ORBIS
Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas / Scientific e-journal of Human Sciences /
PPX200502ZU1935 / ISSN 1856-1594 / By Fundación Unamuno /
Cifuentes Omar, Ocampo Cielo, Osorio Sandra, Vargas, Yuranis (2020)
TIEMPOS RECTORES EN LOS PROCESOS DE ALIMENTOS/ BEBIDAS EN HOTELES DE CARTAGENA
www.revistaorbis.com / núm. ESPECIAL (año 16) 142-152

GUIDING TIMES IN THE FOOD / BEVERAGE PROCESSES IN HOTELS IN CARTAGENA

TIEMPOS RECTORES EN LOS PROCESOS DE ALIMENTOS/ BEBIDAS EN HOTELES DE CARTAGENA






Cifuentes, Omar[1] Ocampo, Cielo[2] Osorio, Sandra[3] Vargas, Yuranis[4]

RESUMEN
El estudio tuvo como objetivo analizar los Tiempos Rectores en los procesos de alimentos y bebidas en hoteles de Cartagena. El tiempo rector es el máximo tiempo que un cliente, está dispuesto a otorgar para recibir un servicio. La investigación fue analítica con un enfoque mixto. La población fue (11) hoteles cuatro y cinco estrellas. Se aplicó una escala de estimación como instrumento de recolección de información dirigida a los líderes de los procesos mencionados. Los resultados obtenidos evidencian que los Tiempos Rectores permiten reordenar los subprocesos de alimentos/bebidas y convierte a este en recurso estratégico, que generaría ventajas competitivas.
Palabras clave. Tiempos Rectores, proceso de alimentos y bebidas, hoteles cuatro y cinco estrellas.

ABSTRACT
The objective of the study was to analyze the Guiding Times in the food and beverage processes in hotels in Cartagena. The guiding time is the maximum time that a client is willing to grant to receive a service. The research was analytical with a mixed approach. The population was made up of (11) four and five star hotels. An estimation scale was applied as an instrument for collecting information aimed at the leaders of the aforementioned processes. The results show that the Guiding Times allow reordering the food / beverage sub-processes and turns this into a strategic resource, which would generate competitive advantages.
Keywords: Guiding times, food and beverage process, four and five star hotels.
Fecha de recepción: mayo 2020
Fecha de aprobación: julio 2020
DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.8404591

[1]Magister en Administración. Docente investigador Institución Tecnológica Colegio Mayor de Bolívar Colombia, miembro del grupo de investigación GITAC, investigador asociado por Colciencias, ocifuentes@colmayorbolivar.edu.co. ID ORCID 0000-0002-9656-1202
[2] Economista, Especialista en Gerencia Empresarial. Docente investigador Institución Tecnológica Colegio Mayor de Bolívar Colombia, miembro del grupo de investigación GITAC, cocampo@colmayorbolivar.edu.co. ID ORCID 0000- 0001-7251-3065
[3]Magister en Educación. Docente investigador Institución Tecnológica Colegio Mayor de Bolívar Colombia, miembro del grupo GITAC. sosorio@colmayorbolivar.edu.co. ID ORCID 0000- 0002- 0970- 8801
[4]Magister en Administración. Docente Investigador Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco, miembro del grupo Gestión y Desarrollo Empresarial, investigador Asociado por Colciencias, yvargas@tecnocomfenalco.edu.co. ID ORCID 0000-0003-2843-7899

INTRODUCCIÓN

La Organización Mundial del Turismo (OMT) en 2018, informó que las llegadas de turistas internacionales en todo el mundo (visitantes que pernoctan) aumentaron un 6.0% hasta 1.400 millones, claramente por encima del aumento del 3.7% de la economía mundial. El crecimiento del turismo en los últimos años confirma que el sector es hoy uno de los motores más poderosos de crecimiento y desarrollo económico a nivel global.

Según las estimaciones sobre viajeros a los diferentes destinos turísticos del mundo la OMT señala que este es el décimo año consecutivo de crecimiento del sector (World Tourism Barometer, 2020). Dada la posición del turismo como uno de los primeros sectores de exportación y creación de empleo, la OMT defiende la necesidad de un crecimiento responsable, por lo tanto, un lugar primordial en las políticas mundiales de desarrollo (De Jesús, 2017).

Cartagena de Indias es la capital del departamento de Bolívar en Colombia, fue fundada en 1533 por Don Pedro de Heredia, los españoles la dotaron de un sistema de fortificaciones defensivas extenso e imponente; además, construyeron uno de los conjuntos arquitectónicos más representativos del período colonial, plasmado en edificaciones civiles, domésticas, iglesias, claustros, calles y plazas que le dieron un carácter único a nivel mundial (Lemaitre, 2019). Conforme a la Constitución Política de Colombia de 1991 es un distrito turístico, histórico y cultural.

De acuerdo con un reporte entregado por el Sistema de Información Turística de Cartagena de Indias (SITCAR) de 2018, Cartagena de Indias recibió un total de 2´701.754 pasajeros nacionales e internacionales por vía área, un 10,8% más en relación con el año 2017, cuando se recibieron 2.355.898 de pasajeros por esta modalidad.

En Cartagena, ante el incremento de turistas, es necesario que se aborde el tema sobre la prestación de servicios, a fin de asegurar la satisfacción, regreso y referencia para viajeros potenciales, uno de los servicios principales es el de alimentos y bebidas, en donde, se maneja el tiempo rector, que es el elemento que la organización y con base en las necesidades, gustos y expectativas de los turistas ha definido como máximo estándar para la atención de clientes, convirtiéndose en un referente de calidad al ser evaluado y calificado por parte de los huéspedes.

Una organización grande e integrada puede agregar tiempo y costo a sus procesos de producción, operacionales y de atención a clientes y/o grupos de interés sin agregar un valor significativo. Pueden seguirse dos caminos paralelos:

eficiencia en el tiempo total de producción y eficiencia en el proceso (Molinari, Alfonso y Scaramellini, 2018). En ese sentido los Tiempos Rectores constituyen un mecanismo que permiten medir y evaluar la eficiencia, eficacia y calidad en las actividades de la empresa.

Considerando lo anterior, la calidad del servicio en un establecimiento hotelero debe ser una meta, ya sea mediante el intento de igualar o superar las expectativas del cliente, o controlando las mismas para reducir la brecha entre el valor percibido y el esperado (Duque y Palacios 2017).

En los hoteles cuatro y cinco estrellas de Cartagena, se ha observado la falta en la regularidad de los procesos y subprocesos de alimentos y bebidas al momento de prestar un servicio de calidad asociados al despacho de los pedidos, la correcta implementación de protocolos o políticas que ayuden a satisfacer las demandas de los huéspedes así como resolver de forma rápida, apropiada y expedita cualquier problema o inconveniente que se les pueda presentar durante el proceso de pedido.

Por lo anterior surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se desarrollan los Tiempos Rectores en los procesos de alimentos y bebidas en hoteles de Cartagena? El objetivo de la investigación es analizar los Tiempos Rectores en los procesos de alimentos/bebidas en hoteles de Cartagena.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

TIEMPOS RECTORES

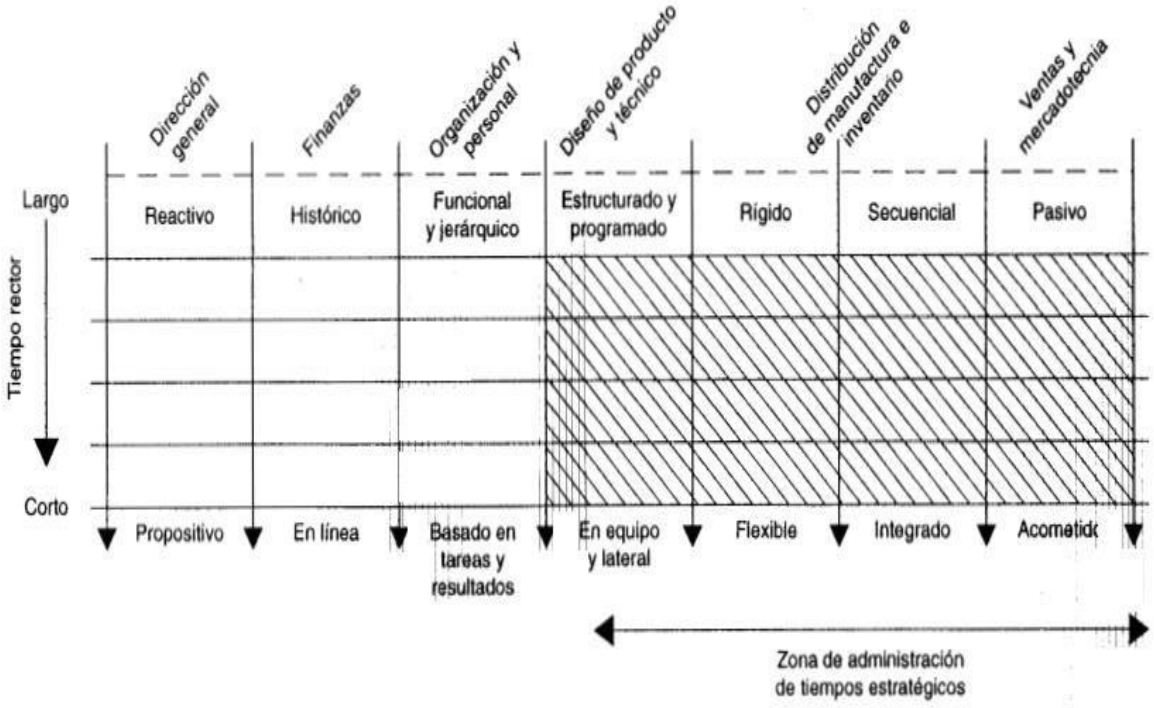
Hoy por hoy, el tiempo cobra una relevancia significativa, por cuanto, si no se proveen y entregan los requerimientos de manera oportuna, el tiempo, es entonces, el recurso más escaso con que cuentan las organizaciones de cualquier tipo.

El Tiempo Rector es el tiempo máximo en que un cliente o grupo de interés, está dispuesto a esperar u otorgar para recibir un bien o servicio, también es el tiempo que tarda un pedido en hacerse dinero. La idea de que el uso del tiempo puede ser valuado técnicamente de una manera integral en todas las funciones de la empresa tiene un potencial económico sustancial (Christopher, 2016).

En la figura 1 se observa que para la administración de Tiempos Rectores se dan unas fases de dirección general, finanzas, organización y personal; luego en la zona de administración como un aspecto estratégico están las fases de diseño de producto y técnico, distribución de manufactura e inventario, ventas y mercadotecnia, todo esto dentro una restricción de tiempo que fluctúa entre corto-

largo tiempo. Por lo que se espera que la organización tome las acciones para la optimización del tiempo llevándolo cada vez más al corto plazo.

Figura 1. Administración del tiempo rector en las organizaciones



Fuente. Christopher (2016).

El Tiempo Rector, se acepta generalmente como un proceso dado en la mayoría de las empresas; aun así, casi la totalidad de los administradores aceptan que las reducciones en los lapsos de ejecución y el uso más eficiente del tiempo puede aportar beneficios, mejorar el uso de los activos y lograr una ventaja competitiva. Las nuevas estrategias son buen servicio y precios razonables a lo largo del tiempo.

El tiempo en las organizaciones es un recurso que tiene un enorme costo de oportunidad. Sin embargo, los controles normales de las empresas no tratan de valorar o identificar la dimensión o la naturaleza de esto. Los Tiempos Rectores son un medio para medir y evaluar la eficiencia en tiempo del negocio. El concepto de tiempo impregna cada elemento de la actividad administrativa.

Las reducciones en los Tiempos Rectores y el uso más eficiente del tiempo pueden aportar beneficios al mejorar el uso de los activos y ampliar la ventaja competitiva en forma de una más rápida respuesta, mejor servicio a los diferentes clientes y en sí, grupos de interés y una mayor eficiencia en costos (Gómez y Martínez, 2016). El tiempo rector contesta al interrogante de cuánto tiempo toma

convertir un pedido en dinero y por lo tanto define los parámetros de cumplimiento a lo largo de toda la cadena.

Los Tiempos Rectores tendrán asignado un margen de protección, que solo debe ser conocido por los responsables del proceso y que sirve como un medio para evitar tener la presión de las personas y una manera de conservar cierta flexibilidad oculta para responder cuando se necesite y requiera. Por lo que a estos tiempos se les llamará tiempos de holgura (Gómez y Martínez, 2016).

Para efectos de esta investigación el tiempo rector es el parámetro de tiempo fijado por la organización, el mercado y las expectativas del cliente como máximo, en donde de superarse generaría insatisfacción y afectaría la calidad en la prestación del servicio. Si bien, se debe iniciar en el proceso de alimentos y bebidas, se plantea, extenderlo a otros procesos como el de recepción y habitaciones, ama de llaves compras, mantenimiento entre otros, para optimizar la satisfacción de los huéspedes, evitar quejas y reclamos.

Asimismo se define la implementación de Tiempos Rectores en hoteles 4 y 5 estrellas como un proceso estratégico que permite generar una ventaja competitiva estableciendo la satisfacción de los clientes, la recompra o regreso y la referenciación.

PROCESO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

El consumo de alimentos y bebidas por todos los seres humanos y con mayor razón por los visitantes que pernocten o no en los destinos turísticos, determina el estatus de los procesos estratégicos de las empresas hoteleras. El disfrute de este servicio, se convierte en el eje de atracción y criterio de percepción para emitir un juicio final de satisfacción (Font y Blanco, 2018).

En cuanto a la innovación en el proceso de alimentos y bebidas, el papel de la calidad del capital humano es importante, ya que, a mayor calidad de este factor dentro de la empresa, se hace más frecuente la mejora de las actividades. Esto destaca la importancia de adquirir personal cualificado para ejecutar trabajos de innovación, así como para transmitir el conocimiento, como mecanismo para el desarrollo de nuevos productos y/o servicios Polo, Ramos, Arrieta y González (2017)

En general, la gestión del departamento de alimentos y bebidas se basa en verificar el rendimiento del personal en el área, al mismo tiempo se ocupa de administrar los sub procesos. En general se han establecido (12) sub procesos de alimentos y bebidas, iniciando por la recepción de los clientes distribución de pedidos, servicio a la mesa de buffet, elaboración de platos fríos y calientes, el

montaje de mesas para buffet, montaje de mesas auxiliares, desmontaje de mesas, servicio de bar, sanidad, fregado y control de costos y facturación, respectivamente (Font y Blanco, 2018).

De acuerdo con lo expresado por los autores el proceso de alimentos y bebidas en esta investigación se define como el servicio que inicia desde la recepción de los huéspedes o clientes hasta el proceso de facturación, en donde el uso eficiente del tiempo, la calidad del producto y/o servicio constituyen los criterios fundamentales para satisfacer las expectativas de los clientes.

HOTELES CUATRO Y CINCO ESTRELLAS

La vivencia de experiencias en hoteles son el resultado de recursos físicos, tecnológicos, humanos y organizacionales; la inversión en espacios, ubicación y tecnología es algo considerado desde la realización de proyectos previo a la apertura de hoteles, asimismo se considera indispensable invertir en recursos humanos calificados para lograr experiencias memorables y fortalecer la lealtad de los huéspedes, lo que resultará posteriormente en el mantenimiento o mejora de la reputación de la organización Sánchez, Maldonado, Martínez y Salinas (2017)

Según la OMT (2015) la clasificación de hoteles por estrellas, es un mecanismo que permite mostrar los beneficios, proveer información comparable mediante símbolos fácilmente comunicables y servir como justificación para establecer tarifas; la clasificación, también les ofrece a los hoteleros una herramienta comparativa que puede ayudarlos a priorizar inversiones.

Así mismo, los sistemas de clasificación de hoteles están en función de la calidad percibida, medida a través de los comentarios y en relación a sus competidores; o de forma comparativa, con un sistema en el que la puntuación en las críticas de los usuarios aparezca de manera independiente a las estrellas del hotel (Cornell University, 2014).

Para efectos del estudio se definen los hoteles categoría 4 y 5 estrellas, como los establecimientos turísticos que cumplen una serie de requisitos en cuanto a infraestructura, talento humano altamente capacitado y servicios que permiten proveer a los huéspedes de experiencias memorables, comodidad, esparcimiento, lujo y confort, en donde el principal objetivo es hacer sentir al huésped como una persona privilegiada mediante el servicio y los detalles ofrecidos.

MATERIALES Y MÉTODOS

El presente estudio conforme a Hurtado (2012) corresponde a una investigación de tipo analítica, la cual consiste en dividir el todo en sus partes para explicar en

función de su estructura, en tal sentido esta metodología es aplicable para el logro del objetivo de analizar los Tiempos Rectores en los procesos de alimentos/bebidas en hoteles de Cartagena se utilizó un enfoque de investigación mixto, (Méndez, 2018).

La población estuvo conformada por (11) hoteles cuatro y cinco estrellas de Cartagena, ubicados en la localidad 1, no se calculó muestra dado que es una población finita, pequeña y concentrada en un solo lugar, por lo que se trabajó con el total de la población (Méndez, 2018).

Tabla 2. Población

Área	Gerentes	Colaboradores	Edad-años	Ocupación	Educación
Cocina	11	15	25 a 55	Polifuncional	Bachiller 8 y 7 Superior
Restaurante		7	21 a 45	Polifuncional	5 bachiller y 2 superior
Bar		4	21 a 50	Bartender, barman y mesero	Bachiller

Fuente. Elaboración propia (2019).

Se aplicó una escala de estimación a los líderes del proceso de alimentos y bebidas de los 12 sub procesos que realizan los hoteles 4 y 5 estrellas, se hace necesario señalar que unos pocos tienen hasta 14 y otros menos hasta 11 sub procesos, por lo tanto, se estandarizó a 12, dado que la gran mayoría los realiza.

Los criterios de evaluación fueron oportunidad en el tiempo empleado, adecuación de las áreas del servicio, frecuencia de cuellos de botella y calidad del sub proceso y la escala va de 1 a 5 donde: 1. Totalmente inadecuado, 2. Inadecuado, 3. Ni inadecuado/ ni adecuado, 4. Adecuado y 5. Totalmente adecuado.

Las calificaciones 1 y 2 se consideran debilidad y se representan en color rojo, la 3 como término medio con color amarillo, y 4 y 5 fortaleza con color verde.

Se realizó una visita a los hoteles en donde se le solicitó al gerente o jefe del proceso de alimentos/ bebidas diligenciar el instrumento.

Por lo sensible y estratégico, esta investigación se concentra en el proceso de alimentos y bebidas, dado que, el consumo de alimentos y bebidas es una necesidad fisiológica fundamental para vivir, sin embargo, cada uno la satisface de diferente forma, deseo y expectativa; con más razón por los huéspedes de hoteles

4 y 5 estrellas que pernocten en los destinos turísticos, determinando el mayor o menor estatus de este proceso. En la tabla 3 se especifica el instrumento aplicado:

Tabla 3. Sub procesos por colaboradores hoteles 4 y 5 estrellas Cartagena.

Sub procesos	Oportunidad en el tiempo empleado	Adecuación de las áreas del servicio	Frecuencia de cuellos de botella	Calidad del sub proceso
1. Distribución de los pedidos.	2	2	3	2
2.Cocina- servicio a la mesa buffet y preparación de *legumier* y carnicería	2	2	3	2
3.Cocina (Elaboración del pan y repostería)	2	2	3	2
4. Cocina -Elaboración de platos en el área fría y en el área caliente.	2	3	3	4
5. Restaurante -Montaje de las mesas para el desayuno en el servicio buffet y almuerzos, cena en servicio buffet y a la carta.	4	5	5	4
6.Restaurante (Montaje de los *gueridones* y reunión de información)	3	3	5	4
7.Restaurante (Recibimiento a cliente en servicio buffet y a la carta)	4	5	5	5
8.Restaurante (Desmontaje de mesas y cierre del restaurante)	4	5	5	5
9.Servicios de bares (Mise en place)	4	5	5	5
10.Sanidad (Servicio de fregado)	3	5	5	5
11. Control de costo y facturación.	5	5	5	5

Fuente. Líderes del proceso de alimentos y bebidas hoteles 4 y 5 estrellas de Cartagena. (2019)

RESULTADOS

Los resultados obtenidos en la investigación permiten evidenciar que en los 11 hoteles de la ciudad de Cartagena donde se analizó la importancia de la aplicación de Tiempos Rectores en el proceso de alimentos y bebidas existen debilidades en estos procesos en relación con la no asignación de tiempos establecidos en la

entrega de los pedidos a la carta, situación que se hace más crítica en horarios pico, en muchas ocasiones se presenta pérdida de recursos en la elaboración de los productos, la demora en la distribución del pedido es otra debilidad encontrada.

Asimismo se evidencia que la distribución en planta de las cocinas no lleva un orden lógico, también existe falta de entrenamiento en la polifuncionalidad de los colaboradores lo que afecta un servicio homogéneo en tiempo e inclusive en calidad.

Las debilidades se presentan en cuatro sub procesos de la cocina, en donde el tiempo de entrega no es oportuno, así como la adecuación, lo que no permite evitar momentos críticos y termina impactando la calidad de estos sub procesos; como calificados con puntajes de 2 y 3, lo que demuestra la necesidad de entrenamiento y capacitación en estos sub procesos, respectivamente.

Para el caso de los subprocesos 9 y 11 se consideran de acuerdo a la percepción de las unidades de análisis como fortaleza del establecimiento ya que fueron valorados con el puntaje de 5. Mientras que el subproceso 10 muestra un aspecto débil a mejorar en el fregado en cuanto a la oportunidad del tiempo empleado.

DISCUSIÓN

La investigación confirma que el uso del enfoque de Tiempos Rectores es adecuado y aporta valor a los procesos de alimentos y bebidas de hoteles cuatro y cinco estrellas. Los resultados muestran relación y confirmación del objetivo planteado, por lo que es conveniente para agregar valor a los procesos en mención, para la satisfacción de los clientes.

En los hoteles cuatro y cinco estrellas de Cartagena, se ha detectado la falta de regularidad de los procesos y subprocesos de alimentos y bebidas al momento de prestar un servicio de calidad asociados al despacho de los pedidos, la correcta implementación de protocolos o políticas que ayuden a satisfacer las demandas de los huéspedes, así como resolver de forma rápida, apropiada y expedita cualquier problema o inconveniente que se les pueda presentar durante el proceso de pedido. Asimismo, se demuestra que existe carencia de personal capacitado en las áreas donde se evidencio mayor debilidad.

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en la investigación permiten concluir que, el tiempo es un elemento relevante de recurso escaso y que puede convertirse en el factor de éxito o fracaso en la prestación de los servicios, en los hoteles de 4 y 5 estrellas de Cartagena específicamente en los servicios de alimentos y bebidas.

El funcionamiento de la cocina y el espacio asignado, constituyen factores clave que pueden repercutir en la demora del servicio que se presta a los huéspedes o clientes de los restaurantes, esto a partir de las quejas de los clientes por demoras en el servicio.

Los Tiempos Rectores permiten reordenar los subprocesos de alimentos y bebidas y convierte a este recurso como un aspecto estratégico para los hoteles cuatro y cinco estrellas y en general para todos los hoteles que decidan implementar este enfoque.

Finalmente dentro de los hoteles está formalmente definido el proceso de alimentos y bebidas, por lo que la aplicación de la estrategia de Tiempos Rectores se puede ejecutar en la totalidad los procesos que se generan en estos, lo que generaría ventajas competitivas, en el ámbito local, nacional e internacional.

REFERENCIAS

Christopher, M. (2016). *Logistic and Supply Chain Management*. Madrid: Pearson.

Congreso de la República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia.* Artículo 328. Bogotá: Diario Oficial.

Cornell University. (2014). *Clasificación de hoteles.* Cornell University. Ithaca

De Jesús, C. (2017). El turismo como factor de desarrollo: el caso Sergipe – Brasil. *Tesis Doctoral.* Barcelona: Universidad de Barcelona.

Duque, E y Palacios, D (2017). Evaluación de la calidad de servicio percibida en los establecimientos hoteleros de Quibdó. *Revista Criterio Libre.* Vol. 15 No. 26. Pp. 195-213.

Font, M y Blanco, G. (2018). Calidad del servicio en el proceso alimentos y bebidas de un hotel en Ecuador. *Revista ECA Sinergia.* Junio - diciembre. Vol. 9 Nº2, págs. 80-90 Edición continua.

Gómez, H y Martínez, R. (2016). Los valores éticos en la responsabilidad social corporativa. *Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación,* vol. 14, núm. 28.DOI:10.22395/angr. v14n28a2.

Hurtado, J. (2012). *Metodología de la Investigación*. Caracas: Quirón 4ta edición.

Lemaitre, E. (2019). *Historia general de Cartagena*. 4 tomos. ISBN 9789583601088. Bogotá: El Ancora.

Méndez C. (2018). *Metodología de la Investigación.* México: Limusa.

Molinari, G, Alfonso, A y Scaramellini, N. (2018). *Las áreas funcionales en las organizaciones particularidades en las organizaciones turísticas.* Facultad de Ciencias Económicas Universidad de la Plata. 1a ed. - La Plata: Universidad Nacional de La Plata

Organización Mundial del Turismo. (2015). *Sistema de Clasificación de Hoteles*. Madrid: OMT.

Organización Mundial del Turismo. (2018). *Panorama del turismo internacional.* Madrid: OMT.

Polo, J, Ramos, J, Arrieta, A y González, A (2017). Relación entre I+D, actividades innovadoras y resultados empresariales: un análisis para el sector de alimentos y bebidas en Colombia. *Dimensión Empresarial.* vol.15 no.1

Sánchez, D, Maldonado, M., Martínez, L y Salinas, V. (2017). Experiencia de usuarios en hoteles boutique. *Revista Global de Negocios*, 5(1), 79-90.

Sistema de Información Turístico de Cartagena. (2019). *Cifras del turismo 2018-2019*. Cartagena: SITCAR.

World Tourism Barometer. (2020). *Growth in international tourist arrivals continues to outpace the economy*. Madrid: WTO