

**Servicio Buffet En Línea En El Restaurante *La Turquesa*, Hotel *Brisas Guardalavaca***

***Service Buffet In Line In La Turquesa Restaurant, Brisas Guardalavaca Hotel.***

**Autores:**

M. Sc. Javier Fernando Almaguer Pratts<sup>1</sup>

M. Sc. Lucelia de la Caridad Leyva Fernández<sup>2</sup>

Lic. Digmery Almaguer Morales<sup>3</sup>

Ing. Leoncio Fernández Cuello<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup>MES. Holguín, Cuba. Profesor, Universidad de Holguín *Oscar Lucero Moya*, Avenida XX Aniversario. Piedra Blanca, Holguín, CP 80100, Cuba. Teléfono 482664, [jalmaguer@facii.uho.edu.cu](mailto:jalmaguer@facii.uho.edu.cu)

<sup>2</sup>MES. Holguín, Cuba. Profesora, Universidad de Holguín *Oscar Lucero Moya*, Avenida XX Aniversario. Piedra Blanca, Holguín, CP 80100, Cuba. Teléfono 482664, [lucelia@facii.uho.edu.cu](mailto:lucelia@facii.uho.edu.cu)

<sup>3</sup>MINFAR. Holguín, Cuba. Especialista de Calidad. Hotel Blau Costa Verde. Municipio Rafael Freyre. CP 82300. Teléfono 433510, [dir.ventas@blau-gv.co.cu](mailto:dir.ventas@blau-gv.co.cu)

<sup>4</sup>MINTUR. Holguín, Cuba. Chef, Hotel Brisas Guardalavaca. Municipio Banes. CP 82300. Teléfono 430218, [chef@brisas.gvc.tur.cu](mailto:chef@brisas.gvc.tur.cu)

## **RESUMEN**

Servicio de buffet en línea en el restaurante La Turquesa, Hotel Brisas Guardalavaca.

El estudio que se presenta implicó la propuesta de un plan de mejora a la planificación, diseño y estructura del servicio de la mesa buffet en el Restaurante La Turquesa perteneciente al Hotel Brisas Guardalavaca, partiendo del análisis y aplicación de instrumentos que permitieron establecer el estado actual de su estructura, diseño y montaje como áreas seleccionadas para el estudio. El principal resultado se concreta en un rediseño del servicio buffet en el restaurante “La Turquesa” (que se aprecia a través de una foto en planta) en correspondencia con la distribución lógica de los alimentos según las tendencias modernas de la restauración. La aplicación de este resultado garantiza el éxito para este servicio e implicó un ahorro considerable a la institución objeto de análisis.

**Palabras Claves:** servicio buffet, tendencias, rediseño.

## **ABSTRACT:**

Service buffet in line in La Turquesa Restaurant, Brisas Guardalavaca Hotel.

The study that will be presented implied the proposal of an improvement plan of planning, design and structure of the buffet service in La Turquesa Restaurant pertaining to Brisas Guardalavaca Hotel. It started with the analysis and application of instruments that allowed establishing the present state of its structure, design and assembly as selected areas for the study. The main result becomes definite in a redesign of the buffet service in La Turquesa Restaurant (which is shown through a photo in plant) in correspondence with the logical distribution of foods according to modern restoration trends. The application of this result ensures the success for this service and implies a considerable saving to the institution involved in the study.

**Key words:** service buffet, trends, redesign.

**INTRODUCCIÓN:**

El turismo en Cuba en los últimos años se ha desarrollado aceleradamente, desenvolviéndose en mercados competitivos con clientes cada día más exigentes, por eso se hace necesario introducir elementos de gestión a través de métodos flexibles y seguros, capaces de brindar productos y servicios diferenciados, donde el cliente perciba la excelencia y profesionalidad de las entidades prestadoras de servicios, es por tanto imprescindible para el sector del turismo implementar una oferta gastronómica adecuada a las tendencias modernas y las exigencias del cliente, donde la planificación de la misma es la protagonista del éxito deseado. En los últimos años el servicio buffet se ha puesto de moda y se ha desarrollado sobre todo como demanda permanente por los clientes en las instalaciones con modalidad todo incluido, el éxito de un restaurante de este tipo depende en gran medida de las consideraciones acertadas que se tomen al momento de decidir la planificación, diseño y estructura del servicio en la mesa buffet, lo cual va a contribuir a su correcta gestión, lograr un cliente más satisfecho y que las ganancias sean las esperadas por la empresa. En el destino Holguín, dentro del grupo hotelero Cubanacán se distingue una entidad hotelera insigne, el Complejo Turístico Brisas Guardalavaca, cuyo desempeño ha sido avalado en las innumerables distinciones y premios otorgados por instituciones a diferentes niveles del país e internacionales. “La Turquesa”, es restaurante buffet principal del hotel, el más frecuentado por los clientes; convirtiéndose la gestión de restauración en una prioridad para la administración como única vía para sobrevivir dentro de tantas expectativas de sus mercados. La planificación correcta del diseño y montaje de la mesa buffet es un elemento determinante en el éxito de este servicio, por lo que la administración considera necesario monitorear su comportamiento, realizando un análisis actualizado de su planificación. De ahí la necesidad de continuar las investigaciones científicas que contribuyan al ajuste de la gestión de la restauración en el servicio buffet, correspondiendo con las tendencias modernas y el orden lógico de consumir los alimentos. Por lo tanto se debe trabajar en la necesidad mejorar el diseño y planificación del servicio en la mesa buffet en el restaurante “La Turquesa” perteneciente al Hotel Brisas Guardalavaca del Grupo Cubanacán. La presente investigación tiene como objetivo diseñar y desarrollar la planificación del servicio de la mesa buffet en el restaurante “La Turquesa” perteneciente al Hotel Brisas Guardalavaca en correspondencias con las tendencias modernas y proponer soluciones que contribuyan a su mejora.

**MÉTODOS:**

Los objetivos de la investigación precisan de diversos **métodos científicos**. Se emplearon métodos teóricos y métodos empíricos, así como la observación, para obtener información sobre el estado actual de la entidad en cuanto al comportamiento de la afluencia de clientes al restaurante y la capacidad de acogida del mismo. Entrevistas aplicadas con el objetivo de obtener más información relacionada con el tema. Análisis de encuestas para obtener la información deseada de los clientes, métodos estadísticos y la modelación para el rediseño de la estructura de la mesa buffet.

Para la confección de la propuesta del plan de mejoras a la planificación del servicio buffet del restaurante “La Turquesa” se consideró el siguiente algoritmo lógico:

- Identificar el área de mejora

Se identificó como área a mejorar el proceso de gestión para la planificación del servicio buffet (diseño y montaje de la mesa buffet)

- Detectar las principales causas del problema

Se utilizó el método de observación por los autores de la investigación, análisis estadísticos de comportamiento de la satisfacción de los clientes, además se efectuaron entrevistas con el chef y su staff de trabajo para determinar las causas esenciales que están afectando el proceso de gestión del servicio de la mesa buffet.

- Formular el objetivo

Objetivo: Mejorar la planificación del servicio buffet y proponer soluciones que contribuyan a solucionar las deficiencias encontradas.

- Realizar la propuesta de mejora en correspondencias con las deficiencias detectadas.

Se confeccionó un listado de las deficiencias encontradas y de las principales acciones que deberán realizarse para cumplir los objetivos prefijados.

Seguimiento del plan de mejoras.

## RESULTADOS:

El buffet comercial, es un buffet de grandes proporciones, que se monta en una mesa grande donde generalmente se inclina todo el arte culinario. La presentación de la mesa es considerada la parte central de la actividad que se desarrolla, los alimentos son ofrecidos de forma artística, con gran realce, en fuentes, bolos, soperas, contenedores de alimentos, espejos, se adorna con candelabros, relucientes ramos de flores, cestas de frutas, esculturas de hielo y margarinas, figuras de distintos materiales como porcelana, plata, cristal, etc. El buffet comercial se monta sobre mesas que se sitúan en el restaurante en un lugar destacado, donde es común cobrar un precio fijo a cada comensal. Colocándose los alimentos presentados en forma agradable, consistente en un menú variado, cortados en porciones pequeñas y situados en un orden lógico. Es muy común presentar puestos aislados con comida. Un puesto de comida, es una isla aparte en la línea buffet, y tiene dos variantes: el puesto temático y el puesto tipo menú. Los puestos temáticos son islas de comida, que algunas veces pueden llevar un *chef*, y que en muchas ocasiones pretenden crear una experiencia gastronómica, ofreciendo, por ejemplo un puesto de pastas, con pizza, espaguetis y diferentes tipos de pastas, todo acompañado de una ambientación para ese puesto de tipo italiano, existen además puesto para cocinar carne a la parrilla con un cocinero que cocina los tipos de carnes, en las cantidades y con los ingredientes que el cliente desea. El puesto de trinchado es donde se presenta por ejemplo una pierna de jamón, y un empleado trincha las porciones que el cliente desea. También existen puestos de bebidas heladas y puesto de frituras.

El restaurante buffet “La Turquesa”, el cual puede acoger a 230 clientes al mismo tiempo (obviando las 8 plazas destinadas a los niños) y brindar un servicio de adecuada calidad, a sólo 20 metros de las aguas del Mar Caribe y la faja de arenas finas de la Playa Guardalavaca, vinculado a la flora cubana. La arquitectura está basada en códigos de la época colonial cubana, donde los vitrales de colores entre cálidos y fríos ofrecen un agradable ambiente, acompañado con la presencia de arcos de medio punto y techo entablado. Se puede caracterizar como un buffet temático, donde cada cena tiene concordancia con los espectáculos nocturnos, que se brindan, existiendo un tema diferente para cada día de la semana, sobresaliendo la noche cubana que se realiza cada jueves, donde se les ofrece a los clientes la posibilidad de degustar las costumbres culinarias de Cuba. El restaurante posee tres islas (buffet de frutas naturales y pastas, buffet de platos principales y guarniciones y buffet de postres y ensaladas mixtas), acompañada de varias mesas fijas o móviles que se implementan en dependencia de la ocasión o noche temática, variando además los alimentos que allí se exponen en dependencia del horario de cada comida, ya sea desayuno, almuerzo o cena. El equipamiento del restaurante se distribuye 16 mesas, de ellas 8 frías y 8 calientes que a pesar de que se encuentren ubicadas en una sola isla son tecnológicamente independientes, porque poseen cada una compresor, condensador y evaporador. La estructura actual del restaurante se puede apreciar mediante la distribución de la oferta la cual se realiza de la siguiente forma (ver Figura 1):

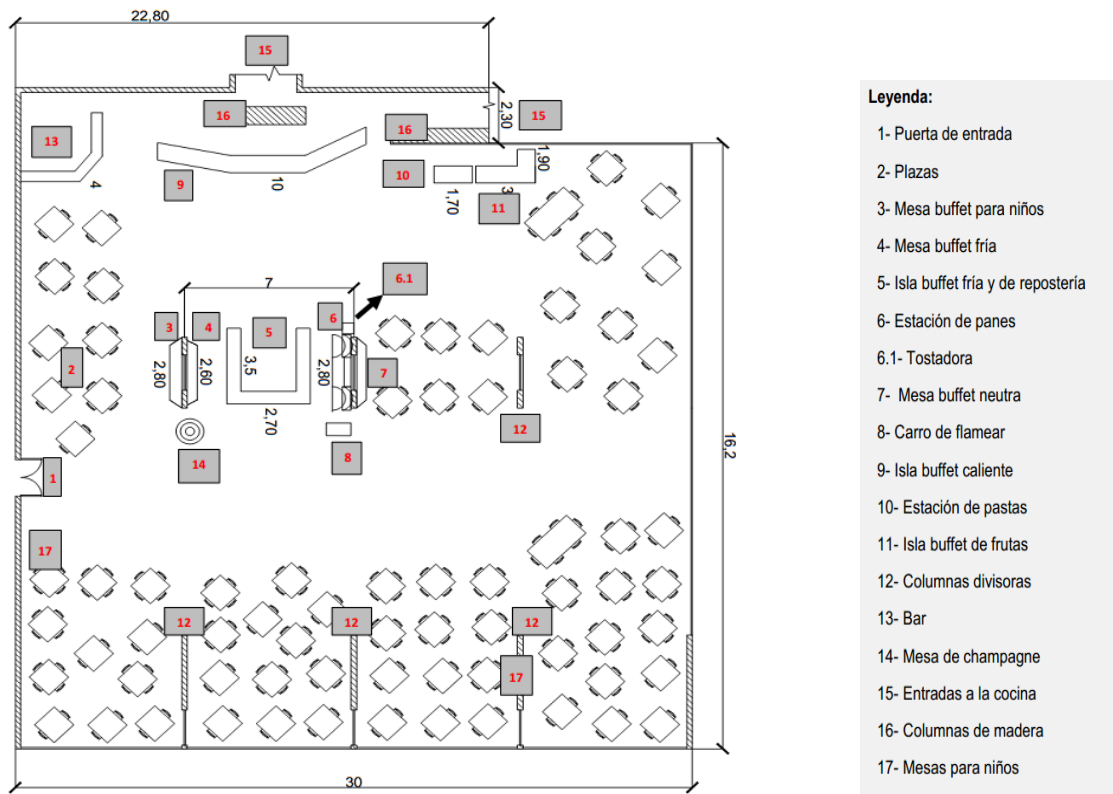


Figura 1. Estructura actual del restaurante buffet “La Turquesa”

Distribución lógica de la oferta: Aunque al cliente le guste descubrir los platos, sus hábitos de alimentación lo obligan a mantener un orden lógico al consumir los alimentos, se debe realizar una distribución razonable, para ello se crearán zonas que deben responder en orden de acuerdo a como normalmente se consumen los alimentos. El orden de estas zonas puede ser:

- ¼ Panes, galletas, palitroques, casabes
- ¼ Frutas
- ¼ Platos fríos (ensaladas compuestas, vegetales frescos y en conserva, encurtidos, escabeches, quesos.)
- ¼ Misceláneas calientes y guarniciones
- ¼ Platos principales (por lo general se deben disponer tres cárnicos diferentes en porciones equivalentes a 1/3 de la ración normal de un restaurante a la carta.)
- ¼ Postres y helados
- ¼ Jugos, bebidas refrescantes y agua fría
- ¼ Agua caliente, bolsas de té, leche, café e infusiones.

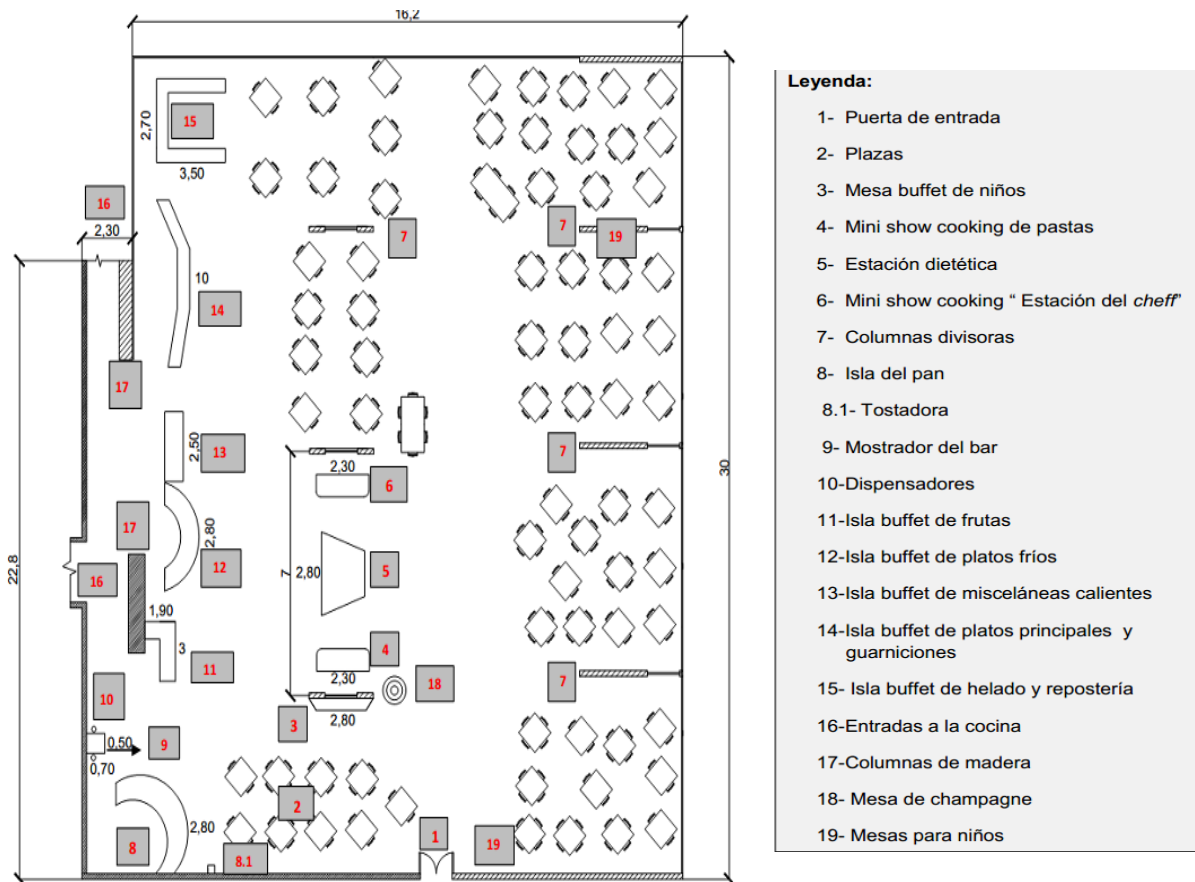
Es muy importante que exista una correcta reposición de todo el material de servicio para que este no pierda atractivo, pero es más importante aún la reposición de todos aquellos alimentos que se van agotando teniendo en cuenta que nunca los contenedores de alimentos deben quedar vacíos totalmente o más de sus tres cuartas partes, ya que esto da sensación de carencia y sobre todo se debe seguir el principio de que; el cliente debe encontrar todo dispuesto para él.

Para medir el estado actual de la satisfacción del cliente no se diseñó un instrumento nuevo porque el existente tiene un año de implementado y se procedió entonces a analizar el resultado de las encuestas correspondientes a los meses de temporada alta (noviembre de 2013 a enero 2014) en los aspectos que tributaban a la estructura, montaje y decoración de la mesa buffet. En la pregunta 26 del instrumento, referente a los comentarios y sugerencias que proponen los clientes, se identificaron las siguientes insuficiencias:

- Insuficiente identificación y decoración infantil en la mesa de niños
- La no correspondencia del montaje actual de la mesa buffet con las tendencias modernas de este servicio (distribución lógica de la oferta de acuerdo al orden en que normal y mundialmente los alimentos suelen ser consumidos)
- Los alimentos son cambiados constantemente de lugar en los tres eventos (desayuno, almuerzo y comida)
- Se le impregnan olores desagradables a los clientes.
- Insuficiente reposición y asistencia de los alimentos en tiempo.

Con motivo de la creciente demanda, habiendo analizado previamente la afluencia de clientes en los dos últimos años al restaurante principal del hotel y en busca de una mejor operación, Brisas Guardalavaca se vio en la necesidad de aumentar el número de comensales en el restaurante buffet "La Turquesa" donde el área a utilizar quedará en un espacio totalmente abierto, manteniendo estrecha relación con el

medio ambiente, tendrá una capacidad para 40 comensales, por lo que el volumen real del restaurante será de 270 plazas, La Parrillada (como se piensa nombrar) tendrá acceso por dentro del propio buffet y por la parte del paseo, solo que los clientes en traje de baño no podrán acceder hasta el restaurante, pero lo anterior transita por un proceso de diseño y aprobaciones administrativa a largo plazo. Actualmente el área del buffet es de 538,44 m<sup>2</sup> lo que brinda la posibilidad de un rediseño de su servicio a corto plazo siguiendo el orden lógico del consumo de los alimentos y de las tendencias modernas, incorporando transformaciones de tecnología actualizadas que garantice satisfacer las expectativas de los principales mercados que visitan el hotel, derivado de lo anterior se realizó la nueva propuesta del diseño y montaje del servicio buffet en línea cuyos resultados garantizan una eficiente gestión de dicho servicio avalados por la administración del hotel, la cual se muestra a continuación (ver Figura 2).



**Figura 2. Propuesta de un buffet en línea para una mejor distribución lógica de la oferta**

Esta propuesta del buffet en línea asume ventajas competitivas que favorecen el rendimiento de la oferta; permitiendo el completamiento del 100% de la planeación del menú estandarizado por la Marca Brisas, garantizando al cliente una total y absoluta libertad de movimiento basadas en su ajuste a los hábitos socioculturales de los clientes y el orden de consumir sus alimentos, deriva ventajas económicas considerable donde la rapidez del servicio le permite aumentar la capacidad productiva del buffet y una

menor carga de trabajo por unidad de consumo, lo que posibilita la atención de un mayor número de clientes sin incrementarse el costo del personal de contacto. La tecnología propuesta permite establecer las temperaturas adecuadas para cada tipo de alimento, garantizando la inocuidad de los mismos, la infraestructura actualizada y la disminución de los índices de consumo energéticos de los equipos.

#### **DISCUSIÓN:**

Además del análisis de encuestas se procedió a diseñar una entrevista con la técnica de preguntas directas y abiertas con el objetivo de conocer el dominio técnico del personal que realiza el montaje y decoración del restaurante “La Turquesa” y las acciones que propondrían para ajustar las propuestas de mejora, se entrevistaron un total de 10 cocineros, de los cuales el 98 % son fundadores del hotel.

Los resultados de las entrevistas fueron los siguientes:

Pregunta 1- El 90% de los entrevistados plantea que el equipamiento que se posee en el restaurante además de ser insuficiente no está posicionado de tal forma que le permita a los clientes consumir los alimentos de acuerdo a las nuevas tendencias. El 90% domina cuales son estas tendencias modernas del servicio buffet y el 10% restante no lo hace.

Pregunta 2- El 80% manifiesta que las dificultades en el montaje de la mesa buffet son:

- Insuficiente equipamiento para realizar la reposición de los alimentos en tiempo, evitando crear espacios vacíos que afectan la originalidad de la mesa buffet
- El menú estandarizado por la marca Brisas, (ver anexo 15) es muy exigente y su cumplimiento afecta el montaje de la mesa buffet debido a que la estructura de la misma no es la adecuada.

El 20% restante manifiesta que son problemas organizativos.

Pregunta 3- El 10% considera que el actual diseño y estructura del restaurante no les imposibilita a los clientes encontrar los alimentos que buscan. El 90% considera que reestructurando el buffet, los clientes se sentirán más complacidos pues tendrán dominio del lugar en que se coloca cada plato y les será más asequible encontrar y consumir los alimentos en el orden en que usualmente lo hacen en sus países, sin tener que buscar el asesoramiento de los dependientes o cocineros porque no encuentran determinados suministros.

Pregunta 4- El 90% propone reestructurar el orden de los alimentos en la mesa buffet. El 90% plantea que deben hacerse inversiones que incluyan infraestructura de las islas y equipamiento del buffet.

Analizando el resultado de las encuestas y las entrevistas se pudo apreciar que tanto los clientes como el personal de cocina detectaron insuficiencias referentes al montaje y estructura de la mesa buffet, por lo que se proponen sugerencias con el objetivo de mejorar el servicio en el restaurante “La Turquesa”.

La nueva propuesta de la estructura del restaurante La Turquesa, representa beneficios tanto financieros como tecnológicos para la instalación objeto de estudio.

➤ Aptitud del personal de servicio.

Los trabajadores del restaurante buffet se caracterizan por una gran agilidad, lo que permite ofrecerle al cliente un servicio rápido, ya que el consumidor es muy exigente con los tiempos de espera. El personal



de servicio tendrá dominio de cada uno de los platos que se ofertan en la mesa buffet y podrá asistir al cliente en caso de ser necesario. A pesar de que generalmente este servicio ya el cliente lo trae incluido, lo referente a estimulación por propina puede llegar a ser estimulante si se ofrece un servicio de calidad. Los meseros poseen una correcta presencia personal, (uso del uniforme, estética y profesionalidad en el servicio) ya que están en contacto directo con el cliente, y será su desempeño el que le ofrezca al comensal una imagen general de la organización. Se aplican formalidades propias del servicio, como son: Recibir al cliente en la puerta del restaurante (capitán de salón) y ofrecerle la bienvenida, ofertarle alguna bebida que acompañará su cena, sin descuidar siempre la reposición de la misma.

➤ Variedad de las comidas.

Diversas ofertas, que reflejan el colorido propio de un buffet, creatividad e iniciativas. Los insumos en los que se presentan los alimentos son los adecuados para cada tipo de suministros. Los alimentos que se agotan fácilmente son renovados con agilidad. Posee más prioridad la satisfacción del cliente que el cumplimiento de los costos. Se realiza una adecuada rotación de los alimentos. Las comidas son variadas, en correspondencia con las tendencias de la cocina moderna. Menús atractivos. Ofertas diferenciadas para niños y personas mayores.

➤ Temperaturas.

Se garantiza de forma estable que los alimentos salgan y se mantengan con las temperaturas establecidas. Variedad de recursos para mantener temperaturas calientes en aquellos alimentos que se sitúan en áreas fuera de la mesa caliente. Presencia de módulos para la oferta de helados. La temperatura del restaurante es adecuada y el vino se mantiene con la temperatura requerida.

➤ Equipamiento

Equipamiento moderno, con inclusión de tecnología de punta que favorece la elaboración de los alimentos. Mesas buffet con capacidad suficiente para atender a un número elevado de clientes. Luces favorecedoras que resaltan determinados alimentos. La capacidad instalada de los restaurantes es suficiente, para eliminar demoras desagradables. Presencia de extractores que eliminan olores fuertes o desagradables que afecten al comensal. Abundancia de utensilios que favorecen el servicio tales como copas, vasos para jugos, cubiertos, platos.

➤ Desde el punto de vista de los empleados de la cocina la calidad de la mesa buffet también se puede ver favorecida debido a:

Gran intercambio de experiencia profesional. Buena capacitación técnica. Contacto con escuelas internacionales de prestigio reconocido en materia culinaria. Frecuente contacto con los TTOO para conocer las opiniones de los clientes. Progresivas acciones de mejoramiento de la cocina y el equipamiento. Aplicación del Programa Nacional de Cocina. Abundancia de productos y materias primas para trabajar. Aplicación de los menús cíclicos. Atención al segmento de mercado. Los empleados tienen participación en los círculos de calidad.

**CONCLUSIONES:**

Una vez finalizada la investigación se pueden emitir las conclusiones generales siguientes:

- El estudio y mejora de la gestión de la restauración constituye un eslabón importante para desarrollar y alcanzar el éxito en empresas hoteleras.
- La caracterización del Restaurante *La Turquesa* permitió determinar que la infraestructura del servicio es insuficiente para asumir el menú estandarizado de la marca Brisas.
- El análisis de las encuestas realizadas a los clientes y la aplicación de entrevistas al personal que labora en el restaurante permitió identificar que las deficiencias que afectan la satisfacción del cliente en el área de mejora seleccionada corresponde a la estructura y montaje del servicio buffet.
- Se elaboró un plan de mejora en correspondencia con las deficiencias detectadas que asegura una correcta planificación del servicio buffet de acuerdo con la distribución lógica de los alimentos según las tendencias modernas de este servicio garantizando el éxito del mismo.

**BIBLIOGRAFÍA:**

1. Carta Circular. Decoración mesa buffet, chapillas. Cuarta parte. 2006.
2. Canadá y Europa son los principales mercados emisores de turistas para el destino Holguín, disponible en <http://www.hosteltur.com>. [Consulta: Junio, 2013]
3. Espinosa Manfugás, Julia. Gestión de la Restauración. CETUR. La Habana. 2008.
4. Espinosa Manfugás, Julia. Gestión de la Restauración. Editorial Félix Varela. La Habana. 2010.
5. Gallego, Fernando. Gestión de Alimentos y Bebidas para Hoteles, Bares y Restaurantes. Editorial Paraninfo, SA, Madrid, España. 2001.
6. Sarduy Velazco, Alfredo. Plan de mejora de la gestión del proceso para la oferta del servicio buffet del hotel Camagüey de la cadena Islazul. Universidad de Camagüey. 2010.
7. Torres Rodríguez, Roberto (2009). Tecnología para la gestión de Servicios Técnicos en hoteles de sol y playa. Aplicación en hoteles del polo Guardalavaca. Tesis en opción al título de Doctor en Ciencias Técnicas en Ingeniería Industrial.
8. Torres Rodríguez, Roberto (2013). Tecnología para la gestión de Servicios Técnicos en hoteles de sol y playa. Revista Retos Turísticos. RPN1.ISSN.
9. Domínguez Fernández; B. La elección del proveedor agrega valor a la ventaja competitiva”, (<http://www.degerencia.com/articulo/>). [Consulta: Febrero, 2013]
10. Calaña, Gonzáles. C. E. Los servicios gastronómicos, su desarrollo y nuevas tendencias. [http://www.gestionrestaurantes.com/llegir\\_article.php?article=656](http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=656). (Consultado Mayo- 2013)
11. González, R. Chefs del siglo XXI, innovación y nuevas tecnologías en cocina. <http://www.revistasexcelencias.com>. [Consulta: Febrero, 2013]
12. Grupo Cubanacán. Menú estandarizado de la Marca Brisas. Dirección de Operaciones. 2013.

13. Grupo Excelencias. Las últimas tendencias en la restauración. <http://www.excelenciasgourmet.com/noticia/las-ultimas-tendencias-en-la-restauracion>. [Consulta: Enero, 2013].
14. INPPAZ OPS/OMS. El Análisis de Peligros y Puntos Críticos en la inocuidad de los alimentos. Guía breve. Instituto Panamericano de Protección de alimentos y Zoonosis. Disponible en: <http://www.panalimentos.org/GMP/HACCP>. [Consulta: Febrero, 2013].
15. Martínez González, J A (2013). El turismo como sistema significativo. Ideas para la gestión de empresas turísticas. Revista TURyDES. Vol 6. # 14 Junio/Julio (2013). WWW.eumed.ret/rev/truydes/
16. MINTUR (Ministerio del Turismo), (2010). Política de Desarrollo del Destino Holguín, 2010-2015. Delegación Provincial del MINTUR, Holguín, Cuba.
17. Manual de operaciones Compañía Cubanacán, (S.F).
18. NC ISO 9001:2008. Sistema de gestión de Calidad. Requisitos
19. NC 126:2001 "Industria turística. Requisitos para la clasificación por categorías de los restaurantes que prestan servicio al turismo".
20. Wikipedia Mundial. El servicio buffet, en <http://en.wikipedia.org/wiki/Bufferet>. Accedido el 2 de Marzo de 2013.
21. Organización Mundial de Turismo. Tendencias del turismo mundial, en [http://guiactual.guiadelmundo.org.uy/informes/informe\\_99.htm](http://guiactual.guiadelmundo.org.uy/informes/informe_99.htm). Accedido el 6 de Febrero de 2013.

Recibido: 26-6-14.

Aceptado: 9-9-14.