



GASTRONOMÍA

Tesis previa a la obtención del título de
Licenciado en Gastronomía.

AUTOR:

Stephanie Victoria Játiva Maldonado

TUTOR:

David Rodolfo Guambi Espinosa

Manual de procesos de operativos para el restaurante VAMS
ubicado en Sangolquí cantón Rumiñahui.

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL
TRABAJO DE TÍTULACIÓN**

Yo, Stephanie Victoria Játiva Maldonado, declaro ser autor del Trabajo de Investigación con el nombre “ Manual de procesos de operativos para el restaurante VAMS ubicado en Sangolquí cantón Rumiñahui.”, como requisito para optar al grado de Licenciado en Gastronomía y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Internacional del Ecuador, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UIDE).

Los usuarios del RDI-UIDE podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Internacional del Ecuador no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Internacional del Ecuador, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 19 días del mes de Diciembre de 2022 , firmo conforme:

Autor: Stephanie Victoria Játiva Maldonado

Firma:



Número de Cédula: 1750767814 Dirección: Pichincha, Quito, Conocoto, Sto. Domingo de Conocoto. Correo Electrónico: stephaniej26@hotmail.com Teléfono: 0992730427

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “MANUAL DE PROCESOS DE OPERATIVOS PARA EL RESTAURANTE VAMS UBICADO EN SANGOLQUÍ CANTÓN RUMIÑAHUI.” presentado por Stephanie Victoria Játiva Maldonado, para optar por el Título Licenciado en Gastronomía.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Quito, 19 de Diciembre del 2022



.....
Msc. David Rodolfo Guambi Espinosa

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciada en Gastronomía, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Quito, 19 de diciembre del 2022



Stephanie Victoria Játiva Maldonado

1750767814

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: MANUAL DE PROCESOS DE OPERATIVOS PARA EL RESTAURANTE VAMS UBICADO EN SANGOLQUÍ CANTÓN RUMIÑAHUI. previo a la obtención del Título de Licenciada en Gastronomía, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito,, de de 201...

.....

Nombres completos PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....

Nombres completos VOCAL

.....

Nombres completos VOCAL

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto de titulación a Dios por brindarme, fuerza, guía, protección e inspiración.

A mis padres quienes me han apoyado tanto financieramente como moralmente. Aprendí de ellos a persistir y luchar por aquellas cosas que quiero. Por su esfuerzo diario en busca de mi superación y éxito.

A mi segunda madre Gloria quien constantemente me brinda palabras de aliento y apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por sus constantes bendiciones, por colocarme en el camino a las personas adecuadas.

A mis padres por su amor, ejemplo, sacrificio y apoyo han logrado formar la persona quien soy.

A mis maestros quienes me han brindado de sus conocimientos, guiándome a grandes ideas.
Especialmente a mi tutor de proyecto David Guambi quien con su paciencia y profesionalismo logró brindarme su ayuda y conocimientos.

A mi Glorita por su paciencia y amor incondicional, sus palabras y preocupación por mi bien estar.

Tabla de contenido

Indice de Tablas, Ilustraciones y gráficos.....	9
INTRODUCCIÓN.....	11
Importancia y Actualidad	11
Justificación.....	13
Planteamiento del Problema.....	15
Objetivo General.....	16
Objetivos Específicos.....	16
CAPÍTULO I.....	17
MARCO TEÓRICO	17
1.1 Antecedentes	17
1.2 Valores del Restaurante Vams	18
1.3 Misión	19
1.4 Visión	19
1.5 Productos y Servicios.....	19
1.6 Proveedores	22
1.7 Perfil del Cliente	24
1.8 Competencia.....	25
1.9 Formulación del Problema	26
Conceptualización del tema de Investigación.....	29
1.10 Objetivo del Manual de procesos VAMS.....	30
1.12 Objetivo Especifico	30
1.13 Justificación.....	31
Capitulo 2	32
2.2 Administración por procesos	33
2.3 Ventajas y Desventajas.....	34
2.4 Procesos	35
2.5 Diseño de procesos	36
2.6 Mapa de procesos Operativos.....	37
2.7 Jerarquía, Inventario y Levantamiento.....	38
2.8 Documentación de procesos	39
2.9 FODA.....	42
2.10 Manual de procedimientos, tareas y actividades	43
2.11 Manuales Administrativos	44

2.12	Manuales Operativos.....	44
2.13	Diagramas de Flujo	51
Capítulo 3		51
3.0	Mejora Continua.....	52
3.1	5s.....	52
3.2	Kaizen	53
3.3	Lean Manufacturing.....	54
Capítulo 4		57
4.0	Certificaciones y sistemas de calidad	57
4.1	Conceptos de normas internacionales.....	57
4.2	ISO 9000	59
4.3	ISOS en Restauración	59
4.4	Gestión de la calidad.....	60
4.5	Calidad en la restauración	60
Capítulo 5		62
5.0	Auditoria	62
5.1	Auditoria de procesos	63
5.2	Auditoria de calidad	64
Conclusiones y recomendaciones.....		64
Recomendaciones.....		65
Trabajos citados		65
Anexos		68
Anexo 1		68
Anexo 2		70
Anexo 3		70
Anexo 4		71
Anexo 6		72
Anexo 9		74
Anexo 10		75
Anexo 11		75

Indice de Tablas, Ilustraciones y gráficos.

Tabla 1- Componentes de Sala(elaboración propia)	20
--------------------------------------------------------	----

Tabla 2 Empleados (elaboración propia)	21
Tabla 3 Horarios (elaboración propia)	22
Ilustración 1 Mapa (Google Maps Aplicación)	17
Ilustración 2 Logo de propia autoria.	19
Ilustración 3 Mapa de Jerarquías (propia elaboración)	21
Ilustración 4- Diagrama Actual (elaboración propia)	32
Ilustración 5 Mapa de procesos (elaboración propia)	37
Ilustración 6 Almacenamiento (elaboración propia)	38
Ilustración 7 Servicio (elaboración propia)	38
Ilustración 8 Producción (elaboración propia)	39
Ilustración 9 FODA (elaboración propia)	42
Ilustración 10 Mapa Propuesto (elaboración propia)	51
Anexo 1 Formato de Control (elaboración propia)	68
Anexo 2 Anexo 2 Formato Informativo (elaboración propia)	70
Anexo 3 Nota de entrega (imagen propia)	71
Anexo 4 RIMPE (documento propio)	72
Anexo 5 Imágenes cocina (imágenes propias)	72
Anexo 6 Fachada (imagen propia)	73
Anexo 7 Sala (imagen propia)	74
Anexo 8 Sala remodelada (Imagen propia)	74
Anexo 9 Mapa de Cocina (elaboración propia)	75
Anexo 10 Formato de Recepción de Producto (elaboración propia)	75
Anexo 11 Requisición (elaboración Propia)	75

INTRODUCCIÓN

Importancia y Actualidad

De primera instancia en el documento presente vamos a buscar mejorar el plan de negocio inicial con el cual el restaurante Vams al iniciar como un emprendimiento puso en funcionamiento, seguido de esto se busca también el cambio de los procesos con los cuales también se iniciaron para un correcto funcionamiento del establecimiento en cuestión.

El Ministerio de Turismo emprendió hace algún tiempo el proyecto de pueblos mágicos, idea traída desde México, el cual busca incentivar el turismo en los lugares con mucha cultura por ende la atracción de la sociedad pluricultural por la cual estamos conformados se ve llamada la atención.

Específicamente en el cantón Rumiñahui el pasado noviembre del año 2020 fue nombrado “Pueblo Mágico” por la ministra de Turismo Rosi Prado de Holguin donde han entregado incluso el sello de Safe Travel en Sangolquí. Con esto se busca confirmar que este sector es un lugar en donde se abre un gran espacio de comercio con la incentiva de un turismo pluricultural y próspero. (Ministerio del Turismo, 2020, párr.3)

Este sello también demuestra que el destino el cual se está promoviendo cumple con todos los requisitos de bioseguridad en los establecimientos los cuales son de índole turística con el que incluso cualquier persona natural o jurídica puede llegar aplicar. (MINTUR, 2022, párr. 2)

Para un mejor contexto VAMS es un emprendimiento abierto hace 2 años particularmente el 13 de marzo del 2020 con un logo con colores principales como negro, rojo, blanco y naranja con una modalidad bastante distinta y un lugar con muy poca inversión de tan solo 40 metros cuadrados de área con muy pocas herramientas e implementos. Pero lamentablemente llego el Covid-19 el que llevó a un cierre temporal del lugar.

Después de un largo descanso de cuatro meses de tan solo un día de trabajo el restaurante se vuelve abrir el 05 de junio bajo un modalidad bastante diferente y muy poco usual casi como

una cocina fantasma, en medio de una ciudad la cual también parecía embrujada y sin ningún tipo de alma caminando por las calles.

Es a partir de ese momento cuando el restaurante realmente empezó sus funciones con comida para llevar y delivery. Con sus dueños capacitados por los cursos impartidos el Ministerio de Turismo acerca de sanitización e higiene se desarrollaron los protocolos que se iban a seguir al momento la apertura.

Seguido de varios meses más las restricciones iban sufriendo algunos cambios y los permisos de salida de la misma forma razón por el cual VAMS empezaba adaptarse lo más rápido posible.

Llegaron varias vacunas y empezó el periodo de vacunación los aforos se iban permitiendo mucho más y más gente se veía por las calles los cuales iban conociendo el restaurante el cual contaba con la mayoría de los protocolos los cuales se debían seguir bajo estricto control.

El establecimiento aparte de diferentes procesos también paso por diferentes remodelaciones, adecuaciones e incluso implementación de herramientas, mesones, frigoríficos ya que al cumplir el año su carta cambio con nuevos platos en su menú y un mejor brandeo de la marca la cual permitiría que la gente relacione más la marca y la sepa reconocer.

Vams al ser un emprendimiento salido en pandemia como se puede ver, los procesos con los cuales inició son muy diferentes a los que actualmente necesita debido al aumento de demanda y levantamiento de restricciones. Es por eso por lo que se busca un mejoramiento y una recreación de nuevos procesos los cuales sean implementados en un futuro cercano.

Además de que este negocio al estar ubicada en Sangolquí en lo que se puede llamar como cabecera cantonal e incluso frente a uno de los parques más visitados del sector pues es un potencial atractivo turístico es por eso por lo que también se busca replantear las ideas para este negocio.

Justificación

Los emprendimientos pandémicos han crecido evidentemente un gran número, pero la mayoría de estos de manera informal, sin planificación o incluso de manera accidental o simplemente por necesidad, pero cuantos de ellos perduraran en el tiempo o cuantos de ellos ya han cerrado o están por hacerlo.

Vams es un emprendimiento el cual fue planteado anteriormente y modificado al entorno al cual se enfrentaba, ya que en medio de una pandemia a nivel mundial la cual fue considerada de tal forma el 11 de marzo del 2020 según la Organización Mundial. Era un incierto total, una incertidumbre donde solo algunos lograron adaptarse de la forma más rápida posible y bajo diferentes términos. (CEPAL, 2020, párr. 3-4)

Hasta el 2019 según la información prestada por la CEPAL (2020) existía ya un alto porcentaje de informalidad en el ámbito laboral a nivel Latino América, el Ecuador siendo el cuarto porcentaje más alto en un conjunto de 15 países tomados en cuenta en el grafico lanzado. Con 65% el Ecuador contaba con informalidad laboral en el sector no agrícola. (CEPAL, 2019, párr. 9)

Se puede añadir a esto, las elecciones presidenciales en el Ecuador donde varios términos eran determinantes para ciertos establecimientos. De un régimen izquierda pasar a uno de derecha con el mandato del actual presidente Guillermo Lasso los cuales en ese momento era un candidato con muchas probabilidades de llegar al mandato, lo que visualizaba mejores condiciones.

Diferentes déficits de recursos a nivel país además de una gran deuda externa. Desempleos era lo que se hablaba en cualquier noticiero aparte de centenares de muertes. Bajo los números dados por el (INEC, 2021, párr 4) las estadísticas y tablas de comparación en el 2020 existía una tasa de desempleo del 2,7 luego a subir hasta inicios del 2021 con un porcentaje de 2,8 de

desempleo el cual había aumentado de manera abrupta en relación con el 2019 que manejaba un 1,6% el cual ya se ve en aumento debido al cierre y quiebra de muchos establecimientos.

Los cuales tuvieron que cursar los disturbios provocados por la protesta indígena la cual causo desde ese punto una variación en la estabilidad económica para muchos establecimientos. (BBC, 2019, párr. 2)

Muchas empresas quedaron expuestas en evidencia de la falta de procesos, protocolos y planes estratégicos que los llevaron a grandes gastos, pérdidas y una total desestabilización económica e incluso el fracaso y el cierre de estas. Por este motivo con este trabajo se busca el evitar que este emprendimiento caiga en ese mal curso.

Actualmente necesita de distintos procesos con una propuesta más relacionada a la situación actual que, aunque no es la más favorable es un mejor escenario en comparación al que ha sido expuesto el 2020, año de inicio de este emprendimiento.

Específicamente este emprendimiento tiene un alto interés socialmente relevante debido a que con el éxito de este negocio podrán abrirse gran cantidad de oportunidades laborales para el sector el cual actualmente busca tomar relevancia en su turismo y este tipo de lugares son los que las personas buscan visitar en un feriado o una salida familiar o simplemente como despeje del día a día.

Inclusive al tornarse este lugar concurrido por efecto otros negocios buscan un lugar para una oportunidad comercial como ha surgido en diferentes lugares de los sectores aledaños como un gran ejemplo el sector San Sebastián vía al Tingo o en San Rafael.

Vams actualmente es un restaurante el cual tiene vigencia 2 años, se encuentra en un incremento progresivo de ventas, pero debido al lugar en el que se encuentran, no se abastece lo suficiente ya que se muestran pérdidas y disgustos de la clientela debido a que el establecimiento solamente cuenta con cinco mesas a disposición.

La infraestructura ofrece un subsuelo, lugar que se podría optimizar el espacio ampliando el área de servicio. Esto permitiría minimizar la insatisfacción del cliente logrando con ello mayor flujo de movimiento en clientes y colaboradores. Ofreciendo comodidad en el servicio.

El lugar mencionado tiene un área de 120m² en el cual cuenta con instalaciones de baños para hombre y mujer, adicional a esto una estructura de barra. Un buen estado estructural con daños menores de humedad y con posibles soluciones.

La ampliación de este espacio con los servicios mencionados pretende ofrecer un ambiente adicional al cliente el cual tenga características exclusivas dándole un diferenciado a la competencia directa del sector. Esto permitirá crear una imagen que busque generar prioridad de elección en la clientela del sector.

Planteamiento del Problema

En el Ecuador existe un fenómeno en donde la gran mayoría de ecuatorianos no le teme al emprendimiento, colocándonos en segundo lugar a nivel Latinoamérica solo después de Chile pero se lo realiza con empirismo y nada de innovación. Ahora con lo acelerado que se encuentra el mundo exige innovación constante, la gente se aburre con algo monótono, sus necesidades van cambiando constantemente y la gran mayoría solamente replica lo que al otro le funciona, convirtiéndose en la causa principal de fracasos, con tiempos relativamente cortos de operación, el tiempo promedio de vida de estos establecimientos solamente es de 6 meses a 2 años como máximo.

Son negocios que no llevaron una estructuración base, mucho menos una planificación. El desconocimiento total del rubro gastronómico y la falsa idea que la restauración es una de las formas más fáciles para generar dinero, es como muchos de los emprendimientos surgen en su mayoría relacionados a la comida.

Según las estadísticas del INEC solo del año 2019 al 2020 encontramos un gran número de cierre de establecimientos ya que el 2019 contaban con 14.430 establecimientos y al siguiente año 2.187 negocios habían cerrado. (INEC, 2020, párr.3) En este caso puede también haber afectado la pandemia por la que cruzamos en este año. Pero en este tiempo muchos han vuelto abrir con la esperanza de volver a ver surgir sus negocios y es una cuenta regresiva la que se espera al finalizar el año.

Con estos antecedentes tomamos de referencia el dilema en la que muchos emprendimientos se encuentran y es donde Vams no quiere llegar a permanecer es por eso que se toma este proyecto como una oportunidad para el crecimiento del establecimiento. Minimizando de esta forma el fracaso de más negocios en el Ecuador, contribuyendo al país a disminuir la problemática con la que actualmente se enfrenta año tras año y de la misma forma los demás establecimientos como ejemplo de superación y crecimiento de un emprendimiento. Dando de esta forma plazas de trabajo a más personas con más emprendimientos exitosos.

Objetivo General.

Desarrollar el manual de procesos de producción para el mejoramiento del restaurante VAMS ubicado en Sangolquí cantón Rumiñahui.

Objetivos Específicos.

Identificar los problemas a resolver con la teoría del cuello de botella para aquellos procesos que representan pérdidas.

Elaborar mapas de procesos para las áreas de producción e interacción departamental.

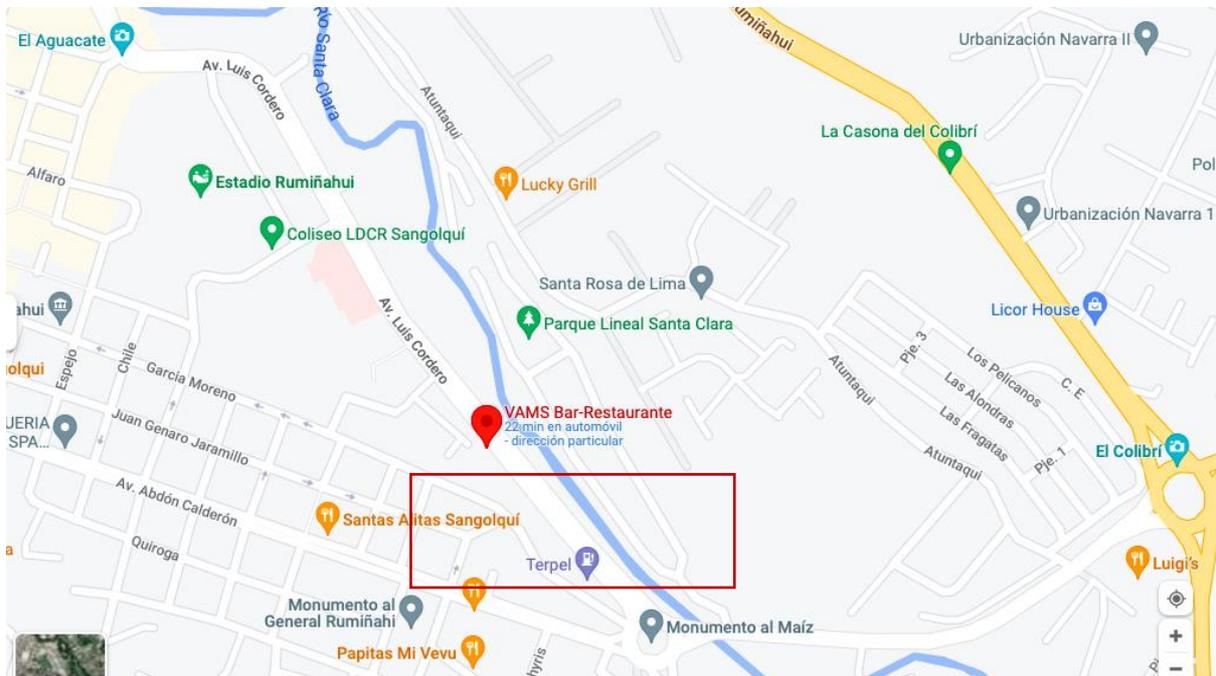
Implementar estrategias basadas en la información de los procesos de la mejora continua.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes

Diagnóstico de la Empresa



❖ Ubicación

Ilustración 1 Mapa (Google Maps Aplicación)

Esta localizado en el cantón Rumiñahui nombrado así por la Prefectura Pichincha (2017). Sangolquí es una parroquia urbana definida así según el primer autor “aquella que se encuentra dentro de la metrópoli o ciudad, cuenta con toda la infraestructura de servicios que una ciudad principal” (Baly Vera et al.,2017, p.113) o por otro lado como el siguiente autor con un enfoque más simple y litúrgico como “ Una realidad social constituida por personas y

familias independientes o vecinas. Es la agrupación de quienes están unidos para las tareas elementales para la vida humana” (Passanante, 2000, p.25)

En resumen, al ver estos dos enfoques podemos decir que Sangolquí al ser una parroquia muy cercana a la ciudad cuenta con toda la infraestructura y servicios, cumpliendo con los requerimientos propios de una zona urbana. Es por eso que se la considera como cabecera cantonal. Es en la Av. Luis Cordero de esta parroquia urbana donde se ubica el establecimiento de Vams. Esta es una calle de dos sentidos frente a uno de los lugares más reconocidos del sector; el parque Santa Clara, a 200m del monumento al maíz.

El establecimiento tiene un área de 72m² ubicado en una primera planta de una casa rentera de 3 pisos.

1.2 Valores del Restaurante Vams

Vams se identifica con los siguientes valores:

Honestidad: Los procesos elaborados por VAMS guardan coherencia en ética en todos sus componentes operativos así como en la trazabilidad de cada uno de ellos.

Calidad: Siempre se busca un producto óptimo que cuente con todas las características necesarias para un resultado adecuado.

Pasión: Disfrutamos lo que hacemos y buscamos transmitir nuestro amor por la cocina en cada oportunidad.

Gratitud: Ser gratos con nuestros clientes como con nuestros colaboradores es fundamental para validar mucho más el arduo esfuerzo.

Trabajo en Equipo: El apoyo mutuo hace la fuerza, es por eso que un ambiente laboral bueno es uno de los enfoques de nuestro equipo.

Responsabilidad Social: Un futuro mejor es lo que esperamos es por eso que Vams recicla cada uno de los empaques, los clasifica y reúne en los centros de acopio, para un mundo con menos basura y más vida.

1.3 Misión

Brindar un ambiente exclusivo seguro y diferenciado en el que los clientes vivan y disfruten una experiencia que cree un vínculo emocional.

1.4 Visión

Vams en el 2027 será un restaurante reconocido por sus cortes de alta calidad, sabores únicos y estilos de parrilla de alrededor del mundo por medio de un esfuerzo continuo con un mejor servicio en distintos puntos del Ecuador.

❖ **Logo**



Ilustración 2 Logo de propia autoría.

1.5 Productos y Servicios

❖ **Menú**

El menú del establecimiento cuenta con las siguientes categorías:

Entradas

Cortes de Res

Costillas de Cerdo

Parrilladas tradicionales

Hamburguesas a la Parrilla

Pesca y Mariscos a la Parrilla

Gaseosa

Aguas Frescas

Jugos

Té

❖ Composición de Sala

Mesas de 4 pax	7
Mesas de 2 pax	4
Sillas en total	36
Lámparas decorativas	9
Plantas decorativas 5	5

Tabla 1- Componentes de Sala(elaboración propia)

❖ Composición de Cocina

Parrilla

Mesones

Frigorífico

Congelador

Licadoras

Barra

Cocina industrial

Horno

❖ Mano de Obra

Empleados	Cantidad
Empleados fijos	1
Empleados ocasionales	2

Tabla 2 Empleados (elaboración propia)

❖ Jerarquías

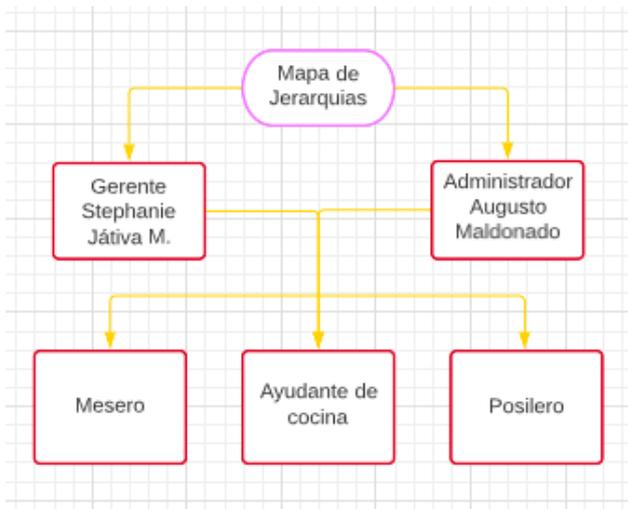


Ilustración 3 Mapa de Jerarquías (propia elaboración)

❖ Horarios de Atención al Público

Lunes	CERRADO
Martes	13:00pm-10:00pm

Miércoles	12:30pm-10:00pm
Jueves	12:30pm-10:00pm
Viernes	12:30pm-10:00pm
Sábado	12:30pm-10:00pm
Domingo	12:30pm-10:00pm

Tabla 3 Horarios (elaboración propia)

1.6 Proveedores

Productos Perecibles

Cárnicos

La carne de res, pechugas de pollo, chuletas de cerdo, chorizos, camarones, huevos, entre otros son los productos entregados por Supermaxi y Santa María son de fácil acceso, la calidad es muy buena su precio un poco más elevado pero se obtiene menos merma por ende un mejor producto.

Vegetales

En esta categoría tenemos lechuga, zanahoria, pimiento, cebolla, tomate, papas en donde se toma como proveedor a “El huerto” un establecimiento ubicado en Sangolquí donde su producto es orgánico y con un buen trato. La cercanía al establecimiento es una de las ventajas que tiene este proveedor incluso su variedad de productos. La entrega de estos se lo realizan los martes y jueves con pesos específicos y características acordadas. Al no contar con este proveedor dado el caso el apoyo a la comunidad aledaña es algo por lo que se caracteriza Vams y Sangolquí al ser un lugar muy comercial existen varios puntos como el

Mercado Cerrado o la Plaza Chiriboga donde se encuentra a productores y vendedores de hortalizas y similares.

Productos No Perecibles

Licores, enlatados productos básicos como la sal, azúcar harina, etc. En su gran mayoría como proveedores se toma a Hipermarket, Santa María o Supermaxi ya que en cantidad hay mejores precios o incluso hay promociones pero de forma específica el Aceite se lo obtiene del proveedor “La Fabril” una empresa que oferta su aceite en un mejor precio para establecimientos como restaurantes con tiempos de entrega de 48h de Lunes a Viernes hasta un horario de 17h00 frecuentemente se recibe los pedidos los martes por la tarde.

Insumos de Limpieza

Esenciales como el cloro, lavavajilla, desinfectante, jabón líquido, detergente entre otros productos más La Fabril, Hipermarket o Danec son los lugares con mejores precios en productos de limpieza de buena calidad y eficaces. Donde existen varias presentaciones con distintos tamaños adecuado a las necesidades individuales.

Plásticos para Alimentos

Sangolquí se caracteriza por su alto comercio donde se encuentran distintos depósitos de venta de plásticos para comida u otras categorías, “ Plásticos Silvana” es quien provee lo que son loncheras, bandejas llanas, ensaladeras, salseros, botellas y fundas. Su gran variedad abarca con todas las necesidades del establecimiento a un precio justo. Como proveedor secundario se cuenta con “ Plásticos ” otro deposito del sector que cuenta con la misma

variedad casi al mismo valor que el proveedor principal este actúa cuando no hay suficiente stock en el primer proveedor.

1.7 Perfil del Cliente

Las cualidades de los clientes potenciales son determinantes para identificar la afinidad al establecimiento, entre ellos se enumera los siguientes:

- ◆ **Características:** Parte de la segmentación del mercado (edad, sexo, educación, etc.)
- ◆ **Estilo de vida:** definido como las interacciones del individuo en la vida misma con la influencia de sus características.
- ◆ **Motivos:** Razones por las cuales nuestro cliente desee adquirir el servicio. (Ya sean de manera fisiológica, seguridad, autoestima o pertenencia)
- ◆ **Personalidad:** Tendencias permanentes que podría llegar a tener el individuo.
- ◆ **Valores:** Interacciones del individuo con el medio que se ha desarrollado.
- ◆ **Creencias y actitudes:** experiencias que el individuo desarrolla por varios factores de manera individual o por opiniones externas.
- ◆ **Percepción y aprendizaje:** Forma en como capta la información el individuo el cual puede ser con diferentes estímulos pero principalmente pueden ser de tres formas en específico según Schiffman las cuales son por experiencia, asociación repetida y discernimiento.
- ◆ **Comportamientos de compra:** diferentes maneras en las que un individuo decide sus consumos por algún tipo de producto o servicio. (Tannia Huertas, 2016)

Según las cualidades descritas anteriormente procedemos a definir lo que sería el perfil del cliente de VAMS.

Se reconocen personas de una edad promedio entre 16 años hasta 75 años del sexo masculino en su mayoría, pero sin mucha diferencia también del sexo femenino con una educación intermedio ha avanzado de tercer nivel.

Además de un estado socioeconómico medio- alto el cual vive o visita el sector de Sangolquí, ya sea entre semana o feriados en busca de una experiencia diferente de un Steak House llevado a nuestra cultura con un alimento fresco. Incluso por recomendaciones de familiares o amigos cercanos con principales motivos de conocer la oferta gastronómica del sector, o la experiencia de un espacio abierto y recreativo de los lugares aledaños al establecimiento.

1.8 Competencia

En la calle Luis Cordero anteriormente no estaba destinada para un comercio de comida o turismo. Fue a raíz de la pandemia que toma este rumbo. Como competencia directa se puede decir que no hay ningún negocio con la misma temática, sin embargo ya existen distintos puntos de venta; por ejemplo dos establecimientos de hornado, uno de los platos típicos de la zona, una heladería y a tres cuadras un nuevo restaurante de cocina de autor.

El mercado es distinto pero al tener una antigüedad como la que tienen los hornados, que además cuentan con una trayectoria destacada y reconocida en el sector. Es por lo que su clientela es mayor y llama la atención de los visitantes. Pero Vams toma esto como estrategia para una próxima visita, ya que inconscientemente el humano por su descendencia le atrae el humo.

Es ahí es donde se toma esta oportunidad para llamar la atención de sus comensales y llegar a generar curiosidad de conocer o probar. En su gran mayoría son familias las que se

acercan a los establecimientos mencionados, es por eso que no a todos los miembros en específico los niños les llega a gustar a comida típica y prefieren algo que conocen más como una hamburguesa.

1.9 Formulación del Problema

Diagnostico actual del establecimiento VAMS

- Infraestructura física

Vams cuenta con 11,22 m² destinados al área de producción culinaria, en la que se encuentra las áreas de almacenamiento de materia prima, perecible y no perecible, los equipos de cocina son insuficientes de acuerdo con el volumen de producción, el área mencionada carece de equipos de extracción así como mesas de trabajo. Los equipos de almacenamientos satisfacen la necesidad garantizando la calidad de la materia prima, la iluminación es adecuada, los pisos tienen características lisas lo que permite mantener una limpieza adecuada antes, durante y después de las jornadas de trabajo.

Comedor.

Cuenta con 30,50m² en donde se cuenta con 6 mesas de 4 sillas cada una al momento de utilizar su capacidad máxima existe incomodidad para el personal como para los comensales ya que si calculamos bajo los estándares una mesa con sillas ocupa 140cm más 80 cm de espacio mínimo entre mesa y mesa calculamos que solamente en este espacio deberían estar un máximo de 5 mesas por ende se excede el aforo. En la entrada del establecimiento no cuenta con un espacio de recepción solamente con un pasillo que cuenta con un área de 9,42m² en donde es un espacio

que sirve tanto para los clientes como para el personal de servicio y parrilla. Un espacio con el que también cuenta el establecimiento es con una barra en donde se encuentra el área de facturación comprende de un sistema de recepción de pedidos, tiempos en mesa, pago, inventario y facturación incluido la recepción de facturas además existe el espacio suficiente para la entrega de platillos o bebidas para servicio pero no para el paso de dos personas por el pasillo de salida de cocina hacia el comedor.

Sala.

Tiene un área de 10m² y cuenta con 4 mesas para 2 personas que tiene un espacio entre mesa y mesa de 90 cm teniendo suficiente espacio de distribución e incluso paso libre para servicio. Este cuenta con un ambiente diferente mucho más romántico con una división que crea más privacidad para el cliente.

Baño.

El lugar del establecimiento solamente cuenta con un solo baño que se lo utiliza para los dos sexos cuenta con un buen espacio y fue adecuado para una mejor comodidad al momento de efectuar el correcto lavado de manos.

Parrilla.

En 5,60m² es en donde se desarrolla el departamento de parrilla que cuenta con un congelador de fácil acceso, la parrilla para carbón con entrepaño, cajón de almacenamiento de carbón y una barra de 140cm que tiene un mesón de acero inoxidable que cuenta con espacio de almacenamiento pero no tiene una campana de extracción lo cual representa un problema por el humo que llega a ingresar al

comedor. Otro dilema del cual se encuentra sujeto es la distancia de la ubicación de cocina que prácticamente caso 8 metros de distancia la cual dificulta la entrega de platos para el servicio inclusive la comunicación entre departamentos.

Cocina.

Cuenta con un área de 13,4m² donde se desempeña una cocina de 6 quemadores de 40x40, un fregadero de 2 pozos, un basurero, 3 mesones de trabajo, un horno y un refrigerador de doble compartimiento para congelación además de estanterías para almacenamiento.

Dentro de cocina cuenta un espacio específico de bebidas pero debido al espacio y al escaso personal al momento de efectuar las horas de trabajo no cuenta con la suficiente producción lo cual dificulta su preparación y tiempo de entrega. En el área caliente cuenta con dos de los mesones mencionados anteriormente los cuales no abastecen para el emplatado al momento del servicio. En el área de lavado donde se encuentra el fregadero no existe el espacio suficiente para el paso del personal. La ubicación de la cocina también tiene un gran punto a favor ya que al tener un ventanal grande una rejilla baja existe una buena circulación de aire, tiene un buen acceso a las conexiones de gas que se encuentran en el exterior del establecimiento. También con la estantería por el momento cuenta con un buen espacio de almacenamiento el cual permite tener un buen número de cristalería y menaje para el servicio de grupos grandes. Por otra parte las requisiciones se realizan de manera semanal pero al no contar con los proveedores necesarios no llegan a tiempo o existen problemas al momento de la recepción de estos y en cadena la producción llega a tardar más de lo esperado hasta llegar acabarse al momento del servicio lo cual representa. Un gran problema en tiempos de servicio.

En el establecimiento hay procesos intangibles uno de ellos es que al contar con un empleado fijo tiende a tener problemas con la capacitación del personal eventual, ya que el tiempo mínimo de aprendizaje de este personal suele tardar hasta 3 semanas. Por otra parte existen procesos administrativos sostenidos al estado y actualmente hay una falta de conocimiento en los procesos de funcionamiento para el Servicio de Rentas Internas por lo cual dificulta los trámites para un funcionamiento legal del restaurante.

Conceptualización del tema de Investigación

Según Luis Orlando Ortiz (2008), dice que “recopilación en forma de texto, que recoge minuciosa y detalladamente las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender, y permita al lector, desarrollar correctamente la labor propuesta.” (p.12). Para tener mayor amplitud de conceptos tomaremos también la siguiente concepción.

Según la Secretaria de Relaciones Exteriores (2008), “Es el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo.” (p.06).

Con lo mencionado afirmamos la importancia de un manual de operaciones, ya que nos ayuda a seguir una serie de pasos previos y ordenados para realizar una acción. Así como también la eficacia de los procesos con un estándar de calidad continuo.

Los manuales se convierten en instrucciones especiales de procedimiento encada área ya sea operativa o administrativa, lo que se convierte en un instructivo de acciones obligadas a cumplir dándole vida propia a cada proceso, esto permite recoger información en tiempo real, obteniendo de ellos indicadores para evaluar su efectividad a través de los resultados

obtenidos. A la vez se obtiene una retroalimentación para rediseñar, mantener o mejorar los metodos aplicados.

Podemos agregar a esto que un manual también lo que busca es optimizar tiempos, recursos, riesgos incluso hasta mano de obra pero siempre bajo estándares medibles, los cuales permitan dar aproximaciones o deducciones de posibles resultados en donde puedan ser comprobados.

El mismo autor anterior menciona que se puede decir que un manual se encarga de documentar la experiencia, conocimiento o técnicas utilizadas en la empresa, que dentro de un tiempo ayude al proceso de desarrollo de la empresa.

El tener esta información nos ayuda en un futuro cercano en las próximas estrategias a seguir, o algunas con las que ya se han seguido sin haber algún resultado o por lo contrario con excelentes resultados. De esta forma produciendo así que un futuro personal nuevo no vuelva a tomar una estrategia mal lograda.

1.10 Objetivo del Manual de procesos VAMS

Usar y optimizar los recursos de VAMS para regular y estandarizar los procesos operativos enfocados en una mejora continua.

1.11 Objetivo General

Desarrollar el manual de procesos de operación para el restaurante VAMS ubicado en Sangolquí cantón Rumiñahui.

1.12 Objetivo Especifico

Identificar los problemas a los cuales se enfrenta el restaurante Vams actualmente.

1.13 Justificación

Vams al ser un emprendimiento pandémico tuvo diferentes procesos, no muy comunes en el momento. El cual tuvo un resultado bueno, con aceptación significativa por parte de los clientes, vecinos, amigos y familiares pese a que tuvo un comienzo basado en la incertidumbre y empirismo. Razones por las cuales la necesidad de formalizar los procesos es de vital importancia, ya que esto nos permitirá ordenar, mejorar las actividades diarias en cada área de trabajo, así como una sincronía de actividades relacionada con cada etapa de producción.

Una característica de operación del establecimiento es que en su mayoría opera con personal ocasional, lo que puede representar un riesgo potencial de deficiencias en procesos culinarios como en los de servicios. La presencia de un manual minimizar los riesgos mencionados ya que nos permitirá dar una inducción en los diferentes puestos de trabajo, logrando un involucramiento adecuado al operario con un comportamiento estándar al establecimiento.

Los futuros proyectos de Vams incluye así mismo una ampliación con la que habrá nuevos procesos que se deban seguir previos a las preparaciones o departamentos que puedan llegar a abrirse con este crecimiento.

Capítulo 2

2.1 Procesos y estandarización de procedimientos y tareas

- Diagrama

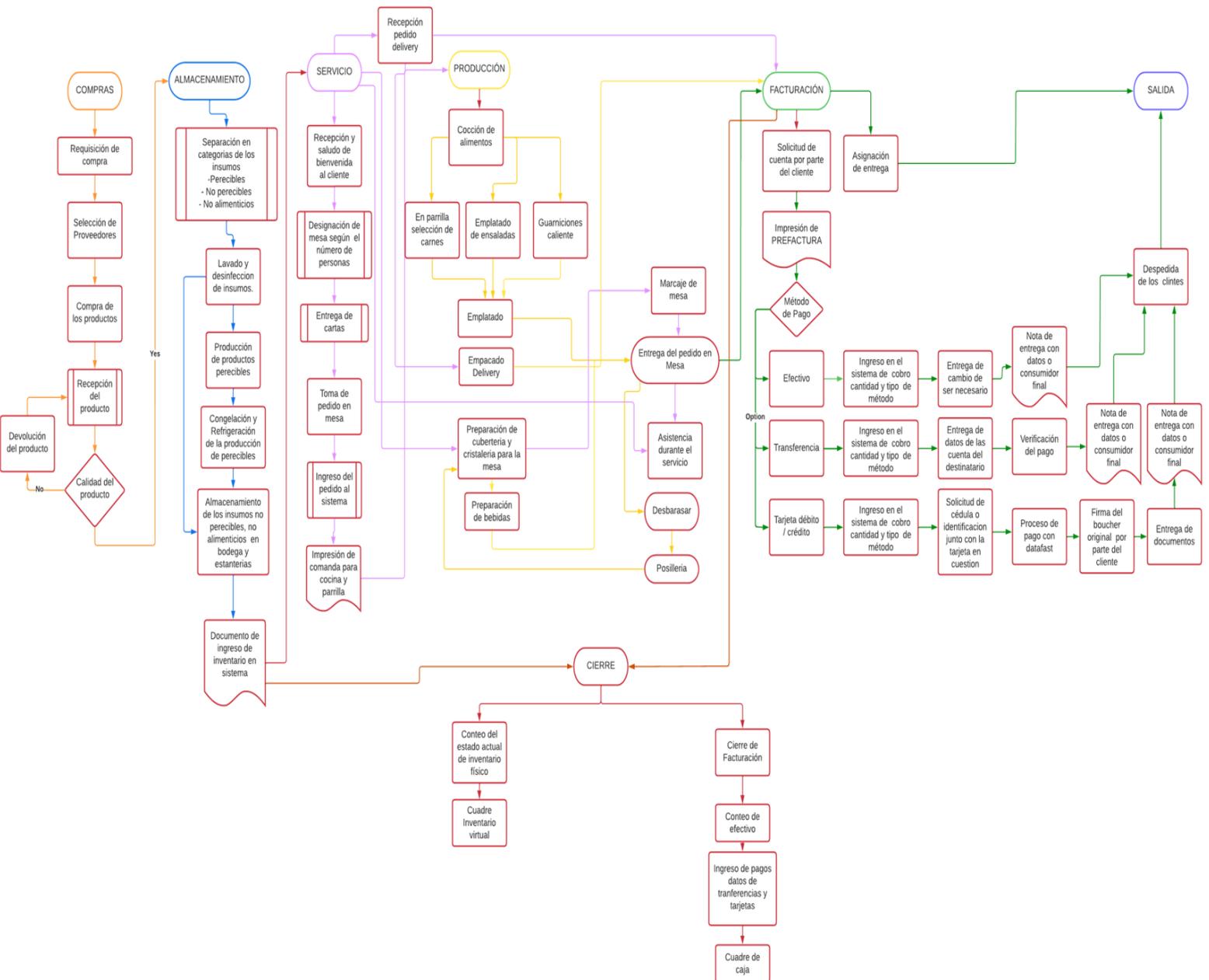


Ilustración 4- Diagrama Actual (elaboración propia)

2.2 Administración por procesos

➤ Compras

En este proceso se trabaja en primera estancia con la elección de los proveedores seguido de la requisición y la compra de los productos. La recepción es otro punto importante el cual si no existe las características adecuadas puede haber el caso de devolución de productos solo con alguno de los proveedores.

➤ Almacenamiento

Este proceso es basado en la desinfección de los alimentos desde que llegan hasta que se almacenan. La producción de estos alimentos es importante al momento de un servicio eficaz y rápido. Todo esto depende de si es un alimento perecible o no perecible ya que tienen lugares distintos de almacenamiento como se puede ver en la imagen.

➤ Servicio

Empieza desde el recibimiento del cliente y todo el seguimiento que tiene hasta que el pedido llegue a mesa. El ingreso de esta información debe ser ingresada para que el pedido entre como comanda a cocina y pueda ser ejecutado.

➤ Producción

Al llegar la comanda en cocina empieza la preparación con lo anteriormente trabajado en almacenamiento donde evidentemente se muestra la conexión de los procesos. En este transcurso existe una interacción entre cocina, parrilla y servicio. Se trabaja en conjunto para un final completo para la experiencia del cliente al marcaje de la mesa.

➤ Facturación

El requerimiento del cliente da inicio a este proceso, donde implica la entrega del comprobante donde el cliente puede verificar los precios y el total además del ingreso de datos de la factura. En este proceso se puede escoger la forma de pago. Y prácticamente finalizaría el contacto con el cliente.

➤ Cierre

Al finalizar el día tenemos dos tipos de cierre. El primero es el de facturación donde se cuadra todo lo que se vendió y el dinero que se tiene en caja en ese momento el cual siempre debe cuadrar con todos los gastos que se han efectuado en el día.

El siguiente cierre es el del inventario el cual se lo realiza de manera semanal donde se cuenta cada uno de los artículos que están en disposición en el establecimiento, pero se cuadra con el que existe en el virtual donde se disminuye de manera automática.

2.3 Ventajas y Desventajas

En el proceso de compras se había detallado que eran repuestas cada semana, como ventaja es que el stock estaría cubierto completamente para la semana pero como desventaja es que la materia prima puede llegar a tener cambios organolépticos por el paso del tiempo.

Por otro lado tenemos el subproceso de “calidad del producto” donde si no cuenta con los parámetros deseados es devuelto como ventaja es que seguimos cumpliendo el rango de calidad que se requiere para el producto pero en desventaja tenemos el tiempo en el que este podría llegar a reponerse por parte del proveedor.

En el proceso de almacenamiento, al momento que los productos pasan como tal almacenarse, como desventaja se puede decir que al ser una gran cantidad de productos, específicamente de las hortalizas los cuales vienen por arrobas. Para mayor durabilidad no

entran en refrigeración ni desinfección de inmediato. Estos pasan por un tiempo de maduración, pero algunos de ellos debido al peso tienden a echarse a perder. Como ventaja es que en el momento de la compra existe un menor precio por las altas cantidades de los productos.

En servicio la ventaja es que al ser un lugar pequeño tiende a ser bastante personalizada la atención a clientes pero como desventaja es la dependencia que puede llegar a generar el cliente con la persona que usualmente lo atiende ya que en diferentes casos puede llegar a generar problemas y retrasos en el servicio.

En producción existe una desventaja grande, ya que al trabajar con el producto fresco en parrilla sin cocciones previas afecta directamente en el tiempo de entrega del pedido. Como ventaja es el resultado final fresco y jugoso de las carnes.

Otra desventaja es el montaje de la mesa, este no puede realizarse con anticipación debido a la existencia de la ceniza generada por el carbón la ventaja de esto es que se abaratan los costos ya que no se cuenta con un montaje muy elaborado con mantelería y demás objetos.

Por último en facturación a ventaja es que se tiene distintas fuentes de pago para los clientes brindando mayor comodidad y accesibilidad pero la desventaja es que al trabajar con tarjetas de crédito estas suelen demorar su pago de 3 a 4 días únicamente laborables.

2.4 Procesos

Según Asturias (s.f.) ,“ Un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, que transforman unas entradas en salidas deseadas, añadiendo valor”(p.03).

Por otro lado el artículo de la revista Visión de Futuro (2010) nos dice que “Un proceso es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, que se caracterizan por requerir ciertos insumos y actividades específicas que implican agregar valor, para obtener ciertos resultados” (p.07).

Como podemos observar en algo que coinciden los dos autores es que un proceso es una totalidad de acciones seguidas donde se acompaña de un beneficio extra. Sin embargo el segundo también menciona insumos y actividades que es de donde se complementan estos procesos y es como se logra su resultado final.

Como bien sabemos estos procesos mencionados siempre tendrán un antecesor y un sucesor hasta la finalización del proceso pero estos son dados para un resultado de satisfacción o respondiendo a un requerimiento de un cliente o un sujeto quien lo requiera. La importancia como tal del proceso es todas estas actividades realizadas en conjunto mas no sus fragmentos, puesto que su importancia principal para poderlo identificar es verlo de principio a fin como un grupo porque no se lo podría llamar proceso si se fijara en cada una de sus partes.

2.5 Diseño de procesos

Para entender un poco más acerca de los diseños de procesos tomamos la definición según Giudice y Pereyra (2005) “El diseño del proceso establece la modalidad de desarrollo de las actividades productivas en función del tipo de producto a elaborar y condicionado por las tecnologías seleccionadas para llevar a cabo dichas operaciones”(p.02).

Como aluden los autores anteriores un diseño se llega a dar según las condiciones que sean solicitadas según la perspectiva que se tenga para el producto final. Para la realización de este diseño no siempre va a ser porque será algo nuevo, habrá ocasiones que las condiciones obliguen a que existan cambios, es decir un rediseño de procesos donde tal vez sean reemplazados totalmente los pasos o solamente se modifiquen parcialmente.

Nuevamente esto lo determinará las necesidades del producto final.

Para realizar estos diseños habrá que tomar en cuenta algunos otros factores como las posibilidades, capacidad e incluso la tecnología.

Según Carro y Gonzáles (2012) “El objetivo del diseño de procesos es encontrar una manera de producir bienes que cumplan con los requerimientos de los clientes, las especificaciones del producto dentro del costo y otras restricciones administrativas” (p.01). De esta forma es como los autores expresan el fin con el que se imparte un diseño dando por confirmado los anteriores factores mencionados para la creación y rediseño del proceso. Se toma al diseño como una herramienta de vital importancia ya que se relaciona de manera directa con las decisiones estratégicas donde bien se sabe que pueden llegar a ser determinantes para el desarrollo o declive de una empresa.

2.6 Mapa de procesos Operativos

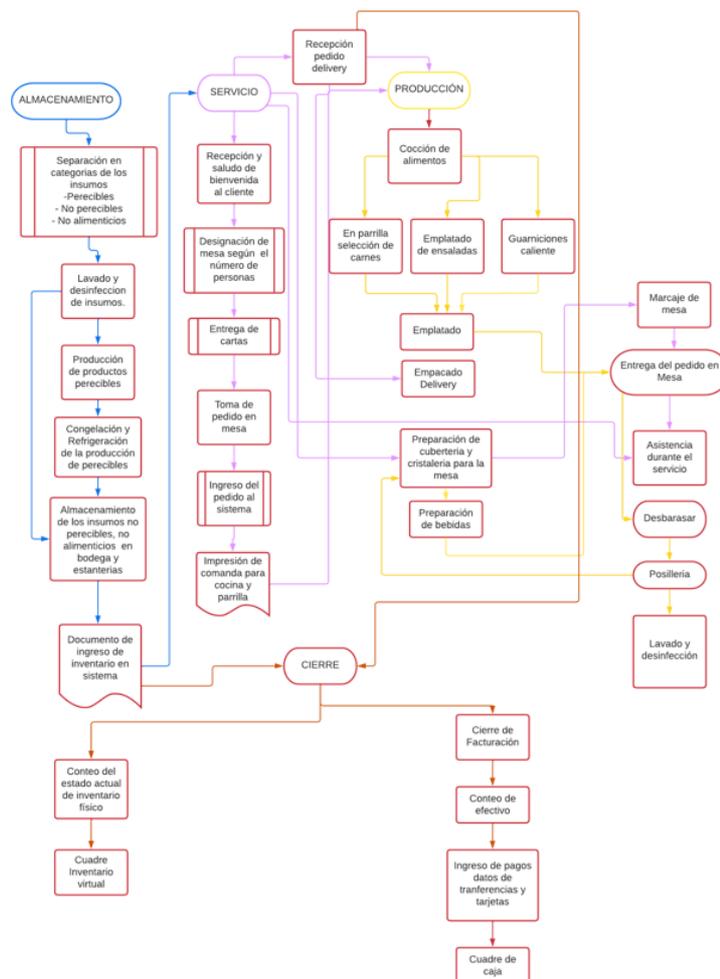


Ilustración 5 Mapa de procesos (elaboración propia)

2.7 Jerarquía, Inventario y Levantamiento

Almacenamiento

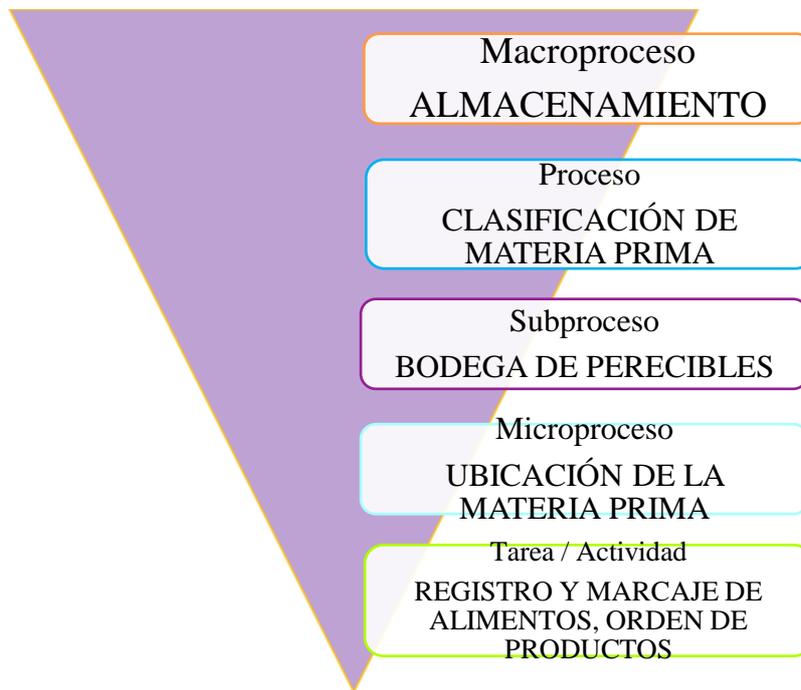


Ilustración 6 Almacenamiento (elaboración propia)

Servicio

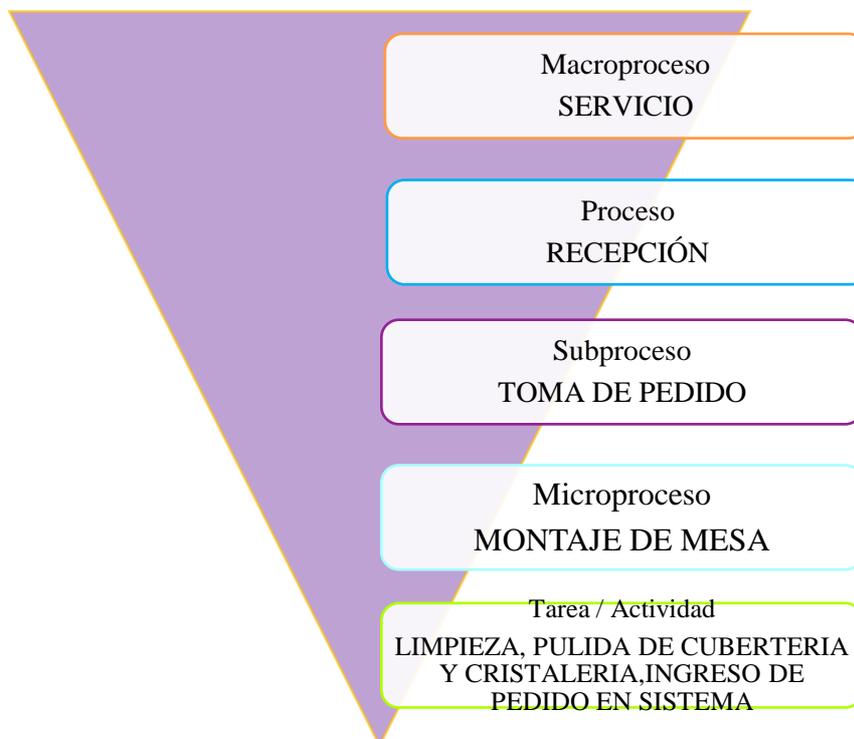


Ilustración 7 Servicio (elaboración propia)

Producción

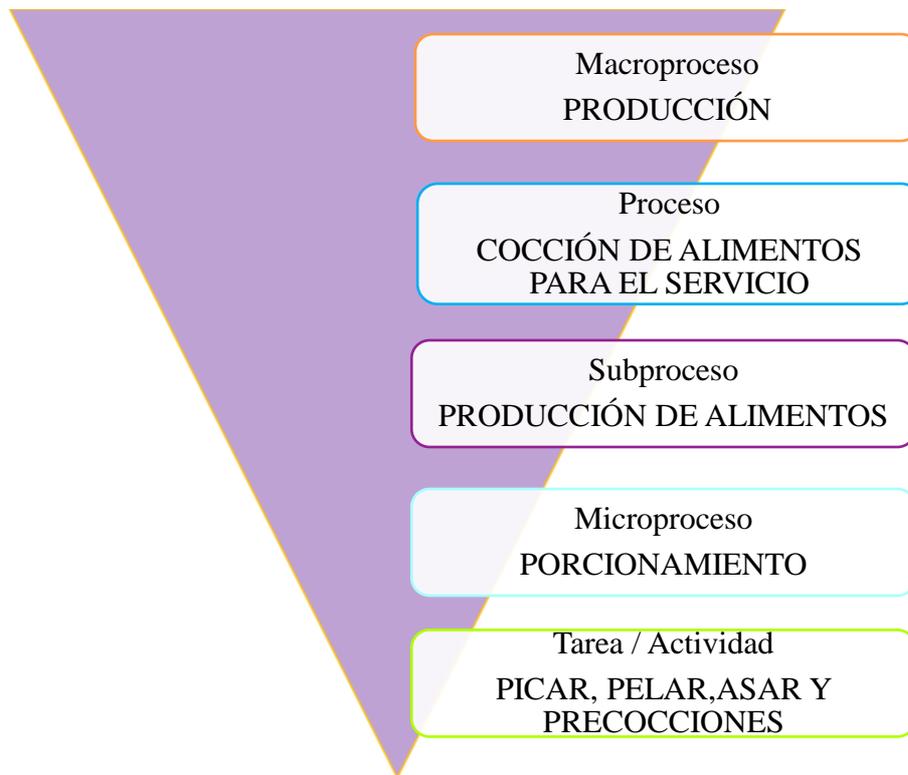


Ilustración 8 Producción (elaboración propia)

2.8 Documentación de procesos

Almacenamiento

1. Clasificar por categorías los insumos perecibles, no perecibles y no alimenticios.
2. Separar porciones que se usaran en el día de cada categoría.
3. Limpieza y desinfección de todos los productos.
4. Porcionamiento de productos perecibles.
5. Preparación de condimentos para carnes.
6. Colocación de adobos en carnes.
7. Designación de lugares para productos perecibles (refrigeración o congelación).
8. Colocación en estanterías y recipiente los productos no perecibles.
9. Ingreso en sistema de inventario actual de los productos llegados.

Servicio

1. Limpieza del establecimiento.
2. Limpieza de cristalería
3. Limpieza de cubertería.
4. Reposición de material para el servicio.
5. Recepción de cliente y saludo.
6. Designación de mesa para número de pax.
7. Entrega de cartas en mesa.
8. Toma de pedido en mesa.
9. Montaje de mesa con cubertería ya cristalería.
10. Entrega de bebidas solicitadas.
11. Entrega de entrada de ser solicitada.
12. Entrega de plato fuerte.
13. Entrega de postre u otros requerimientos en mesa.
14. Asistencia en mesa.
15. Desbarasado de la mesa.
16. Limpieza de mesa y espacio.

Producción

Cocina

1. Limpieza de cocina y mesones.
2. Pelado y corte de papas.
3. Cocción de papas previa.
4. Pelado y corte de vegetales de ser necesario.
5. Asado de verduras seleccionadas.

6. Reposición de barra de ensamblaje de ensalada.
7. Reposición barra de bebidas.
8. Entrada de comanda.
9. Ensamblado de ensaladas en caso de ser necesario.
10. Personal designado en bebidas inicia la preparación de estos.
11. Entrega las bebidas.
12. Fritura de las porciones de papas necesarias.
13. Armado de platos y entrega en parrilla.
14. Limpieza de mesones y cocina.
15. Lavado de vajilla, cristalería y cubertería.

Parrilla

1. Limpieza de parrilla y barra.
2. Reposición de carnes en estación.
3. Reposición de caja de carbón.
4. Encendida de parrilla.
5. Ingreso de comanda.
6. Asado de Carnes seleccionadas.
7. Toma de plato armado.
8. Colación de carnes en ensamblaje del plato.
9. Entrega a servicio.

2.9 FODA

FORTALEZAS

- Personal con experiencia formada en el establecimiento.
- Buen manejo de materias primas con optimización de recursos.
- Experiencia agradable que brinda confort al cliente.
- Originalidad en sabores con recetas propias con implementación de adobos.
- Precios acordes en relación cantidad y calidad accesibles a los diferentes grupos dirigidos en el sector.
- Ambiente familiar e íntimo con alta interacción mediante juegos de mesa.

DEBILIDADES

- El tiempo de preparación de bebidas es excesivo y perjudicial para el negocio.
- El espacio es reducido y puede generar incomodidad al llenar el aforo.
- Existe un déficit de presupuesto para ampliación y compra de inmuebles.
- El tiempo de espera del servicio de comida a la mesa es extenso.
- Imagen de informalidad por falta de uniforme en colaboradores.

OPORTUNIDAD

- La oferta se adapta con facilidad a un amplio rango de edad.
- El sitio geográfico por el momento tiene muy poca competencia se encuentra aun en crecimiento.
- La casa tiene espacio suficiente para ampliación subterránea.
- La ubicación ofrece un alto flujo de tráfico por el parque Santa Clara.
- Aumento de ingresos por difusión y recomendación del establecimiento.

AMENAZA

- Las nuevas tendencias que se integran casi a diario podría retrasar el crecimiento del establecimiento por falta de adaptabilidad
- Escases de espacios de estacionamiento cerca al establecimiento.
- Los posibles nuevos rebrotes de Covid-19 u otros virus podrían afectar las ventas.
- Confinamientos o toques de queda por situaciones políticas.
- La Inflación global excesiva por la que se cruza actualmente

2.10 Manual de procedimientos, tareas y actividades

Se entiende como manual de procedimientos según Stagnaro et al. (s.f.) :

Puede entenderse como un conjunto de procedimientos, que pretende describir la forma o la secuencia de pasos que se deben realizar para llevar a cabo una determinada actividad, entendiendo la actividad como un conjunto de tareas que deben realizarse de una determinada forma y en un determinado orden. (p. 131)

Es por eso que con este documento lo que se busca es que cualquier persona pueda suplir las acciones de un trabajador de una misma forma evitando cualquier tipo de diferencia o error. Cuidar la calidad del producto o proceso que se debe efectuar. Incluso reducir recursos de mano de obra ya que no se necesitaría de una persona para que tenga supervisión constante. Este documento también funciona herramienta para corroborar las acciones que hayan hecho o estén por hacer con el fin de un correcto funcionamiento de todo y en caso errores como evidencia.

Según Roig como se citó en (Castro, 2017) “Conjunto de actividades y operaciones que se lleven a cabo en el ámbito de un puesto de trabajo, para conseguir cada uno de los objetivos esenciales y básicos del puesto, siguiendo determinadas instrucciones, recomendaciones y normas” es como defino el concepto de tarea. Se puede decir que es una segunda parte de lo que se compone un procedimiento. La importancia de saber reconocer una actividad nos dará más claridad de las acciones que se deben tomar en cuenta para realizar el manual de procedimientos. (p.05)

Pero para esto como se define actividad según Castro (2017) “ Es la más pequeña acción ejecutada por una persona , es todo lo que las personas realizan diariamente en todo momento en la empresa”. (p.05) La última parte por la que se compone un procedimiento. De esta forma cubiertos estos conceptos se pueden partir con el desarrollo del manual de cualquier lugar. Ahora solamente se debe identificar de forma correcta todos estos componentes para una elaboración exacta para cualquier persona que ejecute el procedimiento con el ayuda del manual. Ofreciendo calidad en cada uno de nuestros movimientos para el objetivo que se haya planteado.

2.11 Manuales Administrativos

Al momento de hacer el pedido de los ingredientes o elementos faltantes se debe efectuar un documento llamado requisición el cual debe contener la cantidad, categoría, lugar de compra.

Seguido de esto debe de existir una recolección de facturas con los datos del establecimiento los cuales son: ruc, fecha y firma comprobante con total y detalle del consumo.

Esto se requiere para el ingreso del sistema de gastos donde se ingresa con toda la información solicitada anteriormente para una verificación semanal y mensual de todos los gastos para una comparación con las ventas. Haciendo un análisis el cual deberá indicar todos los valores recolectados en el mes revelando el estado económico del establecimiento haciendo una comparativa con meses anteriores .

2.12 Manuales Operativos

Procesos: Almacenamiento, Servicio y Producción.

1. Desarrollo: Gestión del producto.

Proceso encargado en abastecer la materia prima para garantizar las existencias adecuadas y la calidad necesaria en los servicios. Este proceso se encarga desde el requerimiento de la materia prima, compra, selección, clasificación, porcionamiento y producción diaria y el registro de inventario de cada una de ellas.

Requerimiento de materia prima – Tiempo de proceso 8h laborables.

- 1.1 Recolección de la información de requerimiento de materia prima, insumos , materiales solicitados en las diferentes áreas del establecimiento los martes de cada semana. (Formato requisición por área).
- 1.2 Requisición general recopilación unificada de todos los requerimientos solicitados en cada área, debidamente clasificado de acuerdo con la naturaleza de la materia prima(cárnicos, abarrotes, frutas, verduras, vegetales).
- 1.3 Compra de la materia prima conforme con el requerimiento general según a la planificación y gestión de compra. Archivo de documentos de compra (Factura).
- 1.4 Clasificación en el establecimiento de los productos adquiridos
- 1.5 Limpieza y desinfección de los insumos.
- 1.6 Porcionamiento en relación con el requerimiento del menú (cárnicos, vegetales, verduras y frutas)
- 1.7 Cocción de productos que lo requieran previo al almacenamiento.
- 1.8 Enfriamiento y empaque de los productos preelaborados (porcionados y cocidos)
- 1.9 Rotulación de los productos ingresados como cocidos y porcionados.
- 1.10 Almacenamiento de los productos seleccionados.(percibles y no percibles, congelación y refrigeración dependiendo las características del producto)
- 1.11 Registro de compras e inventario en el sistema del establecimiento y archivos de documentos de respaldo (Notas de venta y Facturas)

2. Desarrollo: Servicio

Proceso determinado para la atención al cliente desde la recepción del comensal hasta la salida del mismo. Esto se refiere a la preparación previa de la mesa y el lugar, cartas, manejo de sistema, y la asistencia en mesa.

Preparación para la recepción de clientes - Tiempo de proceso 8h laborables.

2.1 Limpieza del espacio de sala del establecimiento.(diario)

2.1.1 Limpieza de pisos y focos (40 min)

2.1.2 Limpieza de vidrios de las mesas (20min)

2.1.3 Limpieza de baño con todos los insumos completos para el uso del mismo (20min)

2.1.4 Limpieza de puertas del establecimiento (30min)

2.2 Montaje y mise an place para mesa.

2.2.1. Colocación de centros de mesa. (3 min)

2.2.2. Preparación de cubertería y cristalería para la mesa es decir pulir cubiertos cuchillos, copas, vasos o platos. (30 min)

2.3 Ambientación del servicio

2.3.1 Colocación de música ambiental

2.3.2 Encendida de luces del establecimiento.

2.4 Recepción y saludo de bienvenida a los clientes a la llegada, apertura de puertas en caso de ser necesario.

2.5 Designación de mesa según el número de personas o los requerimientos que se hayan mencionado al momento de la recepción.

2.6 Entrega de cartas a cada persona con atención asistida en caso de dudas o requerimiento de sugerencias por dietas específicas o gustos particulares.

- 2.7 Toma del pedido en mesa con selección de bebidas y detalles del pedido según los pedidos .
- 2.8 Ingreso del pedido al sistema con los detalles para cocina y parrilla (Platos seleccionados por los clientes, bebidas y cantidades).
- 2.9 Entrega de comanda con copia para cocina y parrilla con número de mesa, y detalles tomados en el pedido.
- 2.10 Marcaje de mesa previo a la llegada de los platos y las bebidas, tener en cuenta la existencia de reserva.
- 2.11 Entrega de bebidas preparadas en el área de cocina.
- 2.12 Servicio a la mesa de los platos terminados.
- 2.13 Asistencia de servicio permanente para satisfacer las necesidades de los clientes.
- 2.14 Desbarasado de mesa para brindar mayor comodidad a los comensales.
- 2.15 Asistencia de servicio permanente a la solicitud de consumo del cliente.
- 2.16 Solicitud de prefactura a la caja del restaurante.
- 2.17 Revisión por parte del mesero acerca del detalle de consumo servido en mesa.
(En caso de errores proceder a la corrección).
- 2.18 Entrega de la Prefactura al cliente.
- 2.19 Cobro según las preferencias del cliente (Efectivo, Transferencia Tarjeta de Débito o Crédito) y entrega de comprobante de pago .
- 2.20 Salida y despedida de clientes en puerta.

3. Desarrollo: Producción

Este proceso se encarga de toda la transformación de los insumos, es decir de las recetas y las preparaciones, salsas, aderezos, bebidas de fruta y la coctelería del restaurante. Así como el emplatado o empacado de los alimentos.

Mise en place de verduras y preparación final. – Tiempo de proceso 24h laborables.

3.1 Mise en place de carbohidratos y proteínas según el recetario (diario).

- 3.1.1 Mise en place de verduras para ensalada (diario- 60 min).
- 3.1.2 Mise en place de vinagreta (los días martes-5min)
- 3.1.3 Mise en place de tubérculos para guarnición caliente (diario)
- 3.1.4 Ingreso de pedido con comanda.
- 3.1.5 Selección de plato para montaje.
- 3.1.6 Montaje de ensalada y salsero.
- 3.1.7 Cocción de papas para guarnición caliente.
- 3.1.8 Montaje de papas y salida del pedido para parrilla.
- 3.1.9 Asistencia en el subproceso 3.2 o 3.3 en caso de ser necesario.
- 3.1.10 Separación de filetes congelados de los distintos géneros.
- 3.1.11 Descongelación previa de 5 filetes de cada género y 5 embutidos de cada categoría.
- 3.1.12 Encendida de carbón para la jornada laboral (diario)
- 3.1.13 Ingreso de pedido con comanda.
- 3.1.14 Selección de carnes según la comanda para la cocción.
- 3.1.15 Cocción en parrilla de las carnes.
- 3.1.16 Llegada del plato montado con guarniciones.
- 3.1.17 Colocación de los géneros en los términos solicitados y se entrega a servicio.

3.1.18 Asistencia en el subproceso 3.1 o 3.3 en caso de ser necesario.

3.2 Mise en place de barra de bebidas.(diario)

3.2.1 Mise en place de pulpas y extractos concentrados.(20min)

3.2.2 Limpieza de botellas de gaseosa.

3.2.3 Ingreso de pedido con comanda.

3.2.4 Preparación de bebidas sean frías o calientes de acuerdo con las comandas.

3.2.5 Entrega de bebidas al área de servicio

3.2.6 Asistencia en el subproceso 3.1 o al proceso de servicio.

3.3 Limpieza de cocina (diario)

3.3.1 Limpieza general del área de producción culinaria.

3.3.2 Lavado de cocina (miércoles).

3.3.3 Lavado del horno (martes).

3.3.4 Lavado de vajilla usada en el servicio.

3.3.5 Lavado de vasos y copas.

3.3.6 Lavado de cubiertos.

3.3.7 Secado de platos seleccionados.

3.3.8 Guardado en las estanterías designadas.

Desarrollo: Delivery

Proceso en el cual es determinado solo para pedidos que son para llevar. Este es un proceso corto, no tiene contacto directo con el cliente la comunicación de modo virtual.

Este inicia con el pedido y finaliza con la entrega de este.

4. Ingresar pedido por aplicación ya sea Whatsapp o vía telefónica.- Tiempo de proceso de 20 a 30 min laborables.

4.1 Registro en el sistema del pedido.

4.2 Inicia su preparación según sean los requerimientos del pedido.

- 4.3 Se realiza el cobro del pedido mediante transferencia o efectivo
- 4.4 Termina la cocción de los alimentos y sale el pedido en empaques y con sellos de seguridad.
- 4.5 Solicitar un motorizado para la entrega del pedido el cual tarda de 5 a 10 min dependiendo de la distancia del conductor con el establecimiento.
- 4.6 Confirmación de entrega de pedido con el cliente.
- 4.7 Evaluación de satisfacción del producto recibido.

2.13 Diagramas de Flujo

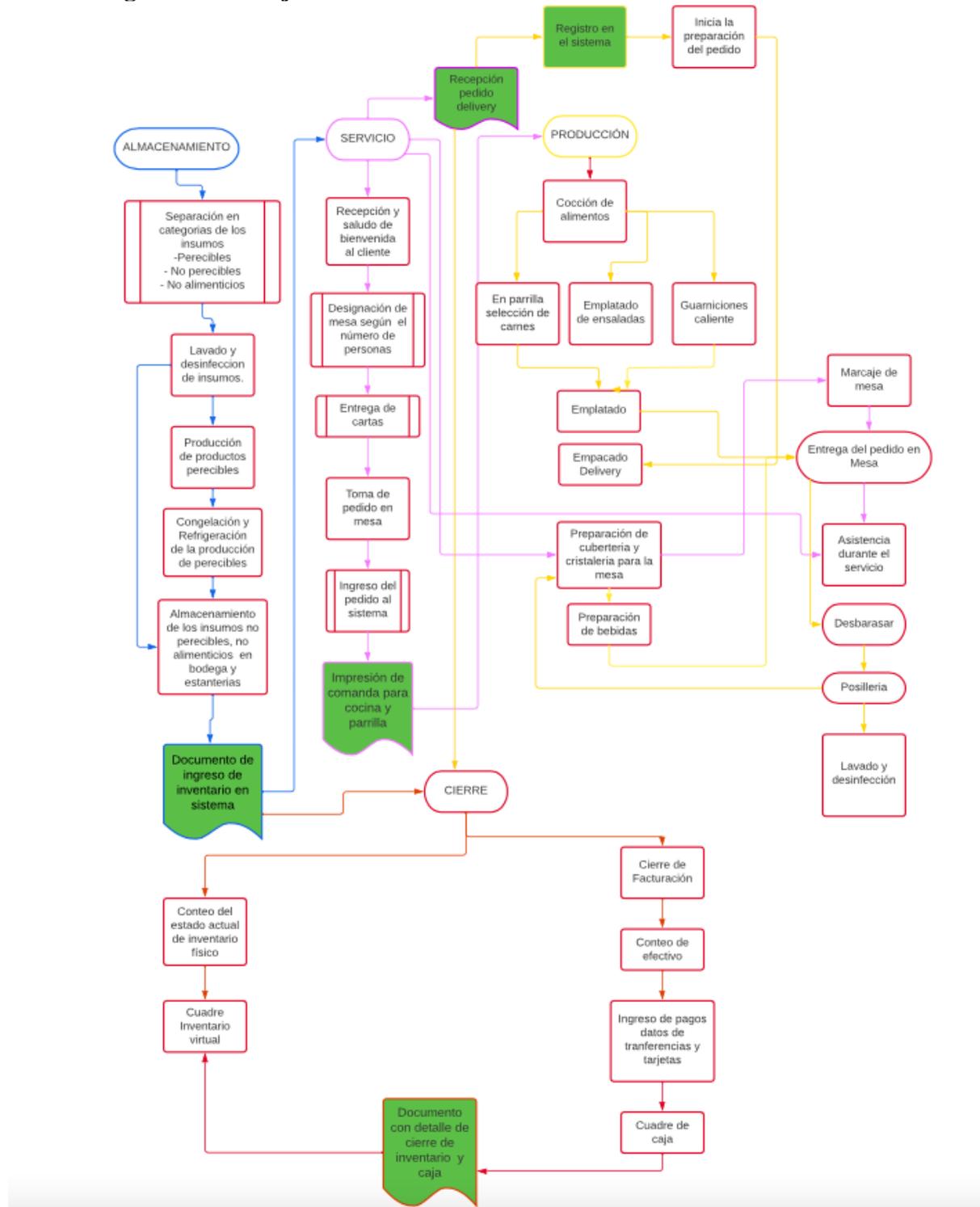


Ilustración 10 Mapa Propuesto (elaboración propia)

- Almacenamiento proceso operativo
- Servicio proceso operativo
- Producción proceso operativo
- Documentos proceso administrativo

3.0 Mejora Continua

Según Nava y Jiménez (2005), “ la mejora continua es lo que nos permite sobrevivir en el mercado. También dicen que se debe comparar a través del tiempo a la empresa y luego se debe comparar con el avance de la competencia” (p.20)

Según la ISO 9000:2005 (2005), Mejora continua es una "actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos" siendo los requisitos la "necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria". (p. VII)

Como se pudo evidenciar por lo que mencionan los autores anteriores, sabemos que una empresa o emprendimiento siempre debe seguir las tendencias y constantes cambios que suele ir tomando la sociedad, para que con esto pueda seguir teniendo aceptación y siga perdurando en el tiempo, buscando satisfacer las nuevas “necesidades” de nuestros clientes. Pero todas estas mejoras siempre deberán ser medibles. De esta forma poder identificar si este nuevo método estará funcionando. En Vams existen algunos elementos los cuales ayudan a una mejora continua como es el control de documentación y datos, pero como propuesta a un aumento de mayor número de mejoras se plantea la implementación de una inspección más específica con el ayuda del “Anexo 1” en el establecimiento. Una de ellas será la inspección a la maquinaria para un correcto funcionamiento en las temperaturas adecuadas. O también un control en los productos “no conformes”, con esto saber con exactitud los principales problemas por lo que podría estar cruzando el emprendimiento por los platos servidos en mesa o entregados mediante delivery.

3.1 5s

La denominación de las 5s, proviene de los términos en japonés de los cinco elementos básicos del sistema: Seiri (selección), Seiton (sistematización), Seis (limpieza), Seiketsu (normalización) y Shitsuke (autodisciplina).

Los autores Falkowski y Kitowski (como citó en Piñero et al., 2018) también mencionan que es una herramienta para mejorar continuamente los procesos de gestión bajo el enfoque de manufactura esbelta, cuya tarea es crear un ambiente de trabajo altamente eficiente, limpio y ergonómico.(p.104)

Como bien se explica antes con los autores podemos evidenciar que las empresas necesitan hacer sus procesos mucho más funcionales, cortos y completos. Para Vams se plantea una estrategia para evitar las pérdidas de tiempo al momento del servicio reduciéndolo considerablemente. Esto se va a realizar mediante un previo armado de cubiertos en una especie de decoración para las mesas. De esta forma acortando el tiempo de ensamblaje de la mesa.

Ya que este método debe ser aplicado desde los cargos más altos hasta los más básicos es fundamental que esto se lo viva como una filosofía en el restaurante de esta forma todos trabajarían con el mismo enfoque y sabrían cuál es el objetivo en concreto.

Otra estrategia que puede adoptar Vams es el eliminar el gran porcentaje de desperdicio que se genera tanto al momento de producción como hasta el momento que ya es servida la comida. Se ha podido observar durante un tiempo que hay un porcentaje del plato que siempre sobran los comensales con estos restos se podría hacer algún tipo de alimento para perros callejeros como labor social agregando también los restos en crudo producto de las mermas o algún tipo de cortesía para la visita de las mascotas de los clientes.

3.2 Kaizen

Este método viene de dos terminologías “Kai” que significa cambio y “Zen” que significa cambio para mejorar. Según Atehortua (2010) nos dicen que este método como tal se enfoca en la gente y la estandarización de procesos. Y la práctica de este debe ser por un equipo integrado por personal de producción, mantenimiento, calidad, ingeniería, compras y

demás personal de la empresa en cuestión. Con el objetivo de incrementar la productividad controlando los procesos de manufactura mediante la reducción de tiempos.

Para realizar estas mejoras siempre habrá que conocer todos los departamentos del establecimiento.

Por otro lado la esencia del kaizen es la simplicidad como medio de mejorar los estándares de los sistemas productivos y de gestión. La capacidad de analizar, motivar, dirigir, controlar, evaluar constituyen la razón de ser del kaizen. "Cuanto más simple y sencillo mejor". (Lagunes Aguilar, 2018, p.13)

En Vams actualmente existe un gran déficit el departamento de marketing debido a que no cuentan con el movimiento de redes con publicidad acorde al restaurante, de esta manera es como se parte con la estrategia de digitalización de la marca. La primera solución y mejora sería el contrato de una empresa publicitaria que tome el control de esto, pero tomando en cuenta la utilización máxima de los recursos la propuesta es una calendarización de los posts diarios para los medios digitales. Dando así un constante seguimiento a varios posibles nuevos clientes.

En el ámbito de almacenamiento de los productos y limpieza se establecerá días en específico para la limpieza profunda de toda la maquinaria de cocina y parrilla, de esta forma garantizando el producto final, el rápido acceso a los productos y el fácil inventariado diario. Aumentando el orden y la fluidez en los procesos de cocción.

3.3 Lean Manufacturing

Conocido en español como sistema de “manufactura esbelta” segundo los autores la definen como:

Una manera simple de mejorar las operaciones o actividades de cualquier sistema de producción. “Lean” es hacer más con menos y con menos esfuerzo, (menos esfuerzo humano, menos equipamiento, menos tiempo y menos espacio), es un sistema integrado de principios y metodos, una filosofía de gestión de la empresa que lleva a la perfección de todo el sistema. (Ibarra y Ballesteros, 2017, p.03)

Es decir aprovechar al máximo todos los recursos disponibles. Dando un completo impacto en el producto final es decir en el consumidor. Tomando esta información al plantear la reducción de tiempo con la optimización de recursos se puede plantear la estrategia de reducción de tiempo en parrilla, con una previa descongelación cantidad mínima de cada género o incluso una precocción de los géneros más solicitados, de esta forma agilizar el servicio de los platos en mesa. Generando satisfacción en el cliente con la mínima espera.(refrigerada con una descongelación lenta)

Otra estrategia que se establece es en el proceso de delivery, actualmente los pedidos son entregados con una empresa externa de motorizados los cuales únicamente confirman la entrega e mismo pero no se cuenta con un informe acerca de la conformidad del cliente con el pedido recibido en el domicilio. Es por eso que se plantea un testeo de conformidad después de haber recibido la confirmación de la entrega, obteniendo datos del producto, aspecto, tiempo de entrega y conformidad del cliente.

3.4 Medir y controlar

Este proceso es predispuesto para los puestos gerenciales de la empresa, todas las estrategias propuestas tendrán que ser evaluadas para obtener todos los conocimientos de los resultados favorables o desfavorables. Para esto se necesitan de indicadores y como mencionan los autores los indicadores son herramientas utilizadas en los modelos de calidad, tales como:

CWQC (Company – Wide Quality Control), TQM (Total Quality Management), EFQW (Modelo de excelencia europeo), ISO 9001/2000 (International Standard Organization) o la Malcom Baldrige, etc. Un subsistema de evaluación de la gestión es una pieza clave dentro del sistema de gestión puesto que permite concluir en qué grado se está cumpliendo con las orientaciones, objetivos, políticas, requisitos y metas establecidas en el plan de calidad. (Hernández y Estrada, 2012, p.01)

Es decir que todos estos indicadores deberán lanzar constante información y con esta saber si es que se están cumpliendo los principios de eficiencia y eficacia dando así como confirmado el buen manejo de la mejora continua.

Esto importante para evidenciar todo el avance del establecimiento e incluso nuevas oportunidades para seguir adaptándose de manera rápida y efectiva.

Un ejemplo donde se puede efectuar “medir y controlar” es en aquellos procesos que se considera que funcionan de la manera correcta como por ejemplo en el proceso de almacenamiento se puede emitir un formato que se encuentra en Anexos como figura número 2 donde se encuentren las especificaciones de como los productos deben encontrarse en el momento de ser congelados. De esta forma el personal encargado de la supervisión del mismo sepa si todo va marchando de la forma correcta.

O por otro lado en el sistema del establecimiento se revisarán los platillos devueltos en mesa o con queja. De esta forma se podrá evidenciar los porcentajes en problemas recurrentes para posibles nuevas soluciones dado el caso.

Capítulo 4

4.0 Certificaciones y sistemas de calidad

Un sistema de calidad es la estructura organizativa, las responsabilidades, los procesos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad. Se aplica en todas las actividades realizadas en una empresa y afecta a todas las fases, desde el estudio de las necesidades del consumidor. (Lopez Rey, 2005, p.12)

Según Pertusa et al. (2013):

Cada vez son más las empresas que certifican su sistema de calidad, por lo que resulta de interés para los directivos conocer las diferencias entre las empresas que están certificadas y las no certificadas con relación al desarrollo de prácticas de gestión de la calidad, los resultados obtenidos y el tipo de ventaja competitiva alcanzada, así como por ejemplo, otros aspectos como las características de la estructura organizativa. En este sentido, aunque se han estudiado ampliamente los beneficios de la certificación de calidad en empresas manufactureras y de servicios, hay menos trabajos sobre certificación en hoteles y no se han encontrado estudios que analicen en un mismo estudio los resultados empresariales, la ventaja competitiva y las características de la estructura organizativa en hoteles con y sin certificado de calidad. (p.201)

4.1 Conceptos de normas internacionales

- British retail consortium (BCR)

Su objetivo es asegurar que sus proveedores cumplan con los requisitos que garanticen la salubridad de sus alimentos (Kleeberg, 2007, p.82)

- British Retail Consortium (BCR/ IOP)

Está relacionado con el instituto de empaques donde se establece que la fabricación de material de embase y embalaje. (Kleeberg, 2007, p.82)

- Internacional Food Standard(IFS)

Esta norma esta creada por las grandes empresas de distribución alemanas y francesas que regula los sistemas de gestión de la calidad en empresas del sector de la alimentación, con el objetivo de lograr la máxima seguridad en los procesos de fabricación y manipulación de alimentos. (Kleeberg, 2007, p.82)

- Safe Quality Foods-2000

El programa “alimentos sanos y de calidad” es un protocolo de manejo de inocuidad y calidad de alimentos. (Kleeberg, 2007, p.82)

- Haccp

Según Villalobos Sánchez et al. (2010):

El HACCP es un sistema preventivo para garantizar la seguridad y calidad de los productos alimentarios. Este reglamento requiere que el hotelero asegure el máximo nivel de protección para el consumidor mediante la implantación de una estructura organizativa adecuada en la producción, la manipulación y el procesamiento de los productos alimentarios, así como en el transporte, el almacenaje y la presentación en el restaurante. (p.03)

- Arcsa

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (Arcsa), (2022):

Es la entidad pública adscrita al Ministerio de Salud Pública (MSP) que se encarga de controlar y vigilar las condiciones higiénico – sanitarias de los productos de uso y consumo humano, además de brindar servicios que facilitan la obtención de permisos de funcionamiento y Notificaciones Sanitarias. (p.01)

- Fssc 22000

El objetivo principal es dar a conocer el último sistema de inocuidad desarrollado para las plantas manufactureras de la cadena de alimentos, basado en los criterios que establece la FFSC, Fundación encargada de administrar el modelo en todo el mundo. (Bernal Saenz, 2014, p. 01)

- ISO 10004:2002

Esta Iso está enfocada en el seguimiento y la medición de la satisfacción del cliente con la organización y sus productos. La información que se obtenga servirá para futuras mejoras para fortalecer la confianza del cliente. (ISO, 2012, p.01)

4.2 ISO 9000

“La calidad según la norma Iso 9000 debe entenderse como el grado en el un conjunto de características cumple con ciertos requisitos y estos requisitos deben satisfacer las expectativas del cliente” (Alcalde San Miguel, 2019, p.10)

“ISO 9000 es la norma para los sistemas de calidad que abarca la cuestión de cómo se fabrica el producto o servicio más que saber qué es lo que produce”. (ISO, 2012, p.05)

4.3 ISOS en Restauración

- ISO-22000

Según la ISO-22000 (2018) es sistema de gestión de la seguridad alimentaria que puede ser fácilmente aplicable a cualquier organización de la cadena de suministro alimentaria. (ISO-22000, 2018, p.04)

- ISO 22003

“Sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos. requisitos para los organismos que realizan la auditoria y la certificación de sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos” (ISO/ TD 22003, 2014, p.06)

- ISO 22005

Trazabilidad en la cadena alimentaria Principios Generales y Requisitos Básicos para diseñar e implementar el sistema. Este proporciona la implementación de un sistema de trazabilidad de la cadena alimentaria. (ISO/DT 22005, 2007, p.01)

4.4 Gestión de la calidad

Conjunto caminos mediante los cuales se consigue la calidad; incorporándolo por tanto al proceso de gestión. La Dirección planifica el futuro , implanta programas, controla resultados . (Udaondo, 1991, p.05)

4.5 Calidad en la restauración

Gestión compra y almacenamiento

En Vams los productos son seleccionados y tiene un proceso de compra y adquisición donde se busca tener un estándar (producto magro, congelado o no congelado, empaque adecuado e higiénico).

Se evalúan proveedores que tengan experiencia en el medio con Almacenamiento, rotulado , temperaturas, registros sanitarios.

En Vams se reciclan botellas, fundas plásticas, vidrio y algunos otros materiales reciclables y se dejan en puntos de acopio lavados y clasificados de esta forma brindando un aporte social y ambiental.

Proceso culinario

Todos los colaboradores entran en cocina previamente uniformados, proceden a lavado y desafección de manos, del lugar de trabajo, utensilios. Controlado por un margen de tiempo. Las cocciones son bajo temperaturas controladas y monitoreadas según la solicitud del pedido.

Los productos ofertados por Vams están libres de aditivos y potenciadores artificiales de sabor por lo que existe ausencia total en los inventarios de este tipo de productos.

El menaje liviano utilizado en los procesos culinarios está debidamente clasificado, mediante un código de colores para direccionar a su uso específico, con el fin de evitar contaminación cruzada.

Servicio

En Vams la temperatura y ambientación es acogedor, amigable acorde a las épocas, también se cuenta con música acorde al mismo.

Todos los insumos necesarios son previamente desinfectados y pulidos.

La atención al cliente es inmediata, con un lapso de espera máxima de 3 minutos.

El tiempo estimado para el servicio en mesa es de 10 minutos desde el pedido del cliente, caso contrario el mesero asistirá a informar sobre particulares de sus platos.

Calidad en el delivery

Atención inmediata, facilidad de comunicación, confirmación del pedido, gestión para una entrega inmediata son los pasos necesarios para atención al cliente vía virtual, el mismo que debe cumplir un tiempo máximo de 5 minutos.

Los empaques utilizados son conservadores de temperatura con las dimensiones adecuadas, evitando maltratos en los productos alimenticios terminados

Nuestro proceso garantiza las temperaturas de cada plato que enviamos , empaques por separado de ensaladas frías y salsas.

Los platos son rotulados en sus empaques para evitar confusiones a los comensales al momento de la recepción de estos.

Capítulo 5

5.0 Auditoria

Auditoria es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planeados , que las políticas y procedimientos establecidos se han observado y respetado. Es evaluar la forma en que se administra y opera para aprovechar al máximo los recursos. (Tapia Iturriaga et al.,2019,p.19)

Una auditoria es un examen de información por parte de una tercera persona, distinta de aquel que la preparó y del usuario. Tiene la intención de establecer la razonabilidad de esta información dando a conocer los resultados de su examen a fin de aumentar la utilidad que ella posee. (Slosse et al., 2015, p.05)

Como anuncian los anteriores autores la auditoria es una inspección que lo realiza una persona especializada para identificar conformidades y no conformidades (factores que no están bien hechos el proceso).

Existen auditorías internas las cuales se realizan por el propio personal de la empresa o también bajo el departamento de auditoría de la empresa y externas por otro lado las externas deberán hacerla un profesional externo totalmente quien puede enfocarse en varios tipos de auditoría por el contrario el interno solo puede realizar auditorías del ámbito operativo.

Existen también las preventivas (pequeñas correcciones) y correctivas (declaran las no conformidades).

5.1 Auditoria de procesos

Según Gonzales et al. (2015):

Es un tipo especial de evaluación de la calidad basada en la propia gestión del proceso es dirigida a proveer información objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría. Los objetivos de este tipo de auditoría son:

Determinar la “conformidad” o “no conformidad” del proceso con los requisitos y estándares especificados.

Evaluar la eficacia del proceso, establecida para el logro de las políticas y el cumplimiento de los objetivos definidos

Identificar oportunidades de mejora

Satisfacer requisitos regulatorios o legales

Evaluar si el proceso puede mantener la continuidad dentro de la organización, según las políticas establecidas. (p. 01)

Según Medina Enríquez et al. Dice que se encamina a lograr el cumplimiento de las acciones y estrategias, evalúa el rendimiento, se considera una herramienta para mejorar la calidad, busca las mayores eficiencias operativas y mejores resultados en los procesos.

5.2 Auditoria de calidad

Según Gryna et al. (como se citó en Yánez y Yánez, 2012) se define a la auditoria de calidad como la revisión independiente que se lleva a cabo para comparar algunos aspectos del desempeño de calidad con un estándar para ese desempeño (p.84)

Conclusiones y recomendaciones.

El trabajo de investigación realizada se enfoca en identificar la situación presente del establecimiento VAMS para posteriormente valorar, analizar y plantear estrategias en los procesos para una mejora continua, los mismos que tengan un alcance integral en todos los procesos que forman parte del producto y servicio ofertados por el establecimiento.

Al realizar un mapeo de proceso se logra identificar aquellos, que tienen un impacto directo sobre el producto final (almacenamiento, producción, servicio) sobre los cuales se ha aplicado propuestas que tengan resultados tangibles, con indicadores, para de esta forma lograr el mejor uso y aprovechamiento de los recursos.

De acuerdo a los índices de emprendimientos en Ecuador, estos tienen mucho riesgo de permanencia en el mercado, ya que el mayor número de negocios cerrados tienen un lapso de vida de dos años promedio, por lo que VAMS desarrolla un manual de procesos operativos, la misma que nos permitirá alcanzar un estándar de instrucciones especiales de procedimiento en cada uno de las actividades que componen cada función.

Posteriormente al análisis situacional, se procedió a plantear cambios significativos, teniendo en cuenta las debilidades y amenazas observadas, simultáneamente se realizó un estudio de comportamiento tanto del cliente interno y externo, esto nos ayudó a proponer mejoras, para un mejor involucramiento de los operarios así como la satisfacción del cliente.

Recomendaciones

Los establecimientos de alimentos y bebidas en su mayoría inician de manera informal, por lo que muchas veces sus procesos son espontáneos de acuerdo con la necesidad del momento, situación que ocasiona un comportamiento rutinario teniendo como consecuencia:

- Desorden en los procesos
- Falta de compatibilidad entre los procesos.
- Pérdidas de tiempo de producción
- Dificultad de involucramiento de los colaboradores.
- Desperdicios excesivos
- Espacios, tiempos, infraestructura subutilizada.

Razones por las cuales, se recomienda realizar un análisis situacional del establecimiento para identificar las deficiencias y proponer normas, procedimientos estandarizados en un manual de operaciones.

La aplicación de esto se convertirá en una herramienta indispensable como herramienta diferenciadora frente a la competencia y sobre todo, un manual que nos permita optimizar los recursos disponibles así como un instrumento medible para considerar propuestas de mejora.

Trabajos citados

Aguilar, A. G. (18 de 04 de 2018). *Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz.*

Obtenido de APLICACIÓN DEL MÉTODO KAIZEN:

[http://reini.utcv.edu.mx/bitstream/123456789/782/1/IMI_ANDREA_GPE_LAGUNE S.pdf](http://reini.utcv.edu.mx/bitstream/123456789/782/1/IMI_ANDREA_GPE_LAGUNE_S.pdf)

ARCOSA. (s.f.). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.* Recuperado el 12 de 2022, de Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria:

<https://www.controlsanitario.gob.ec>

ASTURIAS, C. U. (s.f.). *Gestión por Procesos. Gestión por Procesos.*

- ATEHORTUA TAPIAS, RESTREPO CORREA, Y. A. (agosto de 2010). *KAIZEN: UN CASO DE ESTUDIO. KAIZEN: UN CASO DE ESTUDIO*. Pereira, Colombia: Scientia Et Technica.
- Baly Vera, C. V. (12 de Mayo de 2017). *ROL GERENCIAL EN LAS JUNTAS PARROQUIALES RURALES DEL ECUADOR EN LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS*. Ecuador: Revista ECA Sinergia. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.
- Castro, N. L. (02 de 05 de 2017). *MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS*. Recuperado el 12 de 2022, de AYCARDI INGENIEROS CIVILES S.A.S: <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/5845/LlanosCastroEulaliaNathalye2017pdf;jsessionid=A4FDAA8B19C13CDEF653D9062D568CFA?sequence=1>
- CEPAL. (2019). *América Latina y el Caribe (15 países): informalidad laboral en el sector no agrícola*. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46828/RVE132_Abeles.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- CEPAL. (2020). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/47510-coyuntura-laboral-america-latina-caribe-politicas-proteccion-la-relacion-laboral>
- Durán, M. U. (1991). *Gestión de calidad*. Ediciones Díaz de Santos.
- Gamboa, D. A. (2019). *Medición y Control en la Gestión y Resultados*. Diofante Acevedo Gamboa .
- García, Quispe, Ráez, M. P. (1 de agosto de 2003). *Mejora continua de la calidad en los procesos*. Lima, Perú: Industrial Data.
- Gonzáles, C., & Carro, G. R. (2012). *Diseño y selección de procesos. Diseño y selección de procesos*. Universidad Nacional de Mar de Plata.
- Gonzáles, Hernández, Fernández, Padrón, E. (Mayo- Agosto de 2015). *Scielo*. Recuperado el 12 de 2022, de Auditoría de gestión de procesos sustantivos universitarios: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362015000200005
- Guidice, Pereyra, A. (2005). *Diseño de Procesos*. Obtenido de: <http://www.frlp.utn.edu.ar/materias/oindustrial/apunte3.pdf>
- Hernández Delgado, Estrada Patiño, J. (2012). *La Gestión de Procesos e Indicadores*.
- Hernández Delgado, Estrada Patiño, J. (30 de 01 de 2012). *La Gestión de Procesos e Indicadores*. Obtenido de <https://www.nacionmulticultural.unam.mx/empresasindigenas/docs/2102.pdf>
- Ibarra Balderas, Ballesteros Medina, V. M. (2017). *Conciencia Tecnológica*. Obtenido de Manufactura Esbelta: <https://www.redalyc.org/journal/944/94453640004/94453640004.pdf>
- Ibarra Balderas, Ballesteros Medina, V. M. (2017). *Manufactura Esbelta. Conciencia Tecnológica*, 53.
- INEC. (2021). *INEC*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Mayo-2021/202105_Mercado_Laboral.pdf
- INEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2020). *Ecuador en cifras*. Recuperado el OCTUBRE de 2022, de INEC: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-a-empresas/>
- ISO, S. C. (2005). *Norma Internacione ISO 9000*. Ginebra, Suiza.
- ISO. (2012). *ISO*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:10004:ed-1:v1:es>
- ISO. (2015). *ISO 9000:2005*. Recuperado el 12 de 2022, de https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKewiw_vzYn_f7AhWsQzABHbtDA-

EQFnoECA4QAQ&url=http%3A%2F%2Fwww.umc.edu.ve%2Fpdf%2Fcalidad%2FnormasISO%2FNorma_ISO_9000_2005.pdf&usg=AOvVaw0ZA8VhMUPssnUloV_jPU0P

- ISO. (2018). *Guía de implantación de sistemas de gestión de la seguridad alimentaria*. Recuperado el 12 de 2022, de <https://www.nqa.com/medialibraries/NQA/NQA-Media-Library/PDFs/Spanish%20QRFs%20and%20PDFs/NQA-ISO-22000-Guia-de-implantacion.pdf>
- Kleeberg Hidalgo, F. (27 de 04 de 2007). *El HCCP y la ISO 22000 Herramienta esencial para a inocuidad y calidad de los alimentos*. Recuperado el 12 de 2022, de https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria_industrial/article/view/610/588
- Lagunes Aguilar , A. G. (18 de 04 de 2018). *KAIZEN, APLICACIÓN DEL MÉTODO. KAIZEN, APLICACIÓN DEL MÉTODO*. Cuitláhuac, Veracruz, México: Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz. Obtenido de Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz.
- López Rey, S. (2005). *Implantación de un sistema de calidad: Los diferentes sistemas de calidad existentes en la organización*. (Ideaspropias, Ed.) Editorial S.L.
- MA, P. P. (21 de Agosto de 2017). *Prefectura Pichincha*. Obtenido de <https://www.pichincha.gob.ec/cantones/ruminahui>
- Ministerio de Turismo. (11 de noviembre de 2020). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/canton-ruminahui-es-declarado-pueblo-magico-del-ecuador/>
- MINTUR. (10 de 09 de 2021). *GOB.ec*. Obtenido de Portal Único de Trámites Ciudadanos: <https://www.gob.ec/mintur/tramites/emision-sellos-safe-travels-cumplimiento-protocolos-bioseguridad-prestadores-servicios-turisticos>
- Mundo, B. N. (13 de Octubre de 2019). *BBC News Mundo*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-50009459>
- Nava Carbellido, Jiménez Valadez, V. M. (2005). *ISO 9000: 2000: Estrategias Para Implementar La Norma De Calidad Para La Mejora Continua / Strategies for Implementing Quality Norm for the Best Continual*. Limusa.
- Nava Carbellino, Jiménez Valadez, V. M. (2005). *ISO 9000: 2000: Estrategias Para Implementar La Norma De Calidad Para La Mejora Continua*. Limusa.
- Ortiz, L. O. (Junio de 2008). *Manual de Procesos y Procedimientos*. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010b/689/689.pdf>
- Passanante, M. I. (2000). *Una Parroqui Urbana*. Argentina: Boletín de lecturas sociales y Economicas Universidad catolica Argentina.
- Pertusa, Tari, Pereira, Molina, López, E. (2013). Certificación en calidad, resultados empresariales y estructura organizativa en el sector hotelero español. *Intangible Capital*, 9(1), 199-224.
- Piñero, Vivas Vivas, Flores de Valga, E. A. (2018). Programa 5S's para el mejoramiento continuo de la calidad y la productividad en los puestos de trabajo Ingeniería Industrial. *VI(20)*, 99-110.
- Piñero, Vivas Vivas, Flores de Valga, E. A. (2018). Programa 5S's para el mejoramiento continuo de la calidad y la productividad en los puestos de trabajo Ingeniería Industrial. *Actualidad y Nuevas Tendencias*, *VI(20)*, 99-110. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/2150/215057003009/215057003009.pdf>
- Rey, S. L. (2005). *Implantación de un sistema de calidad*. deaspropias Editorial S.L.
- Saenz, L. M. (02 de 09 de 2013). *Fssc22000-1. Una Visión del Sistema de Certificación en Inocuidad de Alimentos*. Obtenido de <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/publicaciones-e-investigacion/article/view/1297/1633>

- SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES. (2008). *SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES*. Obtenido de GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS:
https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf
- Slosse, Gordicz, Gamondés, Tuñez, C. (2015). *Auditoría* (Vol. 3).
- Stagnaro, Camblong, Nicolini, D. (s.f.). Recuperado el 12 de 2022, de El manual de Procedimientos: ¿quién, qué, cómo y cuándo?:
<https://wac.colostate.edu/docs/books/encarrera/stagnaro.pdf>
- Tannia Huertas, E. S. (Julio de 2016). Perfil del cliente gastronómico del cantón Mocha. *Perfil del cliente gastronómico del cantón Mocha*. Tungurahua: UNIANDES EPISTEME: Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Tapia, Mendoza, Castillo, Guevara, C. (2019). *Fundamentos de auditoría.: Aplicación práctica de las Normas Internacionales de Auditoría*. (IMCP, Ed.) Mexico.
- TAPIAS, Y. A. (2010). *UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL*. Recuperado el 12 de 2022, de
<https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/472b205c-dc68-48c3-8623-c6a462dd2ef8/content>
- Udaondo Durán, M. (1991). *Gestión de Calidad*. (E. D. Santos, Ed.)
- UNE- Normalización Española. (14 de 10 de 2015). *UNE-ISO/TS 22003:2015*. Obtenido de
<https://www.une.org/encuentra-tu-norma/busca-tu-norma/norma?c=N0055612>
- Villalobos Sánchez, Gómez Rodríguez, Delgado Álvar, D. (2010). *El Sistema HACCP Barreras y acciones para su implementación desde una perspectiva CTS*. Obtenido de
<https://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/793/793.pdf>
- Visión de Futuro, Revista Científica. (1 de Enero- Junio de 2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE.
- Yáñez, Yáñez, J. (9 de Julio- Diciembre de 2012). auditorías, Mejora Continua y Normas ISO: factores clave para la evolución de las organizaciones. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, III(9)*, 83-92.

Anexos

Anexo 1

Anexo 1 Formato de Control (elaboración propia)

Colocar "x" en las casillas según el cumplimiento o colar observaciones.							
Mes / # semana	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Responsables
Cocina							
Desinfección de productos							
Almacenamiento							

Temperatura de platos.							
Devolución de platos.							
Sala							
Ausencia de humedad.							
Limpieza y desinfección del establecimiento							
Pulido de menaje (copas, vasos, platos)							
Parrilla							
Limpieza y desinfección de la estación.							
Términos de las proteínas.							
Devolución de platos							
Almacenaje							
Sellado de empaques							

Temperatura de congelador.							
Temperatura de refrigerador							
Ausencia de humedad							

Anexo 2

Anexo 2 Anexo 2 Formato Informativo (elaboración propia)

ACTIVIDAD	NOMBRE DE LA PERSONA A CARGO	FECHA	HORA

Anexo 3

 Játiva Maldonado
Stephanie Victoria
Dirección: Av. Luis Cordero s/n y
Pasaje Macará

R.U.C. 1750767814001
NOTA DE VENTA
No. 001-001-
0000159
AUT. SRI 1130477803

"Contribuyente Negocio Popular - Régimen RIMPE"

Fecha: _____ RUC: _____
Sr. (s): _____ Telf: _____
Direc.: _____

CANT.	DESCRIPCIÓN	V. UNIT.	V. TOTAL

FORMA DE PAGO

EFFECTIVO	<input type="checkbox"/>
DINERO ELECTRONICO	<input type="checkbox"/>
TARJETA DE CREDITO/DEBITO	<input type="checkbox"/>
OTROS	<input type="checkbox"/>

TOTAL USD _____

FIRMA AUTORIZADA

RECIBI CONFORME

VÁLIDO HASTA: 14/SEPTIEMBRE/2023

Chicalta Montaguano Javier Ismael Ruc: 1715094003001 ORIGINAL BLANCA: Chicalta
Aut. 4692 F. Autorización: 14/SEPTIEMBRE/2023 del 0000101 al 0000200 COPA AMARILLA - Embor

Anexo 3 Nota de entrega (imagen propia)

Anexo 4

SRI		Certificado Registro Único de Contribuyentes	
Apellidos y nombres		Número RUC	
JATIVA MALDONADO STEPHANIE VICTORIA		1750767814001	
Estado	Régimen	Artesano	
ACTIVO	RISE	No registra	
Fecha de registro	Fecha de actualización		
21/07/2020	21/07/2020		
Inicio de actividades	Reinicio de actividades	Cese de actividades	
21/07/2020	No registra	No registra	
Jurisdicción		Obligado a llevar contabilidad	
ZONA 9 / PICHINCHA / RUMIÑAHUI		NO	
Tipo	Agente de retención	Contribuyente especial	
PERSONAS NATURALES	NO	NO	
Domicilio tributario			
Ubicación geográfica			
Provincia: PICHINCHA Cantón: RUMIÑAHUI Parroquia: SANGOLQUI			
Dirección			
Calle: AV LUIS CORDERO Número: SN Intersección: PAAJE MACARA Referencia: FRENTE AL PARQUE SANTA CLARA			
Medios de contacto			
Email: stephaniej26@hotmail.com Celular: 0992730427			
Actividades económicas			
• I56100106 - VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN BARES- RESTAURANTES, INCLUSO PARA LLEVAR.			
Establecimientos			
Abiertos		Cerrados	
1		0	
Obligaciones tributarias			
• 7010 - RÉGIMEN IMPOSITIVO SIMPLIFICADO			
GRUPO: HOTELES Y RESTAURANTES - CATEGORÍA: 1 - INTERVALO: (0 - 5000).		CUOTA MENSUAL (USD): 7.17	
		TOTAL A PAGAR (USD): 7.17	
<p>i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gov.ec.</p>			
Números del RUC anteriores			
No registra			

Anexo 4 RIMPE (documento propio)

Anexo 6



Anexo 5 Imágenes cocina (imágenes propias)



Anexo 6 Fachada (imagen propia)

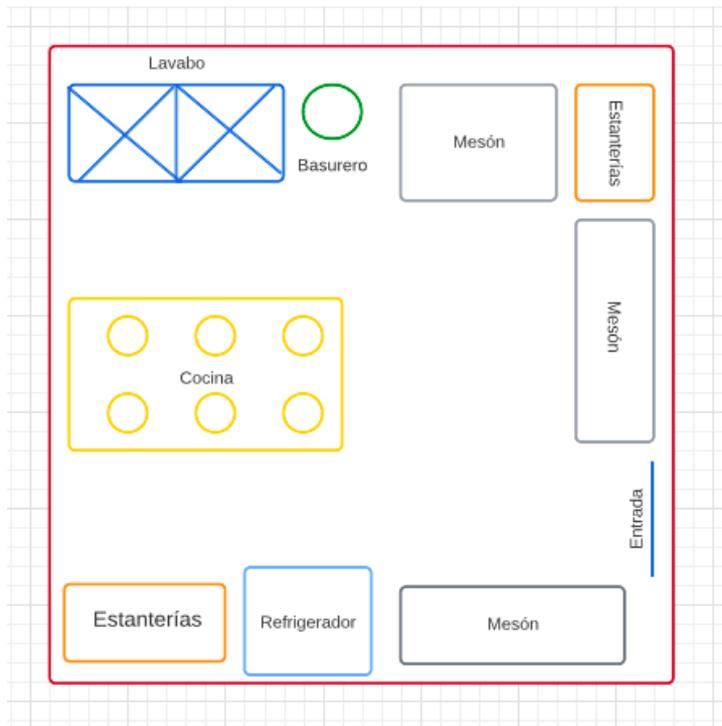


Anexo 7 Sala (imagen propia)



Anexo 8 Sala remodelada (Imagen propia)

Anexo 9



Anexo 9 Mapa de Cocina (elaboración propia)

Anexo 10

Recepción de producto					
Producto	Cantidad	Forma de Pago	Total	Fecha	Firma

Anexo 10 Formato de Recepción de Producto (elaboración propia)

Anexo 11

Requisición de Compra		
Dpto. Solicitante:		Fecha:
Producto	Cantidad	Observación / Detalle
		Firma:

Anexo 11 Requisición (elaboración Propia)