



Universidad  
Nacional  
de Loja

**Universidad Nacional de Loja**

**Unidad de Educación a Distancia**

**Carrera de Administración de Empresas**

**“Propuesta de manual de procesos operativos para la  
cadena de restaurantes Gus”**

**Trabajo de Integración Curricular,  
previo a la obtención del Título de  
Licenciado en Administración  
Empresas.**

**AUTOR:**

Audito Cododac Báez Guerrero

**DIRECTOR\A:**

Ingeniera Melva de Jesús Jaramillo Hidalgo

Loja – Ecuador

2024



unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

Sistema de Información Académico  
Administrativo y Financiero - SIAAF

## CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **JARAMILLO HIDALGO MELVA DE JESUS**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado **"PROPUESTA DE MANUAL DE PROCESOS OPERATIVOS PARA LA CADENA DE RESTAURANT GUS"**, perteneciente al estudiante **AUDITO CODODAC BAEZ GUERRERO**, con cédula de identidad N° **1003858030**.

### Certifico:

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 8 de Agosto de 2024

MELVA DE  
JESUS  
JARAMILLO  
HIDALGO

Firmado  
digitalmente por  
MELVA DE JESUS  
JARAMILLO  
HIDALGO  
Fecha: 2024.08.08  
19:47:01 -05'00'

F) .....  
**DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN  
CURRICULAR**



Certificado TIC/TT.: UNL-2024-002219

## **Autoría**

Yo, **Audito Cododac Báez Guerrero**, declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

**Firma:** 

**Cédula de Identidad:** 1003858030

**Fecha:** 10 de octubre de 2014

**Correo electrónico:** [audito.baez@unl.edu.ec](mailto:audito.baez@unl.edu.ec)

**Teléfono o celular:** 0989289924

**Carta de autorización por parte de la autora, para la consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo del Trabajo de Integración Curricular.**

Yo, **Audito Cododac Báez Guerrero**, declaro ser autora del Trabajo de Integración Curricular titulado: **“Propuesta de manual de procesos operativos para la cadena de restaurantes Gus”**, como requisito para optar el título de **Licenciado en Administración de Empresas**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 10 días del mes de octubre del año dos mil veinte cuatro.

**Firma:**



**Autor:** Audito Cododac Báez Guerrero

**Cédula:** 1003858030

**Dirección:** Pichincha/ Quito/ Sector La California, B Wandemberg y Jose Maria Batodano

**Correo electrónico:** [audito.baez@unl.edu.ec](mailto:audito.baez@unl.edu.ec)

**Celular:** 0989289924

**Director del Trabajo de Integración Curricular:** Ing. Melva de Jesús Jaramillo Hidalgo

## **Dedicatoria**

A ti mi amada esposa e incondicional compañera:

Gracias por ser, tal como en la vieja novela de Orwell, mi Julia, mi amante y compañera de innumerables batallas, no existen palabras para expresar la gratitud que siento por haberme regalado tu compañía. Es maravilloso ver como tus labios con solamente extender una subversiva sonrisa a las vicisitudes que atenúen nuestro camino, me enseñan a ver la luz de Arien al final del horizonte. Continúa siendo la Luthien de este, mi cuento y juntos vamos a por el Silmaril, porque cambiaría los días que le faltan a mi vida para que seas feliz siempre.

A mis queridos hijos, gracias por ser la vela que impulsa mi vida, sin vuestra inspiración no sería posible este logro, ni hubiese enrumbado mi camino. Gracias por hacer que cada mañana amanezca para mí un nuevo día

Es necesario también agradecer a mis padres y hermano por marcar mi vida y enseñarme a enfrentarme a cada momento que esta disponga en mi camino, gracias por ser mi inspiración y por su indudable apoyo y por sentirse tan orgullosos de mí. Es importante para mi decirles referenciando al gran Alejandro; si no fuese yo solo quisiera ser ustedes, por las maravillosas personas que son.

## **Agradecimiento**

Expreso mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, a la Unidad de Educación a Distancia, a la carrera de Administración de Empresas, a la dirección, al personal administrativo y sobre todo al personal docente por darme la oportunidad de formar parte de esta comunidad y por brindarme su apoyo a lo largo de todo mi proceso formativo, cada uno de sus conocimientos y experiencias compartidas serán aprovechadas no solo en mi vida profesional sino también personal.

Asimismo, considero oportuno agradecer a la ing. Melva de Jesús Jaramillo Hidalgo, director del trabajo de integración curricular, quien a través de sus conocimientos y orientaciones me supo guiar en el desarrollo del presente trabajo. Del mismo modo agradezco al Ing. Edwin Bladimir Hernández Quezada por estar presente a lo largo de todo el proceso de elaboración del presente trabajo brindándome sus conocimientos y sugerencias para culminar el mismo.

Finalmente expreso mis más sinceros agradecimientos a la INT. FOOD SERVICES CORP. S.A. dirigida por el/la Alexis Omar Tapia Flores, por su colaboración, amabilidad, y tiempo concedido a lo largo de la realización del trabajo de campo del presente Trabajo de Integración Curricular.

Gracias a todas las personas que de alguna manera u otra aportaron al presente trabajo de investigación.

## Índice de Contenidos

<b>Portada</b> .....	<b>i</b>
<b>Certificación</b> .....	<b>ii</b>
<b>Autoría</b> .....	<b>iii</b>
<b>Carta de autorización</b> .....	<b>iv</b>
<b>Dedicatoria</b> .....	<b>v</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>vi</b>
<b>Índice de contenidos</b> .....	<b>vii</b>
Índice de tablas.....	xii
Índice de Anexos .....	xiii
<b>1. Título</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Resumen</b> .....	<b>2</b>
Abstract .....	3
<b>3. Introducción</b> .....	<b>4</b>
<b>4. Problema de Investigación</b> .....	<b>5</b>
<b>4.1 Formulación del problema</b> .....	6
<b>4.2 Preguntas de investigación</b> .....	6
<b>5. JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>7</b>
<b>6. OBJETIVOS</b> .....	<b>8</b>
<b>6.1 Objetivo general</b> .....	8
<b>6.2 Objetivos específicos</b> .....	8
<b>7. Marco Teórico</b> .....	<b>9</b>
<b>7.1 Antecedentes del Manual de Procesos Operativo</b> .....	9
<b>7.2 Importancia y beneficios</b> .....	9

<b>7.3 Aspectos técnicos y tecnológicos.....</b>	<b>10</b>
7.3.1 Herramientas y plataformas tecnológicas.....	10
7.3.2 Análisis de los procesos operativos.....	11
7.3.3 Implementación de herramientas digitales.....	12
7.3.4 Integración de diagramas de procesos en la implementación del manual.....	13
<b>7.4 Estructura organizativa para la implementación del manual de procesos operativos</b>	
.....	14
7.4.1 Consideraciones legales.....	15
7.4.2 Importancia de la cultura.....	15
7.4.3 Organización jerárquica y roles.....	16
<b>7.5 Impacto en la operación del restaurante.....</b>	<b>17</b>
7.5.1 Aumento en la productividad del personal.....	17
7.5.2 Mejora en la calidad del servicio y satisfacción del cliente.....	18
7.5.3 Incremento de la eficiencia del personal de operaciones.....	18
7.5.4 Establecimiento de estándares de calidad y seguimiento de cumplimiento.....	18
7.5.5 Identificación y reducción de desperdicios.....	19
7.5.6 Análisis de la percepción del cliente.....	19
7.5.7 Aplicación de mejoras continuas.....	20
<b>8. Metodología.....</b>	<b>20</b>
<b>8.1 Delimitación del alcance del Manual de Procesos Operativos.....</b>	<b>21</b>
<b>8.2 Diseño de la Investigación.....</b>	<b>21</b>
8.2.1 Investigación Exploratoria.....	22
<b>8.3 Enfoque de la Investigación.....</b>	<b>22</b>
8.3.1 Enfoque Mixto.....	22
8.3.2 Enfoque Participativo.....	23
<b>8.4 Técnicas e instrumentos.....</b>	<b>23</b>

8.4.1 Entrevistas .....	23
8.4.2 Observación Directa .....	24
<b>8.5 Análisis de Datos.....</b>	<b>24</b>
<b>8.6 Análisis de Contenido .....</b>	<b>24</b>
<b>8.7 Análisis Estadístico .....</b>	<b>25</b>
<b>8.8 Validación del Manual de Procesos Operativos .....</b>	<b>25</b>
<b>8.9 Implementación Piloto del Manual.....</b>	<b>26</b>
<b>9. Cronograma .....</b>	<b>26</b>
<b>Tabla 1. Cronograma.....</b>	<b>26</b>
<b>9.1 Presupuesto y Financiamiento.....</b>	<b>27</b>
9.1.1 Recursos Humanos .....	28
9.1.2 Materiales y Recursos Materiales y Costos .....	28
<b>Tabla 2. Materiales y Recursos Materiales y Costos.....</b>	<b>28</b>
9.1.3 Financiamiento .....	28
<b>9.2 Identificación de Procesos Operativos .....</b>	<b>29</b>
9.2.1 Enumeración de procesos .....	29
<b>Tabla 3. Levantamiento de Procesos: Procesos Administrativos.....</b>	<b>29</b>
<b>Tabla 4. Levantamiento de Procesos: Procesos de Producción.....</b>	<b>29</b>
<b>Tabla 5. Levantamiento de Procesos: Procesos de Servicios.....</b>	<b>29</b>
<b>9.3 Desarrollo de Cada Proceso con responsable y funciones.....</b>	<b>30</b>
9.3.1 Procesos Administrativos .....	30
9.3.2 Organización.....	30
9.3.3 Dirección .....	30
9.3.4 Control.....	30
<b>9.4 Procesos de Producción.....</b>	<b>31</b>

9.4.1 Recepción y almacenamiento de materia prima .....	31
9.4.2 Horno .....	32
9.4.3 Fritura .....	32
9.4.4 Cocina.....	33
9.4.5 Procesos de Servicio .....	33
9.4.6 Porcionamiento y despacho del producto .....	33
9.4.7 Servicio a la mesa .....	33
<b>10. Levantamiento de Oportunidades.....</b>	<b>34</b>
<b>10.1 Locales Evaluados .....</b>	<b>34</b>
<b>10.2 Lista de cumplimiento de procesos, levantada por el evaluador.....</b>	<b>35</b>
<b>Tabla 6.</b> Lista de cumplimiento de procesos, levantada por el evaluador: Procesos Administrativos .....	<b>35</b>
<b>Tabla 7.</b> Lista de cumplimiento de procesos, levantada por el evaluador: Procesos de Producción.....	<b>35</b>
<b>Tabla 8.</b> Lista de cumplimiento de procesos, levantada por el evaluador: Procesos de servicio .....	<b>36</b>
<b>10.3 Lista de cumplimiento de procesos, entrevistas al personal .....</b>	<b>36</b>
<b>Tabla 9.</b> Lista de cumplimiento de procesos, entrevistas al personal: Procesos Administrativos .....	<b>36</b>
<b>Tabla 10.</b> Lista de cumplimiento de procesos, entrevistas al personal: Procesos de Producción.....	<b>37</b>
<b>Tabla 11.</b> Lista de cumplimiento de procesos, entrevistas al personal: Procesos de Servicio.....	<b>37</b>
<b>10.4 Lista de cumplimiento de procesos .....</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 12.</b> Lista de cumplimiento de procesos, entrevista al Gerente de Operaciones de la marca: Procesos Administrativos .....	<b>38</b>
<b>Tabla 13.</b> Lista de cumplimiento de procesos, entrevista al Gerente de Operaciones de	

la marca: Procesos de Producción .....	<b>39</b>
<b>Tabla 14.</b> Lista de cumplimiento de procesos, entrevista al Gerente de Operaciones de la marca: Procesos de Servicio .....	<b>39</b>
<b>10.5 Puntos críticos</b> .....	<b>40</b>
<b>Tabla 15.</b> Puntos críticos: Procesos Administrativos .....	<b>40</b>
<b>Tabla 16.</b> Puntos críticos: Procesos de Producción .....	<b>40</b>
<b>10.6 Faltantes de producto en inventario diario</b> .....	<b>40</b>
<b>Tabla 17.</b> Faltante de Aceite mensual.....	<b>41</b>
<b>10.7 Resultados de evaluación</b> .....	<b>41</b>
<b>11. Propuesta de Manual</b> .....	<b>41</b>
<b>11.1 Descripción de la empresa</b> .....	<b>42</b>
11.1.1 Antecedentes.....	42
11.1.2 Productos ofertados .....	42
11.1.3 Mercado Objetivo .....	42
11.1.4 Ventajas competitivas.....	42
<b>11.2 Descripción de procesos operativos a mejorar</b> .....	<b>43</b>
11.2.1 Control y verificación del funcionamiento de los equipos .....	43
11.2.2 Control y verificación del cumplimiento de procesos .....	43
11.2.3 Procesos de cuidado del Aceite .....	44
11.2.4 Procesos de cuidado del Aceite (Medición, Refill, Filtrado, Recirculado) ....	45
<b>11.3 Propuesta de mejora</b> .....	<b>45</b>
<b>11.4 Propuesta de seguimiento</b> .....	<b>63</b>
11.4.1 Programa de capacitación.....	63
11.4.2 Programa de seguimiento .....	63
<b>12. Recursos Necesarios para la Implementación de la Propuesta</b> .....	<b>63</b>
<b>Tabla 18.</b> Recursos necesarios para la implementación de la propuesta.....	<b>63</b>

<b>13. Conclusiones .....</b>	<b>64</b>
<b>14. Recomendaciones.....</b>	<b>65</b>
<b>15. Bibliografía.....</b>	<b>66</b>
<b>16. Anexos .....</b>	<b>68</b>
<b>Anexo 1. Diagrama de problema .....</b>	<b>68</b>
<b>Anexo 2. Certificado Abstract.....</b>	<b>69</b>

### **Índice de Tablas**

<b>Tabla 1. Cronograma.....</b>	<b>26</b>
<b>Tabla 2. Materiales y Recursos Materiales y Costos.....</b>	<b>28</b>
<b>Tabla 3. Levantamiento de Procesos: Procesos Administrativos .....</b>	<b>29</b>
<b>Tabla 4. Levantamiento de Procesos: Procesos de Producción.....</b>	<b>29</b>
<b>Tabla 5. Levantamiento de Procesos: Procesos de Servicios .....</b>	<b>29</b>
<b>Tabla 6. Lista de cumplimiento de procesos, levantada por el evaluador: Procesos Administrativos .....</b>	<b>35</b>
<b>Tabla 7. Lista de cumplimiento de procesos, levantada por el evaluador: Procesos de Producción.....</b>	<b>35</b>
<b>Tabla 8. Lista de cumplimiento de procesos, levantada por el evaluador: Procesos de servicio .....</b>	<b>36</b>
<b>Tabla 9. Lista de cumplimiento de procesos, entrevistas al personal: Procesos Administrativos .....</b>	<b>36</b>
<b>Tabla 10. Lista cumplimiento de procesos, entrevistas al personal: Procesos de Producción</b>	<b>37</b>
<b>Tabla 11. Lista de cumplimiento de procesos, entrevistas al personal: Procesos de Servicio</b>	<b>37</b>
<b>Tabla 12. Lista de cumplimiento de procesos, entrevista al Gerente de Operaciones de la marca: Procesos Administrativos .....</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 13. Lista de cumplimiento de procesos, entrevista al Gerente de Operaciones de la</b>	

marca: Procesos de Producción.....	39
<b>Tabla 14.</b> Lista de cumplimiento de procesos, entrevista al Gerente de Operaciones de la marca: Procesos de Servicio.....	39
<b>Tabla 15.</b> Puntos críticos: Procesos Administrativos .....	40
<b>Tabla 16.</b> Puntos críticos: Procesos de Producción.....	40
<b>Tabla 17.</b> Faltante de Aceite mensual.....	41
<b>Tabla 18.</b> Recursos necesarios para la implementación de la propuesta.....	63

### **Índice de Anexos**

<b>Anexo 1.</b> Diagrama de problema .....	68
<b>Anexo 2.</b> Certificado Abstract.....	69

## **1. TITULO**

“Propuesta de Manual de Procesos Operativos para la Cadena de Restaurantes Gus”

## 2. RESUMEN

Para mejorar la calidad operativa y la eficiencia de Gus dentro de su cadena de restaurantes, se desarrolló un manual de procesos operativos. Este estudio adopta un enfoque exploratorio de métodos mixtos para proporcionar un análisis en profundidad de qué procesos operativos clave exigen un buen ojo para los detalles. Los investigadores involucraron al personal de operaciones y a los gerentes en entrevistas cualitativas con clientes y empleados, seguidas de encuestas cuantitativas sobre cómo se observaban las operaciones en el restaurante. También analizaron datos de inventario en busca de posibles escaseces de productos e ineficiencias relacionadas con los procesos. Se realiza un análisis a partir de los datos recopilados para identificar tendencias, puntos críticos y áreas que requieren mejora. El manual que se elaboró ofrece directrices explícitas sobre cómo aumentar la eficiencia del personal (mientras se minimizan las pérdidas financieras) y mejorar la calidad del servicio. Este manual también actúa como impulsor de una percepción positiva del cliente y sostiene la excelencia operativa de Gus mediante la adopción de las mejores prácticas de la industria que abordan desafíos operativos específicos.

**Palabras clave:** (operativa, métodos, calidad, procesos).

## Abstract

To improve Gus' operational quality and efficiency within his restaurant chain, an operational process manual was developed. This study takes an exploratory mixed methods approach to provide an in-depth analysis of which key operational processes require a keen eye for detail. The researchers engaged operations staff and managers in qualitative interviews with customers and employees, followed by quantitative surveys about how operations were observed at the restaurant. They also analyzed inventory data for potential product shortages and process-related inefficiencies. An analysis is performed on the data collected to identify trends, critical points, and areas requiring improvement. The manual that was developed provides explicit guidelines on how to increase staff efficiency (while minimizing financial losses) and improve service quality. This manual also acts as a driver of positive customer perception and sustains Gus' operational excellence by adopting industry best practices that address specific operational challenges.

**Keywords:** (operational, methods, quality, processes).

### 3. INTRODUCCIÓN

En este trabajo, se realizará una evaluación exhaustiva de la información del inventario con el objetivo de encontrar áreas deficitarias o débiles en el proceso. Una evaluación de la ineficacia del control de inventarios frente a las políticas operativas actuales: ¿qué fundamento debería sustentar las sugerencias de mejora! El renombrado restaurante de pollo asado de Gus, famoso por su plato y otros pedidos internacionales, tiene desafíos operativos que requieren detalles y un enfoque organizado para la ejecución efectiva de operaciones para mejorar sus procesos; esto implica una revisión completa para que puedan tener nuggets de pollo y escalopes servidos con papas fritas, papas hervidas o arroz. Desde sus inicios, se sabe que Gus tiene a mano una variedad de atractivos productos. Pero si una empresa quiere mantener y mejorar su posición actual en el mercado, así como la calidad en cada punto de contacto con el cliente, la optimización operativa es extremadamente esencial.

El manual se está desarrollando con el objetivo de elaborar un manual de procesos operativos que ayude a estandarizar y mejorar las prácticas operativas en Gus Restaurants. Los principales objetivos de este manual no son sólo documentar los procedimientos sino también señalar las áreas donde se pueden realizar mejoras, junto con las posibles soluciones, extraídas de las mejores prácticas de la industria porque juntos somos mejores. Llegamos a las necesidades de este manual basándonos en varios problemas observados durante nuestras evaluaciones internas: disparidades en la prestación de servicios de calidad; se incurrieron en pérdidas debido a cancelaciones financieras en el inventario y la capacitación del personal no se realizó de manera sistemática.

Exploratorio. El enfoque es tanto cualitativo como cuantitativo, utilizando entrevistas a clientes, personal (tanto personal operativo como gerente de operaciones), encuestas específicas de naturaleza cuantitativa más observaciones directas mientras el restaurante está en funcionamiento. Estos tienen como objetivo abordar los desafíos; ayudarán a tener una idea de los procesos actuales sobre el terreno, así como de lo que esperan los clientes, lo que revelaría cualquier desajuste que exista entre estas dos áreas y que conduzca a una baja eficiencia operativa o una mala calidad del servicio.

Además, los planes también incluyen una evaluación exhaustiva de la información del inventario para detectar cualquier escasez o punto débil dentro del proceso. Una evaluación de las irregularidades en el control de inventarios frente a las estrategias operativas actuales, ¿no es una excelente base para sugerencias de mejora?

El objetivo principal del Manual de Procesos Operativos que se creará es la optimización de la eficiencia del personal, la reducción de pérdidas monetarias y la mejora de la calidad del servicio. Cada detalle documentado en los procesos conducirá a un camino comprensible y práctico desde la parte trasera del restaurante hasta las esquinas delanteras, asegurando que cada empleado tenga un conocimiento justo sobre las formas estándar en que se hacen las cosas, reduciendo así las variaciones en la calidad del servicio que conducen a una baja atención al cliente satisfacción.

La capacitación del personal es una consideración importante durante el desarrollo del manual junto con el desarrollo profesional continuo. Se diseñará un conjunto específico de módulos de capacitación para cada proceso, lo que permitirá a los miembros del personal tener una comprensión clara no solo de lo que se supone que deben hacer, sino también de por qué estos procedimientos desempeñan un papel importante para garantizar el éxito operativo en Gus. Al hacer esto, fomenta una cultura organizacional basada en la excelencia y la responsabilidad dentro de la fuerza laboral, lo cual es clave para mantener los estándares que los clientes anticipan en Gus.

Por lo tanto, elaborar el Manual de Procesos Operativos de la cadena de restaurantes Gus es de hecho un paso sobresaliente para abordar los desafíos operativos de hoy y de mañana. Estas son estrategias destinadas a mejorar la eficiencia y eficacia de la prestación de servicios con un gran interés en hacer que Gus ocupe un lugar competitivo en el campo del mercado. Mediante la adopción de este manual, Gus estará en condiciones de brindar servicios uniformes de alta calidad de manera continua a sus clientes satisfechos, porque la satisfacción del cliente es fundamental para la prosperidad de cualquier negocio.

#### **4. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

La cadena de restaurantes de Gus se enfrenta actualmente a un obstáculo importante en sus procedimientos operativos. Este obstáculo surge de la falta de innovación, lo que les impide seguir el ritmo de los estándares de calidad en constante cambio dictados por la dinámica cambiante de la industria. Como resultado, los clientes con necesidades diversas exigen continuamente más de la cadena. Para abordar este desafío, Gus debe desarrollar procesos operativos claros y eficientes que les permitan mantenerse actualizados. El objetivo final es garantizar la coherencia en la calidad del servicio, que ya se ha visto comprometida por la ausencia de manuales completos. Esta falta de orientación ha dado lugar a largos tiempos de espera, lo que contribuye aún más a la insatisfacción de los clientes. Además, es crucial que la

cadena establezca procedimientos estandarizados que sean fáciles de aprender para todos los miembros del personal. Esto facilitará la supervisión, ya que la actual ausencia de procedimientos estandarizados significa que cada tarea es única y específica de cada empleado.

Para crear un manual de procesos operativos integral para el restaurante Gus, es fundamental prestar atención meticulosa a los detalles. Esto asegura que cada aspecto del funcionamiento del restaurante se adhiera a los procedimientos y protocolos establecidos. Si bien la innovación puede no ser una prioridad en este contexto, ya que falta en ciertos estándares diseñados, la implementación del manual conducirá a una mayor eficiencia y coherencia en las operaciones diarias. También permitirá a Gus cumplir con los estándares de calidad de la industria sin sacrificar esfuerzos hacia la innovación. Entonces surge la pregunta: ¿cómo podemos desarrollar un manual de procesos operativos eficaz para Gus a pesar de la ausencia de innovación y la desconexión en los estándares de calidad? Esta pregunta nos orienta hacia caminos específicos de mejora, incluido el establecimiento de procedimientos estandarizados y una integración exitosa que no obstaculice la innovación. Podemos inspirarnos en las mejores prácticas de la industria y las teorías de gestión operativa, así como examinar estudios de casos relevantes (como el Anexo 1, 9.1) que respaldan nuestra propuesta. Siguiendo estas pautas podremos asegurar el desarrollo exitoso del manual del Restaurante Gus.

#### **4.1 Formulación del problema**

En nuestra búsqueda de mejorar la eficiencia operativa y la excelencia del servicio en toda la cadena de restaurantes Gus, hay una pregunta primordial que nos guía: ¿Cómo podemos crear manuales integrales de procesos de diseño y desarrollo que sean aplicables a todas las unidades de la cadena de restaurantes Gus, promoviendo la estandarización, eficiencia y calidad? Esta pregunta de investigación sirve como guía, y con ello establecemos objetivos y metodología para nuestro estudio.

#### **4.2 Preguntas de investigación**

¿Cuál es el principal requisito de estandarización y documentación en la cadena de restaurantes Gus, considerando sus procesos y áreas de operación?

¿Qué aspectos particulares de las operaciones y el servicio al cliente plantean los mayores desafíos o áreas de mejora en la Cadena de Restaurantes Gus?

¿Qué medidas puede tomar el restaurante de Gus para integrar políticas y prácticas líderes en la industria que aumentarían la eficacia operativa y perfeccionarían la calidad del servicio brindado?

## 5. JUSTIFICACIÓN

El objetivo principal al crear un manual integral para la cadena de restaurantes Gus es estandarizar y mejorar la calidad de los procesos internos de la empresa.

La falta de creación o actualización de estos manuales es la causa fundamental de los problemas de ineficiencia que enfrenta la cadena Gus, lo que resulta en estándares fluctuantes y, en última instancia, impacta la satisfacción del cliente y la percepción de nuestra marca en el mercado.

Al implementar manuales operativos completos y meticulosamente organizados, Gus garantiza que todos los departamentos cumplan con protocolos consistentes, que abarcan todo, desde la preparación de alimentos hasta las metodologías de servicio al cliente. Este compromiso con la uniformidad no sólo mejora la eficiencia, sino que también permite la mejora continua.

No solo damos prioridad a nuestros métodos operativos, sino que también nos esforzamos por garantizar que todos los clientes reciban un alto nivel de servicio constante en todas las sucursales dentro del sistema Gus.

La cadena de restaurantes Gus logra prosperar en medio de un mar de competidores implementando nuevos protocolos y manteniendo sus manuales actualizados. Este compromiso con los estándares de la industria significa profesionalismo y excelencia, lo que a su vez deleita a los clientes con un servicio de calidad constante. Al garantizar la satisfacción del cliente en todo momento, Gus cultiva la lealtad a la marca y establece una identidad de marca distintiva que es fácilmente reconocible.

El objetivo de la investigación es abordar la complejidad de la ciencia de una manera poco convencional. Al integrar principios de gestión de operaciones y diseño de calidad en esfuerzos científicos, creamos una fusión cautivadora donde la exploración de ajustar los procesos operativos para el éxito empresarial se entrelaza con narrativas de satisfacción del cliente dentro de la industria de restaurantes. Este estudio sirve como algo más que un mero documento para la empresa; se erige como un artefacto que guía a Gus hacia sus objetivos institucionales. La fusión de estrategias operativas con la visión y los valores de la organización no solo cultiva una cultura corporativa vibrante, sino que también fomenta la colaboración en todos los niveles dentro de la entidad, asegurando que los miembros del personal trabajen juntos en armonía como un baile coreografiado hacia objetivos compartidos dentro del lugar de trabajo.

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1 Objetivo general**

- Elaborar una propuesta de manual de procesos operativos para la cadena de restaurantes Gus.

### **6.2 Objetivos específicos**

- Investigar las maneras más adecuadas de gestionar los procedimientos operativos en el ámbito de la comida y realizar interrogantes con el objetivo de entender los parámetros de calidad y las corrientes de transformación en esta esfera.
- Evaluar los procedimientos operativos actuales de la cadena de comida rápida Gus y notar áreas que requieren perfeccionamiento y optimización con el fin de aumentar la efectividad y calidad de los servicios brindados.
- Diseñar un manual de procedimientos operativos que contenga todos los pasos a seguir dentro de la operación, que sean detallados y específicos para cada etapa de la experiencia de los clientes

## **7. MARCO TEÓRICO**

### **7.1 Antecedentes del Manual de Procesos Operativo**

La importancia de un manual de procesos operativos en el ámbito de la gestión empresarial es ampliamente reconocida por los expertos (Gerber, 1995). Este manual sirve como una herramienta crucial para condensar y difundir los protocolos y principios esenciales que rigen las operaciones diarias de una organización. En el contexto de los restaurantes, la presencia de un manual coherente demuestra un sentido de conciencia, ya que tiene el potencial de agilizar los procesos, minimizar los errores y los tiempos de espera y mejorar la satisfacción del cliente. Por tanto, la propuesta de desarrollar un manual de procesos operativos para la cadena de restaurantes Gus surge como una decisión estratégica encaminada no sólo a establecer sino también a reforzar el posicionamiento de la empresa en la ferozmente competitiva industria alimentaria.

### **7.2 Importancia y beneficios de la implementación de un Manual de Procesos Operativos en la industria de restaurantes**

Además, la creación de un documento meticulosamente elaborado sirve como una herramienta valiosa para agilizar el proceso de incorporación de los empleados entrantes. Al proporcionar un acceso rápido y conveniente a la información, este documento reduce efectivamente el tiempo de capacitación y garantiza el desarrollo de una fuerza laboral calificada capaz de brindar servicios excepcionales desde el momento de su llegada. Además, el acto de documentar procesos trae consigo el beneficio adicional de promover la estandarización, ya que permite identificar y eliminar áreas redundantes e ineficientes.

La racionalización del ajuste de la producción promueve la optimización de los costos, mientras que la implementación de procedimientos bien definidos permite un seguimiento operativo eficiente. Al identificar rápidamente los contratiempos, se pueden tomar medidas correctivas de manera oportuna para evitar mayores complicaciones.

En la industria de la restauración, es muy recomendable contar con un manual de procesos operativos para garantizar la coherencia y la eficiencia, además de la calidad. Estos tres elementos, cuando se combinan, desempeñan un papel crucial a la hora de dar forma a la experiencia general del cliente en su establecimiento. El éxito a largo plazo de su negocio puede depender de qué tan valorados se sientan sus clientes a través de estas iniciativas operativas, que se extienden incluso más allá de su visita actual. (Slack, 2018).

### **7.3 Aspectos técnicos y tecnológicos para la implementación del manual**

Según (Gitman, 2019), la operación manual de la industria restaurantera se puede llevar a la acción de manera efectiva mediante la integración de elementos técnicos y tecnológicos. Estos dos pilares abarcan la selección y utilización de diversas herramientas y plataformas que sirven como intermediarios en la creación, distribución, control de versiones, participación de la audiencia y alineación con las actividades diarias dentro del restaurante. El objetivo principal de este enfoque es garantizar que la tecnología elegida se adapte perfectamente a los requisitos específicos del restaurante.

Es de suma importancia garantizar que el personal pueda acceder rápidamente al manual. Estamos explorando varias opciones, incluidos sistemas de gestión de documentos en línea, plataformas de colaboración en la nube y software especializado diseñado específicamente para la cadena de restaurantes Gus. Además, debemos priorizar la seguridad de la información. Esto implica implementar medidas para salvaguardar los datos confidenciales, como el cifrado y el control de acceso. No todo el mundo necesita acceder a todos los detalles, por lo que es necesario restringir cierta información. Las copias de seguridad periódicas también son cruciales para evitar el acceso no autorizado y la posible pérdida de datos. Si bien estas medidas pueden no ser las más interesantes, son esenciales para mantener la seguridad.

Al priorizar los aspectos técnicos y tecnológicos, el manual se convierte en parte integral de las operaciones del restaurante, potenciando efectivamente la funcionalidad del establecimiento. Este enfoque también garantiza la confiabilidad y seguridad del contenido del manual, que son cruciales para el buen funcionamiento de una próspera empresa alimentaria.

#### ***7.3.1 Herramientas y plataformas tecnológicas para la gestión de manuales de procesos operativos***

Cuando se trata de manejar manuales de procesos operativos, la selección correcta de herramientas es muy esencial. Estas herramientas y plataformas tecnológicas deberían facilitar el desarrollo, difusión y preservación de estos documentos. (Gitman, 2019) insinúan que la elección de dichas herramientas debe adaptarse a las necesidades de la cadena de restaurantes Gus: una fácil integración con las operaciones actuales además de una experiencia fácil de usar. Pero hablemos ahora de esos sistemas; Principalmente para la gestión de manuales de procesos operativos, contamos con los sistemas de gestión documental online:

- Google Drive, Dropbox, Microsoft SharePoint.

La elección de un sistema de gestión de documentos en línea debe depender de su

simplicidad de uso además de su capacidad para facilitar la colaboración y garantizar la seguridad de la información.

El uso de plataformas de colaboración en la nube fomenta el trabajo en equipo virtual entre los miembros del equipo ubicados en diferentes áreas. Por ejemplo, Google Workspace, Microsoft Teams y Slack permiten la edición colaborativa de documentos y la creación en el mismo proyecto, así como la comunicación en tiempo real entre compañeros de equipo.

La elección de una plataforma de colaboración en la nube debería depender de su compatibilidad con otras herramientas utilizadas por Gus y su flexibilidad de personalización para adaptarse a requisitos específicos.

### ***7.3.2 Análisis de los procesos operativos específicos para la industria de restaurantes.***

Al evaluar el funcionamiento interno de un restaurante, es fundamental tener conocimiento de los diagramas de flujo y las diversas actividades que ocurren a lo largo de las diferentes etapas de operación. Esta comprensión nos permite identificar las responsabilidades específicas de cada división y cómo se relacionan entre sí, como se muestra en los diagramas de flujo. Según (Rummler, 1990), este análisis debe abarcar los procesos primarios que son centrales para el establecimiento, ya que tienen un impacto significativo tanto en la calidad del servicio como en la eficiencia operativa. Estos procesos abarcan desde la recepción de la materia prima en el almacén de la cocina hasta la entrega final de los alimentos a los clientes, pasando por la preparación de los platos y la gestión de pedidos.

Una vez identificados los procesos clave, entra en juego el Process Mapping, que consiste en representar visualmente el flujo de trabajo en cada etapa. El propósito de mapear el proceso es identificar y eliminar cuellos de botella y redundancias, así como identificar otras áreas dentro de la operación del restaurante que requieren un análisis más detallado para una mejora operativa.

Un aspecto crucial de nuestras operaciones implica realizar un análisis exhaustivo del tiempo y recursos utilizados en cada tarea, así como identificar procesos específicos. Esto nos permite identificar áreas que requieren mejora, resultando en la reducción eficiente del tiempo de espera tanto de los clientes como del personal. Al evaluar la calidad, es fundamental centrarse en la precisión y la coherencia, además de analizar el tiempo y los recursos. Nuestros procesos operativos deben cumplir constantemente altos estándares de calidad y garantizar la seguridad alimentaria. Priorizamos la calidad por encima de todo, reconociendo que esperar es improductivo. Al profundizar en nuestros procesos operativos únicos adaptados a la industria de restaurantes, Gus Restaurant Chain puede identificar áreas que necesitan atención. Esto

incluye eliminar el desperdicio causado por ineficiencias y abordar cualquier deficiencia o práctica subóptima. En última instancia, esto mejorará la experiencia general del cliente y mejorará la eficiencia de la gestión dentro de nuestros restaurantes.

### ***7.3.3 Implementación de herramientas digitales, como chatbots, para la consulta y gestión de manuales***

En el ámbito de la gestión y consulta de manuales de procesos, la integración de herramientas digitales, como los chatbots, ofrece métodos innovadores para mejorar la accesibilidad y eficacia de estos recursos. Como afirma (Davenport, 1997), los chatbots son sofisticados programas de inteligencia artificial diseñados para replicar el diálogo humano, proporcionando respuestas automatizadas a las consultas y solicitudes de los usuarios. En el contexto de la gestión manual de procesos operativos, los chatbots cumplen una multitud de funciones valiosas:

La orientación y asistencia en tiempo real están disponibles a través de chatbots, brindando apoyo inmediato a los empleados que buscan información de los manuales de procesos operativos. Cada vez que un usuario realiza una consulta, el chatbot brinda de manera rápida y precisa una amplia gama de detalles, incluidos procedimientos, políticas y cualquier otra información solicitada.

Navegar por territorios inexplorados se hace sin esfuerzo con la ayuda de los chatbots. Estos sistemas inteligentes guían a los usuarios a través de procedimientos operativos desconocidos, presentan información de manera bien organizada y ofrecen enlaces convenientes para un acceso rápido a recursos relevantes. Esta funcionalidad mejora enormemente la accesibilidad y la recuperación, especialmente para los miembros del personal que tal vez no estén familiarizados con la estructura del manual.

Los chatbots tienen la capacidad de transmitir notificaciones y alertas automáticas sobre cualquier actualización o cambio en el manual del proceso operativo, cerrando efectivamente la brecha entre el mundo virtual y el real. Esto asegura que todos los empleados se mantengan informados sobre cada nueva versión o modificación realizada al manual, promoviendo una cultura de coherencia en la implementación de procedimientos en toda la organización.

La utilización de chatbots permite a los usuarios realizar seguimiento y análisis. Los usuarios tienen la capacidad de monitorear su uso e interacción con el manual de procesos operativos. Esta recopilación integral de datos abarca varios temas, incluidas preguntas frecuentes, puntos de interés y áreas que pueden generar confusión. Posteriormente, los datos recopilados se analizan para revelar patrones y tendencias.

¿El objetivo de este concepto? Mejorar la facilidad de uso y la eficacia del manual en el futuro, aprovechando los conocimientos adquiridos durante este examen. Previo a incursionar en la industria gastronómica con el compromiso de mantener estándares de calidad.

#### ***7.3.4 Integración de diagramas de procesos en la implementación del manual***

El manual de procesos operativos se basa en gran medida en diagramas de procesos, que desempeñan un papel crucial al proporcionar una representación visual del trabajo realizado en el restaurante de Gus. Estos diagramas ofrecen información valiosa sobre las operaciones en curso y sirven como herramienta para identificar áreas de mejora. Al utilizar estos diagramas, la comprensión de los procesos operativos mejora enormemente, lo que simplifica para los miembros del personal su implementación efectiva.

Los diagramas de proceso proporcionan una descripción clara y detallada de los pasos involucrados en cada operación. Estos diagramas describen las actividades que deben realizarse, las decisiones que deben tomarse y las interacciones entre las diferentes partes. Al consultar estos diagramas, cualquier empleado puede comprender fácilmente cómo su tarea específica contribuye al flujo de trabajo general dentro de la organización.

Para promover la coherencia en todas las ramas de una cadena de restaurantes, una guía operativa incorpora diagramas de flujo de procesos. Estas representaciones visuales sirven como un método sencillo para identificar áreas que necesitan mejora dentro del proceso mismo. Al identificar cuellos de botella, acciones redundantes y otros obstáculos al desempeño, la administración puede utilizar flujos de trabajo de fácil acceso para establecer uniformidad y estandarización. Al tomar medidas correctivas cuando sea necesario, el ejercicio continuo de desarrollar procesos de servicio eficientes y de alta calidad se ve facilitado por la recepción de información clara e identificable presentada a través de estos diagramas. Además, la representación visual de los flujos de trabajo resalta los pasos en los que el rendimiento del servicio se vería afectado negativamente si las áreas problemáticas no se abordaran rápidamente. Por lo tanto, es crucial garantizar que estos procesos se modifiquen adecuadamente en el futuro.

En resumen, la utilización de diagramas de flujo de procesos resulta muy ventajosa en términos de formación de la fuerza laboral, especialmente para los nuevos empleados que buscan comprender rápidamente los procedimientos de trabajo. La representación visual de la información facilita una rápida comprensión, lo que se traduce en una reducción significativa del tiempo necesario para que los nuevos empleados adquieran las habilidades necesarias para realizar las tareas de forma eficaz. (Davenport, Procesos operativos y mejora continua en las

perspectivas prácticas de la industria de servicios, 2015)

#### **7.4 Estructura organizativa para la implementación del manual de procesos operativos**

Mantener un enfoque consistente en todas las cadenas de restaurantes de Gus requiere una consideración cuidadosa de la estrategia de implementación del manual de procedimientos operativos. Un aspecto clave en el que centrarse es el diseño organizacional, ya que proporciona una representación visual de la jerarquía e identifica claramente las responsabilidades de cada individuo. Al establecer esta estructura, se garantiza que cada persona comprenda su papel y reconozca la importancia de adherirse a las reglas definidas para mantener los estándares operativos establecidos.

Dentro de este acuerdo, se establecerán varios roles, cada uno con su propia línea de autoridad responsable de supervisar los detalles de implementación y garantizar el cumplimiento de un manual de procesos operativos. Esta directiva sirve como una indicación clara de lo que se debe hacer y cómo mantener la coherencia en todos los establecimientos de la cadena de restaurantes Gus. En áreas de trabajo específicas, los líderes de equipo o supervisores tienen la responsabilidad de garantizar que se sigan los procedimientos adecuados. A lo largo de la cadena, los contactos designados, como gerentes de operaciones o gerentes de calidad, supervisan la implementación del manual y abordan cualquier problema que pueda surgir. Una organización bien organizada promueve canales de comunicación abiertos, permitiendo que la información fluya sin problemas a través de todos los niveles y departamentos. Esto se puede lograr mediante reuniones periódicas de revisión del progreso, ciclos de retroalimentación o canales dedicados para abordar preguntas e inquietudes relacionadas con la implementación manual. Ningún obstáculo debería obstaculizar este flujo de información; en cambio, deberían facilitar la transmisión de información vital en toda la organización, contribuyendo en última instancia a la uniformidad en todos sus distintos establecimientos.

Para lograr el éxito y la longevidad en el panorama empresarial en constante cambio, es crucial que la configuración estructural posea la adaptabilidad de un camaleón. Esto significa que es posible que el restaurante de Gus deba adoptar un enfoque más práctico o reestructurar las responsabilidades principales para garantizar la eficacia de la entrega manual como un proceso operativo continuo. Un diseño organizacional simplificado sirve como base para implementar el manual de procesos operativos, proporcionando un marco para supervisar todos

los esfuerzos de implementación. El objetivo final es lograr los objetivos establecidos en todas las ubicaciones de los restaurantes y al mismo tiempo mantener la excelencia operativa en toda la organización (Robbins, 2018).

#### ***7.4.1 Consideraciones legales para la implementación del manual en la industria de restaurantes***

Es crucial considerar los aspectos legales de la implementación del manual en la industria de restaurantes. Garantizar el cumplimiento de las regulaciones no sólo ayuda a evitar complicaciones legales sino que también garantiza el cumplimiento de la ley. Esto engloba diversos factores que se deben tener en cuenta (García, 2020).

Para garantizar el cumplimiento de las normas de seguridad alimentaria a nivel local, regional y nacional, el manual de procesos operativos debe cumplir con las pautas que rigen la manipulación de alimentos, incluidas la higiene y el saneamiento. Además, es imperativo seguir las leyes laborales que dictan regulaciones relativas a jornada laboral, descansos y compensaciones, entre otras disposiciones.

#### ***7.4.2 Importancia de la cultura organizacional en la implementación efectiva del manual***

Para que un restaurante pueda establecer un manual es crucial que cuente con las licencias y permisos requeridos (Schein, 2017).

La ejecución efectiva de manuales, particularmente aquellos que contienen información legalmente protegida sobre empleados o clientes, está fuertemente influenciada por la cultura organizacional. No se puede subestimar el papel que desempeña la cultura organizacional en este proceso, ya que influye profundamente en cómo el personal percibe y reacciona ante los procedimientos descritos.

Para implementar procesos operativos de manera efectiva, es crucial alinear nuestra cultura organizacional con los lineamientos descritos en el manual. Esta alineación permite a los empleados adoptar e incorporar sin problemas los principios establecidos en el manual. Por ejemplo, si brindar un excelente servicio al cliente es un aspecto central de nuestra cultura, los empleados están más inclinados a cumplir con los procedimientos prescritos destinados a mejorar la experiencia del cliente.

Crear un ambiente de trabajo que ponga un alto énfasis en la comunicación efectiva y la participación activa fomenta un sentido de aceptación y pertenencia entre las personas. Cuando los empleados son conscientes de que sus contribuciones son valoradas y reconocidas, se vuelven más propensos a brindar su opinión sobre cómo mejorar los procedimientos y adaptar el manual para alinearlos mejor con los requisitos del equipo y la dinámica del

restaurante.

El impacto del liderazgo en la cultura organizacional y la ejecución exitosa de este manual es sustancial. Los líderes desempeñan un papel crucial a la hora de demostrar los valores descritos en el manual, mostrando su dedicación al cumplimiento e inspirando a otros a través de su comportamiento. A través de un liderazgo consistente e inquebrantable, se establecen expectativas claras para los empleados, fomentando un ambiente motivador y empoderador donde se los impulsa a cumplir con los estándares descritos en el manual.

La cultura de una organización tiene un impacto significativo en la formación y el desarrollo. El diseño y desarrollo de programas de formación de empleados están fuertemente influenciados por la cultura de la organización, que debe priorizar el aprendizaje continuo y el avance individual. Esta cultura fomenta un entorno que ofrece a los empleados los recursos y oportunidades necesarios para adquirir las habilidades y conocimientos necesarios para la ejecución eficaz de los procesos operativos.

Para utilizar eficazmente el manual, es importante adquirir no sólo los procedimientos específicos descritos en él, sino también desarrollar habilidades complementarias en comunicación, trabajo en equipo y resolución de problemas.

#### ***7.4.3 Organización jerárquica y roles en la propuesta del manual de procesos operativos para la cadena de restaurantes Gus***

En el manual de procesos operativos propuesto para la cadena de restaurantes Gus se hace énfasis en la importancia de la organización jerárquica y los roles (Dessler, 2015). Estos elementos no son sólo formalidades, sino bases esenciales que determinan la eficiencia y el éxito de las operaciones diarias. La estructura no debe ser compleja; debe ser sencillo y claro, describiendo las responsabilidades específicas de cada individuo. Una representación visual de la cadena de mando debería facilitar la comunicación y la colaboración entre los tomadores de decisiones y los implementadores, asegurando que todos comprendan su papel. Este nivel de claridad tanto en la jerarquía como en las responsabilidades individuales va más allá del mero cumplimiento de los procedimientos; cultiva un sentido de propiedad y compromiso para lograr los objetivos establecidos por los estándares establecidos.

Al desarrollar el manual de procesos operativos, es crucial considerar la adaptabilidad y flexibilidad de la estructura organizacional para navegar de manera efectiva en el entorno operativo en constante cambio. Esto implica incorporar mecanismos de retroalimentación para identificar áreas de mejora y ajustar periódicamente roles y responsabilidades. Además, es esencial establecer canales de comunicación que faciliten el flujo de información y promuevan la colaboración y coordinación entre departamentos y niveles jerárquicos. Al fomentar una

cultura de trabajo en equipo y empoderamiento, el manual de procesos operativos puede priorizar la eficiencia operativa sobre la organización jerárquica y los objetivos estratégicos.

## **7.5 Impacto en la operación del restaurante**

La introducción de un manual de procesos operativos tiene un profundo impacto en las operaciones de un restaurante, influyendo en varios aspectos de su funcionamiento. Esta implementación garantiza tiempos de espera más cortos para los clientes y minimiza los errores, lo que resulta en una gestión comercial más fluida y una reducción de desperdicios o pérdidas financieras. Además, el manual garantiza un control de calidad constante y una ejecución precisa de todos los procedimientos de servicio, lo que ofrece ventajas adicionales. Estos esfuerzos fomentan relaciones más estrechas con los clientes, cultivando una base de clientes leales que no sólo aumenta las ventas sino que también genera marketing boca a boca positivo. Los clientes satisfechos tienden a recomendar el restaurante basándose en sus experiencias positivas. Además, proporcionar a los miembros del personal directrices claras y las herramientas necesarias infunden confianza y mejora su desempeño.

La introducción de un manual de procesos operativos en un restaurante tiene un impacto importante, no sólo en un aspecto. Como afirma Davenport en su libro "Humans and Machines: Collaboration and Competition" (1997), esta implementación tiene una influencia directa en la eficiencia operativa, lo que resulta en tiempos de espera más cortos y una reducción de errores. Esto, a su vez, conduce a una operación más fluida y rentable. Además, el manual mejora la calidad del servicio al garantizar coherencia y precisión en cada paso. Los clientes satisfechos crean un efecto dominó, atraen a clientes más leales y, en última instancia, aumentan las ventas, fortaleciendo así la reputación del restaurante. En última instancia, el manual aumenta la moral y la productividad del personal al proporcionar directrices claras y herramientas adecuadas para sus tareas, lo que da como resultado un equipo altamente eficaz.

### ***7.5.1 Aumento en la productividad del personal***

La eficacia de la operación y la satisfacción del cliente en Gus está fuertemente influenciada por dos factores cruciales: la optimización del proceso y la minimización del tiempo de espera. Sin embargo, es esencial abordar los obstáculos al flujo operativo junto con otras consideraciones. Para lograr esto, una posible solución sería agilizar la preparación de alimentos, lo que se puede lograr mediante medidas innovadoras, como la reorganización de las estaciones de trabajo de la cocina para minimizar el movimiento innecesario del personal entre tareas y así reducir los retrasos en la coordinación. Además, incorporar

habilidades de gestión del tiempo en la capacitación del personal es vital para garantizar la prestación de servicios de alta calidad de la manera más eficiente.

### ***7.5.2 Mejora en la calidad del servicio y satisfacción del cliente a través de la implementación del manual***

El objetivo principal del manual de procesos operativos es mejorar la calidad del servicio brindado, lo que resulta en una mayor satisfacción del cliente. Este objetivo se logra mediante la implementación de procedimientos y protocolos estandarizados en todos los aspectos del restaurante, garantizando una experiencia excelente y constante para los clientes durante cada visita (Davenport, Humans and Machines: Collaboration and Competition, 1997). Esto incluye centrarse en el servicio al cliente y la presentación de los platos. Además, es beneficioso establecer directrices claras sobre cómo manejar situaciones desafiantes o abordar las quejas de los clientes, ya que esto refuerza la eficacia de su respuesta. Para evaluar el éxito de estas mejoras, se obtiene retroalimentación directa de los clientes a través de una encuesta de percepción del cliente.

### ***7.5.3 Incremento de la eficiencia del personal de operaciones***

La implementación del manual de operaciones tiene como objetivo mejorar la eficiencia del personal tanto operativo como administrativo. Al ofrecer instrucciones detalladas y específicas para cada tarea, el manual reduce la probabilidad de errores y elimina repeticiones innecesarias en las operaciones diarias. Seguir los pasos prescritos permite a los miembros del personal completar sus tareas con mayor velocidad y eficacia, lo que resulta en una utilización óptima del tiempo y los recursos (Judge, 2019). Además, la introducción de este manual forma parte de un programa de formación continua que abarca a todos los empleados, sin excepciones, garantizando que cada individuo esté bien informado sobre sus respectivos roles. Esta iniciativa cultiva una cultura de productividad y fomenta el trabajo en equipo eficaz. La estandarización de los procedimientos también agiliza el proceso de formación de los nuevos empleados, reduciendo significativamente el tiempo necesario para que comprendan sus responsabilidades. Estos programas no sólo se esperan de la dirección sino de cada empleado, independientemente de su puesto, sin ninguna exención.

### ***7.5.4 Establecimiento de estándares de calidad y seguimiento de cumplimiento***

Es necesario establecer estándares de calidad, garantizando así uniformidad y excelencia en el servicio al cliente; no podemos comprometer la calidad en la cadena de restaurantes Gus. Al definir los estándares de calidad en sí, podríamos adoptar los principios propuestos por (Michman, 2008) como parte de mecanismos operativos que asegurarían su

cumplimiento durante toda la operación del restaurante. Michman, según su trabajo, considera que la calidad del servicio y la satisfacción del cliente son factores clave para el éxito en la industria. Por lo tanto, puede desempeñar un papel decisivo a la hora de ayudarnos a elaborar criterios de calidad claros y a establecer sistemas mediante los cuales se supervisen y evalúen dichos parámetros. Estos sistemas garantizarán que se cumplan los estándares establecidos sin compromisos en todas las operaciones del restaurante; estos serán criterios medibles y objetivos para cada área en todas las sucursales. Se pretende rastrear el cumplimiento de estos estándares mediante sistemas de seguimiento simples, como listas de verificación complementadas con controles de calidad periódicos: este enfoque de baja tecnología garantizará altos niveles de calidad mantenidos en todas las operaciones, ganando así la satisfacción de los clientes de quienes se espera que permanezcan leales siempre.

#### ***7.5.5 Identificación y reducción de desperdicios y pérdidas en la operación del restaurante***

La cadena de restaurantes Gus pone gran énfasis en la práctica de identificar y minimizar desperdicios y pérdidas dentro de su marco operativo. A través de un análisis integral de varios procesos operativos, nuestro objetivo es descubrir áreas de ineficiencia, control de inventario inadecuado, personal insuficientemente capacitado y largos tiempos de espera causados por retrasos en la prestación de servicios. Estos análisis nos permitirán identificar áreas críticas que requieren acciones correctivas. Nuestras soluciones propuestas incluyen optimizar las compras mediante el uso de sistemas POS, realizar sesiones de capacitación específicas para el personal de cocina para mejorar las habilidades de gestión de inventario e implementar medidas de control de calidad que no solo mejoren la rentabilidad del negocio, sino que también promuevan la sostenibilidad al reducir el desperdicio de recursos y alimentos (Nahm, 2019).

#### ***7.5.6 Análisis de la percepción del cliente y su impacto en la imagen de la marca***

Para comprender plenamente cómo influye la percepción del cliente en la reputación de una marca, es fundamental profundizar en el ámbito de la investigación de mercado y emplear técnicas de análisis de datos. Autoridades reconocidas como Kotler (2016) enfatizan la importancia de la satisfacción del cliente en la construcción de una identidad de marca sólida. Al realizar encuestas de satisfacción y analizar los comentarios de los clientes en varias plataformas, incluidas las redes sociales, se pueden obtener conocimientos invaluable. Estas fuentes sirven como tesoros de información invaluable, que guían la toma de decisiones estratégicas para mejorar la experiencia general del cliente.

A pesar de la competencia implacable en la industria de la restauración, la marca ha establecido con éxito una posición sólida, solidificando su presencia en un mercado ferozmente competitivo.

#### ***7.5.7 Aplicación de mejoras continuas y adaptación a las necesidades cambiantes del mercado***

Para adaptarse con éxito a las demandas del mercado y realizar mejoras continuas, es esencial que la empresa adopte un enfoque proactivo y flexible. Adoptar los principios de gestión de la calidad total (TQM) y utilizar metodologías para la mejora continua, como las descritas por Deming (2014), fomentará una cultura de innovación y excelencia operativa. Establecer mecanismos de retroalimentación tanto interna como externamente, definir indicadores clave de desempeño (KPI) e inculcar un impulso continuo hacia la innovación y la eficiencia entre su personal son cruciales en todos los aspectos del restaurante. Al priorizar la agilidad y la adaptabilidad, la cadena de restaurantes de Gus puede responder eficazmente a la dinámica del mercado, garantizando competitividad y éxito a largo plazo.

### **8. METODOLOGIA**

Para la elaboración del Manual de Procesos Operativos de la cadena de restaurantes Gus se realizará un examen minucioso y en profundidad de los procesos operativos. Este examen utilizará métodos tanto cualitativos como cuantitativos, empleando una combinación de metodologías exploratorias y mixtas. La implementación de esta metodología se producirá en múltiples etapas, cada una con su propio enfoque distinto para abarcar todos los aspectos del análisis.

En la fase inicial, nos centraremos en realizar investigaciones exploratorias para obtener una comprensión profunda de las preferencias y expectativas de los clientes. También nos inspiraremos en prácticas exitosas dentro de la industria de la restauración. Mediante el uso de métodos cualitativos, identificaremos áreas que necesitan mejora y estableceremos un conjunto de altos estándares que se incorporarán al manual. Esta etapa implicará la realización de entrevistas tanto con los clientes como con el personal del restaurante, lo que nos permitirá conocer de forma integral sus expectativas y experiencias.

En la siguiente etapa, se utilizará un enfoque cuantitativo, que implicará la distribución de encuestas estructuradas tanto al gerente de operaciones como al personal operativo. Estas encuestas tienen como objetivo recopilar información valiosa sobre sus perspectivas, pensamientos y encuentros con los procedimientos existentes. Los aspectos esenciales que se

examinarán incluyen la eficacia operativa, los desafíos diarios y las recomendaciones para mejorar la productividad general.

En el curso de las operaciones de los restaurantes, la tercera etapa consistirá en realizar observaciones directas. Para evaluar el cumplimiento de los protocolos operativos, se empleará una lista de verificación. Este proceso de observación evaluará imparcialmente la calidad del servicio, la gestión de los productos y las interacciones con los clientes.

En la cuarta etapa, nuestro equipo realizará una evaluación exhaustiva de nuestro inventario, con el objetivo de identificar cualquier deficiencia en nuestros productos y establecer vínculos con nuestros procedimientos operativos. Este análisis cuantitativo nos permitirá detectar problemas y tendencias recurrentes en la gestión de inventarios, lo que nos permitirá obtener información sobre su impacto en nuestras actividades diarias.

En la última fase del proceso, se lleva a cabo una evaluación integral de los datos recopilados en etapas anteriores. Este examen emplea una combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos para detectar patrones, áreas de actividad significativa y oportunidades potenciales de mejora. Aprovechando el conocimiento adquirido a través de este análisis, se formularán sugerencias precisas para mejorar la eficiencia del personal, mitigar los reveses financieros y elevar la calidad del servicio prestado.

### **8.1 Delimitación del alcance del Manual de Procesos Operativos**

El alcance del Manual de Procesos Operativos de la Cadena de Restaurantes Gus se centrará en identificar y registrar los procesos operativos clave, desde la preparación de los alimentos hasta la atención al cliente: debemos dejar claro qué áreas específicas están bajo consideración. Esto incluye, entre otros, la cocina, el área de recepción y el servicio de mesa; Necesitamos definir claramente dónde comienza y termina la documentación para que se pueda prestar toda la atención a aquellos procedimientos críticos relacionados directamente con la calidad del servicio que experimentan los clientes. A su vez, esto significa que se garantiza la practicidad, concisión y eficacia de la implementación manual.

### **8.2 Diseño de la Investigación**

Una combinación de números y narrativas: se prevé que el diseño de la investigación se base en un enfoque mixto en el que incorporamos elementos tanto cuantitativos como cualitativos. El objetivo principal de esta fusión es garantizar que tengamos una comprensión completa de cómo los clientes perciben la implementación del manual de procesos operativos en la cadena de restaurantes Gus. La rama cuantitativa del estudio se centrará en la recopilación de datos numéricos mediante encuestas bien organizadas, mientras que, por otro lado, el

enfoque cualitativo buscará información detallada mediante el uso de entrevistas semiestructuradas tanto con clientes como con empleados. Sólo a través de esta perspectiva dual (una desde los números y la otra desde las narrativas) podemos evaluar de manera integral no solo cuán práctico es el manual sino también cómo lo perciben subjetivamente las diferentes partes interesadas.

### ***8.2.1 Investigación Exploratoria***

En el caso de la cadena de restaurantes Gus, el desarrollo del manual de procesos operativos sería un proyecto clave: el análisis situacional permite comprender el contexto y los desafíos peculiares. Esta táctica nos llevará a mirarlo a través de varios lentes: barreras que podrían impedir su adopción e incluso proponer una hipótesis sobre cómo el uso del manual puede afectar la percepción del cliente y la eficiencia operativa. El enfoque incluye la recopilación de información mediante la realización de entrevistas detalladas con gerentes, otros miembros del personal que desempeñan roles clave e incluso la verificación cruzada de datos obtenidos de fuentes secundarias junto con revisiones de literatura relacionadas; Todo esto es parte de nuestro esfuerzo por aprender más sobre lo que constituye un impulso exitoso en esta área.

## **8.3 Enfoque de la Investigación**

El logro de estos objetivos descritos en el manual de procesos operativos de la cadena de restaurantes Gus propuesto depende de un factor importante: el predominio de la investigación en este caso. Como propugna Creswell (1994), vamos a adoptar una perspectiva cualitativa; esto implica buscar información a través de entrevistas. Nuestro objetivo es recopilar percepciones y experiencias de clientes y miembros del personal sobre la implementación del manual, así como opiniones al respecto, obtenidas mediante observaciones de los participantes y análisis de contenido, que nos guiarán para descubrir detalles válidos de esta iniciativa. Sin embargo, debido a nuestra búsqueda de una visión holística que encapsule todas las dimensiones, particularmente las dinámicas sociales generadas dentro de una esfera operativa como un restaurante, también adoptaremos un enfoque cuantitativo. Esto busca datos relacionados con varios indicadores clave de rendimiento (KPI) a través de encuestas estructuradas junto con análisis estadísticos donde los posibles hallazgos descubrirán cómo el trabajo manual afecta la percepción de la marca junto con los factores que influyen en las actividades diarias en el establecimiento de la marca.

### ***8.3.1 Enfoque Mixto***

El enfoque mixto, una amalgama de matices tanto cualitativos como cuantitativos,

ofrece un punto de vista único ante una consulta de investigación o un estancamiento en el estudio. Significa un esfuerzo doble donde los ricos hilos narrativos desenterrados a través del análisis cualitativo encuentran confluencia con las crudas señales numéricas que arroja el escrutinio cuantitativo. No caminamos solos; Johnson y Onwuegbuzie (2004) nos pintan un cuadro en el que múltiples caminos conducen a la misma verdad, cada uno validando y enriqueciendo al otro en una convergencia sinfónica de variados tipos de datos y perspectivas.

Este tapiz metodológico encuentra su fuerte en la complejidad, tejiendo un mosaico holístico de diversos hilos que constituyen un enigma digno de contemplación.

### ***8.3.2 Enfoque Participativo***

La implicación en la investigación desde el punto de vista de la participación implica que los implicados se comprometan activamente a lo largo de todas las etapas del proceso de investigación. Como señalaron Reason y Bradbury (2008), este enfoque considera a los participantes como agentes activos en la producción de conocimiento; fomenta la equidad de poder entre investigadores y personas investigadas. Los participantes no son meros informantes o fuentes de datos; participan en la identificación de lo que se necesita saber, generando datos, encontrando significado sobre lo que dicen los datos a través del análisis, la interpretación y la extracción de conclusiones, lo que tiene sentido no solo para ellos sino también para otros involucrados. En esencia, entonces, es probable que esto aumente la validez y al mismo tiempo la haga más relevante: la investigación valora las experiencias de los individuos junto con sus conocimientos.

## **8.4 Técnicas e instrumentos**

### ***8.4.1 Entrevistas***

El estudio será utilizado por la cadena de restaurantes Gus para implementar el manual de procesos operativos mediante entrevistas. Estaremos contactando a gerentes, empleados y clientes para entrevistas semiestructuradas con el fin de obtener sus experiencias, percepciones y expectativas respecto al manual de procesos operativos. A través de esto también pretendemos comprender el impacto de la calidad del servicio y la eficiencia operativa, además de la satisfacción del cliente. Este enfoque debería permitirnos obtener datos detallados y significativos que puedan informar el diseño y la implementación del manual, uno que responda a las necesidades de las partes interesadas clave dentro de la cadena de restaurantes Gus. Necesitamos un enfoque que sea procedimental y cualitativo: es decir, lo que presentamos tiene que satisfacer ambos conjuntos de expectativas de todas las partes involucradas en la cadena de restaurantes Gus.

#### **8.4.2 Observación Directa**

La observación directa se empleará en el estudio de la implementación del manual de procesos operativos en la cadena de restaurantes Gus. Este enfoque permitirá a los investigadores observar y registrar de manera directa las actividades y procesos operativos en los restaurantes, sin influir en su desarrollo natural.

Se observarán diversos aspectos, como la ejecución de los procedimientos establecidos en el manual, la interacción entre el personal y los clientes, y el flujo de trabajo en la cocina y otras áreas operativas. Esta estrategia proporcionará una comprensión detallada de cómo se aplican y cumplen los procesos operativos definidos en el manual en la práctica, identificando áreas de eficiencia, oportunidades de mejora y posibles desafíos en su implementación.

#### **8.5 Análisis de Datos**

Durante nuestro esfuerzo de escrutinio de datos se recorrerán dos caminos distintos. Esto tiene como objetivo garantizar que obtengamos una visión holística de la implementación del manual de procesos operativos en Gus. Para el análisis cualitativo, nos hemos propuesto que nuestras entrevistas y observaciones pasen por una codificación temática. Este peculiar procedimiento tiene como objetivo desentrañar patrones, temas y tendencias comunes a partir de las percepciones y experiencias de las partes interesadas.

Por el contrario, en nuestros datos numéricos (que abarcan encuestas de satisfacción del cliente y métricas operativas) realizaremos un análisis cuantitativo. Aquí, las estadísticas descriptivas irán de la mano con el análisis inferencial, buscando establecer si el manual ejerce efectividad en dos esferas: o frena el nivel de clientes insatisfechos (debido a expectativas de servicio no coincidentes) o fomenta la productividad al eliminar los errores identificados a lo largo de los flujos de trabajo.

La naturaleza dual de este estudio analítico parece ser bastante alentadora al descubrir todas las facetas relacionadas con el manual de procesos operativos: permite obtener una visión holística no sólo de su efecto en el desempeño sino también de la actitud de Gus hacia el cumplimiento de la marca.

#### **8.6 Análisis de Contenido**

El análisis de contenido sirve para desentrañar complejidades y clasificar datos de texto, que pueden obtenerse a través de entrevistas, encuestas u otros medios cualitativos. Este método se sumerge en el texto en busca de temas y patrones, incluso leyendo entre líneas en busca de significados latentes (como si buscara pistas en una excavación arqueológica). Nuestro esfuerzo no es sólo dar sentido a la percepción de la gente sobre la implementación manual de Gus en

su cadena de restaurantes, sino también esperar que estos elementos codificados abiertos y axiales nos lleven más allá de simplemente organizar un caos. Nos lleva a varias dimensiones impactadas por este documento simple al estilo de Sherlock Holmes, donde las fortalezas se tratan como pistas, las debilidades como sospechosas y las posibilidades futuras se observan a través de lo que cada camino nos depara después de haber sido iluminados por la presentación del manual del usuario.

### **8.7 Análisis Estadístico**

Una exploración de los datos de la encuesta a través de medios estadísticos incluiría, entre otras, estadísticas descriptivas simples y pruebas de correlación. De esta manera podemos examinar las diferentes variables y sus relaciones entre sí. Más adelante, esto podría allanar el camino para análisis de regresión más sofisticados u otras técnicas inferenciales que nos permitan desentrañar la dinámica subyacente entre los factores que afectan las percepciones de los clientes con respecto a la implementación de nuestro manual operativo.

El estudio descubrirá tendencias ocultas y revelará patrones enmascarados dentro de los datos que apuntan hacia una evaluación cuantitativa del impacto del manual. No solo en las experiencias de los clientes, sino también en otras facetas operativas del restaurante Gus, lo que permite extraer conocimientos interesantes de dicho análisis.

### **8.8 Validación del Manual de Procesos Operativos**

La validación del manual implicará un proceso riguroso que se realizará mediante la revisión y aprobación por parte del departamento de gestión de calidad, el equipo de operaciones y el departamento de excelencia operativa y experiencia del cliente del restaurante.

Los pilotos del manual de restaurante Gus probarán diversas áreas donde se determinará si son efectivas y relevantes en situaciones reales. Se solicitarán comentarios y sugerencias del personal y otras partes interesadas para identificar posibles mejoras o ajustes necesarios después de analizar los comentarios recopilados de ellos. Estos comentarios deben analizarse cuidadosamente y luego incluirse en el manual final para garantizar que cumplan con las mejores prácticas operativas y con las expectativas del cliente.

Y, por último, el manual será validado formalmente (mediante la aprobación de la gerencia del restaurante Gus y otras partes interesadas importantes) asegurando su cumplimiento de los objetivos estratégicos y la visión de marca. La validación informal se realiza primero antes que la formal para dar la oportunidad de contribuir a todos los que tienen voz sobre el documento.

### 8.9 Implementación Piloto del Manual

La fase inicial de la implementación piloto del manual de procesos operativos en la cadena de restaurantes de Gus implicará su aplicación en un área o sucursal específica para establecer su viabilidad.

En este momento, se deberá nombrar supervisores entre los gerentes para encabezar la implementación. Además, los miembros del personal recibirán capacitación que los familiarice con dos aspectos principales: la adecuada utilidad del manual y los procesos operativos descritos. Adoptaremos indicadores clave de desempeño que ayuden a medir los efectos de implementaciones como; eficiencia operativa, satisfacción del cliente y rentabilidad: veamos cómo va a partir de aquí.

Además, también se buscarán comentarios del personal y de los clientes a lo largo de este manual para descubrir posibles áreas para futuras mejoras; igualmente se harán ajustes. Esta fase experimental permitirá validar la eficacia práctica del manual en un sitio operativo real; No será hasta que se demuestre su éxito que se lanzará en todas las sucursales de la cadena de restaurantes de Gus.

## 9. CRONOGRAMA

**Tabla 1. Cronograma**

Tiempo / Actividad	M ES 1			M ES 2			M ES 3			M ES 4			M ES 5			M ES 6				
	Presentación del tema	█	█	█																
Diseño y aprobación del proyecto de investigación			█	█	█															
Aplicación				█	█	█	█	█	█											



objetivo es contar con el apoyo financiero adecuado para la implementación exitosa de las funciones manuales que conduzcan al logro de los objetivos establecidos.

**9.1.1 Recursos Humanos: Evaluación de personal, capacitación y entrenamiento del equipo para la implementación del manual.**

El presupuesto para el desarrollo del Manual de Procesos Operativos en la cadena de restaurantes Gus consiste en una asignación y supervisión detallada de los desembolsos financieros que se clasifican en diversas dimensiones: recursos humanos, materiales, tecnológicos y promocionales. En este sentido, los costos a considerar involucrarían aquellos vinculados a la producción del manual en sí: necesidades de capacitación del personal tanto en términos de programas de mejora de habilidades como de compras de herramientas o equipos, más gastos de distribución (creación de conciencia) entre empleados y clientes.

La identificación de fuentes para financiar el proceso de implementación, además de implementar medidas de contingencia financiera, es vital para alcanzar los objetivos establecidos de manera sostenible.

**9.1.2 Materiales y Recursos Materiales y Costos: Adquisición de materiales y equipos necesarios para la implementación del manual, así como los costos asociados a su mantenimiento.**

**Tabla 2.** Materiales y Recursos Materiales y Costos

Gastos	Valor
Consultoría especializada en diseño de manuales	\$50
Levantamiento de procesos operativos	\$100
Capacitación del personal en el uso del manual	\$100
Diseño e impresión de manuales	\$80
Software para gestión del manual	\$200
<b>Total</b>	<b>\$ 530</b>

**9.1.3 Financiamiento**

El costo necesario para la implementación manual es de QUINIENTOS TREINTA DÓLARES y se obtendrá del presupuesto asignado por la empresa con el respaldo de la división de marketing, sujeto a la aprobación del Gerente de Operaciones. Esta asignación de fondos garantiza la suficiencia de dinero para todas las actividades planificadas en el proceso de implementación del manual: capacitación del personal, costos de adquisición de materiales y equipos, así como aquellos relacionados con la promoción y difusión del manual entre el personal y los clientes.

## 9.2 Identificación de Procesos Operativos

### 9.2.1 Enumeración de procesos: Administrativos, producción y servicio

**Tabla 3.** Levantamiento de Procesos: Procesos Administrativos

Procesos Administrativos	
Etapa	Proceso
Planeación	1 Proyección de ventas
	2 Proyección de producción
	3 Pedido de producto a planta
	4 Planificación de personal
Organización	5 Organización del personal de turno
Dirección	6 Dirigir al personal de turno
Control	7 Control y verificación del funcionamiento de los equipos
	8 Control y verificación de la infraestructura del restaurante
	9 Control y verificación del cumplimiento de procesos y funciones por el personal de turno
	10 Cuadre de cajas, depósitos y vouchers
	11 Toma y verificación de inventarios

**Tabla 4.** Levantamiento de Procesos: Procesos de Producción

Procesos de Producción	
Etapa	Proceso
Recepción y almacenamiento de materia prima	1 Recepción de materia prima
	2 Clasificación y almacenamiento de Materia prima
	3 Etiquetado de Materia prima
Horno	4 Envarillado de Pollo
	5 Hornear Pollo
	6 Almacenamiento y fechado de Producto Terminado en Gabinete de Retención
Fritura	8 Procesos de cuidado del Aceite (Medición, Refill, Filtrado, Recirculado)
	9 Fritura de Producto
	10 Almacenamiento y fechado de producto terminado en equipo de retención
Cocina	11 Mise en place para preparación de alimentos
	12 Cocción o salteado de los alimentos
	13 Almacenamiento y fechado de producto terminado en equipo de retención

**Tabla 5.** Levantamiento de Procesos: Procesos de Servicios

Procesos de Servicio	
Etapa	Proceso
Toma y cobro de la orden	1 Recepción del Cliente en el Salón
	2 Toma de la Orden en Caja
	3 Cobro y verificación de la Orden
Porcionamiento y despacho del producto	4 Porcionamiento del Plato
	5 Despacho del Producto
Servicio a la mesa	6 Entrega del Producto
	7 Verificación de la Orden
	8 Seguimiento de las Necesidades del Cliente
	9 Despedida del Cliente

## **9.3 Desarrollo de Cada Proceso con responsable y funciones**

### **9.3.1 Procesos Administrativos**

- **Planificación**
- **Proyección de ventas**
- **Responsable:** Administrador
- **Funciones:** Analizar datos de ventas, considerar datos históricos y revisar tendencia actual, para una proyección adecuada.
- **Proyección de producción**
- **Responsable:** Administrador
- **Funciones:** Analizar datos de venta de producto, considerar datos históricos y revisar tendencia actual.
- **Pedido de producto a planta** **Responsable:** Administrador
- **Funciones:** Realizar pedidos de productos necesarios según la proyección de producción.
- **Planificación de personal**
- **Responsable:** Administrador
- **Funciones:** Asignar turnos y roles al personal según las necesidades operativas y la proyección de transacciones de venta.

### **9.3.2 Organización**

- **Organización del personal de turno**
- **Responsable:** Administrador
- **Funciones:** Distribuir tareas y roles entre el personal operativo de turno, para que todas las áreas se encuentren cubiertas.

### **9.3.3 Dirección**

- **Dirigir al personal de turno** **Responsable:** Administrador
- **Funciones:** Supervisar y guiar al personal operativo durante su turno de trabajo.

### **9.3.4 Control**

- **Control y verificación del funcionamiento de los equipos.**
- **Responsable:** Administrador
- **Funciones:** Asegurar que los equipos funcionen correctamente y realizar

mantenimiento preventivo.

- **Control y verificación de la infraestructura del restaurante.**
- **Responsable:** Administrador
- **Funciones:** Inspeccionar y mantener las instalaciones en condiciones óptimas.
- **Control y verificación del cumplimiento de procesos y funciones por el personal de turno**
- **Responsable:** Administrador
- **Funciones:** Supervisar que el personal cumpla con los procedimientos establecidos.
- **Cuadre de cajas, depósitos y vouchers**
- **Responsable:** Administrador
- **Funciones:** Cuadrar el dinero físico de cajas y depósitos, y vouchers de cobros de tarjeta con los reportes de venta del sistema de ventas.
- **Toma y verificación de inventarios**
- **Responsable:** Administrador
- **Funciones:** Toma física de inventarios e ingreso al sistema de ventas.

## **9.4 Procesos de Producción**

### **9.4.1 Recepción y almacenamiento de materia prima**

- **Recepción de materia prima de la planta de producción**  
**Responsable:** Personal de Almacén
- **Funciones:** Verificar la calidad y cantidad de materias primas recibidas, que son despachadas desde la planta de producción según lo solicitado a través del sistema.
- **Clasificación y almacenamiento de Materia prima**  
**Responsable:** Personal de Almacén
- **Funciones:** Organizar y almacenar materias primas adecuadamente, siguiendo los estándares y sistemas de rotación.
- **Etiquetado de Materia prima**  
**Responsable:** Personal de Almacén

- **Funciones:** Etiquetar materias primas según procedimientos establecidos, para evitar mala rotación y poder verificar la caducidad de la materia prima.

#### *9.4.2 Horno*

- **Envarillado de Pollo**
- **Responsable:** Personal de Cocina
- **Funciones:** Preparar y seleccionar el pollo para hornear, colocar y atar en las varillas del horno.
- **Hornear Pollo**
- **Responsable:**  
Personal de Cocina
- **Funciones:** Cocinar el pollo en el horno caliente según estándares, durante el tiempo de cocción necesario.
- **Almacenamiento y fechado de Producto Terminado en Gabinete de Retención**
- **Responsable:** Personal de Cocina
- **Funciones:** Almacenar el pollo cocido y etiquetarlo con la fecha de caducidad.

#### *9.4.3 Fritura*

- **Procesos de cuidado del Aceite**  
**Responsable:** Personal de Cocina
- **Funciones:** Mantener el aceite en condiciones óptimas para fritura siguiendo los procesos de cuidado (Medición, Recarga, Filtrado, Recirculado).
- **Fritura de Producto**  
**Responsable:** Personal de Cocina
- **Funciones:** Freír productos según estándares de calidad, durante el tiempo de cocción adecuado y a una temperatura que permita la correcta cocción.
- **Almacenamiento y fechado de producto terminado en equipo de retención**  
**Responsable: Personal de Cocina**
- **Funciones:** Almacenar productos fritos y etiquetarlos con fechas de caducidad.

#### *9.4.4 Cocina*

- **Mise en place para preparación de alimentos. Responsable:** Personal de Cocina
- **Funciones:** Preparar y organizar ingredientes para cocinar que se encuentren en óptimas condiciones y siguiendo los procesos de rotación.
- **Cocción o salteado de los alimentos. Responsable:** Personal de Cocina
- **Funciones:** Cocinar los alimentos según recetas y procedimientos, durante un tiempo y a una temperatura que permitan la correcta cocción.
- **Almacenamiento y fechado de producto terminado en equipo de retención**
- **Responsable:** Personal de Cocina
- **Funciones:** Almacenar y etiquetar productos cocidos con fechas de caducidad y a una temperatura que permita la retención adecuada del producto y mantenga sus características.

#### *9.4.5 Procesos de Servicio*

- **Toma y cobro de la orden**
- **Recepción del Cliente en el Salón Responsable:** Personal de Servicio
- **Funciones:** Dar la bienvenida a los clientes y guiarlos a sus mesas.
- **Toma de la Orden en la Caja Responsable:** Personal de Caja
- **Funciones:** Recibir y registrar las órdenes de los clientes.
- **Cobro y verificación de la Orden Responsable:** Personal de Caja
- **Funciones:** Procesar los pagos de los clientes.

#### *9.4.6 Porcionamiento y despacho del producto*

- **Porcionamiento del Plato**
- **Responsable:** Personal de Cocina
- **Funciones:** Preparar y servir las porciones según las órdenes.
- **Despacho del Producto Responsable:** Personal de Cocina
- **Funciones:** Entregar los platos a los meseros para su servicio.

#### *9.4.7 Servicio a la mesa*

- **Entrega del Producto**

- **Responsable:** Personal de Servicio
- **Funciones:** Servir los platos correctamente en la mesa a los clientes.
- **Verificación de la Orden**
- **Responsable:** Personal de Servicio
- **Funciones:** Asegurar que los clientes reciban lo que ordenaron, comparando con su factura.
- **Seguimiento de las Necesidades del Cliente**
- **Responsable:** Personal de Servicio
- **Funciones:** Estar pendiente, para atender a las necesidades adicionales de los clientes.
- **Despedida del Cliente**
- **Responsable:** Personal de Servicio
- **Funciones:** Despedir cordialmente a los clientes, agradecer por su visita y solicitar su pronto regreso.

## 10. LEVANTAMIENTO DE OPORTUNIDADES

### 10.1 Locales Evaluados

Todas las evaluaciones se realizarán en 5 locales de la marca que representan entre ellos el 30% del total de la venta, es decir son los locales de mayor venta. Los locales evaluados son:

- **Gus América:** Se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, en la intersección de la avenida América y la avenida Brasil, es el principal local de la marca, vende en promedio 680 transacciones semanales, representando \$30.000
- **Gus San Rafael:** Se encuentra ubicado en la parroquia de San Rafael en el Valle de los Chillos, en la avenida General Rumiñahui, es uno de los principales locales de la marca, vende en promedio 600 transacciones semanales, representando \$25.000
- **Gus San Luis:** Se encuentra ubicado en la parroquia de San Rafael en el Valle de los Chillos, en el centro comercial San Luis Shopping es uno de los principales locales de la marca, vende en promedio 180 transacciones semanales, representando \$12.000
- **Gus Villaflora:** Se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, en la avenida Pedro

Vicente Maldonado, en el sur de la ciudad, es uno de los principales locales de la marca, vende en promedio 180 transacciones semanales, representando \$12.000

- **Gus Recreo:** Se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, en el centro comercial el Recreo, al sur de la ciudad, es uno de los principales locales de la marca, vende en promedio 150 transacciones semanales, representando \$10.000

## 10.2 Lista de cumplimiento de procesos, levantada por el evaluador

En este apartado, se evaluó a partir de la observación el cumplimiento de los procesos detallados en los puntos anteriores a fin de conocer las debilidades de la marca y poder así reforzar los mismos.

**Tabla 6.** Lista de cumplimiento de procesos, levantada por el evaluador: Procesos Administrativos

Procesos Administrativos						
Etapa	Proceso	Cumpl		No		Total Entrevistado
		#	%	#	%	
Planeación	1 Proyección de ventas	4	80%	1	20%	5
	2 Proyección de producción	3	60%	2	40%	5
	3 Pedido de producto a planta	2	40%	3	60%	5
	4 Planificación de personal	4	80%	1	20%	5
Organización	5 Organización del personal de turno	5	100%	0	0%	5
Dirección	6 Dirigir al personal de turno	5	100%	0	0%	5
Control	7 Control y verificación del funcionamiento de los equipos	2	40%	3	60%	5
	8 Control y verificación de la infraestructura del restaurante	4	80%	1	20%	5
	9 Control y verificación del cumplimiento de procesos y funciones por el personal de turno	2	40%	3	60%	5
	10 Cuadre de cajas, depósitos y vouchers	5	100%	0	0%	5
	11 Toma y verificación de inventarios	2	40%	3	60%	5

**Tabla 7.** Lista de cumplimiento de procesos, levantada por el evaluador: Procesos de Producción

Procesos de Producción						
Etapa	Proceso	Cumpl		No		Total Entrevistado
		#	%	#	%	
Recepción y almacenamiento de materia prima	1 Recepción de materia prima	2	40%	3	60%	5
	2 Clasificación y almacenamiento de Materia prima	2	40%	3	60%	5
	3 Etiquetado de Materia prima	5	100%	0	0%	5
Horno	4 Envasado de Pollo	5	100%	0	0%	5
	5 Hornear Pollo	5	100%	0	0%	5
Fritura	6 Almacenamiento y fechado de Producto Terminado en Gabinete de Retención	4	80%	1	20%	5
	8 Procesos de cuidado del Aceite (Medición, Refill, Filtrado, Recirculado)	1	20%	4	80%	5
	9 Fritura de Producto	4	80%	1	20%	5
Cocina	10 Almacenamiento y fechado de producto terminado en equipo de retención	4	80%	1	20%	5
	11 Mise en place para preparación de alimentos	5	100%	0	0%	5
	12 Cocción o salteado de los alimentos	5	100%	0	0%	5
	13 Almacenamiento y fechado de producto terminado en equipo de retención	4	80%	1	20%	5

**Tabla 8.** Lista de cumplimiento de procesos, levantada por el evaluador: Procesos de servicio

Procesos de Servicio						
Etapa	Proceso	Cumpl		No		Total Entrevistado
		#	%	#	%	
Toma y cobro de la orden	1 Recepción del Cliente en el Salón	2	40%	3	60%	5
	2 Toma de la Orden en Caja	2	40%	3	60%	5
	3 Cobro y verificación de la Orden	5	100%	0	0%	5
Porcionamiento y despacho del producto	4 Porcionamiento del Plato	5	100%	0	0%	5
	5 Despacho del Producto	5	100%	0	0%	5
Servicio a la mesa	6 Entrega del Producto	4	80%	1	20%	5
	7 Verificación de la Orden	1	20%	4	80%	5
	8 Seguimiento de las Necesidades del Cliente	4	80%	1	20%	5
	9 Despedida del Cliente	4	80%	1	20%	5

### 10.3 Lista de cumplimiento de procesos, entrevistas al personal

En este apartado, se evaluó mediante entrevistas al personal en una escala de Likert siendo 5 el puntaje de mayor cumplimiento y 1 el de menor cumplimiento:

**Tabla 9.** Lista de cumplimiento de procesos, entrevistas al personal: Procesos Administrativos

Procesos Administrativos				
Etapa	Proceso	Likert		Total Entrevistado
		Pt	%	
Planeación	1 Proyección de ventas	4	80%	5
	2 Proyección de producción	4	80%	5
	3 Pedido de producto a planta	3	60%	5
	4 Planificación de personal	5	100%	5
Organización	5 Organización del personal de turno	5	100%	5
Dirección	6 Dirigir al personal de turno	5	100%	5
Control	7 Control y verificación del funcionamiento de los equipos	2	40%	5
	8 Control y verificación de la infraestructura del restaurante	5	100%	5
	9 Control y verificación del cumplimiento de procesos y funciones por el personal de turno	2	40%	5
	10 Cuadre de cajas, depósitos y vouchers	4	80%	5
	11 Toma y verificación de inventarios	2	40%	5

**Tabla 10.** Lista de cumplimiento de procesos, entrevistas al personal: Procesos de Producción

Procesos de Producción				
Etapa	Proceso	No		Total Entrevistado
		Pt	%	
Recepción y almacenamiento de materia prima	1 Recepción de materia prima	2	40%	5
	2 Clasificación y almacenamiento de Materia prima	2	40%	5
	3 Etiquetado de Materia prima	5	100%	5
Horno	4 Envarillado de Pollo	5	100%	5
	5 Hornear Pollo	5	100%	5
Fritura	6 Almacenamiento y fechado de Producto Terminado en Gabinete de Retención	4	80%	5
	8 Procesos de cuidado del Aceite (Medición, Refill, Filtrado, Recirculado)	1	20%	5
	9 Fritura de Producto	4	80%	5
Cocina	10 Almacenamiento y fechado de producto terminado en equipo de retención	4	80%	5
	11 Mise en place para preparación de alimentos	5	100%	5
	12 Cocción o salteado de los alimentos	5	100%	5
	13 Almacenamiento y fechado de producto terminado en equipo de retención	4	80%	5

**Tabla 11.** Lista de cumplimiento de procesos, entrevistas al personal: Procesos de Servicio

Procesos de Servicio				
Etapa	Proceso	No		Total Entrevistado
		Pt	%	
Toma y cobro de la orden	1 Recepción del Cliente en el Salón	2	40%	5
	2 Toma de la Orden en Caja	2	40%	5
	3 Cobro y verificación de la Orden	5	100%	5
Porcionamiento y despacho del producto	4 Porcionamiento del Plato	5	100%	5
	5 Despacho del Producto	5	100%	5
	6 Entrega del Producto	4	80%	5
Servicio a la mesa	7 Verificación de la Orden	1	20%	5
	8 Seguimiento de las Necesidades del Cliente	4	80%	5
	9 Despedida del Cliente	4	80%	5

#### 10.4 Lista de cumplimiento de procesos, entrevista al Gerente de Operaciones de la marca

En este apartado, se evaluó mediante una entrevista al gerente de operaciones en una escala de Likert siendo 5 el puntaje de mayor cumplimiento y 1 el de menor cumplimiento:

**Tabla 12.** Lista de cumplimiento de procesos, entrevista al Gerente de Operaciones de la marca: Procesos Administrativos

Procesos Administrativos			
Etapa	Proceso	Cumpl	
		#	%
Planeación	1 Proyección de ventas	3	60%
	2 Proyección de producción	3	60%
	3 Pedido de producto a planta	3	60%
	4 Planificación de personal	3	60%
Organización	5 Organización del personal de turno	4	80%
Dirección	6 Dirigir al personal de turno	4	80%
Control	7 Control y verificación del funcionamiento de los equipos	2	40%
	8 Control y verificación de la infraestructura del restaurante	3	60%
	9 Control y verificación del cumplimiento de procesos y funciones por el personal de turno	2	40%
	10 Cuadre de cajas, depósitos y vouchers	4	80%
	11 Toma y verificación de inventarios	3	60%

**Tabla 13.** Lista de cumplimiento de procesos, entrevista al Gerente de Operaciones de la marca: Procesos de Producción

Procesos de Producción			
Etapa	Proceso	Cumpl	
		#	%
Recepción y almacenamiento de materia prima	1 Recepción de materia prima	3	60%
	2 Clasificación y almacenamiento de Materia prima	3	60%
	3 Etiquetado de Materia prima	3	60%
Horno	4 Envarillado de Pollo	5	100%
	5 Hornear Pollo	5	100%
	6 Almacenamiento y fechado de Producto Terminado en Gabinete de Retención	4	80%
Fritura	8 Procesos de cuidado del Aceite (Medición, Refill, Filtrado, Recirculado)	1	20%
	9 Fritura de Producto	4	80%
	10 Almacenamiento y fechado de producto terminado en equipo de retención	4	80%
Cocina	11 Mise en place para preparación de alimentos	5	100%
	12 Cocción o salteado de los alimentos	5	100%
	13 Almacenamiento y fechado de producto terminado en equipo de retención	4	80%

**Tabla 14.** Lista de cumplimiento de procesos, entrevista al Gerente de Operaciones de la marca: Procesos de Servicio

Procesos de Servicio			
Etapa	Proceso	Cumpl	
		#	%
Toma y cobro de la orden	1 Recepción del Cliente en el Salón	2	40%
	2 Toma de la Orden en Caja	2	40%
	3 Cobro y verificación de la Orden	5	100%
Porcionamiento y despacho del producto	4 Porcionamiento del Plato	5	100%
	5 Despacho del Producto	5	100%
Servicio a la mesa	6 Entrega del Producto	4	80%
	7 Verificación de la Orden	1	20%
	8 Seguimiento de las Necesidades del Cliente	4	80%
	9 Despedida del Cliente	4	80%

## 10.5 Puntos críticos

Una vez obtenidos los resultados de las encuestas realizadas tanto a partir de la observación del evaluador, encuestas a los empleados y una encuesta realizada al gerente de operaciones de la marca. Las encuestas se realizaron en los cinco locales de la marca con la venta más alta:

- Gus América
- Gus San Rafael
- Gus San Luis
- Gus Villaflora
- Gus Recreo

Se promediaron los resultados obtenidos, para con ello poder definir los puntos que requieren mayor atención:

**Tabla 15.** Puntos críticos: Procesos Administrativos

Procesos Administrativos		
Etapa	Proceso	Promedio
Control	7 Control y verificación del funcionamiento de los equipos	40%
	9 Control y verificación del cumplimiento de procesos y funciones por el personal de turno	40%

**Tabla 16.** Puntos críticos: Procesos de Producción

Procesos de Producción		
Etapa	Proceso	Promedio
Fritura	8 Procesos de cuidado del Aceite (Medición, Refill, Filtrado, Recirculado)	20%

## 10.6 Faltantes de producto en inventario diario

Después de realizar un análisis exhaustivo de los faltantes en el inventario real contra el consumo de ideal valorado en el sistema, se ha obtenido que el producto que refleja un mayor

faltante afectando a los costos de producción es el Aceite.

El Aceite es un ingrediente indispensable en el proceso de fritura y requiere una serie de procesos para garantizar su duración, a través de la observación y las entrevistas, se puede determinar que estos procesos no se están cumpliendo. A continuación, un detalle del faltante de este producto en unidades de volumen (litros) y el dinero que representa este faltante.

**Tabla 17.** Faltante de Aceite mensual

		INVENTARIO INICIAL		INVENTARIO FINAL		USO/CONSUMO		V. RECETA USO IDEAL		DIF. V. RECETA USO IDEAL		MERMA		DIF. V. RECETA USO IDEAL+MERMA	
GRUPO	ARTICULO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO	CANTIDAD	COSTO
ACEIT	ACEITE	2.097,49	\$ 2.638,84	3.207,25	\$ 3.870,96	17.465,43	\$ 21.948,52	-13.727,82	\$ -17.355,16	3.737,81	\$ 4.793,37	-75,05	\$ -93,05	3.662,76	\$ 4.700,31
Total ACEIT		2.097,49	\$ 2.638,84	3.207,25	\$ 3.870,96	17.465,43	\$ 21.948,52	-13.727,82	\$ -17.355,16	3.737,81	\$ 4.793,37	-75,05	\$ -93,05	3.662,76	\$ 4.700,31
TOTAL GENERAL		2.097,49	\$ 2.638,84	3.207,25	\$ 3.870,96	17.465,43	\$ 21.948,52	-13.727,82	\$ -17.355,16	3.737,81	\$ 4.793,37	-75,05	\$ -93,05	3.662,76	\$ 4.700,31

Como se puede observar el faltante representa \$4.700 mensuales, esto es el 1,47% del total de la venta neta de la cadena.

### 10.7 Resultados de evaluación

Habiendo recolectado los datos necesarios para poder determinar resultados, podemos decir que la principal debilidad operativa está marcada en los procesos relacionados con el manejo del aceite, afectando de manera directa y negativa a los costos de producción, ergo es necesario el fortalecimiento y análisis de estos procesos, para ello es importante realizar los puntos a continuación:

- Cumplir con los procesos reglamentarios de los entes regulatorios gubernamentales (ARCOSA, Ministerio de turismo y Municipalidades)
- Cumplir con los procesos reglamentarios de los entes regulatorios internos (Departamento de Gestión de Calidad, Departamento de Gestión Ambiental y Excelencia Operativa)
- Analizar los procesos de otras marcas que comercializan productos fritos y utilizan maquinas similares dentro del Grupo KFC (KFC, TropiBurger y American Deli)

## 11. PROPUESTA DE MANUAL

En base a los resultados obtenidos se procede a elaborar una propuesta de manual que nos permita suplir las principales necesidades de la marca.

## **11.1 Descripción de la empresa**

### ***11.1.1 Antecedentes***

Gus es una cadena de restaurantes que nace en el año 1979 en Ecuador, siendo la primera cadena de comida rápida del Ecuador, esta cadena se integra al Grupo KFC en 1986. Gus está presente en las ciudades de Quito, Guayaquil y Quevedo. Lastimosamente en las últimas décadas la marca se ha encontrado rezagada en su crecimiento frente a otras marcas del grupo. La marca se encuentra atravesando un proceso de reingeniería para su crecimiento, y por ello se busca crear una propuesta de manual operativo para la misma

### ***11.1.2 Productos ofertados***

La cadena desde sus inicios ha destacado por ofertar una variedad de productos que hizo que sea atractiva y se conozca en todo el país, pero su plato estrella siempre ha sido el pollo asado. Adicional a este se ofertan productos fritos, como Nuggets y milanesas de pollo, los acompañamientos que el restaurante ofrece a sus clientes son:

- Papas fritas
- Papas cocinadas
- Arroz
- Menestra

### ***11.1.3 Mercado Objetivo***

El mercado objetivo de Gus son las familias, ya que el restaurante busca ofrecer productos que satisfagan las necesidades y gustos de todos los miembros del hogar. Gus se enfoca en proporcionar una experiencia gastronómica completa y variada, asegurando que tanto adultos como niños encuentren opciones deliciosas y adecuadas a sus preferencias. Con su oferta, Gus garantiza que cada visita sea agradable y memorable para toda la familia.

### ***11.1.4 Ventajas competitivas***

Las ventajas competitivas de Gus son destacadas y diversas, gracias a su respaldo por el grupo de restaurantes más importante de Ecuador y Latinoamérica, el Grupo KFC. Esta poderosa alianza estratégica le proporciona a Gus la capacidad de renovar constantemente sus instalaciones, asegurando un ambiente moderno y atractivo para sus clientes. Además, la fuerte presencia en el mercado es mantenida a través de grandes campañas de marketing que captan la atención del público y refuerzan la marca. Esta relación con el Grupo KFC no solo mejora la visibilidad de Gus, sino que también permite a la cadena posicionarse firmemente frente a la competencia, ofreciendo productos de altísima calidad que cumplen con estrictas normas internacionales. La capacidad de lanzar promociones muy agresivas, posibles gracias a los

recursos y la experiencia del Grupo KFC, atrae a nuevos clientes y fideliza a los existentes, consolidando la posición de Gus en el mercado y asegurando un crecimiento sostenido.

Sin embargo, Gus enfrenta una debilidad significativa que afecta su imagen y reputación en varias provincias de Ecuador. En estas regiones, la marca no pertenece al Grupo KFC, sino a TCG. Esta situación resulta en una calidad inconsistente, ya que TCG ofrece productos de baja calidad, mantiene bajos estándares operativos y gestiona locales que no se renuevan con la misma frecuencia ni calidad que los administrados por el Grupo KFC. Esta disparidad en la calidad de productos y servicios puede llevar a la confusión y decepción entre los clientes, dañando la percepción de la marca y dificultando la cohesión de la imagen de Gus a nivel nacional.

## **11.2 Descripción de procesos operativos a mejorar**

### ***11.2.1 Control y verificación del funcionamiento de los equipos***

- **Control de paneles de equipos:** Se cumple de acuerdo con el manual de operaciones
- **Toma de temperaturas de los equipos:** Se cumple de acuerdo con el manual de operaciones
- **Verificación de los empaques de equipos de retención:** Se cumple de acuerdo con el manual de operaciones
- **Verificación de calidad de aceite \*\*:** La marca no cuenta con un parámetro de tiempo para verificación del aceite; se debe establecer un parámetro de tiempo para la verificación de la calidad del aceite, el cual debe incluirse en el manual de operaciones

**Control de limpieza de equipos:** No se realiza de acuerdo con el manual de operaciones por falta de cumplimiento de las actividades por parte del personal; se debe realizar un plan de seguimiento por parte de las Jefaturas de área

### ***11.2.2 Control y verificación del cumplimiento de procesos y funciones por el personal de turno***

- **Control de uniformes y aseo del personal de turno:** Se cumple de acuerdo con el manual de operaciones
- **Control de marcajes de ingreso en biométrico:** Se cumple de acuerdo con el manual de operaciones
- **Control de cumplimiento de protocolo de seguridad industrial:** Se cumple de acuerdo con el manual de operaciones

- **Control de cumplimiento de protocolo de encendido de máquinas:** Se cumple de acuerdo con el manual de operaciones
- **Control de la verificación de calidad del aceite:** No se realiza de acuerdo con el manual de operaciones por falta de cumplimiento de las actividades por parte del personal; se debe realizar un plan de seguimiento por parte de las Jefaturas de área
- **Control de cumplimiento de las funciones asignadas según el manual de procesos:** Se cumple de acuerdo con el manual de operaciones
- **Control de marcajes de salida en biométrico:** Se cumple de acuerdo con el manual de operaciones

### *11.2.3 Procesos de cuidado del Aceite (Medición, Refill, Filtrado, Recirculado)*

- **Medición:** No se realiza de acuerdo con el manual de operaciones por falta de cumplimiento de las actividades por parte del personal; se debe realizar un plan de seguimiento por parte de las Jefaturas de área
- **Refill\*\*:** La marca no cuenta con un parámetro de tiempo para verificación del aceite; se debe establecer un parámetro de tiempo para la verificación de la calidad del aceite, el cual debe incluirse en el manual de operaciones
- **Filtrado\*\*:** La marca no cuenta con un parámetro de tiempo para verificación del aceite; se debe establecer un parámetro de tiempo para la verificación de la calidad del aceite, el cual debe incluirse en el manual de operaciones
- **Recirculado\*\*:** La marca no cuenta con un parámetro de tiempo para verificación del aceite; se debe establecer un parámetro de tiempo para la verificación de la calidad del aceite, el cual debe incluirse en el manual de operaciones
- **Pulido\*\*:** La marca no cuenta con un parámetro de tiempo para verificación del aceite; se debe establecer un parámetro de tiempo para la verificación de la calidad del aceite, el cual debe incluirse en el manual de operaciones
- **Calendarización de limpieza\*\*:** La marca no cuenta con un parámetro de tiempo para verificación del aceite; se debe establecer un parámetro de tiempo para la verificación de la calidad del aceite, el cual debe incluirse en el manual de operaciones.

#### ***11.2.4 Procesos de cuidado del Aceite (Medición, Refill, Filtrado, Recirculado)***

- **Medición:** No se realiza de acuerdo con el manual de operaciones por falta de cumplimiento de las actividades por parte del personal; se debe realizar un plan de seguimiento por parte de las Jefaturas de área

#### **11.3 Propuesta de mejora**

Después de haber estudiado la empresa Gus, sus antecedentes, estrategias y cada uno de sus procesos, pudimos a través de encuestas y de la observación, también del seguimiento de las pérdidas mensuales de materia prima, pudimos determinar los principales puntos críticos que requieren un trabajo de mejora inmediato

***INSTRUCTIVO***

---

# ***MANEJO DE ACEITE***

---



# INDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. OBJETIVOS.....	4
3. DATOS IMPORTANTES.....	5
4. LINEA DE TIEMPO: PROCESOS DE FREIDORAS.....	6
5. CAMBIO DE FILTRO DE PELLÓN Y ARMADO DE TANQUES.....	7
6. LUBRICADO DE PARRILLAS Y CANASTILLAS.....	8
7. RECIRCULADO DE ACEITE.....	9
8. REFILL.....	10
9. MEDICIÓN DE CALIDAD – TIRILLAS DE ACEITE.....	11
10. FILTRADO.....	12
11. PULIDO.....	13
12. CALENDARIO DE LIMPIEZA DE FREIDORAS.....	14
13. LIMPIEZA DE FREIDORAS.....	
1. LIMPIEZA CON ACEITE.....	15
2. LIMPIEZA PROFUNDA.....	16
14. LAVADO DE TANQUE DE FILTRADO.....	17

## INTRODUCCIÓN



¡Hola, somos Gus y Gis!. Nosotros escribimos este Instructivo para el manejo de aceite. Refleja nuestro firme compromiso con la excelencia, destacando la seguridad alimentaria como pilar fundamental en todas nuestras operaciones. Este instructivo proporciona directrices claras y detalladas para garantizar la calidad de nuestros productos y la satisfacción del cliente. Les alentamos a estudiarlo, aplicarlo en su trabajo y compartirlo con sus colegas para forjar un futuro donde la calidad y la seguridad sean inquebrantables. Gracias por unirse a la familia Pollo Gus y por su dedicación a la excelencia en todo lo que hacemos.

**"COMPROMETIDOS CON LA CALIDAD EN CADA PASO".**

## **OBJETIVOS**



**Este instructivo tiene como objetivos:**

- Evitar la contaminación alimentaria a través del aceite
- Mejorar la calidad de los productos
- Aumentar la vida útil del aceite
- Establecer estándares y procedimientos que permitan alcanzar la excelencia.

***"COMPROMETIDOS CON LA CALIDAD EN CADA PASO".***

## DATOS IMPORTANTES



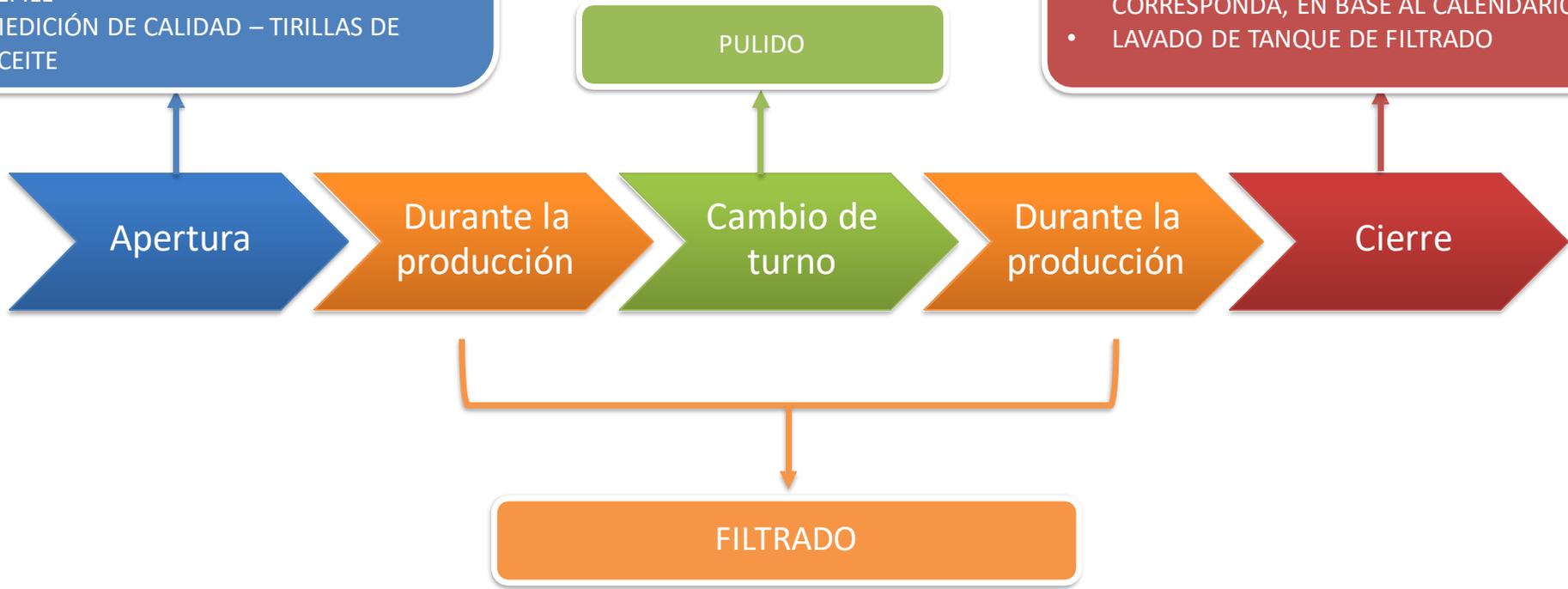
- Se debe medir la calidad del aceite todas las mañanas con las tirillas que marque un máximo de dos líneas.
- El Proceso de recirculado se realiza en las mañanas todos los días.
- El Proceso de Pulido de aceite debe realizarse después de cada cambio de turno (después de las horas pico).
- Para realizar el Pulido, Filtre el aceite y limpie la freidora. Luego active la bomba, suba el aceite hasta el segundo quemador, abra las  $\frac{3}{4}$  partes de la válvula de drenado, recircule el aceite durante 15 minutos, cierre la válvula de drenado y suba el aceite hasta el nivel correcto. Deje reposar por 10 minutos y encienda la freidora.
- Al Cierre es indispensable realizar una segunda lectura de calidad con las tirillas de aceite.
- No realice cambios de Filtros de Pellón en el transcurso del día (una sola vez en la mañana).

**"COMPROMETIDOS CON LA CALIDAD EN CADA PASO".**

# DATOS IMPORTANTES

- CAMBIO DE FILTRO DE PELLÓN – ARMADO DE TANQUES
- LUBRICADO DE PARRILLAS Y CANASTILLAS
- RECIRCULADO DE ACEITE
- REFILL
- MEDICIÓN DE CALIDAD – TIRILLAS DE ACEITE

- LIMPIEZA DE FREIDORAS – SEGÚN CORRESPONDA, EN BASE AL CALENDARIO
- LAVADO DE TANQUE DE FILTRADO



**“COMPROMETIDOS CON LA CALIDAD EN CADA PASO”.**

# CAMBIO DE FILTRO DE PELLÓN - ARMADO DE TANQUES



Después de haber dejado el tanque de filtrado toda la noche secar en posición yuxtapuesta a una superficie, procurando se escurra lo mejor posible



Con un limpión nuevo de color amarillo secar toda la superficie del tanque de filtrado, para evitar existan restos de humedad.

1



Introducir el filtro metálico en un filtro de pellón de manera que el agujero de los dos se encuentre alineado

2



Realizar un doblé en la parte superior del filtro de pellón con dirección al lado del agujero de los filtros

3



Calzar el recolector de solidos de manera que se convierta en una canastilla capaz de recolectar los residuos

4



Atornillar el tubo de succión y colocar el filtro armado en el tanque de filtrado

5

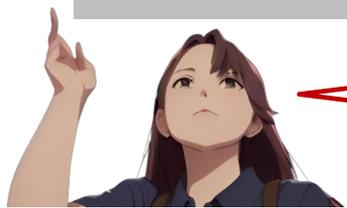


Tapar el tanque haciendo que el tubo de succión se ubique en la apertura de la tapa e insertamos el tanque en la máquina

6



Atornillar el tubo de succión al universal asegurándose de que se encuentren bien alineados

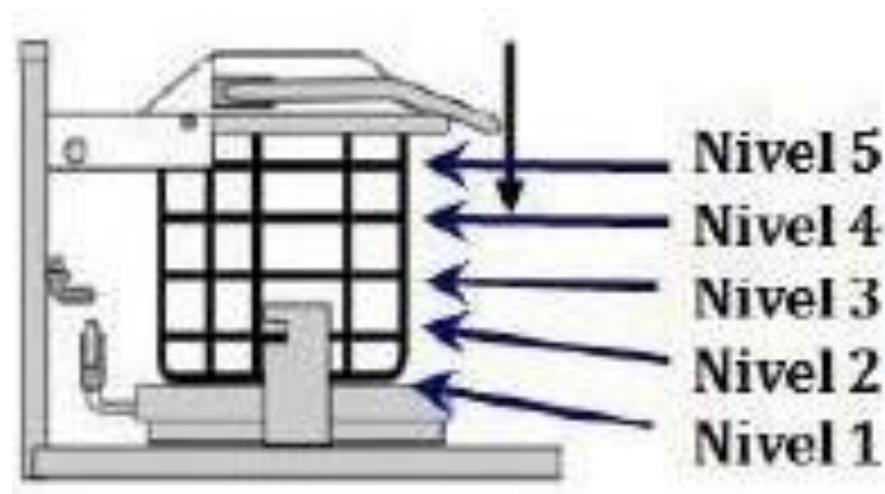


Recuerda que el filtro de papel que se debe solicitar en el SIR es **FILTROS DE PAPEL 8 HDS HENNY PENNY**. Este proceso se debe realizar todos los días

## LUBRICADO DE PARRILLAS Y CANASTILLAS

### LUBRICADO DE PARRILLAS

1. Con la freidora apagada coloque la tapa en la posición normal de inicio.
2. Verifique que el nivel de aceite se encuentre en el indicador correcto.
3. Instale la canasta sujetadora y coloque las parrillas en los niveles 1 – 2 – 3 -4. Baje y asegure la tapa por 10 segundos para lograr que las parrillas se lubriquen en el aceite frío.
5. Levante la tapa, deje drenar por 30 segundos y con la ayuda de una “T” metálica retire las parrillas y colóquelas sobre una bandeja grande.



### LUBRICADO DE CANASTILLAS

1. Con la freidora apagada
2. Coloquelas canastilla en el aceite frío por 10 segundos
3. Levantelas canastilla y coloquen en los ganchos de la máquina



# RECIRCULADO DE ACEITE

**1**



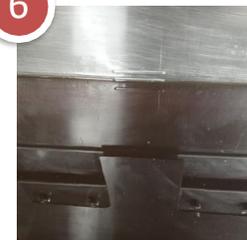
Encienda el equipo hasta que alcance la lectura WAIT (250 °F).

**3**



Ubicar el tubo de salida del aceite con dirección a la máquina en cuestión y encender la bomba pulsando el botón PUMP durante 15 minutos

**6**



Dejar reposar el aceite por 20 minutos antes de realizar la medición con las tirillas

**2**

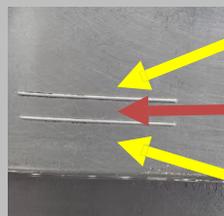


Apague el equipo y abra la válvula de drenado en las 3/4 partes y deje drenar el aceite hasta la mitad

**4**



Una vez transcurridos los 15 minutos cerramos la válvula de drenado y dejamos subir el aceite hasta el nivel adecuado



- Línea de Máximo
- Nivel Adecuado
- Línea de Mínimo

**5**



Apagar la bomba y dejar reposar el aceite hasta que el equipo alcance la temperatura WAIT y presionar  $\Theta$  (COOK) para que el equipo llegue a DROP

Recuerda que este proceso se debe realizar todos los días. Llene el registro manual con las cantidades y temperaturas de aceite, antes de ingresar al SIR



## REFILL

FREIDORA DE PAPAS

FREIDORA DE CÁRNICOS

Una vez armado el tanque de filtrado el colaborador debe:

1. Apagar la máquina freidora.
2. Bajar la mitad del aceite de la máquina de papas al tanque de filtrado.
3. Colocar el tubo de salida de aceite al lado de la maquina de cárnicos.
4. Encender la bomba de aceite hasta completar el nivel en la máquina freidora de cárnicos (Entre las líneas de mínimo y máximo).
5. Completar el aceite faltante en la freidora de papas con **Aceite Nuevo** hasta el nivel adecuado (Entre las líneas de mínimo y máximo).

• Línea de Máximo

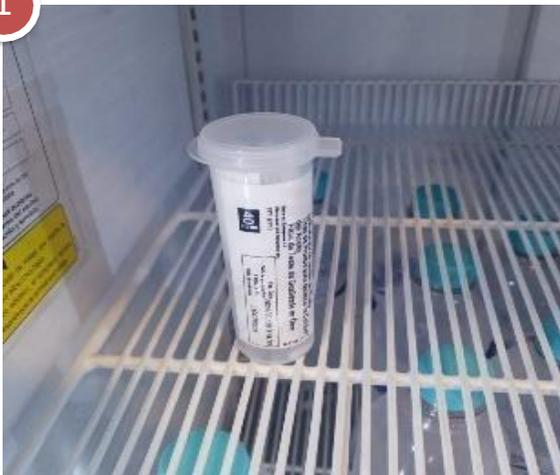
• Nivel Adecuado

• Línea de Mínimo

Recuerda que en la freidora de cárnicos se debe completar el nivel de aceite con aceite refill y la freidora de papas siempre debe completarse con aceite nuevo

# MEDICIÓN DE CALIDAD – TIRILLAS DE ACEITE

1



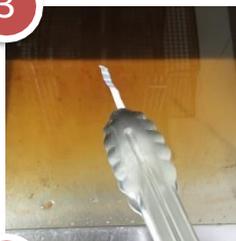
Las tirillas deben almacenarse en refrigeración en el envase original, bien cerrado

2



Tomamos la tirilla con una pinza y sumergimos en el aceite en temperatura DROP hasta la marca indicada, durante 5 segundos

3



Retire la tira de prueba y espere por 30 segundos para obtener la coloración final. Deje escurrir el exceso de aceite sobre la freidora

4



Colocamos la tirilla a contraluz y verificamos la calidad del aceite, siguiendo las indicaciones

- La primera y segunda franja están completamente de color amarillo, el aceite debe ser descartado
- Si la primera franja está completamente amarillo y la segunda presenta puntos de color azul; el aceite todavía está en buen estado
- Si únicamente la primera franja cambia a color amarillo, el aceite está en buen estado



Recuerda que este proceso se debe realizar todos los días. Llene el registro manual con las cantidades y temperaturas de aceite, antes de ingresar al SIR

# FILTRADO

1



Después de cada 5 lanzadas, aparece en pantalla la lectura "FILTER (Filtrar la Máquina)". Proceda a filtrar.

2



Apague el equipo para comenzar con la limpieza de la olla de cocción

3



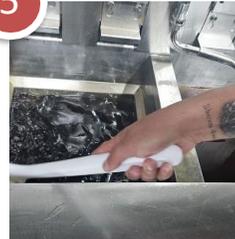
Con la ayuda de una espátula retire los residuos de cracking de la olla de cocción.

4



Abra las 3/4 partes de la válvula de drenaje y drene todo el aceite en el tanque de filtrado. Siga limpiando con el cepillo mientras baja el aceite

5



Utilice el cepillo para retirar cualquier otro residuo que se encuentre dentro de la olla. Limpie los bordes de la olla con la ayuda de la espátula

6



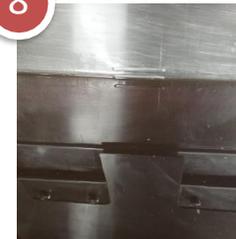
Encienda la bomba y filtre el aceite por 5 minutos sin cerrar la llave. (El procedimiento de filtrado ayuda a retirar las partículas de alimentos que se encuentran en el aceite.

7



Una vez realizada la limpieza, cierre la válvula de drenado y suba el aceite hasta el nivel.

8



Apague la bomba cuando el aceite haya alcanzado el nivel correcto. Encienda la máquina y espere a que la temperatura se encuentre lista

Recuerda que este proceso se debe realizar todos los días, cada 5 lanzadas de producto



# PULIDO

1



Al realizar el cambio de turno después del golpe de medio día para entregar el área es necesario este proceso

2



Apague el equipo para comenzar con la limpieza de la olla de cocción

3



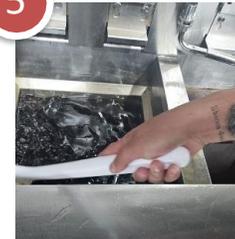
Con la ayuda de una espátula retire los residuos de cracking de la olla de cocción.

4



Abra las 3/4 partes de la válvula de drenaje y drene todo el aceite en el tanque de filtrado. Siga limpiando con el cepillo mientras baja el aceite

5



Utilice el cepillo para retirar cualquier otro residuo que se encuentre dentro de la olla. Limpie los bordes de la olla con la ayuda de la espátula

6



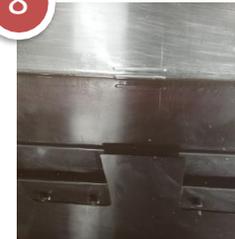
Encienda la bomba y filtre el aceite por 15 minutos sin cerrar la llave. (El procedimiento de filtrado ayuda a retirar las partículas de alimentos que se encuentran en el aceite.

7



Una vez realizada la limpieza, cierre la válvula de drenado y suba el aceite hasta el nivel.

8

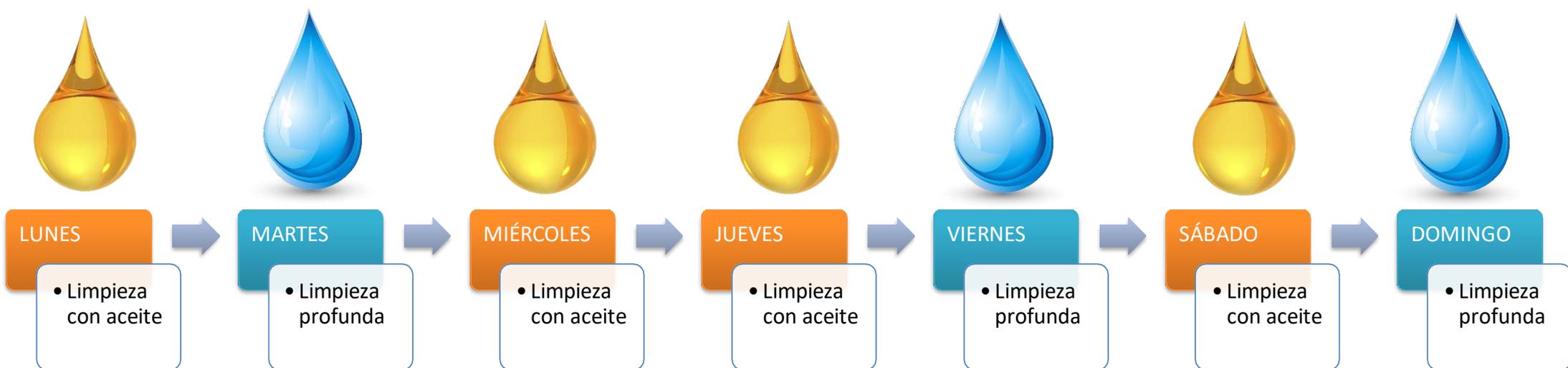


Apague la bomba cuando el aceite haya alcanzado el nivel correcto. Encienda la máquina y espere a que la temperatura se encuentre lista

Recuerda que este proceso se debe realizar todos los días, al cambio de turno



# CALENDARIO DE LIMPIEZA DE FREIDORAS



# LIMPIEZA CON ACEITE

**1**



Apague el equipo para comenzar con la limpieza de la olla de cocción. Retire la canasta sujetadora y parrillas metálicas, utilizando los guantes negros.

**2**



Con la ayuda de una espátula retire los residuos de cracking de la olla de cocción.

**3**



Abra las 3/4 partes de la válvula de drenaje y drene todo el aceite en el tanque de filtrado. Siga limpiando con el cepillo mientras baja el aceite

**4**



Utilice el cepillo para retirar cualquier otro residuo que se encuentre dentro de la olla. Limpie los bordes de la olla con la ayuda de la espátula

**5**



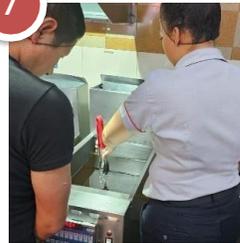
Utilice el cepillo viente para asegurarse que el conducto de drenado no se tapone y lave con este mismo la parte baja de la olla de cocción

**6**



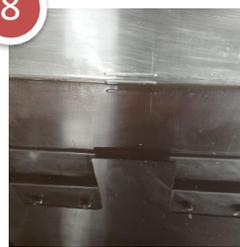
Encienda la bomba y filtre el aceite por 2 minutos, apague la bomba y repita los pasos 4 y 5, hasta que el aceite haya bajado en su totalidad.

**7**



Una vez realizada la limpieza, informe al encargado de turno para la debida revisión.

**8**



Cierre la válvula de drenado y presione Pump, hasta que el aceite suba en su totalidad. Apague por completo la máquina.

**9**



Sanitizar la maquina en su totalidad, paneles, parte interna, puertas, etc.



Recuerda que el tanque de filtrado se debe lavar todos los días, el encargado de cocina debe lavar las partes del filtro y el tanque la persona de horno

## LIMPIEZA PROFUNDA

1 Del proceso de "Limpieza con Aceite" realizar los pasos: 1, 2, 3, 4, 5

2 Utilizando los guantes negros, con mucho cuidado retirar el tanque de filtrado y lo colocar apartado para evitar posibles accidentes con el agua



3 Con la válvula de drenado abierta en su totalidad. Utilizando un vileda y solución desengrasante lavar completamente la olla de cocción, chimeneas

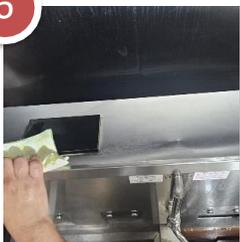
4 Enjuagar con abundante agua para evitar que queden residuos de desengrasante en la olla de cocción



5 Utilizando un limpión amarillo y solución sanitizante sanitizar completamente la olla de filtrado



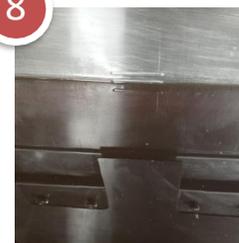
6 Con un limpión amarillo, nuevo secar totalmente la olla de filtrado para evitar que queden residuos de humedad



7 Una vez realizada la limpieza, informe al encargado de turno para la debida revisión.



8 Cierre la válvula de drenado y presione Pump, hasta que el aceite suba en su totalidad. Apague por completo la máquina.



9 Sanitizar la maquina en su totalidad, paneles, parte interna, puertas, etc.



Recuerda que el tanque de filtrado se debe lavar todos los días, el encargado de cocina debe lavar las partes del filtro y el tanque la persona de horno

# LAVADO DE TANQUE DE FILTRADO

1



Utilizando los guantes negros retirar el tanque de filtrado y llevar al área de fregaderos

2



Utilizando una espátula restregamos la grasa del tanque de filtrado



Recuerda que el tanque de filtrado se debe lavar todos los días, el encargado de cocina debe lavar las partes del filtro y el tanque la persona de horno

3



El aceite residual debe ir en el bidón de aceite quemado con su debida etiqueta y los residuos de cracking al basurero verde

4



Los residuos del recolector de residuos solidos deben ser desechados con la ayuda de una espátula en el basurero verde

5



Cuidando de no perder ni dañar ninguna pieza desarmar el filtro. El filtro de pellón debe ser desechado en el basurero negro

6



Siguiendo los pasos de lavado, lavar cuidadosamente cada una de las piezas del filtro y tanque de filtrado

7



Dejar secar todas las piezas al aire durante toda la noche

#### 11.4 Propuesta de seguimiento

Para que los procesos que están establecidos se cumplan de manera oportuna, es necesario un trabajo conjunto por parte del departamento de entrenamiento y el departamento de operaciones, en cada uno de los procesos que componen la operación del restaurante.

##### 11.4.1 Programa de capacitación

Se propone un programa de capacitación y de retroalimentación del personal, nuevo y antiguo, en diversas etapas para con ello realizar una certificación total del equipo en procesos operativos y garantizar así, el conocimiento en todos los niveles de la operación.

Para la capacitación constante se propone el uso de un chatbot que albergue todos los manuales e instructivos y puedan obtenerse en cualquier momento por todos los miembros del equipo.

##### 11.4.2 Programa de seguimiento

Es necesario implementar un programa de seguimiento de parte del departamento de operaciones, esto debe ser constante y duradero. Se podrían ocupar herramientas digitales como Google Forms para registrar diariamente el cumplimiento de estos procesos y la calidad de los productos

## 12. RECURSOS NECESARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Tomando en cuenta que la pérdida mensual de aceite en la marca es de 4.700 dólares y el coste unitario de los filtros de pellón es de 82 centavos, multiplicamos esta suma por los 30 días del mes y los 28 locales de la cadena la implementación del filtrado tiene un coste de 688 dólares con 80 centavos. El ahorro es de 4011 con 20 centavos al mes.

**Tabla 18.** Recursos necesarios para la implementación de la propuesta

# de tiendas de la marca	Pérdida de aceite	Costo de filtro			Diferencia
		Unidad	Diario	Mensual	
28	4700	0,82	22,96	688,8	4011,2

### 13. CONCLUSIONES

- A partir de la observación en las áreas operativas, se pudo determinar los procesos que se realizan en las áreas administrativas, de producción y de servicio del restaurante; además indicar que el restaurante Gus cuenta con manual de operaciones en el que se detalla los procesos, los responsables y las obligaciones que tiene el personal que está inmerso en cada una de estas áreas.
- Se ha determinado 33 servicios en el manual de operaciones, distribuidos desde la parte de planeación en lo administrativo con 11 procesos, en la etapa de producción con 13 procesos y en la etapa de servicio con 9 servicios. De los cuales 6 procesos presentan novedades de incumplimiento, dentro de la etapa administrativa y de producción, siendo esto el 18% del total.
- Se ha elaborado una propuesta de manual que contiene las sugerencias necesarias a los procesos que tienen menos dificultades y una propuesta integral al proceso del manejo de aceite, determinado como el proceso crítico que está generando pérdidas del 1,47% del total de la venta neta, con la finalidad de mejorar la calidad, cumplir las reglamentaciones de los entes regulatorios, evitar el desperdicio e incrementar la productividad.

## **14. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a los responsables que están descritos en el manual de operaciones el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades; además la realización de los informes necesarios de manera oportuna, para tomar la decisión de mejora y solucionar los problemas operacionales de forma inmediata y evitar sanciones por los entes reguladores
- Se recomienda que a los procesos críticos se debe prestar mayor atención para mejorarlos en cada uno de los tiempos y movimientos los cuales no están incluido del manual de operaciones, conforme a las recomendaciones dadas por la empresa externa de auditoría NSF, para mantener la calidad y competitividad del restaurante a nivel nacional
- Se recomienda a los directivos de la empresa tomar como referencia la aplicación de los procesos críticos, descritos en el presente trabajo, el cual dará un ahorro en los costos y permitirá la eficiencia en los procesos de producción. Principalmente en el proceso de reciclaje del aceite.

## 15. BIBLIOGRAFÍA

### *Referencias*

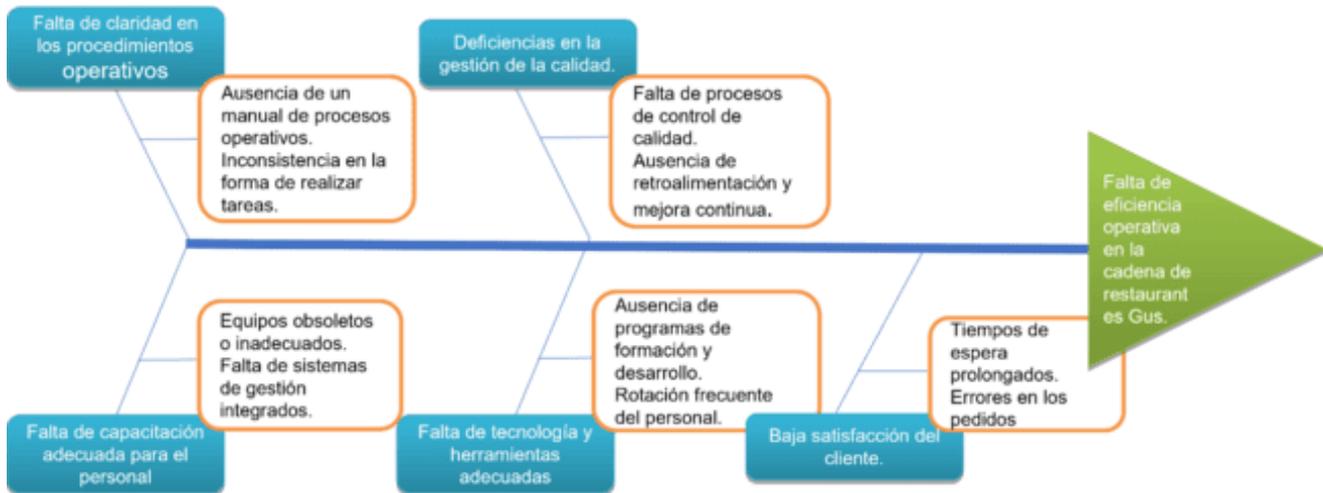
- Creswell, J. W. (2009). *Diseño de investigación: Enfoques cualitativo, cuantitativo y mixto*. Thousand Oaks, California, EE. UU.: Sage Publications.
- Davenport, T. H. (1997). *Humanos y máquinas: colaboración y competencia*. Boston: Harvard Business School Press.
- Davenport, T. H. (2015). *Procesos Operativos y Mejora Continua en la Industria de Servicios Perspectivas Prácticas*. Nueva York: McGraw-Hill Education.
- Deming, W. E. (2014). *La salida del laberinto: hacia la excelencia en la gestión*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. México DF, México: Pearson.
- García, L. A. (2020). *Aspectos Legales en la Industria de Restaurantes: Cumplimiento Normativo y Regulaciones*. Madrid: Editorial Jurídica Ibáñez.
- Gerber, M. E. (1995). *La empresa E-Myth Revisited: Por qué la mayoría de las pequeñas empresas no funcionan y qué hacer al respecto*. New York: HarperCollins.
- Gitman, L. J. (2019). *Principios de Administración Financiera*. Nueva York: Pearson.
- Judge, S. P. (2019). *Comportamiento Organizacional*. México DF, México: Pearson.
- Kotler, P. &. (2016). *Marketing Management*. Upper Saddle River, Nueva Jersey: Pearson.
- Michman, R. D. (2008). *Triunfos y errores en la venta al por menor: víctimas de la competencia en la nueva era de la gestión del marketing*. Westport, CT, Estados Unidos: Praeger.
- Nahm, A. Y. (2019). *Operaciones y gestión de la cadena de suministro: conceptos y aplicaciones*. Hoboken, Nueva Jersey: Wiley.
- Robbins, S. P. (2018). *Organización y Administración: Enfoque Moderno*. Ciudad de México: Pearson Education.
- Rummler, G. A. (1990). *Mejora del rendimiento: Cómo la gestión de procesos puede aumentar la eficacia y la eficiencia de las organizaciones*. San

Francisco: Jossey-Bass.

Schein, E. H. (2017). Cultura organizacional y liderazgo. San Francisco: Jossey-Bass. Slack, N. C. (2018). Administración de Operaciones. México: Pearson Educación.

## 16. ANEXOS

Anexo 1. Diagrama de problema



Quito, 25 de julio de 2024.

Mgr. Andrea Elizabeth Vallejos Zumárraga.

**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ESPECIALIZACIÓN INGLES**

A petición del interesado:

Certifica:

Que, según lo solicitado por el egresado de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional Loja, **Sr. Audito Cododac Báez Guerrero**, con cédula de ciudadanía No. **1003858030**, cuyo tema de investigación se denomina: **PROPUESTA DE MANUAL DE PROCESOS OPERATIVOS PARA LA CADENA DE RESTAURANTES GUS**, el apartado de Resumen se tradujo del idioma español al inglés y que, es una traducción correcta de acuerdo a los documentos originales.

Así lo certifico, en base a la formación de grado en la Enseñanza del Inglés como lengua extranjera, facultando al portador del presente documento hacer el uso legal pertinente.

Atentamente;



Mgr. Andrea Elizabeth Vallejos Zumárraga.

CI: 1003689344

Licenciada en Ciencias de la Educación Especialización Ingles

Registros SENESCYT: 1015-12-1145783