a la vez que se maximizan los esfuerzos para satisfacer y sobrepasar sus expectativas, manteniendo un alto nivel de productividad y consistencia en el servicio y cumplimiento de los estándares, en un ambiente laboral que motive al equipo, orientado al desarrollo de las destrezas profesionales al crecimiento

ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

personal y cumplimiento de los valores de la empresa con los altos estándares de calidad que caracterizan a la red hotelera.

Los objetivos que se proponen son:

- Hacer del Restaurante Mediterráneo Las Brasas un referente dentro del hotel en cuanto a coordinación de los procesos y calidad de los mismos, con el fin de lograr la máxima satisfacción de los clientes.
- Sentar bases y crear experiencia para una futura extensión de procedimientos de gestión a todas las instalaciones del hotel donde existan servicios de alimentos y bebidas.

Las políticas que se proponen desde el enfoque estratégico, de calidad y ambiental son:

- Cumplir con rigurosidad los planes establecidos en la planificación y mantener una elevada ética y compromiso profesional de los trabajadores.
- Orientar cada acción al mejoramiento continuo.
- Ofrecer en cada plato productos con experiencias únicas al paladar de cada cliente que visite el local.
- Mantener rigurosamente la línea de la cadena Iberostar con su política Wave of Change donde todos los procesos deben ser amigables con el medio ambiente y se utilicen materiales biodegradables como el cartón y el polifereno.

Representación general del proceso

Se representa gráficamente en proceso en aproximación a un mapa IDEF0. El mapa IDEF0 es la descripción gráfica, de un sistema o contenido, que se desarrolla con un propósito concreto y un punto de vista determinado. El conjunto de uno o más diagramas IDEF0 describe las funciones del área de un sistema o sujeto con gráficos, textos y glosarios.

Se representan los elementos relevantes para su comprensión a nivel general (entrada, mecanismos, controles y salidas). En este paso se facilita además la búsqueda de la información asociada a: suministradores, se destacan los recursos necesarios para el proceso; infraestructura (con información acerca de la capacidad del proceso y los cuellos de botella); grupos de interés asociados al proceso; clientes/destinatarios (conocidas y definidas las ofertas de servicio y los requisitos o expectativas del cliente y de otros grupos de interés); el análisis de los residuos, el manejo de las sustancias tóxicas o peligrosas.

ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

Identificación de los riesgos

La identificación de los riesgos por procesos es el paso inicial para la evaluación de posibles vulnerabilidades. La reducción o eliminación de los riesgos, principalmente los de alta probabilidad de ocurrencia y de un mayor impacto, garantiza una seguridad razonable en la organización.

Al no poder evaluarse en tiempo real los riesgos reales del procedimiento en el Restaurant Mediterráneo Las Brasas se propone entonces algunas herramientas que podrían ayudar en una verdadera integración en la función del control. Dichas herramientas son:

- Poseer un registro de los accidentes, incidencias y riesgos o eventos casuales que permitan su gestión y prevención (se recomienda que el registro contemple el hecho perjudicial, la fecha, la descripción,
- consecuencias y causas)
- Llevar a cabo reuniones mensuales con todos los participantes en el proceso donde se evalúen y desarrollen acciones para enfrentar inconvenientes que se hayan presentado.

Fase IV: Implantación y control

La fase de implantación de este procedimiento puede prolongarse en el tiempo. Estará a disposición de las autoridades competentes del hotel Coral Level Selection at Iberostar Esmeralda las cuales evaluarán las ventajas de la implementación y estimarán o no la conveniencia del mismo.

Fase V: Mejora del proceso

En ocasiones, lo que representa una mejora para un área funcional no lo resulta para el sistema en su conjunto, la estrategia o a las necesidades de los clientes [(13)]. Esta mejora en los finales del siglo pasado se centraba en la eliminación de las actividades que no aportan valor añadido, posteriormente con el surgimiento de las normas ISO tomaron relevancia los enfoques centrados en la calidad. Hoy por su parte, sin descuidar los anteriores y otras formas de mejora se centra la atención en la automatización de los procesos y en el logro del alineamiento estratégico. [(14)]

Si bien resulta tradicional comenzar por buscar eliminar aquellas actividades que no aportan valor añadido, analizar las más costosas o duraderas, hacer coincidir los equipos fundamentales con los limitantes o buscar las necesidades de los clientes para convertirlas en exigencias del proceso, no existe un orden establecido para seleccionar las herramientas a aplicar. La mejora resulta un paso decisivo dado que no solo contribuye a la búsqueda de la eficiencia del sistema, sino que también a implementar los

ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

sistemas de gestión o todas aquellas tendencias modernas asociadas a la gestión por procesos, a saber: normas ISO, integración de sistemas, puntos críticos de control, análisis de riesgos.

Al no existir una evaluación real y objetiva del desarrollo de este procedimiento se proponen algunas medidas que pueden ofrecer en un futuro oportunidades de mejora una vez implementado y puesto en práctica el procedimiento, estas son:

- ❖ Evaluar el grado de alineamiento estratégico y tomar acciones para su mejora
- ❖ Detectar oportunidades de mejora.
- ❖ Análisis de las competencias distintivas u otras formas de potenciar la actividad de "operaciones" en los procesos (fundamentalmente para los claves).

Conclusiones

- Se diseñó un procedimiento para la gestión de alimentos y bebidas en el Restaurant Mediterráneo Las brasas del hotel Coral Level Selection at Iberostar Esmeralda concebido en un enfoque basado en procesos y orientado a la satisfacción del cliente.
- La propuesta ofrece una manera efectiva de estructurar una representación efectiva del proceso como base para la mejora, la integración y la coordinación de todos los procesos.
- Con base al diseño del procedimiento planteado se logra sentar bases que servirán de experiencia hacia otras áreas del hotel donde podrá existir una mayor claridad y control en la ejecución de las actividades.

Referencias

1. Botero, C. M., Mercadé, S., Cabrera, J. A., & Bombana, B. (2020). *El Turismo de Sol y Playa en el contexto de la Covid-19. Escenarios y Recomendaciones.* Santa Marta (Colombia): Grupo de Expertos de la Red PROPLAYAS. Recuperado de https://www.comecso.com/publicaciones/turismo-contexto-covid-19
2. Picken, F. (2017). Beach Tourism. En *THE SAGE International Encyclopedia od Travel and Tourism* (págs. 135-140). Oaks: Editorial SAGE Publications. DOI: http://dx.doi.org/10.4135/978148336894.n51

ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

3. Blanco, D. E., & Hérnandez, D. (2020). Gestión del proceso de restauración en el Hotel Islazul Pinar del Río. *Avances, 22*. Recuperado de https://www.redalyc.org/journal/6378/637869115006/html

4. Rodríguez, C. G., Pérez, J. S. (2020). Implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001 versión 2015, en la empresa intermediadora Mauro Jackson en su proceso de cambio a empresa transformadora de materia prima. (Tesis de Grado). Universidad Cooperativa de Colombia.

5. Sánchez, A. S., Aburto, L. G., Pacore, A. A., López, H. P., Dumont, J. D., & Hérnandez, Y. U. (2020). La Incidencia de la Gestión por Procesos en los Organismos Gubernamentales. *Gestión I +D*, 5(1),85-103. Recuperado de http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_GID/article/view/17708

6. Medina, A., Nogueira, D., Hernández, D., & Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestion por procesos:métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare*. *Revista Chilena de ingienería*, 27(2), 328−342. Recuperado de http://dx.doi.org/10.4067/S0718−33052019000200328

7. Palma, H. H., Sierra, D. M., & Arbelaez, D. C. (2016). Enfoque basado en procesos como estrategias de dirección para las empresas de transformación. *Saber, Ciencia y Libertad*, *11*(1), 141-150. Recuperado de http://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2016v11n1.499

8. López, R. F., Porraspita, D. A., Alonso, J. V., & Machín, O. L. (2022). *Cuba en la industria Turística. Estudios de la demanda.* Coodes, Cooperativismo y Desarrollo. Recuperado de http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/470

9. Fiallos, D. M. (2021). *Calidad del servicio en el área de restauración en hosterías.* Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Humanas y d ela Educación, Ambato, Ecuador. Recuperado de https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/33076

10. Vera, R. S., Murillo, M. M., & Bretaña, R. G. (2019). Elementos Normativos en los Servicios de Restauración de la Industria Turística Cubana. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Recuperado de http://www.eumed.net/rev/caribe/2019/03/industria-turistica-cuba.html

11. Cabrera, R., Medina, A., & Puentes, M. (2017). Procedimiento para la gestión de procesos con contribución a la integración de servicios normalizados. *Revista Universidad y sociedad*.

ISSN 1390-9355
Vol. 10 No. 1 2025
https://revistabionatura.org/

Recuperdo de https://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218−362020170000200037

12. Cantón , I. M. (2016). Introducción a los Procesos de Calidad. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y cambio en Educación (REICE), 8*(5), 45-53. https://doi.org/10.2245/182
13. Cabera, H. R., León , A. M., Puente, J. A., Riviera, D. N., Díaz, O. S., & Chaviano, Q. N. (2016). Procedimiento para la identificación y evaluación de las oportunidades de mejora: medición de la factibilidad e impacto. *Revista Inienería Industrial, 37*(1). Recuperado de https://doi.org/10.5001/180
14. Cabrera, H. R., León, A. M., Hérnandez, C. P., & Chaviano, Q. N. (2016). Mejora de la disponibilidad en procesos a paritir de la confiablidad. *Revista Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 7*(2218-3639), 18-33. Recuperdo de https://www.anuarioeco.uo.edu.cu/index.php/aeco/article/view/572

| ***Received:*** *[1 diciembre 2024]* | ***Accepted:*** *[12 enero 2025]* | ***Published:*** *[15 marzo 2025]* |

Citation: García-Vergara, Z., Matos-Mosqueda, L., Ortiz-Rubio, K. Gestión por procesos en el restaurante del Hotel Coral Level at Iberostar Selection Esmeralda. 2025.Volumen 10, (No 1). DOI: 10.70373/RB/2025.10.01.2

Peer review information: Bionatura thanks the anonymous reviewers for their contribution to the peer review of this work using https://reviewerlocator.webofscience.com/

All articles published by Bionatura Journal are freely and permanently accessible online immediately after publication, without subscription charges or registration barriers.

Publisher's Note: Bionatura stays neutral concerning jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.

Copyright: © 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)