



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TITULO:

**“REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA EL
RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO DE LA
CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS”**

Tesis previa a la
obtención del Grado de
Ingeniera Comercial

AUTORA:

Liza Verónica Argudo Rivas

DIRECTOR DE TESIS:

Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

LOJA-ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN:

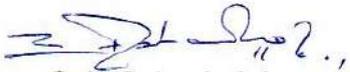
Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICA:

Que he dirigido y revisado en debida forma, el presente trabajo de tesis titulado: **“REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA EL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS”**, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, presentado por la postulante **LIZA VERÓNICA ARGUDO RIVAS**, la misma que cumple con los requisitos de fondo y forma, exigidos por Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, por lo que autorizo su presentación, sustentación y defensa pública ante el Honorable Tribunal de Grado correspondiente.

Loja, Noviembre del 2017



Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Liza Verónica Argudo Rivas, declaro ser autora del presente trabajo de tesis 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 tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Autora: Liza Verónica Argudo Rivas.

Firma:

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Liza Verónica Argudo Rivas', is written over a horizontal dotted line.

Cédula: 0921128765

Fecha: Loja, Noviembre del 2017

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Liza Verónica Argudo Rivas,, declaro ser autora de la tesis titulada **“REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA EL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS”** como requisito para optar al grado de Ingeniera Comercial, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, 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 de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 29 días del mes de noviembre del dos mil diecisiete, firma la autora.

Firma: 

Autora: Liza Verónica Argudo Rivas.

Cédula: 0921128765

Dirección: Guayaquil, Barrio: Lomas de Urdesa, calles: Olmos y Brisas

Correo Electrónico: liza_argudo@yahoo.com

Teléfono: 5121274 **Celular:** 0981041767

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

Tribunal de grado:

Ing. Carlos Rodríguez Armijos, Mg. Sc.	Presidente
Ing. Edwin Hernández Quezada Mg. Sc.	Vocal
Ing. Víctor Nivaldo Anguisaca Mg. Sc.	Vocal

DEDICATORIA

La presente investigación se la dedico a Dios, y a la virgen de la candelaria por su guía espiritual a través de este largo camino.

A mis padres, mi querida madre la psicóloga Alida Rivas por siempre estar a mi lado, tan perseverante y justa. A mi padre Isaac Argudo por nunca rendirse y apoyarme siempre en mis decisiones.

Liza Argudo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Nacional de Loja por permitirme culminar mis estudios, y con tanta paciencia y honestidad ayudarme paso a paso en mi carrera universitaria.

Un agradecimiento especial a mi querido padre el Señor Isaac Argudo por permitirme realizar mi estudio en su restaurante, por colaborar conmigo en todo momento y facilitarme toda la información necesaria. De todo corazón le extiendo mi gratitud por ser parte de este logro en mi vida.

Agradezco a todo el personal del restaurante El Cangrejo Criollo que colaboró conmigo y se comprometieron a realizar muchos cambios que no solo mejorarán a la empresa sino para su crecimiento personal y profesional.

Agradezco también a todas aquellas personas que tomaron parte de mi formación académica no sólo en las aulas de clases sino con sabios consejos a lo largo de mi carrera profesional, que me permitieron seguir adelante y no rendirme.

Liza Argudo

a. TITULO

**“REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA EL RESTAURANTE EL
CANGREJO CRIOLLO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL,
PROVINCIA DEL GUAYAS”**

b. RESUMEN

El desarrollo de este trabajo que tiene por objeto elaborar una reingeniería de procesos para el restaurante el Cangrejo Criollo, ubicado en la ciudad de Guayaquil, provincia del guayas, y que ha permanecido en el mercado ecuatoriano por 26 años, siendo pioneros en la creación de platos a base de cangrejo, el establecimiento sigue en funcionamiento gracias a la calidad de sus productos y a la atención personalizada de su propietario.

Por los conceptos utilizados de reingeniería y de procesos se logró intervenir en la empresa utilizando los métodos investigativos como analítico, deductivo y descriptivo, a su vez contando con las técnicas de observación, entrevista dirigida al propietario- gerente de la empresa y encuestas, que fueron realizadas a los 13 empleados del restaurante y a los clientes que visitaron el establecimiento, tomando una muestra de 376 personas.

El presente trabajo se realizó conociendo e investigando cada uno de los procesos que posee actualmente el restaurante el cangrejo criollo, por medio de la observación y la entrevista al administrador el cual proporcionó todos los datos necesarios, se pudo observar los tiempos utilizados para cada acción en las cuales podrían mejorarse, la estructura organizacional la cual bien organizada se podría definir los roles y funciones para cada trabajador, así mismo mejorar la calidad de los productos estableciendo una correcta comunicación entre los representantes de cada área de la empresa.

En el negocio de los restaurantes los procesos básicos a tratar son los de compra de materia prima, su debida recepción, la producción de la misma hasta crear el producto a vender, su correcto almacenaje, su facturación, su servicio al cliente y su registro contable. Se estudió los procesos paso a paso y se rediseño los necesarios, a su vez se creó dos procesos más como el post-venta, y el pro- ambiente. Esta propuesta permitirá a la empresa un ahorro de 295 minutos, el cual ese tiempo los trabajadores lo pueden utilizar en otras funciones, a su vez se pretende reducir mucho el desperdicio, por lo tanto costos, que beneficiarán económicamente al restaurante, también se restableció los roles del personal los cuales están detallados en el manual de funciones.

Por último se realizó una conclusión en base a los objetivos planteados y las recomendaciones necesarias hacia la empresa, también se generó el resumen del proyecto, la bibliografía y los anexos los cuales servirán de apoyo para el entendimiento de esta tesis.

ABSTRACT

The development of this project has as objective to make a reengineering of the process for the “Cangrejo Criollo” restaurant located in the downtown of Guayaquil city, which has been in the ecuadorian market for 26 years; being pioneers in the creation of crabs plates. The establishment continues working due to the the good quality of its products as well as the curstomer service of the owner and his followers.

It was reached to intervine the enterprise because of the used concepts of reengineering and processes; it was possible by using the research, deductive, analytical and descriptive methods. Also they needed to employ some techniques such as the observation, the interview with the owner of the Enterprise and surveys which were answered by 13 employees and the clients that visited the restaurant, having as an average 376 people.

The following project was made meeting and investigating each one of the processes that “Cangrejo Criollo” restaurant has in the present. It could be observed that the time was used correctly for every action in order to be improved. As a sample it is taken the organizational structure,if it were very well organized, it would have better definied roles and specific functions for each worker, as well as the quality improvement of the products would increase through setting up a correct communication among the representatives of every area of the enterprise.

In the restaurants’ business the basic processes are based on buying raw material, that must have its properly reception and its production until creating

the product for selling. Then, the product is stored, invoiced, attached to a contable registration and available for the customers. The processes were studied step-by-step and some of them were redesigned, likewise two new processes were created: the post-selling and pro environment. This proposal will allow the enterprise to save 295 minutes, which can be used by the workers for other activities, it is also pretended to reduce the expenditures because of their high prices, due to it will benefit the restaurant. Another important point is the reestablishment of the employees' roles that are detailed in the functions' guide.

At last, the conclusion was done focusing on the determined objectives and the necessary recommendations given to the Enterprise. The summary of the project was also generated as well as the bibliography and the annexes; which will be the supporting for the thesis understanding.

c. INTRODUCCION

En el presente estudio que tiene por título REINGENIERIA DE PROCESOS PARA EL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, fue ejecutada en función a la problemática que se visualizó en dicho restaurante, el cual mostraba evidencias de desconocimiento de los procesos y por ende falencias en la estandarización de los procesos. En tal sentido, en la actualidad la mayoría de las empresas buscan estandarizar sus procesos con el fin de optimizar los mismos, pero en especial tratan de establecer indicadores de desempeño para garantizar un mejor rendimiento en cada uno de los procesos.

Es por ello, que toda empresa debe contar con sus procesos predeterminados y una guía que muestre a cada uno de los trabajadores su función y el rol que desempeña en cada proceso. Es importante reconocer paso a paso la problemática del estudio del restaurante el cangrejo criollo la cual ayudó en el cumplimiento de los objetivos trazados, ya que el restaurante poseía muchas carencias en el proceso de producción y servicios, en ese sentido se identificaron dichos procesos, y los responsables de cada uno de ellos.

El presente estudio, se basa en estudiar cada uno de los procesos del presente restaurante con el fin de estandarizarlos y se espera que con este estudio se mejoren los tiempos, se eliminen desperdicios, se disminuya costos y se mejore la calidad no solo del producto sino también del servicio.

El presente trabajo se encuentra estructurado de la manera siguiente:

Título: Ofrece una idea clara del trabajo desarrollado. **Resumen:** Se determina la pertinencia de la investigación, es un breve contenido de la investigación y se presentan los principales resultados. **Introducción:** Contiene una presentación breve y precisa de la problemática visualizada en el Restaurante el cangrejo criollo. **Revisión Literaria:** Contiene una revisión de la literatura usada para realizar la tesis. **Metodología:** Se establecen los métodos y técnicas a usar para la investigación correspondiente. **Resultados:** Donde se muestran los datos obtenidos de la empresa y los resultados de las técnicas usadas. **Discusión:** Está constituida por los análisis detallados de todos los procesos existentes en la empresa y los rediseños de los mismos. **Conclusión:** Conformada por los datos más importantes del trabajo y un juicio en relación a la hipótesis. **Recomendaciones:** Contiene una guía estructurada para la correcta ejecución de la propuesta. **Bibliografía:** Se encuentra constituida por todas las referencias bibliográficas de los documentos y textos usados como apoyo para la investigación. **Anexos:** Este capítulo contiene datos de la empresa como el registro único de contribuyente.

d. REVISION DE LITERATURA

Marco Referencial

Restaurante

Un restaurante es una empresa que, por su volumen económico, no puede permitirse el lujo en la mayoría de los casos de efectuar acciones comerciales para atraer clientes, se juega su destino económico en el día a día. Según el grado de satisfacción que consiguen los clientes, la ocupación de sus mesas irá aumentando hasta conseguir que casi no les sea necesario efectuar acciones comerciales para atraer clientes. Para ayudarles a tener éxito les detallo las veinte características que necesita para tener éxito (Biosca, 2013)

Características de un Restaurante

Características de un Restaurante

- 1-Tener **una gastronomía adecuada** a los distintos tipos de clientes
- 2-Tener unos **precios adecuados** a las economías de sus clientes. Estos desean poder comer dentro de un abanico de precios que no siempre tiene por qué ser altos.
- 3-**Atender las solicitudes especiales** y puntuales de los clientes sin poner inconvenientes (menús por enfermedad, régimen u otras causas).
- 4-**Dar un trato personalizado**, reconociendo a los clientes repetitivos (con discreción cuando fuere preciso).

- **5-Tener unas instalaciones adecuadas** al tipo de cliente que visita el restaurante, como comedores privados, salones para banquetes, etcétera.
- **6-Ofrecer los servicios deseados** por los distintos tipos de clientes como teléfono portátil, aparcacoches, etcétera.
- **7-Tener unos horarios amplios** adecuados a los hábitos de los clientes.
- 8-Comunicarse con los clientes en sus idiomas (los más usuales)
- 9-Tener un **sistema de reservas** amable, ágil, fácil de localizar, discreto y sin errores.
- **10-Ofrecer distracciones** a los clientes en sus esperas, como periódicos, revistas, etcétera.
- **11-Estar situado en una zona cómoda** por su proximidad a los clientes y por su fácil acceso y aparcamiento.
- **12-Estar situado en una zona segura** de robos, de multas y demás sustos.
- **13-Tener unos empleados con una amabilidad sorprendente** que hagan cómoda y agradable la estancia a los clientes.
- **14-Sorprender a los clientes** con platos nuevos, únicos y muy buenos.
- **15-Sorprenderles con tentadores menús** por su contenido y precio.
- **16-Disponer de una arquitectura atractiva** por su modernidad, extravagancia o antigüedad.
- 17-Estar ubicados en un **entorno geográfico atractivo**.
- **18-Obtener premios y popularidad** en los medios de comunicación.

- 19-Un **ambiente** y clientela homogénea en la estética y comportamientos. (Biosca,2013)

Tipos de Restaurantes

Tipos de restaurantes

Existen principalmente cuatro tipos de restaurantes que se relacionan incondicional por tres factores: costumbres sociales, hábitos y requerimientos personales y presencia de corriente turística nacional y extranjera.

Restaurantes gourmet: ofrecer platillos que atraen a personas aficionadas a comer marjales delicados. El servicio y los precios están de acuerdo con la calidad de la comida, por lo que estos restaurantes son los más caros.

Restaurantes de especialidades: ofrece una variedad limitada o estilo de cocina. Estos establecimientos muestran en su carta una extensa variedad de su especialidad, ya sean mariscos, aves, carnes o pastas, entre otros posibles. Existe otro tipo de restaurante, que es fácil de confundir con el de especialidades como es el restaurante étnico, mismo que ofrece lo más sobresaliente o representativo de la cultura gastronómica de algún país, es decir, pueden ser mexicanos, chinos, italianos, franceses, etc.

Restaurante familiar: sirve alimentos sencillos a precios moderados, accesibles a la familia. Su característica radica en la confiabilidad que ofrece a sus clientes, en términos de precios y servicio estándar. Por lo General, estos

establecimientos pertenecen a cadenas, o bien, son operados bajo una franquicia consistente en arrendar el nombre y sistema de una organización.

Restaurante conveniente: se caracteriza por su servicio rápido; el precio de los alimentos suele ser económico y la limpieza del establecimiento intachable, por lo que goza de confiabilidad y preferencia. (Manene, 2015)

Marco Conceptual

Reingeniería

Definición

El concepto de reingeniería básicamente y dicho por muchos autores es empezar desde cero, no se trata de jugar con lo viejo sino desecharlos y rehacer todo nuevo.

Proceso

Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar sus políticas y estrategias para satisfacer plenamente a sus clientes y/u otros grupos de interés (Revista catalana d'Arxivística, Barcelona, 2008,n°12, pags. 219-229).

Importancia de los Procesos de la reingeniería

La importancia de los procesos de la reingeniería se basan específicamente en sus principios, es necesario un diseño de reingeniería de procesos, para alcanzar estándares de mejoras significativas, en las mediciones de desempeño como calidad servicios y eficacia. Por ello es necesario establecer algunos principios básicos que rigen dicho proceso, los cuales se describen a continuación:

- Apoyo de la gerencia de primer nivel
- La estrategia empresarial debe guiar y conducir los programas de reingeniería
- El objetivo último es crear valor para el cliente
- Hay que concentrarse en los procesos, no en las funciones
- Son necesarios equipos de trabajo responsables
- Retroalimentación
- Flexibilidad a la hora de llevar a cabo el plan
- Correctos sistemas de medición del grado de cumplimiento de los objetivos
- Preocupación por la dimensión humana del cambio
- Proceso continuo
- La comunicación es esencial. (Manene, 2015)

Reingeniería de Procesos

Definición

Reingeniería de Procesos o BPR (Business Process Reengineering). Se puede entender como la comprensión fundamental y profunda de los procesos de cara al valor añadido que tienen para los clientes para conseguir un rediseño en profundidad de los procesos e implantar un cambio esencial de los mismos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas del rendimiento (costes, calidad, servicio, productividad, rapidez...) modificando al mismo tiempo el propósito del trabajo y los fundamentos del negocio, de manera que establecer si es preciso unas nuevas estrategias corporativas. (Alarcón González, 2010)

Importancia de la Reingeniería de Proceso

La importancia de la reingeniería de proceso radica básicamente en su fin, el cual consiste en aumentar la capacidad competitiva en el mercado, a través de la reducción de costos, aumento de la calidad y capacidad de respuesta. De aquí la importancia de que en el cangrejo criollo se establezca una reingeniería de proceso para elevar su nivel competitivo en el mercado, mantener a su clientela satisfecha y atraer nuevos clientes para asegurar así su permanencia en el tiempo.

Principios de la Reingeniería de Procesos

Es necesario un diseño de reingeniería de procesos, para alcanzar estándares de mejoras significativas, en las mediciones de desempeño como calidad servicios y eficacia. Por ello es necesario establecer algunos principios básicos que rigen dicho proceso, los cuales se describen a continuación:

- Apoyo de la gerencia de primer nivel
- La estrategia empresarial debe guiar y conducir los programas de reingeniería
- El objetivo último es crear valor para el cliente
- Hay que concentrarse en los procesos, no en las funciones
- Son necesarios equipos de trabajo responsables
- Retroalimentación
- Flexibilidad a la hora de llevar a cabo el plan
- Correctos sistemas de medición del grado de cumplimiento de los objetivos
- Preocupación por la dimensión humana del cambio
- Proceso continuo
- La comunicación es esencial. (Manene, 2015)

Características de la Reingeniería de Procesos

A partir de los requisitos que todo proceso de Reingeniería debe reunir para alcanzar reducciones de costes, mejoras de la calidad y del servicio al cliente, podemos determinar unas características comunes en dichos procesos:

- a) Unificación de tareas:** se da pie a la unificación de varias tareas en un equipo y como consecuencia se logra una reducción de plazos, al eliminarse supervisiones, a la vez que se mejora la calidad, al evitarse errores. El enfoque hacia los procesos característico de la BPR implica, como ya hemos visto anteriormente, una pérdida de entidad de las tareas. Los procesos ganan peso específico en detrimento de las tareas individuales.
- b) Participación de los trabajadores en la toma de decisiones:** son los propios trabajadores los que toman las decisiones y asumen las responsabilidades relacionadas con su trabajo. Esto, en cierta medida contribuye a que cada empleado se convierta a su vez en su propio jefe. Para que esto se pueda llevar a cabo son necesarios el esfuerzo, el apoyo, la disciplina, la confianza, la flexibilidad y la capacidad de adaptación. Los beneficios derivados son la reducción de los plazos y de los costes, al comprimirse las estructuras tanto vertical como horizontalmente.
- c) Cambio del orden secuencial por el natural en los procesos:** con el protagonismo que adquiere el concepto de proceso en toda compañía, una vez introducida la BPR, las cosas se van a empezar a realizar en el orden en que se beneficie a los procesos, olvidándonos del orden seguido tradicionalmente. La finalidad perseguida por esta nueva forma de trabajar es la de ahorrar tiempo y lograr la mayor reducción posible en los plazos.

Realización de diferentes versiones de un mismo producto: con ello se pretende dar fin a la estandarización y conseguir una mayor adaptación de dicho producto a las necesidades y gustos del cliente. Esta idea concuerda plenamente con uno de los principios de la BPR, según The Boston Consulting Group: el de ofrecer un producto de valor real para el cliente. Finalmente las organizaciones productoras de bienes pueden diferenciarse de sus competidores a base de crear diferentes versiones de un mismo producto. Es frecuente esta estrategia de posicionamiento en el mercado de automóviles, de los refrescos y en el de medicamentos. (Organización del trabajo. Modelos, Carlos Javier, Carlos Javier Alvarez Fernández, Oct 2010, pag 281)

- d) Reducción de las comprobaciones y controles:** se trata de establecer un plan de evaluación y control que contemple solamente los controles que tienen sentido económico. Actuando de esta manera se agiliza y flexibiliza la estructura organizativa.

- e) Papel protagonista del responsable del proceso:** en su figura recae la función de ejercer como único punto de contacto, lo cual permite un trato más eficiente.

- f) Operaciones híbridas:** las operaciones en todo proceso de Reingeniería de Procesos gozan de una naturaleza dual. Se pueden considerar centralizadas y descentralizadas simultáneamente ya que se pretende disfrutar de las ventajas que presenta cada una de las dos opciones. Las distintas unidades pueden trabajar con un elevado grado de autonomía sin

perder las ventajas que aporta la coordinación entre las mismas (economías de escala, por ejemplo). Esto es posible gracias a la infotecnología, uno de los instrumentos habilitadores fundamentales de la BPR. (Pérez Fernández de Velasco, 2010).

Instrumentos y Técnicas de la Reingeniería de Procesos

Martínez y Cegarra mencionan como instrumentos y técnicas de la Reingeniería de Procesos, los siguientes:

- 1. Visualización de procesos:** herramienta defendida por Barret que considera que la clave del éxito se encuentra en el desarrollo de una correcta visión del proceso. Se trata de realizar un diseño concienzudo de todos y cada uno de los componentes del proceso objetivo. Se prevén las tareas elementales de cada proceso, los costes que este engendra, así como los plazos de cada fase.
- 2. Investigación operativa:** la investigación operativa (IO) es una metodología que proporciona las bases empíricas para la toma de decisiones, además de ayudar a mejorar la entrega de servicios. Usada con éxito en distintas disciplinas sociales, fue en 1974, gracias al apoyo de la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID), cuando se iniciaron los programas de IO en los países en vías de desarrollo. La IO utiliza técnicas sistemáticas de investigación en cinco pasos básicos: identificación del problema, selección de la estrategia de solución, prueba de la estrategia

y evaluación, difusión de los resultados y, finalmente, la utilización de los resultados.

a) Gestión del cambio: para llevar a cabo un programa de Reingeniería de Procesos, es muy importante tener en cuenta el factor humano, y por tanto la gestión del cambio organizativo. Un cambio tan drástico como el que propone la Reingeniería puede provocar ansiedad y resultar traumático para los empleados de la compañía, ya que, de repente, van a escuchar cómo los directivos les dicen que el modo en el que hacían las cosas hasta el momento ya no sirve y hay que aprender mecanismos completamente nuevos. Debido a que, como ya sabemos, la BPR es un proceso que compete a todos los empleados de la compañía en la mayor parte de las ocasiones, la gestión del cambio mediante grupos piloto, sistemas de adaptación, etc. se convierte en una herramienta casi imprescindible para evitar que la BPR fracase por la resistencia que el factor humano presenta.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Método deductivo

La deducción es un razonamiento lógico que va de lo universal o general a lo particular. Este método se utilizará para definir, en base a la teoría relacionada con la reingeniería, el proceso que se va a aplicar en el Restaurante El Cangrejo Criollo, la que constará de varias etapas como son: preparación, identificación de procesos críticos, visión, reubicación y ejecución del diseño técnico.

Método inductivo

Este método parte de hechos particulares científicamente comprobados que sirven para establecer una teoría general. Éste método será aplicado para efectuar el análisis situacional de la empresa a través de instrumentos de recolección de información, con el fin de establecer conclusiones generales que se refieren a la percepción que los clientes tengan sobre el negocio.

Método analítico

Este método utiliza la descomposición de un fenómeno en sus partes constitutiva para ser analizadas por partes y llegar a un resultado con conclusiones generales valederas, el mismo se utilizó para explicar los diferentes procesos de la empresa como es el proceso de producción del

Restaurante Cangrejo Criollo, descomponiéndolos en sus partes o elementos, para ir analizando cada uno y poder detectar cada una de las fallas o falencias de los mismo en algunos casos la inexistencia de algún proceso.

Método estadístico

Este método se encarga de recopilar datos numéricos, y de interpretarlos y elaborar relaciones entre determinados grupos de elementos para determinar tendencias o generalidades. Se lo aplicará en el presente proyecto en la recolección de la información a través de las encuestas y servirá para la tabulación de las mismas y obtener los resultados de la investigación.

TÉCNICAS

Observación Directa

Es aquella en que el observador entra en contacto inmediato con el objeto de observación o estudio. Mediante esta técnica se observará atentamente las características más importantes de los procesos de producción y comercialización del Restaurante Cangrejo Criollo y registrarlo para posteriormente utilizarlo.

Técnica de la Entrevista

Desde el punto de vista del método la entrevista es una forma puntual de interacción que tiene por objeto recabar información para una investigación, a

través de una interacción entre el investigador y el entrevistado, se formulan preguntas que puedan aportar datos de interés a la investigación. En la presente investigación la entrevista será dirigida al Gerente, para obtener información confiable referente a la situación actual del Restaurante y las actividades que se desarrollan en el mismo, para así obtener información confiable la problemática visualizada.

Técnica de la Encuesta

Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opciones impersonales interesan al investigador. Las encuestas pueden ser realizadas mediante cuestionarios escritos, utilizando lineamientos establecidos para la preparación y realización de cada uno de estos. En la presente investigación la encuesta será dirigida a los 13 empleados que laboran en el Restaurante El Cangrejo Criollo, el cuestionario permitirá obtener información acerca de los procesos, las actividades que los conforman, los participantes, costos y tiempos. Además se realizará una encuesta a clientes que permitirá conocer una perspectiva externa de la situación actual de la empresa.

Población

La población objetivo de este estudio son los clientes del Restaurante Cangrejo Criollo de la ciudad de Guayaquil. En base información proporcionada por el Sr. Gerente del Restaurante Cangrejo Criollo, se puede determinar que este restaurante diariamente atiende una media de 50 personas. En vista de que el

restaurante atiende todos los días del año, incluyendo feriados, se puede considerar una población total de 18.250 clientes al año.

Muestra

La muestra se determinará a partir de la población total para este proyecto con la aplicación de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * n}{N * e^2 + Z^2 * p * q}$$

Datos:

Z = Nivel de confianza (95% = 1,96 tabla de distribución normal)

p = 0,5 probabilidad de que el evento ocurra

q = 0,5 probabilidad de que el evento no ocurra

N = Población Total

e² = 5% margen de error.

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)(18.250)}{(18.250)(0,05)^2 + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{17.257,3}{46,58}$$

$$n = 376,24 \cong 376$$

Por ende, se aplicarán 376 entrevistas a los clientes del Restaurante El Cangrejo Criollo.

f. RESULTADOS

CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

Razón Social: El Cangrejo Criollo

Año de Inicio de Operaciones: 13 Febrero 1990

Gerente – Propietario: Segundo Isaac Argudo Piedra

Dirección: Av. Principal de la Garzota Mz. 20 Villa 9



Reseña histórica

La empresa El Restaurante El Cangrejo Criollo de propiedad del Señor Isaac Argudo Piedra, está ubicado en la Av. Principal de la Garzota Mz. 20 Villa 9 de la Ciudad de Guayaquil, es un restaurante dedicado a la comercialización de comidas preparadas, brindando un servicio de calidad y ofreciendo una variedad de mariscos y su especialidad el cangrejo criollo.

El restaurante El Cangrejo Criollo se inició en 1968, en la Av. Quito 4856 y Oriente en el Sur de Guayaquil. A manos del Sr. Arturo Argudo, con la idea de crear un local en los que se pueda disfrutar del cangrejo ya cocinado y preparado a su vez también especialidades con el mismo, Este local se convirtió en uno de los pioneros en este negocio, puesto que en esta época era tradición preparar dichos crustáceos en casa y degustarlos en familia.

En el año de 1984, el Sr Isaac Argudo, hermano de Arturo, arriba al Ecuador tras vivir 7 años en Estados Unidos, y compra el restaurante a su hermano por medio de un préstamo a instituciones financieras. En 1990 decide abrir una sucursal en la Av. Principal de La Garzota la cual se convirtió en la sede, de la misma manera por medio de préstamos bancarios para el capital, ya que el anterior local cerró sus puertas, tras convertirse en un éxito siendo galardonado como uno de los mejores restaurantes por organizaciones extranjeras, y en el año de 1994 el Sr. Isaac reabre sus puertas en el Sur de la ciudad con otro local, del doble de dimensiones que el anterior. Actualmente cuenta con 13 colaboradores los cuales algunos han estado desde los inicios de la empresa.

Es una empresa pequeña que está constituida por seis departamentos que aunque son pequeños aportan de manera significativa al mejoramiento continuo de la empresa y al crecimiento de la misma.

RESULTADO DE LA ENTREVISTA CON EL ADMINISTRADOR

1. ¿Cuál es su nombre?

Isaac Argudo Piedra.

2. ¿Cuántos años lleva trabajando en el restaurante?

Desde el 13 de febrero de 1990.

Análisis: Tanto el nombre como la marca por el tiempo que llevan han ido posicionándose en el mercado.

3. ¿Cuánto tiempo lleva involucrado en este negocio?

Desde 1985, que vine al Ecuador le compré un restaurante a mi hermano, y luego de 5 años pude construir esta sucursal que terminó siendo ahora la matriz.

Análisis: La experiencia que tiene es tras los años que ha permanecido en la empresa.

4. ¿La empresa tiene algún producto estrella?

Aparte de nuestra especialidad que es el cangrejo criollo, tenemos un plato creado por nosotros y ya copiado por muchos restaurantes, el Especial criollo, que es arroz con cangrejo, ensalada de cangrejo y un carapacho relleno. Es uno de los más pedidos por nuestros clientes.

Análisis: El restaurante es uno de los pioneros en este tipo de establecimientos, creando incluso un producto que ahora es de uso en todos los cangrejales.

5. ¿Cuál ha sido la clave para permanecer tanto tiempo en el mercado?

La calidad de nuestros productos es única, los mariscos siempre son frescos, y la sazón que tienen nuestros chefs es elogiada siempre. También el trato personalizado que yo mismo les brindo, la mayoría de clientes se hacen fijos porque se convierten en mis amigos.

Análisis: La calidad tanto como en la comida y en su servicio ha ayudado que el restaurante no decaiga y se mantenga en especial con clientes fijos.

6. ¿La empresa cuenta con un organigrama?

Sí, pero no está plasmado en papeles.

Análisis: El gerente asegura tener un organigrama pero creado hace muchos años, lo cual sería un poco obsoleto en la actualidad porque no se cuenta con el mismo personal de antes.

7. ¿La empresa tiene definida su misión y su visión?

Si

Análisis: La empresa cuenta con su misión y visión pero al no estar documentadas, el personal desconoce de las mismas. Lo que conlleva a que sin una visión los empleados no saben a dónde quiere llegar la empresa, que ofrece y como ayudar a cumplir con los objetivos de la misma

8. ¿Quién delega las funciones a los trabajadores del restaurante?

Yo, me encargo de esa área.

Análisis: El Gerente se encarga de delegar las funciones a cada subyugado y así mismo de controlar las mismas, lo que permite que si existe alguna sanción sea el responsable de la misma.

9. ¿Existen procesos para las diferentes actividades que se realizan en el restaurante?

Todos los trabajadores saben el trabajo que deben realizar, pero no existe nada documentado

Análisis: El gerente afirma que existen procesos, pero al no estar documentados no se conocen los estándares de cada uno, ni las fallas que pueden percibir estos y en que se los podría mejorar, todo esto con el fin de lograr un comportamiento estable que genere productos y servicios con calidad homogénea y bajos costos.

10. ¿Se ha establecido objetivos para cada proceso?

Empíricamente si pero no se ha establecido objetivos ni maneras de monitorearlos.

Análisis: Al no existir procesos estandarizados debidamente documentados ni los objetivos correspondientes, existe la incertidumbre del personal en no saber en qué mejorar, ni con qué fin deban lograrlo.

11. ¿La empresa posee un manual de funciones para su personal?

No, actualmente no poseemos manual.

Análisis: La empresa no posee manual de funciones, algo que es extremadamente necesario, ya que su uso minimizará los conflictos en las distintas áreas de trabajo, marcará responsabilidades, fomentará el orden y evitará confusiones.

12. ¿Se realiza inducción y capacitación al personal que ingresa?

Sí, pero la realizan los trabajadores que ya tienen tiempo, ellos se encargan de adentrar al nuevo personal a sus funciones y enseñarles los métodos y materiales de trabajo. Antes empresas de proveedores nos facilitaban servicios de capacitación sin ningún costo pero ahora no.

Análisis: El gerente afirma que la inducción es informal, dada por los mismos trabajadores que llevan más tiempo en el restaurante, y las capacitaciones ya no se dan lo cual ayudaba al crecimiento profesional y personal de cada trabajador.

13. ¿Existe un Responsable para cada proceso que se ejecuta en la empresa?

Si, cada área tiene su responsable.

Análisis: El gerente afirma que cada área tiene un responsable, lo cual les ayuda a repartir obligaciones y mediante un esquema jerárquico tener ante quien dar resultados.

14. ¿Se realizan incentivos al personal? De ser positivos que tipo de incentivo

Muy rara vez se realiza a los meseros incentivos, en la venta de vinos, se ofrece al mesero el 10% del valor del vino que venda.

Análisis : El gerente ofrece un incentivo a el personal del salón por la venta de vinos, lo cual ayuda a los saloneros a vender más de este producto, pero es el único incentivo que se da a la empresa, así que el personal de otras áreas se siente desmotivados en cuanto este tema.

15. ¿Existe en el restaurante algún sistema que permita medir la eficiencia de los procesos que se desarrollan en la empresa?

No.

Análisis: Al no poseer ningún sistema de medición, se resulta muy difícil el debido control del mismo y se desconoce las fallas que se puedan presentar.

16. ¿Cuál han sido los problemas económicos por los enfrenta el restaurante?

El principal problema en este caso es que no existe un organismo de control para los cangrejeros, nuestro principal proveedor, lo cual les da autoridad a ellos para subir el precio cuando quieren, en especial si hay feriados, si hay aguajes, sin nadie que les controle. Y nosotros al tener un menú impreso es difícil subir los precios por lo cual tenemos que mantenernos con el mismo valor.

Análisis: Existen problemas en los costos de los productos que afectan los procesos de producción.

17. ¿Qué problemas se le han presentado con los clientes y cómo se los ha solucionado?

La demora en los pedidos es una muy frecuente pero se le explica al cliente que el pedido se lo empieza a preparar en el momento que lo ingresan, ya que no se tiene nada preparado ni congelado. Otras críticas son por descuido del personal del salón, dicen mal el pedido y la comida no es lo que esperaba el cliente, en ese caso tratamos de ofrecerle lo que desea el cliente o algo parecido sin cobrarle lo que no quiso.

Análisis: Los problemas o fallas que se han presentado pueden resolverse si los procesos estuvieran bien definidos para poder aplicar medidas correctivas una vez determinado en donde está el problema.

18. ¿Cree Ud .necesaria una reingeniería de los procesos para aplicar en las diferentes áreas de esta empresa?

Pues Ahora más que nunca, dada la crisis por la que se está atravesado y la dura competencia que cada día aumenta, es más que necesario realizar un cambio.

ANALISIS PERSONAL DE LA ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR DEL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO

Dadas las preguntas que se han planteado al administrador – propietario del Restaurante El Cangrejo Criollo, es notable ver una desorganización en la administración que al pasar los años se ha convertido en una rutina.

Se visualiza un decrecimiento económico en la empresa tanto por factores internos como externos, en el ámbito externo depende mucho del control de precios del principal producto de venta del establecimiento que es el cangrejo, pues esto afecta directamente a los costos fijos de la empresa y a su vez de sus ganancias. En el interno se determina que no existen los procesos detallados ni debidamente esquematizados, es por esta razón que se dan a notar muchos errores como demoras en la producción, equivocaciones en el servicio al cliente entre otros más.

**RESULTADO DE LA ENCUESTA A LOS EMPLEADOS QUE LABORAN EN
EL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO**

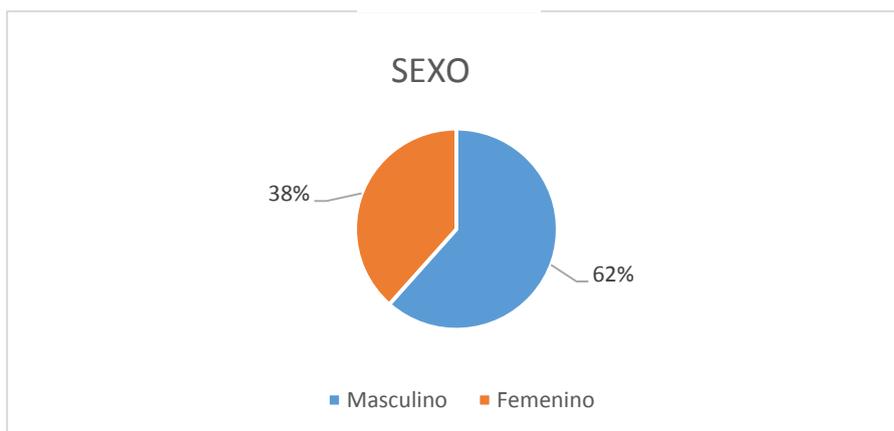
Pregunta No. 01

Señale el sexo que le corresponda

Cuadro No. 01 SEXO		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	8	62%
Femenino	5	38%
Total	13	100%

FUENTE: Encuesta a empleados
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 01



ANALISIS E INTERPRETACION

El 62% del personal es masculino y el 38% es femenino, lo cual permite que haya diversidad de género en el establecimiento.

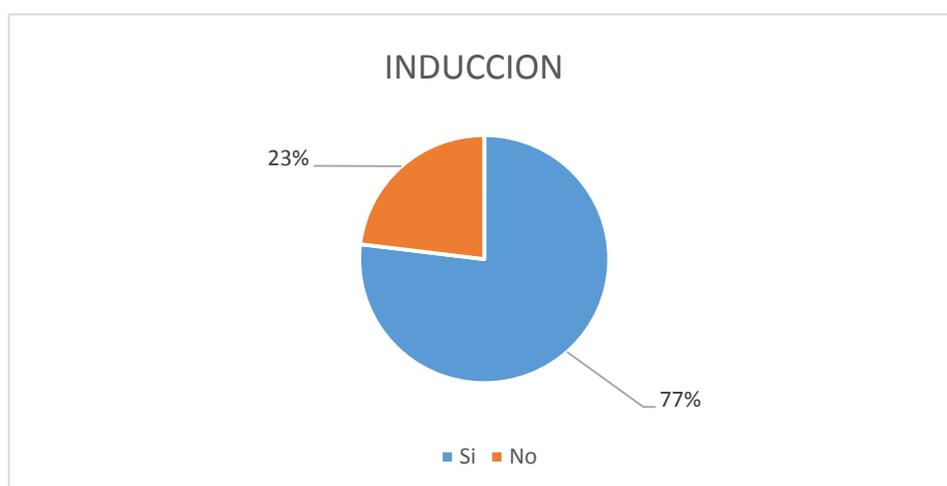
Pregunta No. 02

Recibió inducción para el puesto que aplicó para esta empresa?

Cuadro No. 02 INDUCCION		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	77%
No	3	23%
Total	13	100%

FUENTE: Encuesta a empleados
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 02

**ANALISIS E INTERPRETACION**

La mayor cantidad de empleados que corresponden al 77% declaran que han recibido la inducción correspondiente al puesto para el cual aplicaron, y se encuentran satisfechos con la misma, mientras que el 23% que corresponde al resto del personal afirman no haber recibido dicha inducción por lo que lo que conocen del puesto ha sido gracias al personal anterior y la experiencia de anteriores trabajos.

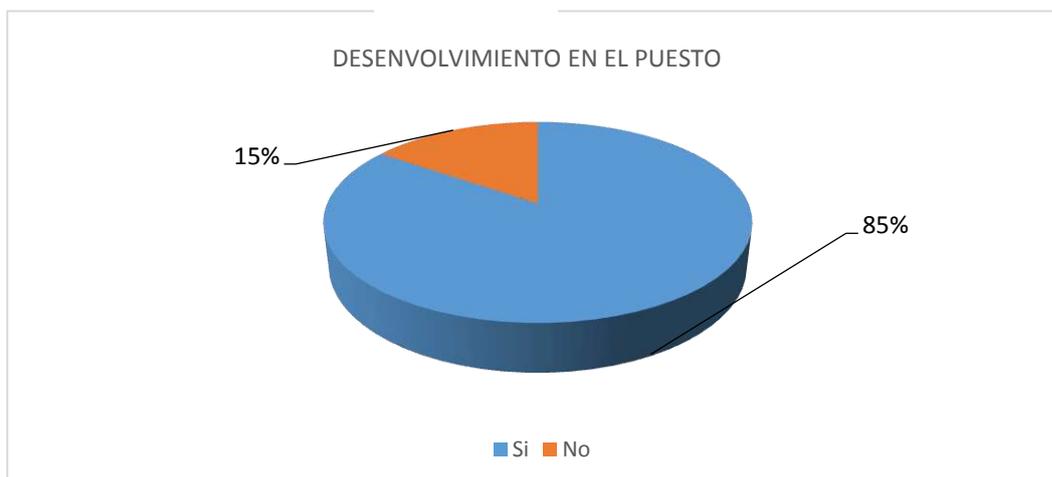
Pregunta No. 03

¿Está desarrollándose en la actualidad dentro del puesto para el cual fue contratado?

Cuadro No. 03		
DESENVOLVIMIENTO EN EL PUESTO		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	85%
No	2	15%
Total	13	100%

FUENTE: Encuesta a empleados
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 03



ANALISIS E INTERPRETACION

El 85% del personal encuestado asegura que se está desarrollando para el trabajo al cual fue contratado, mientras que el 15% de trabajadores no lo está, esto denota un descontento en el personal y una falla en el organigrama.

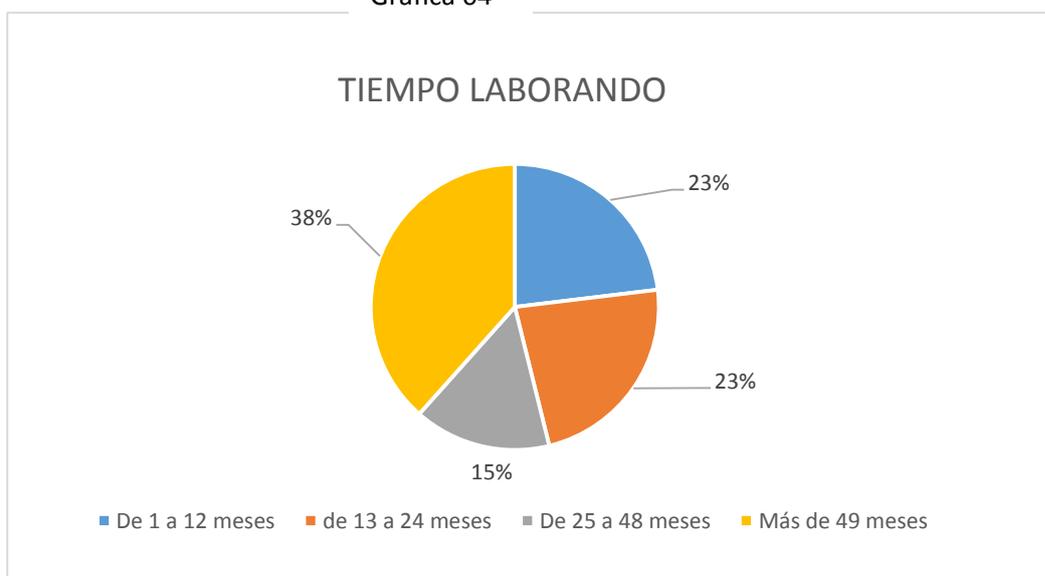
Pregunta No. 04

Tiempo en que lleva laborando en la empresa

Cuadro No. 04		
TIEMPO LABORANDO		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1 a 12 meses	3	23%
de 13 a 24 meses	3	23%
De 25 a 48 meses	2	15%
Más de 49 meses	5	38%
Total	13	100%

FUENTE: Encuesta a empleados
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 04

**ANALISIS E INTERPRETACION**

El 38% de los trabajadores encuestados llevan más de 5 años en la empresa, unos desde que inauguraron la misma, por lo que se les dificulta adaptarse a los cambios que se han realizado y a los que se realizarán. El 23% lleva menos de un año, son trabajadores nuevos y son más rápidos en adaptarse a cambios, lo restante del personal constituyen el 23% que lleva más de un año en la empresa y el 15% que lleva más de 3 años laborando en el restaurante.

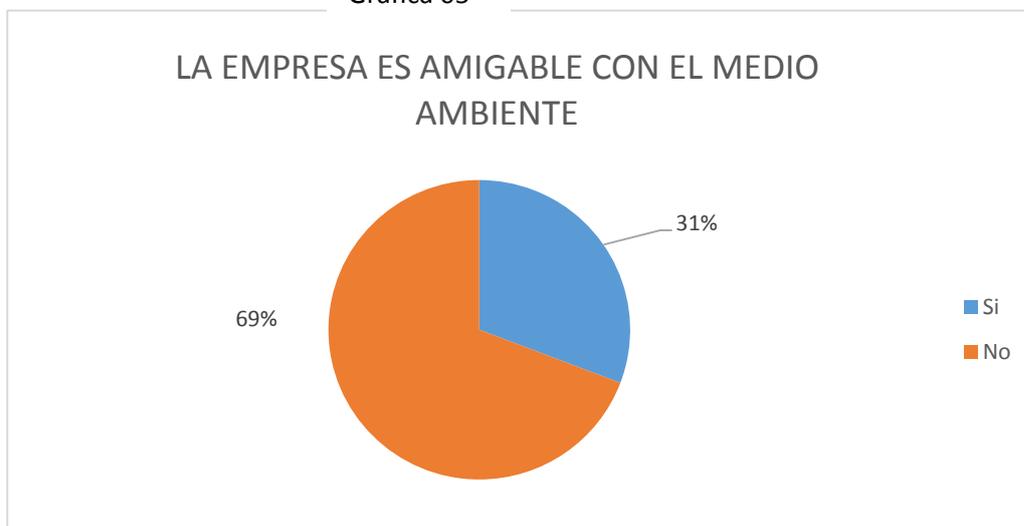
Pregunta No. 05

¿ Cree Ud. que su empresa es amigable con el medio ambiente?

Cuadro No. 05		
LA EMPRESA ES AMIGABLE CON EL MEDIO AMBIENTE		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	31%
No	9	69%
Total	13	100%

FUENTE: Encuesta a empleados
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 05



ANALISIS E INTERPRETACION

EL 69% del personal que labora en el restaurante si cree que su empresa es responsable con el medio ambiente, mientras que el 31% no cree que lo sea.

En el mundo que vivimos ahora este factor se ha vuelto no solo un beneficio para el medio ambiente sino que también para las empresas, reduciendo costos y generando un ahorro que ayudaría en la economía del establecimiento.

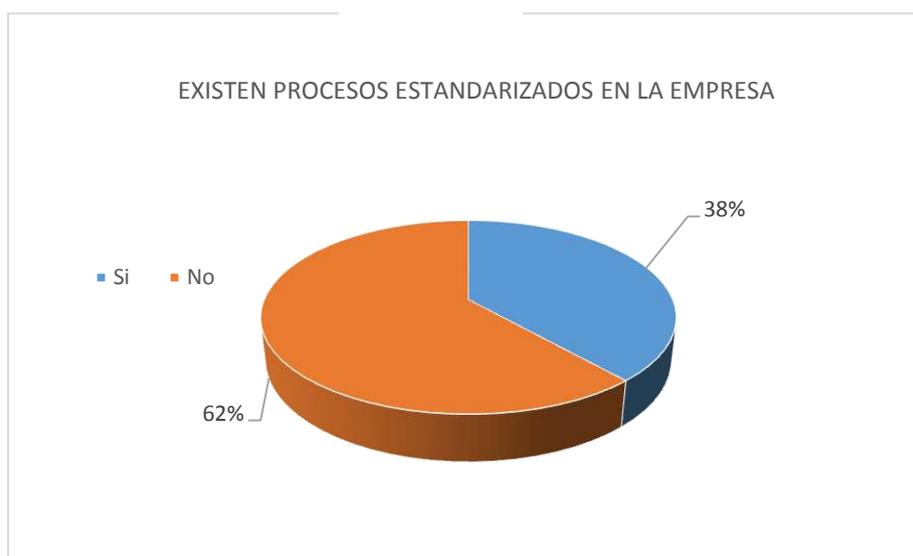
Pregunta No. 06

6.-¿Conoce ud. Si existen procesos estandarizados en la empresa?

Cuadro No. 06		
EXISTEN PROCESOS ESTANDARIZADOS EN LA EMPRESA		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	38%
No	8	62%
Total	13	100%

FUENTE: Encuesta a empleados
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 06



ANALISIS E INTERPRETACION

Según los datos el 62% del personal del restaurante desconoce que existan procesos estandarizados en la empresa, y el 38% que equivale al personal con má antigüedad en el establecimiento conocen acerca de los procesos, por lo que existe muchas veces confusión entre el personal, y más que nada resulta difícil conocer cuáles son las fallas en los procesos y que se puede mejorar en los mismos.

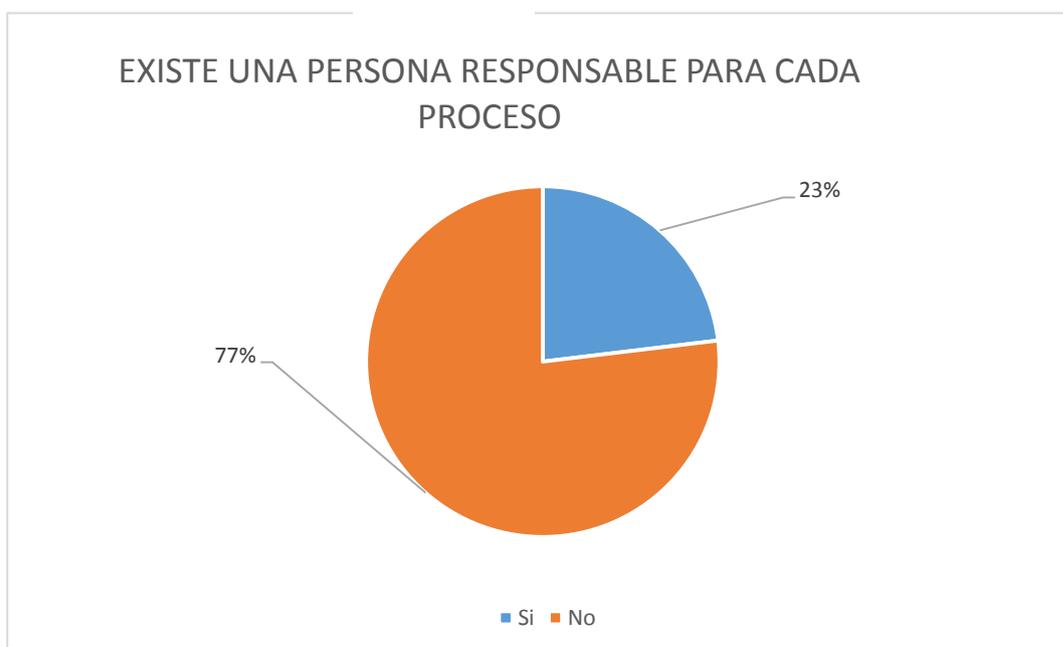
Pregunta No. 07

7.-¿Conoce ud si existe una persona responsable para cada proceso asignado en la empresa?

Cuadro No. 07		
EXISTE UNA PERSONA RESPONSABLE PARA CADA PROCESO		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	23%
No	10	77%
Total	13	100%

FUENTE: Encuesta a empleados
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 07

**ANALISIS E INTERPRETACION**

El 23% del personal conoce que existe una persona designada para ser responsable de los procesos mientras que el 77% desconoce por completo que existen responsables por esta razón existe mucha ineficiencia por parte del personal.

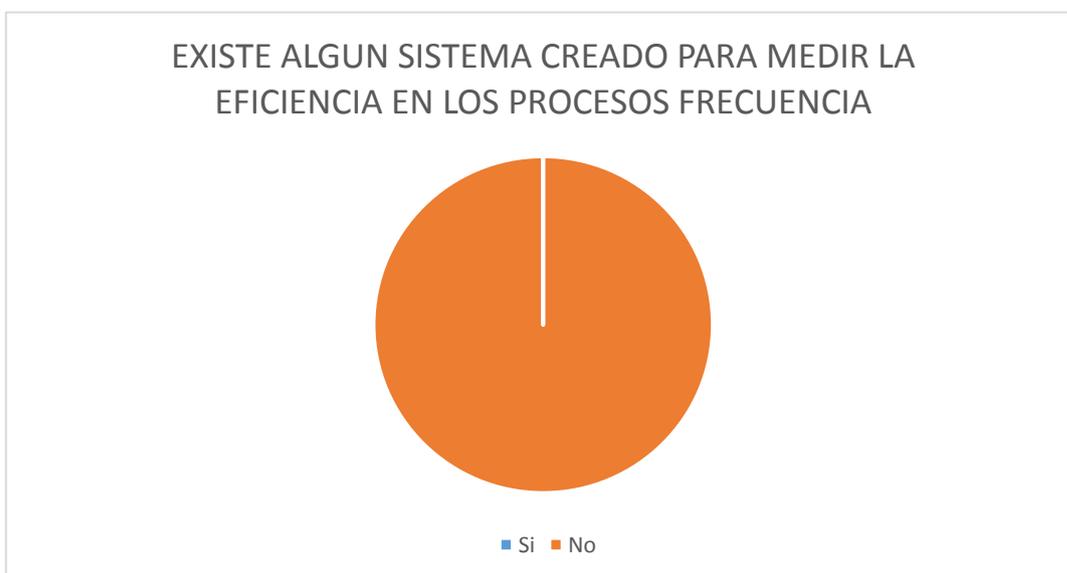
Pregunta No. 08

Existe algún sistema creado con el fin de medir la eficiencia en los procesos?

Cuadro No. 08		
EXISTE ALGUN SISTEMA CREADO PARA MEDIR LA EFICIENCIA EN LOS PROCESOS		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	13	100%
Total	13	100%

FUENTE: Encuesta a empleados
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 08

**ANALISIS E INTERPRETACION**

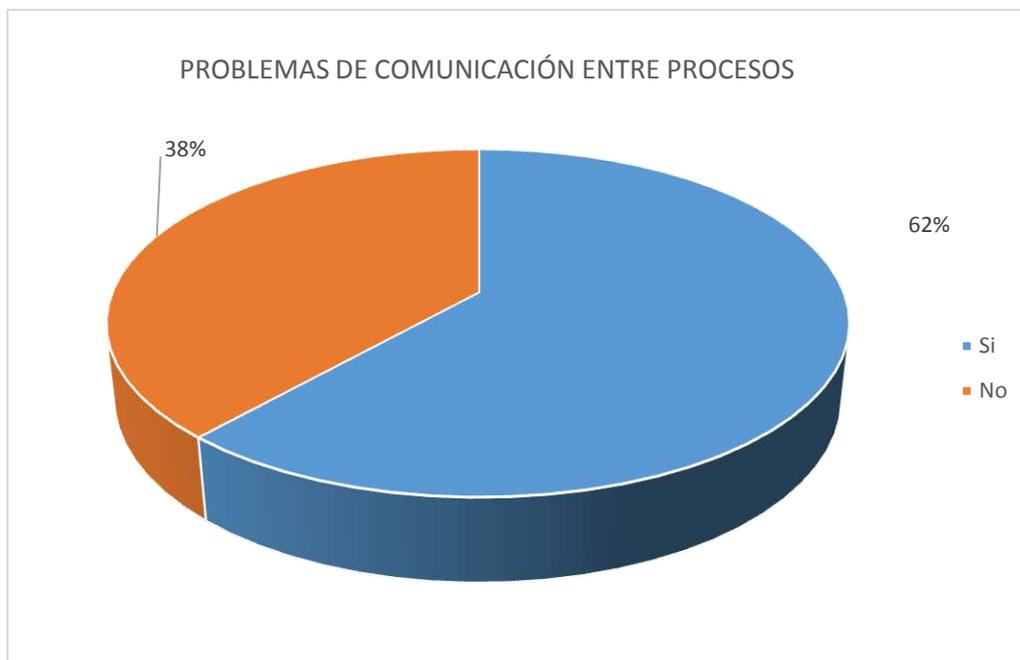
EL 100% de los encuestados sabe que no existe ningún sistema creado con el fin de medir la eficiencia de los procesos, por lo que desconocen donde existen las fallas y como pueden mejorarlas.

Pregunta No. 09

Está de acuerdo que en su empresa se reflejen problemas de comunicación entre los procesos?

Cuadro No. 09		
PROBLEMAS DE COMUNICACIÓN ENTRE PROCESOS		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	62%
No	5	38%
Total	13	100%
FUENTE: Encuesta a empleados		
ELABORADO POR: La Autora		

Gráfica 09



ANÁLISIS E INTERPRETACION

Según el número de personas encuestadas el 62% de ellas están totalmente de acuerdo en que la empresa demuestra problemas de comunicación entre los procesos. El 38% están en desacuerdo, indicaron que el problema principal era entre el proceso de salón con cocina por eso los pedidos no salían como debían ser, y existían quejas en los clientes.

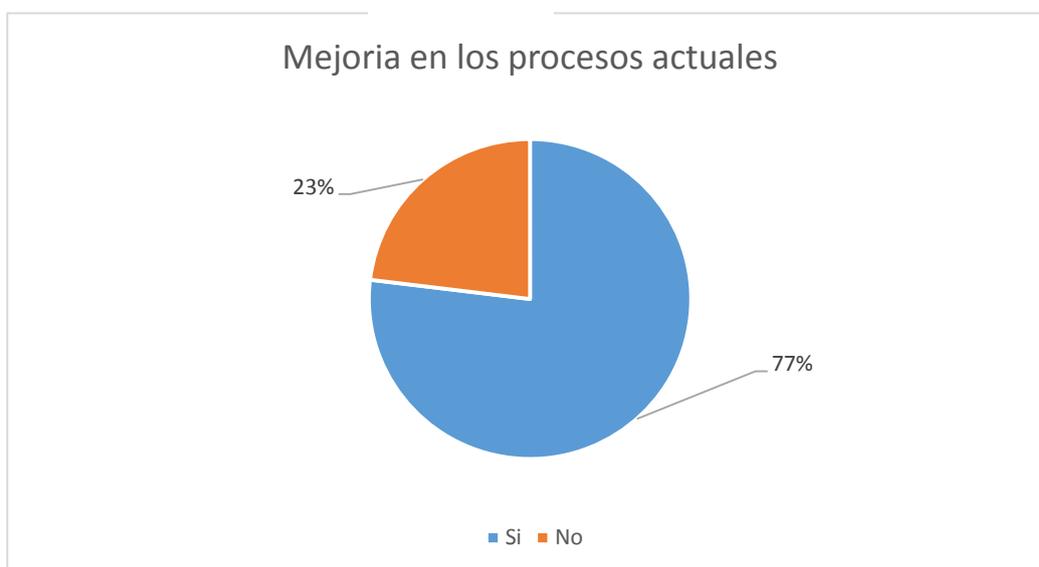
Pregunta No. 10

¿Cree Ud. que los procesos actuales de la empresa necesitan ser revisados para ser mejorados?

Cuadro No. 10		
Mejoría en los procesos actuales		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	77%
No	3	23%
Total	13	100%

FUENTE: Encuesta a empleados
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 10

**ANALISIS E INTERPRETACION**

El 77% del personal encuestado está totalmente de acuerdo y otro 23% está en desacuerdo. Sugiriéndonos que los procesos sean revisados y mejorados pues existen inconvenientes y fallas que podrían mejorar.

Pregunta No. 11

11.-SEÑALE LOS PROCESOS PRINCIPALES QUE UD REALIZA EN SU TRABAJO Y LAS ACTIVIDADES QUE EFECTUA EN CADA UNO Y EL TIEMPO

PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO
	1.-Abrir Local	1 minuto
	2.-Revisar Inventarios	45 minutos
	3.-Localizar proveedores	8 - 10 minutos
Administración	4.-Realizar Pedidos	30 minutos
	5.-Entregar producto e inventario a Cocina y Salón	10 minutos
	6.- Pagar proveedores	30 minutos
	7.-Controlar Asistencias	15 minutos
	8.-Cerrar Local	5 minutos

PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO
Servicio	1.-Recibir al Cliente	1 minuto
	2.-Coger Pedido	5-7 minutos
	3.-Alistar Mesa	2-4 minutos
	4.- Despachar Pedido	2-6 minutos
	5.-Entregar comanda a caja	1 minuto
	6.-Entregar factura al cliente	1 minuto
	7.-Limpieza Mesa	2-4 minutos
	8.-Limpieza Salón	30 minutos

PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO
	1.-Recibir comanda	1 minuto
Facturacion	2.-Realizar factura	3 minutos
	3.-Cobrar Factura	1 minuto

PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO
	1.-Recibir comanda	1 minuto
	2.-Revisar miss and place	3 minutos
	3.-Elaborar el producto	8 - 10 minutos
Producción	4.-Maquillar el producto	3 minutos
	5.-Depachar pedido	1 minuto
	6.-Limpieza	3 minutos

PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO
	1.-Recibir Radio y arma	1 minuto
Guardia	2.-Recibir clientes y carros	3 minutos
	3.-Revisar personal a la salida	10 minutos
	4.-Revisar seguridad	8 minutos
	5.-Entregar Radio y Arma	1 minuto

PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO
	1.-Recibir cierres de caja	15 minutos
	2.-Realizar balances	20 minutos
Contadora	3.-Realizar estados	20 minutos
	4.-Generar comprobantes IESS	10 minutos
	5.-Generar comprobantes S.R.I	15 minutos

Pregunta No. 12

12. Que tan satisfecho se sientes de ser parte de la empresa

Cuadro No. 12		
NIVEL DE SATISFACCION		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Satisfecho	11	85%
Insatisfecho	2	15%
Total	13	100%

FUENTE: Encuesta a empleados
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 11



ANALISIS E INTERPRETACION

El 85% del personal se encuentra muy satisfecho de ser parte de la empresa, mientras que el 15% se encuentra insatisfecho. De manera que se debe recurrir a analizar los detalles de porque el personal no está completamente satisfecho y buscar las soluciones correspondientes.

Pregunta No. 13

¿Cree Ud. Necesaria la capacitación del personal en lo que respecta a los procesos que posee actualmente la empresa?

Cuadro No. 13		
Necesidad de capacitación en la empresa		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	13	100%
No	0	0%
Total	13	100%

FUENTE: Encuesta a empleados
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 12



ANALISIS E INTERPRETACION

El 100% del personal del restaurante cree necesaria una capacitación constante para su beneficio personal y el de la empresa, y si se realizan cambios en los procesos deben estar al tanto de los mismos.

RESULTADO DE LA ENCUESTA A LOS CLIENTES DEL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO

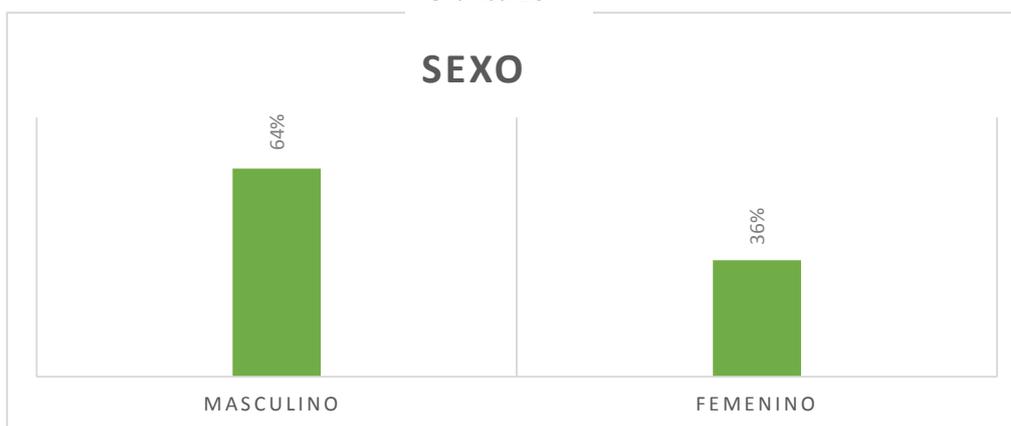
Pregunta No. 01

Señale el sexo que le corresponda

Cuadro No. 01		
SEXO		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	241	64%
Femenino	135	36%
Total	376	100%

FUENTE: Encuesta a clientes
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 13



ANALISIS E INTERPRETACION

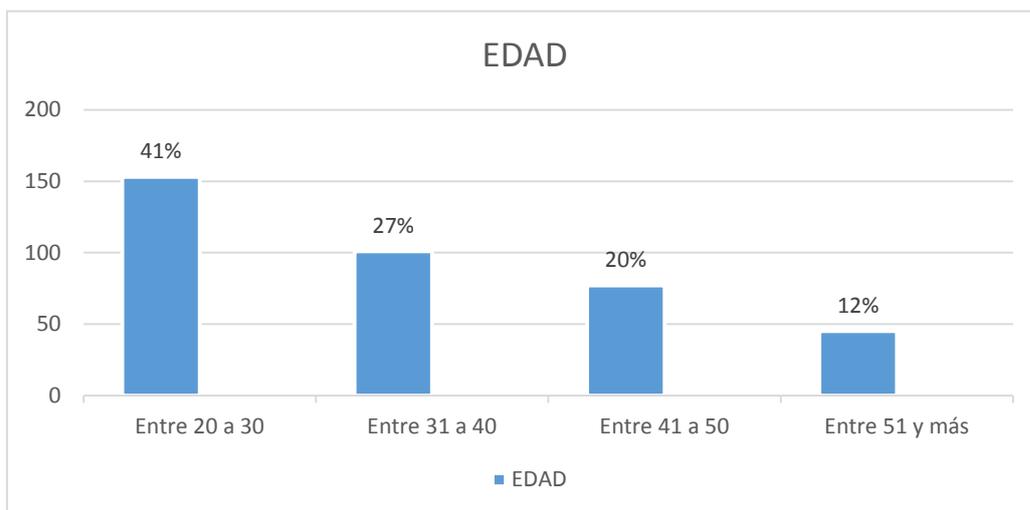
El 64% de los clientes son masculinos y el 36% corresponde a clientes mujeres. Los resultados obtenidos demuestran que aunque la mayoría de clientes son hombres la diferencia no es grande, así que el mercado es extenso y variado.

Pregunta No. 02
Señale su edad promedio

Cuadro No. 02		
EDAD		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entre 20 a 30	153	41%
Entre 31 a 40	101	27%
Entre 41 a 50	77	20%
Entre 51 y más	45	12%
Total	376	100%

FUENTE: Encuesta a clientes
 ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 14



ANALISIS E INTERPRETACION

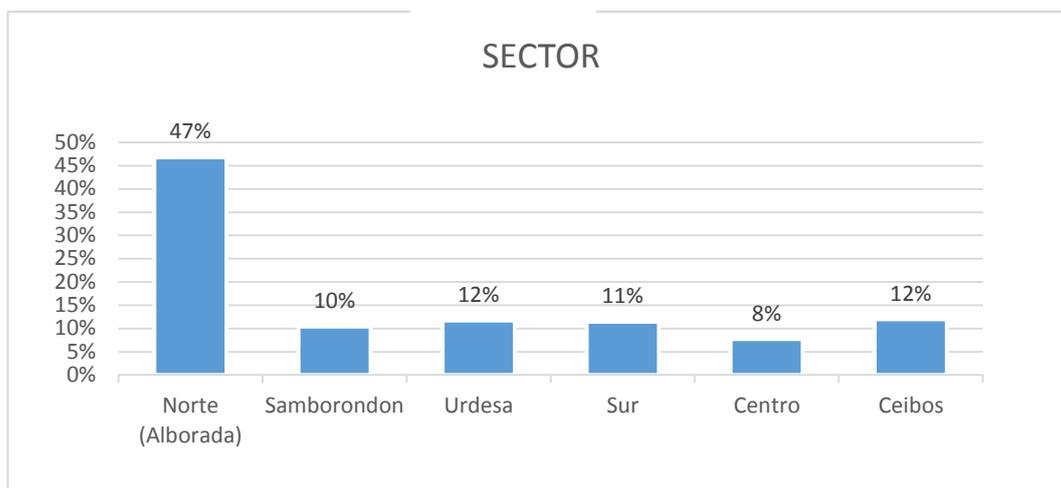
Las edades correspondientes al mayor grado de clientes que son entre 20 a 30 años comprenden el 41% de clientes, indican que el mercado está predispuesto a un segmento joven, pero tras notar que el 27% son clientes entre 31 a 40 años y el 20% entre 41 a 50, nos indica que el segmento es variado y el local es accesible para cualquier edad, incluyendo a la minoría que comprende el 12% que son los clientes de 51 años para adelante.

Pregunta No. 03
Señale el sector donde vive

Cuadro No. 03		
SEÑALE EL SECTOR DONDE VIVE		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Norte (Alborada)	176	47%
Samborondon	39	10%
Urdesa	44	12%
Sur	43	11%
Centro	29	8%
Ceibos	45	12%
Total	376	100%

FUENTE: Encuesta a clientes
 ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 15



ANALISIS E INTERPRETACION

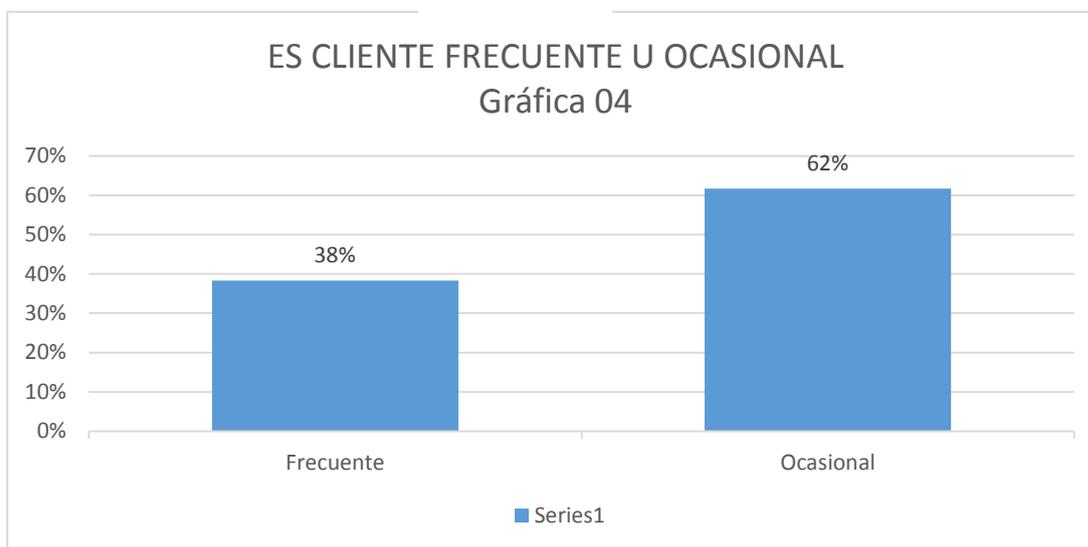
Del total de la población de los encuestados el 47% corresponde a clientes que viven en el sector Norte que está situado el establecimiento, el resto de encuestados se divide equitativamente en un 12% que viven en el sector de Ceibos, localizado en el noroeste de la ciudad de Guayaquil, el otro 10% de clientes viven en el sector de Samborondón, el 11% clientes que residen en la parte sur de Guayaquil y el 8% que residen en la parte céntrica de la ciudad. Situación que refleja que sus clientes son mayoritariamente provenientes del sector cercano al establecimiento.

Pregunta No. 04**Señale si es cliente frecuente u ocasional**

Cuadro No. 04		
ES CLIENTE FRECUENTE U OCASIONAL		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Frecuente	144	38%
Ocasional	232	62%
Total	376	100%

FUENTE: Encuesta a clientes
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 16

**ANALISIS E INTERPRETACION**

El 62% de los clientes encuestados son clientes ocasionales, mientras que el 38% son clientes frecuentes, a su vez nos comentaron que son ocasionales porque varían de tipos de comidas y los frecuentes, son por la cercanía de su ubicación de vivienda o de trabajo.

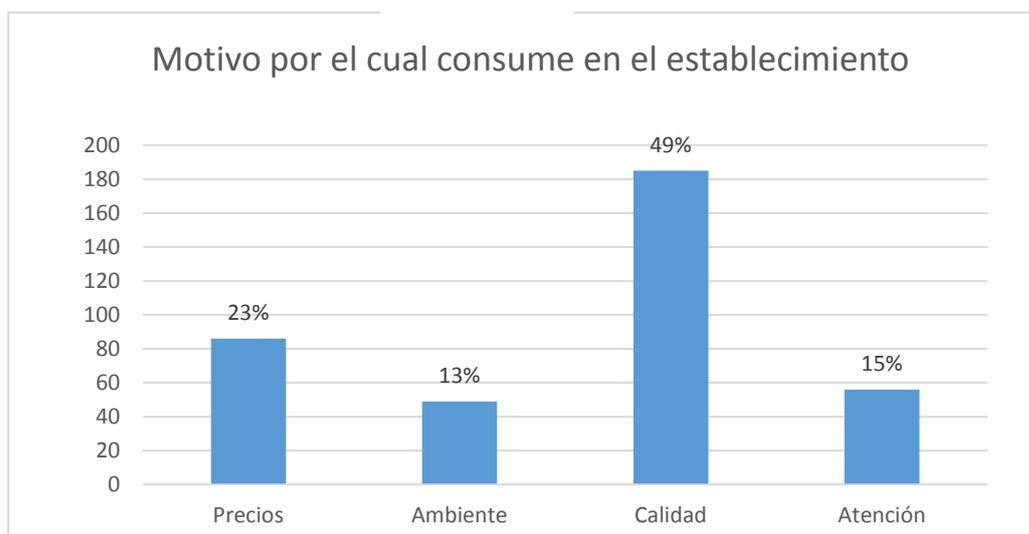
Pregunta No. 05

Señale el motivo por el cual consume en el establecimiento

Cuadro No. 05		
Motivo por el cual consume en el establecimiento		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precios	86	23%
Ambiente	49	13%
Calidad	185	49%
Atención	56	15%
Total	376	100%

FUENTE: Encuesta a clientes
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 17

**ANALISIS E INTERPRETACION**

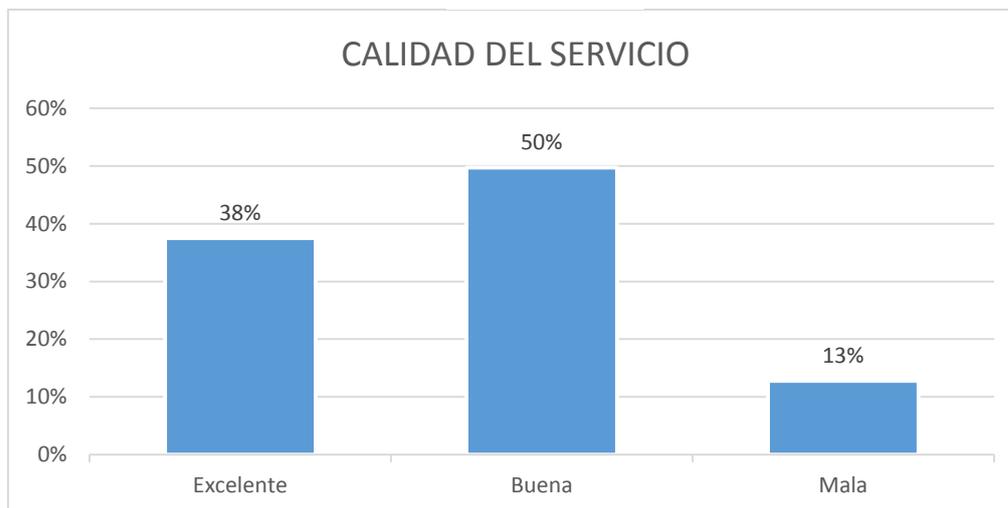
Los diferentes motivos por los cuales la población objeto de estudio frecuenta el restaurante son por diferentes motivos, pero el principal con un 49% es por la calidad de sus platos, por sus precios asequibles cuentan con un 23% de sus clientes, por la atención que reciben escogieron solo un 15% de sus clientes esta opción y por el ambiente del local solo un 13%. Lo Cual denota las fallas en más que nada la atención que debe ser personalizada y un factor más que importante en el servicio de restaurantes.

Pregunta No. 06**Como cree que es el servicio en el restaurante El Cangrejo Criollo?**

Cuadro No. 06		
CALIDAD DEL SERVICIO		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	141	38%
Buena	187	50%
Mala	48	13%
Total	376	100%

FUENTE: Encuesta a clientes
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 18

**ANALISIS E INTERPRETACION**

El 50% de los clientes asegura que la atención es buena pero le falta pulir, y que los saloneros sepan ofrecer más opciones del menú. El 38% que opino que la atención es excelente son clientes frecuentes que son tratados por el personal que lleva más tiempo en el restaurante y conoce los gustos del cliente mientras que los que opinaron que la atención era mala y regular fueron atendidos por el personal nuevo, que denota no conocer bien los productos que ofrece.

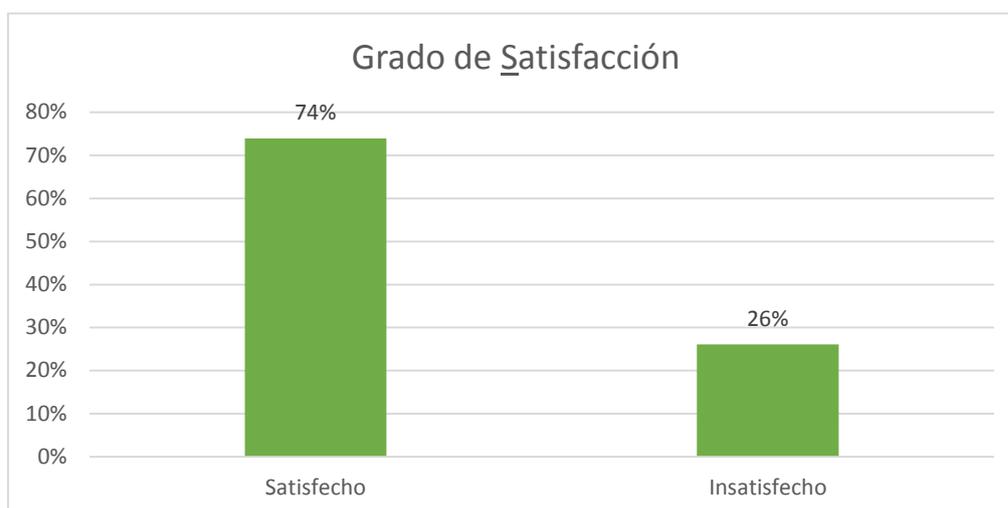
Pregunta No. 07

Cual es el grado de satisfacción con la comida que se sirvió?

Cuadro No. 07		
GRADO DE SATISFACCIÓN		
SATISFACCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Satisfecho	278	74%
Insatisfecho	98	26%
Total	376	100%

FUENTE: Encuesta a clientes
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 19

**ANALISIS E INTERPRETACION**

Según los datos obtenidos el 74% de los clientes se sintió satisfecho con la comida que pidió. Lo que nos muestra que el proceso de producción en cuanto a calidad se refiere no muestra muchas fallas, y el 26% que quedó insatisfecho tuvo la relación que el producto que pidieron fue el cangrejo, que estaba pequeño.

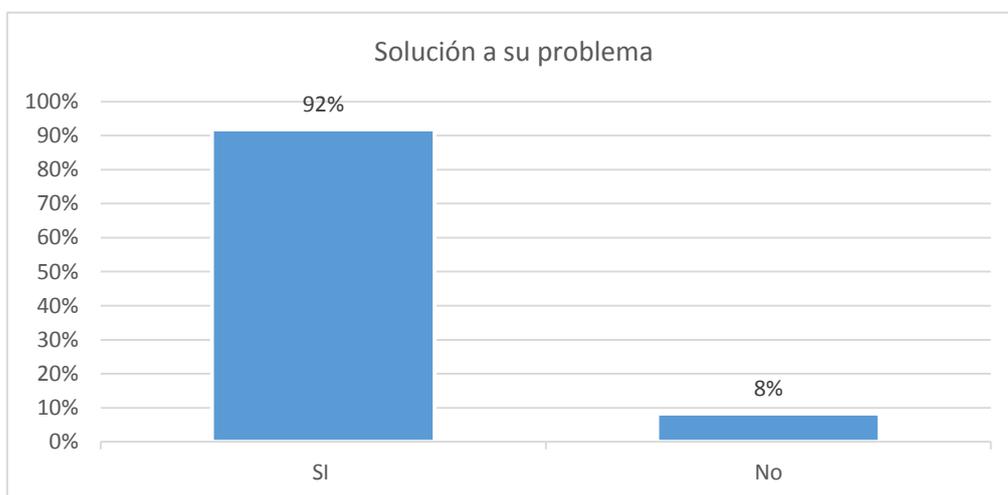
Pregunta No. 08

Si tuvo alguna duda o inconveniente, le fue solucionado el problema?

Cuadro No. 08			
Solución a los problemas			
OPCIONES		FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI		345	92%
No		31	8%
Total		376	100%

FUENTE: Encuesta a clientes
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 20

**ANALISIS E INTERPRETACION**

El 92% de los clientes que tuvieron alguna duda o inconveniente aseguran que les fue solucionado en su totalidad el problema, mientras que solo un 8% se quedaron con alguna duda o inquietud, y salieron inconformes. Algo que el gerente tiene prohibido dejar pasar y sanciona a los responsables de la misma.

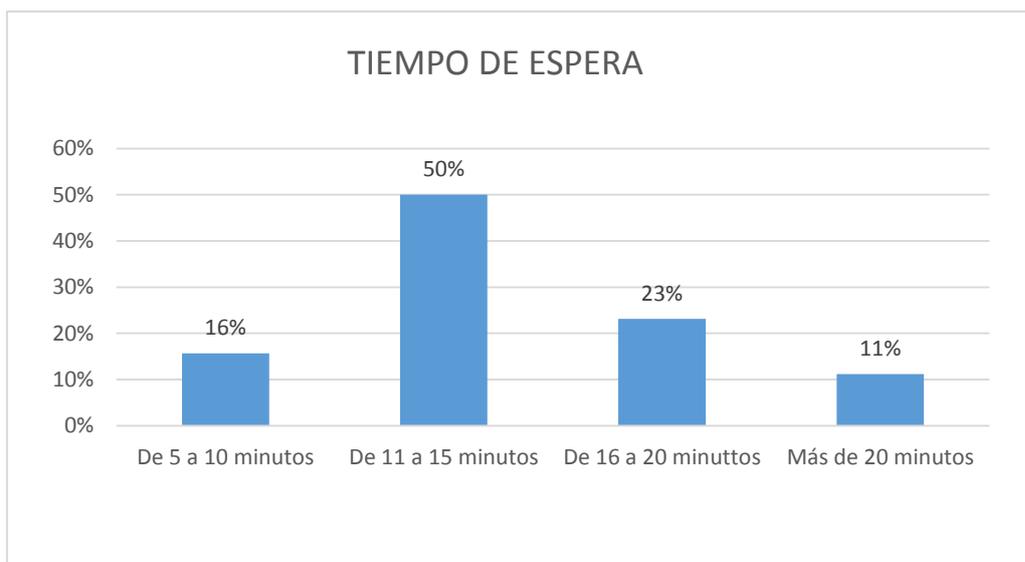
Pregunta No. 09

Indique un estimado del tiempo de espera del producto a su mesa

Cuadro No. 09		
Indique un estimado del tiempo de espera del producto a su mesa		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 5 a 10 minutos	59	16%
De 11 a 15 minutos	188	50%
De 16 a 20 minutos	87	23%
Más de 20 minutos	42	11%
Total	376	100%

FUENTE: Encuesta a clientes
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 21

**NALISIS E INTERPRETACION**

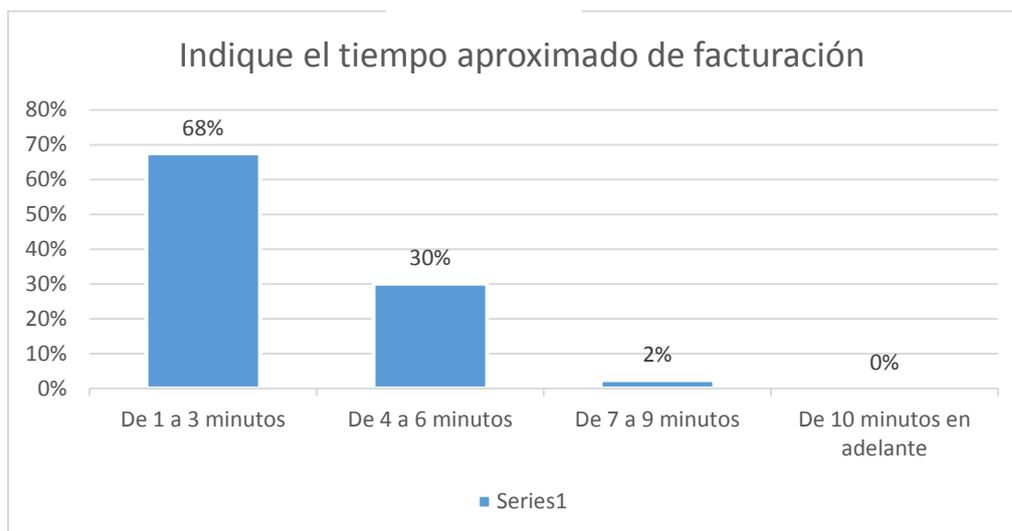
Según los datos recolectados, un 16% recibió el pedido entre 5 a 10 minutos, un 50% lo recibió entre 11 a 15 minutos, un 23% lo recibió e un lapso de más de 20 minutos. El tiempo de espera de los platos depende mucho de su complejidad, y al ser preparados en el momento que se los ordena su tiempo de cocción es en un máximo de 12 minutos. Si existe demora es en el proceso de producción directamente.

Pregunta No. 10**Indique el tiempo aproximado de facturación**

Cuadro No. 10		
Indique el tiempo aproximado de facturación		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1 a 3 minutos	254	68%
De 4 a 6 minutos	113	30%
De 7 a 9 minutos	9	2%
De 10 minutos en adelante	0	0%
Total	376	100%

FUENTE: Encuesta a clientes
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 22

**ANALISIS E INTERPRETACION**

El tiempo de facturación, a pesar de no poseer un equipo computarizado para facturar, su tiempo es muy corto, y presenta fallas en el momento que existe una numerosa cantidad de clientes que desean pagar en el mismo momento. Por esta razón solo un 2% aseguró que se demoró entre 7 a 9 minutos su factura, sin embargo un 68% la recibió en un lapso de 1 a 3 minutos, y un 30% entre 4 y 6 minutos.

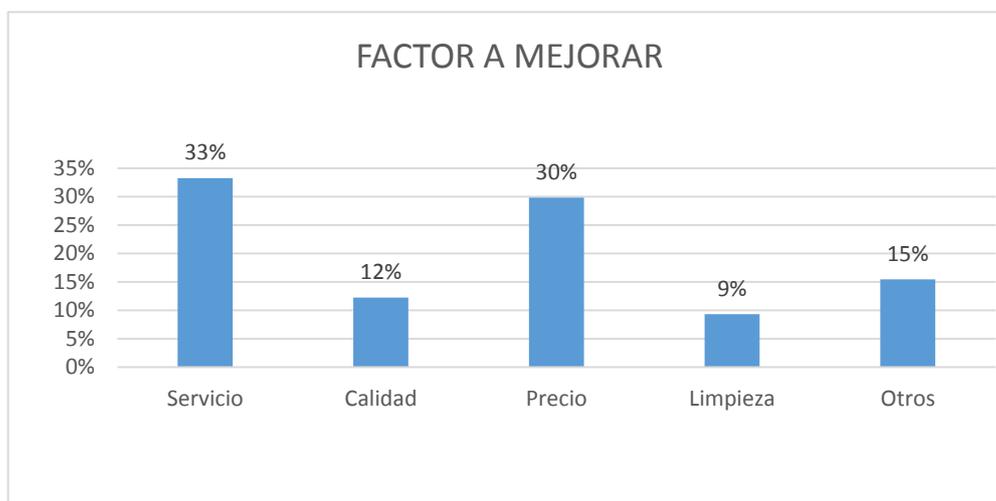
Pregunta No. 11

Escoja una opción según su criterio que debería mejorar el restaurante

Cuadro No. 11 FACTOR A MEJORAR		
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio	125	33%
Calidad	46	12%
Precio	112	30%
Limpieza	35	9%
Otros	58	15%

FUENTE: Encuesta a clientes
ELABORADO POR: La Autora

Gráfica 23

**ANALISIS E INTERPRETACION**

Según el criterio de los clientes encuestados los aspectos que debería mejorar la empresa con suma urgencia es en el servicio, ya que el 33% de los clientes aseguró que los salneros en especial los jóvenes no son muy atentos o no ofrecen alternativas al cliente. El 30% de los clientes asegura que los precios deberían cambiar pero solo el de los cangrejos, aconsejando a que la empresa realice promociones por la competencia que mantiene. Y el 15% aconsejo brindar otros servicios como el servicio a domicilio entre otras.

g. DISCUSIÓN

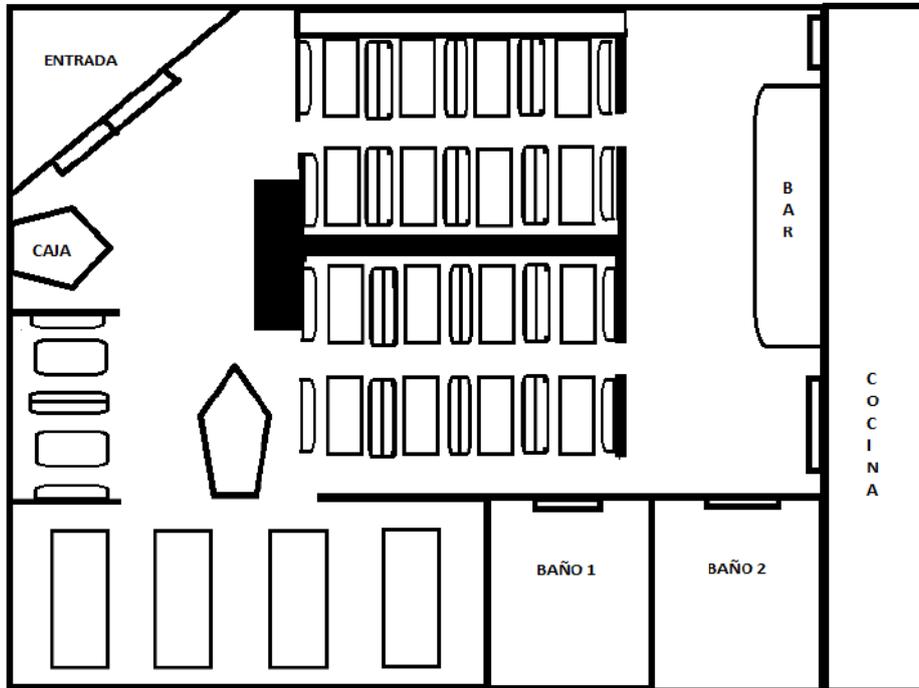
ESTRUCTURA DE LA EMPRESA EL CANGREJO CRIOLLO

	Recursos Humanos	Nombre Y Apellido	Ocupantes	Años de Edad	Años de Servicio
1	Gerente General	Isaac Argudo P.	1	67	26
2	Jefe de Cocina	Mariana Vélez	1	42	26
		Efrén Chiquito	1	38	1
3	Jefe de Salon	Max Alvarado	1	60	12
		Rafael Gutiérrez	1	40	14
4	Contador	Jenny Rivas	1	45	1
5	Cajero	Carlos Solano	1	71	26
6	Ayudante de cocina	Gloria Riascos	1	36	1
		Solanda Vásquez	1	56	1
		Jacinto Zambrano	1	45	2
	Salonero	Ricardo Gómez	1	23	2
		Vanessa Nuques	1	28	1
	Seguridad	Ronald Noboa	1	38	2
	Total		13		

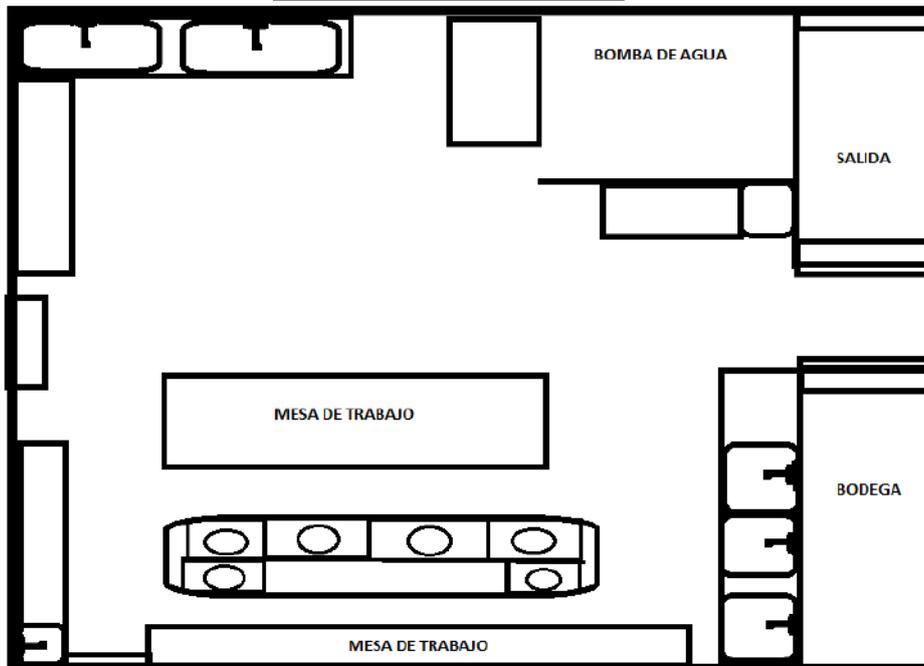
Fuente: El Cangrejo Criollo

INFRAESTRUCTURA

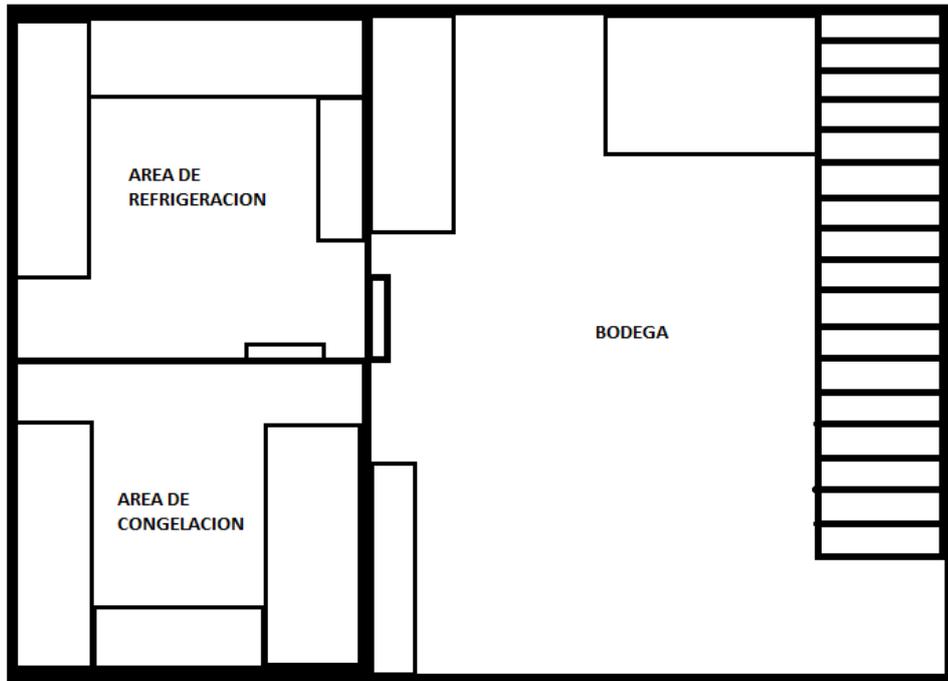
AREA DE SALÓN



AREA DE COCINA



AREA DE SALÓN



Misión Actual del Cangrejo Criollo

En el Cangrejo Criollo nuestra misión es ofrecer a los clientes alimentos de calidad y un servicio orientado a satisfacer toda expectativa.

Visión Actual del Cangrejo Criollo

Ser una empresa líder en la producción de mariscos y Cangrejos con la más alta calidad, y el servicio de primera.

Valores

Los valores que definen al restaurante son la calidad, ética, higiene, respeto, ambiente y actitud positiva.

Calidad: Brindar a nuestros clientes la mejor calidad en cada uno de sus platos, con productos frescos y preparados en el instante con la mejor dedicación y la cantidad apropiada para la satisfacción del cliente.

Ética: Inculcamos la ética a todos nuestro colaboradores, para que traten de la manera más justa y responsable a cada cliente que visite el restaurante.

Higiene: Uno de los mayores factores en cualquier negocio de comida, es la base más importante en el aspecto físico de nuestro local, y en la preparación de las comidas.

Respeto: Tanto entre sus colaboradores y hacia los clientes, el respeto es lo que nos identifica.

Ambiente: Dar un ambiente cálido, acogedor y agradable, para que los clientes puedan disfrutar de su compañía y de la comida que se servirá.

Actitud Positiva: Nuestro personal altamente preparado está dispuesto a complacer al cliente en lo más posible, si el cliente desea algún servicio o plato que no esté en el menú, lo más probable es que se realizará hasta lo imposible para complacerlo.

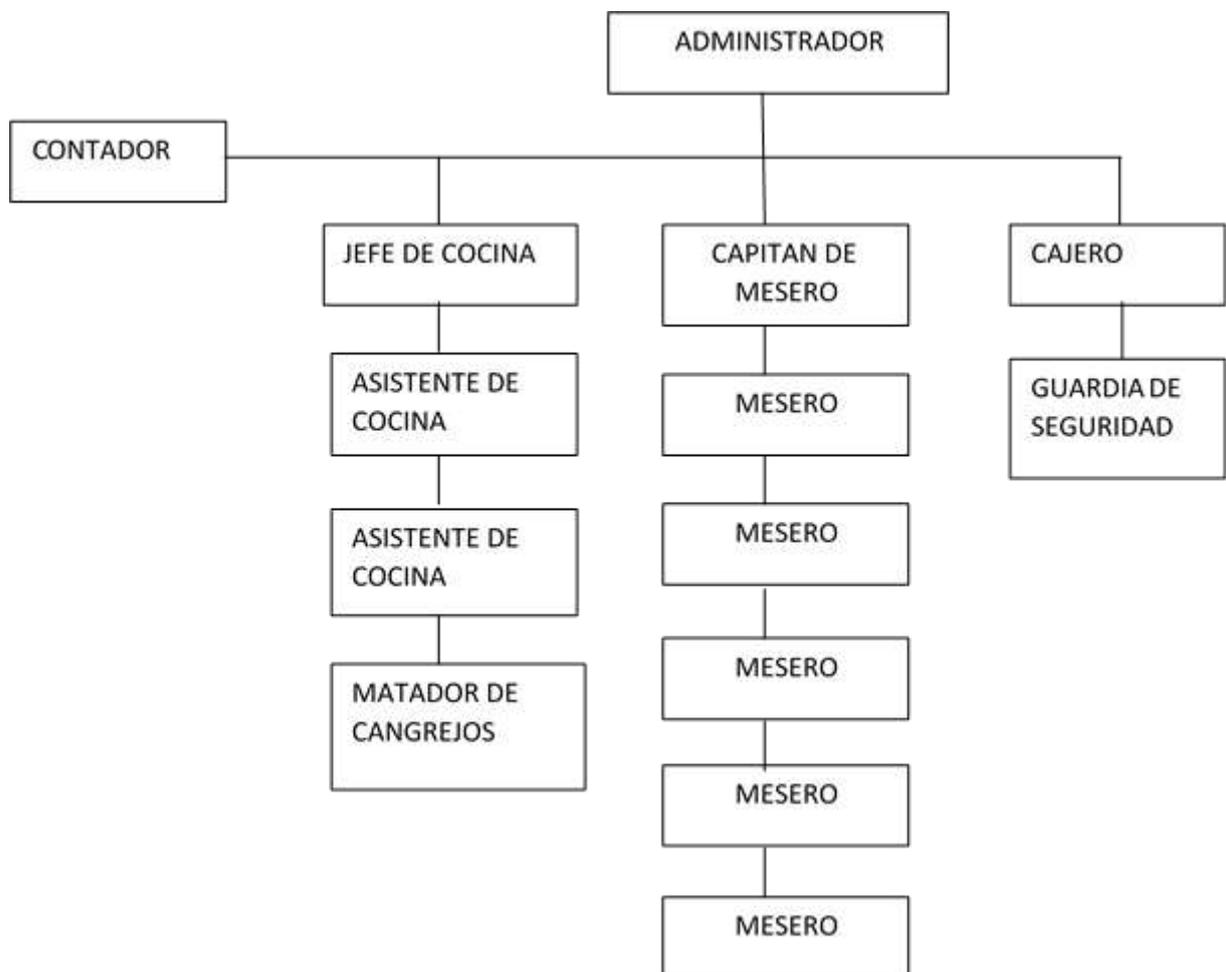
Actividades Básicas

Preparación de platos a base de alimentos, de especialidad mariscos, brindando un servicio de calidad.

Estructura Orgánica

El Restaurante El Cangrejo Criollo cuenta con una organización básica, con órdenes jerárquicos simples y desactualizados.

A continuación se muestra un organigrama de la empresa que no ha sido modificado desde hace un tiempo.

ORGANIGRAMA ACTUAL DEL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO

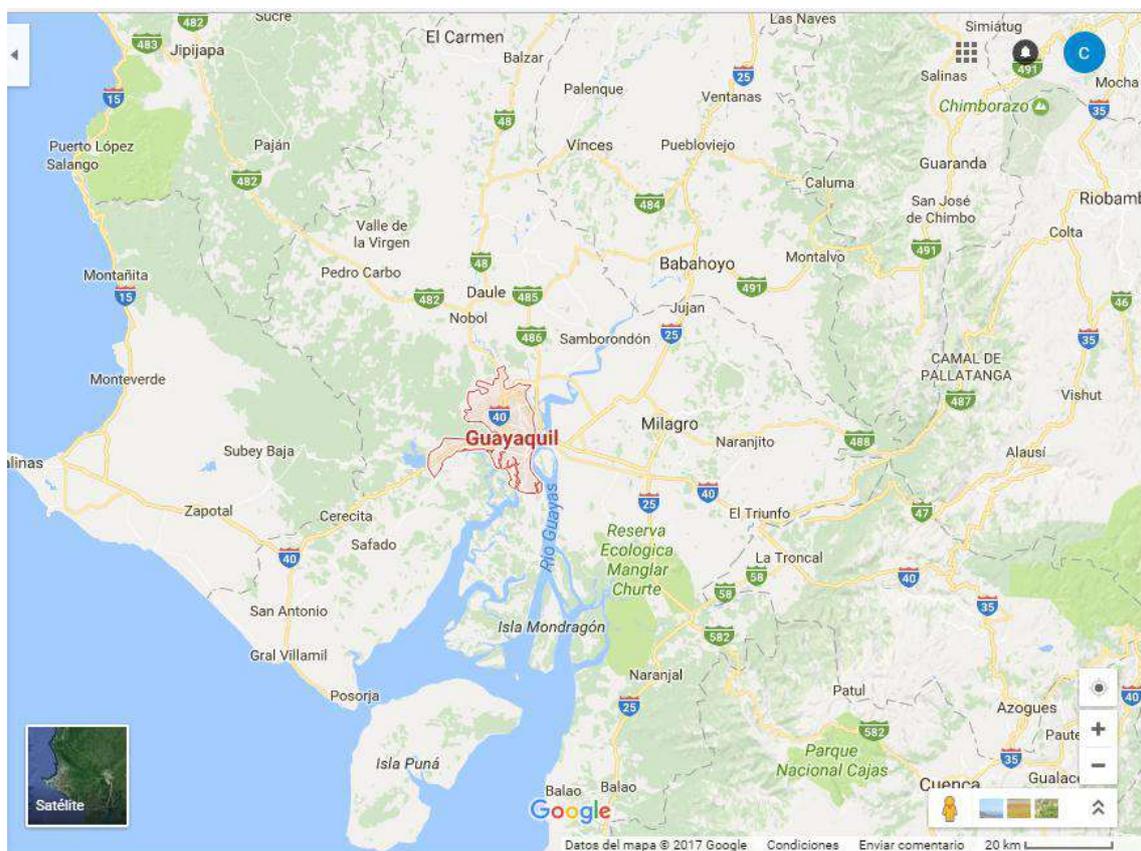
Fuente: El Cangrejo Criollo

MACRO LOCALIZACION

El Restaurante El Cangrejo Criollo está ubicado en Ecuador, en la región del Guayas.

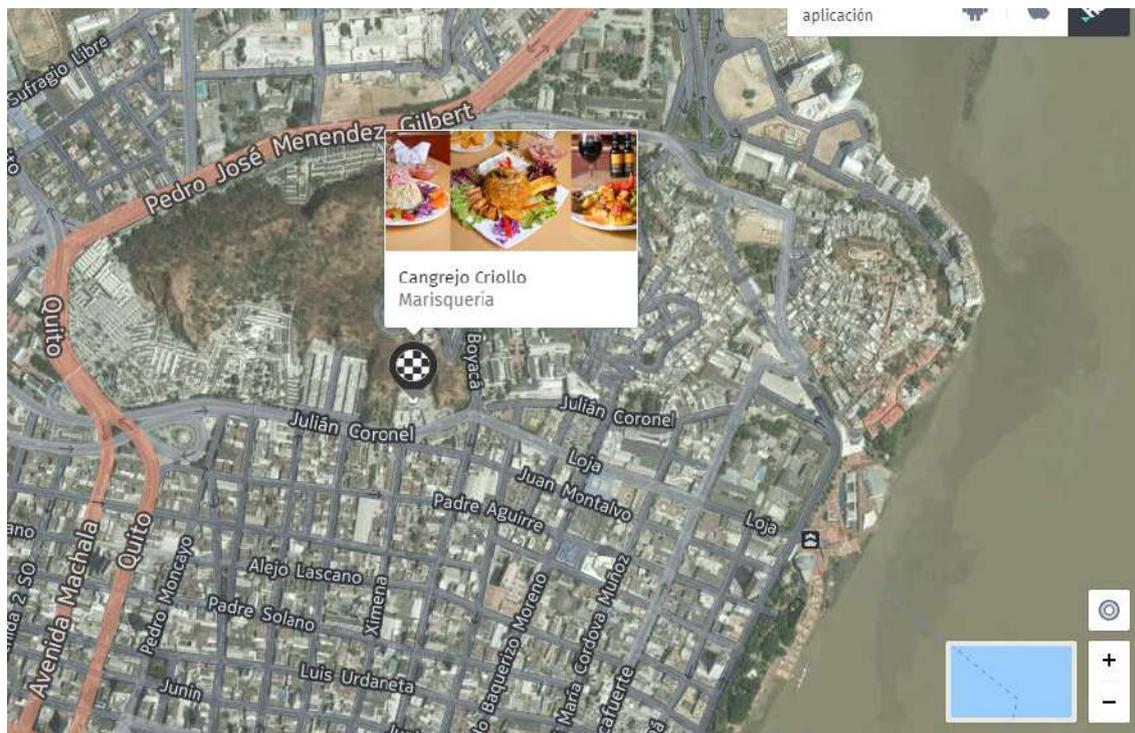
En el norte de la ciudad en un área comercial y estratégica que existen varios centros comerciales, supermercados, mercados y empresas alrededor.

La condición social en esta área es de clase social media alta y poseen todos los servicios como luz agua, entre otras.



MICRO LOCALIZACIÓN

El Restaurante El Cangrejo Criollo está ubicado en la Av. Principal de La Garzota Mz. 20 Villa 9. En la parte comercial del norte de Guayaquil, rodeada de empresas grandes como la empresa eléctrica y ciudadelas con departamentos.



CONFORMACION DEL EQUIPO DE REINGENIERIA

Se procedió a crear un grupo de personas que formarán un equipo de trabajo con la finalidad de diseñar una reingeniería de procesos para el Restaurante El Cangrejo Criollo.

El equipo de trabajo lo conformarán: El gerente de la empresa, el Jefe de Cocina, el Jefe del Salón, el Contador y Liza Verónica Argudo Rivas responsable de la investigación.

A continuación se señalarán las funciones que se llevarán a cabo:

- Analizar detalladamente los procesos existentes en el restaurante y estandarizarlos ya que no se encuentran detallados.
- Revisar y comparar los resultados de las encuestas y entrevistas previamente realizadas, para constatar información relevante y sugerencias.
- Establecer cada una de las falencias de todos los procesos del restaurante El Cangrejo Criollo.
- Realizar una lista con los nombres de los responsables de cada proceso, y señalar sus funciones correspondientes.
- Adecuar nuevas estrategias para corregir las falencias en los nuevos procesos.
- Crear un manual con las nuevas responsabilidades del personal.

- Y fijar un presupuesto para la implementación de los nuevos procesos en el restaurante.

ANALISIS DE LAS ENCUESTAS Y FALENCIAS EN LOS PROCESOS

Al analizar las encuestas detenidamente y con la entrevista al Gerente, se determinó que los procesos en los cuales se presentan más falencias son en los del servicio al cliente, en la facturación y en el área de cocina, sea por falta de comunicación o retrasos en los pedidos, entre otros. Por lo cual se determinarán soluciones claves para implementarlas en dichos procesos y mejorarlos en su totalidad.

ANALISIS DEL PROCESO ACTUAL

La empresa no contaba con sus procesos debidamente estandarizados, por lo cual se procedió a graficarlos en diferentes flujogramas con el fin de analizarlos para encontrar las fallas correspondientes y encontrar las causas que incurren a dichas falencias para así poder mejorar estos aspectos críticos y poder rediseñar cada proceso.

LISTADO DE LAS PERSONAS ENCARGADAS PARA CADA PROCESO

Para un mejor desarrollo se recluto del mismo personal a un responsable para cada área.

Area	Responsable	
	Cargo	Nombre
Cocina	Jefe de Cocina	Mariana Velez
Salon	Jefe de Salón	Rafael Gutierrez
Caja	Cajero	Solano Chamaidán
Administración	Gerente	Isaac Argudo

PLATOS QUE OFRECE EL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO

MENU DEL CANGREJO CRIOLLO

Sopa Marinera

ENTRADAS

Sopa de Cangrejo

Pulpo Crocante

Parihuela de Mariscos

Cochas Asadas

Crema de Cangrejo

Calamares a la Romana

Sopa de Pollo

Piqueo del Mar Caliente (2 personas)

ENSALADAS

Ensalada de Cangrejo

Uñas de Cangrejo

Ensalada de Camarón

Parrillada de Mariscos (4 personas)

Ensalada de Langosta

SOPAS

Ensalada de Legumbres

Ensalada Rusa

Carapacho Gratinado

CEVICHE

Ensalada de Cangrejo

Ceviche de Cangrejo

Arroz con Cangrejo

Ceviche de Camarón

Crep de Cangrejo

Ceviche de Corvina

ESPECIALIDADES EN CORVINA

Ceviche de Concha

Corvina en Salsa d Mariscos

Ceviche de Pulpo

Corvina a lo Macho

Ceviche de Mixto Peruano

Corvina en salsa de Espárragos

Ceviche de Langostinos

Corvina a la Reina

Ceviche de Langosta

Corvina a la Plancha

PLATOS FUERTES

Corvina al Vapor

ESPECIALIDADES EN CANGREJO

Sudado de Corvina

Especial Criollo

Corvina Gratinada en Salsa de

Cangrejo Criollo

Cangrejo o Camarón

Cangrejo al Ajillo

ESPECIALIDADES EN CAMARON

Cangrejo Encocado

Camarones Enchilados

Cangrejo Ajillo Especial

Camarones Encocados

Cangrejo Encocado Especial

Camarones al Ajillo

Carapacho Relleno

Aguacate Relleno de Camarón

Cóctel de Camarón	Pollo en salsa de Champiñones
Especialidades en Langostino	Pollo al Vino
Langostinos al Ajillo	Pollo a la Naranja
Langostinos Encocados	Pollo a la Parrilla
Langostinos en Salsa de Ostión	Deditos de Pollo
Langostinos Apanados	VARIEDAD DE PASTAS
Cóctel de Langostinos	Spaguetti Frutti Di Mare
ESPECIALIDADES EN LANGOSTA	Fettucini con Camarones
Langosta al Thermidor	Risotto de Cangrejo
Langosta en Salsa Marinada	Risotto de Mariscos
Ensalada de Langosta	Risotto de Camarones
Langosta a la Plancha	VARIEDAD DE ARROCES
Langosta en salsa de ajo	Arroz Marinero
ESPECIALIDADES EN CARNES Y AVES	Arroz con Cangrejo
Milanesa de Lomo Fino	Arroz con Camarón
Filet Mignon	Arroz con Concha
Brochetas de Lomo	
Lomo Fino a la Plancha	

**DESCRIPCION DE LOS PROCESOS ACTUALES EN EL RESTAURANTE EL
CANGREJO CRIOLLO**

EMPRESA EL CANGREJO CRIOLLO

Proceso Actual

Nombre: Gestión de Compra

PROCESO DE COMPRAS

No.	Responsable	Tiempo	Operación
1	Administrador	70	Revisar el inventario.
2	Administrador	15	Comunicarse vía telefónica con el proveedor.
3	Administrador	10	Solicitar Precios
4	Administrador	5	Realizar pedido
5	Administrador	30	Solicitar cheque a contabilidad.
6	Contador	80	Entrega del cheque a caja
7	Cajero	10	Pago al proveedor cuando se entrega el producto
	TOTAL	220	

RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO PROCESO: Gestión de Compras Persona Responsable: Administrador										
Fases	Operación	Inspección	Operación e Inspección	Espera	Transporte	Almacenamiento	Decisión	Funcionarios	Descripción del Proceso	Tiempo (Minutos)
1								Administrador	Revisar el inventario.	70
2								Administrador	Comunicarse telefónica con el proveedor.	15
3								Administrador	Solicitar Precios	10
4								Administrador	Realizar pedido	5
5								Administrador	Solicitar cheque a contabilidad.	30
6								Contador	Entrega del cheque a caja	80
7								Cajero	Pago al proveedor cuando se entrega el producto	10
	 Producción	 Inspección		 Decisión	 Trasporte	 Espera		 Almacenamiento		220 3horas 40minutos

EMPRESA EL CANGREJO CRIOLLO

Proceso Actual

Nombre: Proceso de Recepción de Mercadería

PROCESO DE RECEPCION DE MERCADERIA

No.	Responsable	Tiempo	Operación
1	Administrador	30	Receptar Mercadería
2	Administrador	45	Verificar estado del producto
3	Administrador	5	Verificar precios y cantidades solicitadas
4	Administrador Ayudante cocina	15	Pesar producto en balanza industrial
5	Administrador	5	Enviar Factura a Caja
6	Cajero	6	Archivar factura para enviar a contabilidad
7	Cajero	10	Realizar el pago correspondiente
	TOTAL	116minutos	

RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO PROCESO: Recepción de Mercadería PERSONA RESPONSABLE: Administrador											
Fases	Operación	Inspección	Operación e Inspección	Espera	Transporte	Almacenamiento	Decisión	Funcionarios	Descripción del Proceso	Tiempo (Minutos)	
1								Administrador	Receptar Mercadería	30	
2								Administrador	Verificar estado del producto	45	
3								Administrador	Verificar precios y cantidades solicitadas	5	
4								Administrador Ayudante cocina	Pesar producto en balanza industrial	15	
5								Administrador	Enviar Factura a Caja	5	
6								Cajero	Archivar factura para enviar a contabilidad	6	
7								Cajero	Realizar el pago correspondiente	10	
										116	
	Producción	Inspección	Producción Inspección	Decisión	Trasporte	Espera	Almacenamiento			1 hora 56minutos	

EMPRESA EL CANGREJO CRIOLLO

Proceso Actual

Nombre: Proceso Almacenaje y bodegaje

PROCESO DE ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE

No.	Responsable	Tiempo	Operación
1	Jefe de cocina	18	Receptar Mercadería del administrador
2	Jefe de Cocina	40	Verificar estado del producto
3	Asistente de cocina	120	Dividir el producto en porciones 200gr.
4	Asistente de cocina	35	Separar merma del producto
5	Jefe de Cocina	40	Entregar a administrador nuevo inventario
6	Asistente de Cocina	10	Almacenar producto
7	Asistente de Cocina	15	Rotar producto de manera que se utilice el de mayor antigüedad
8	Asistente de Cocina	45	Limpieza de la bodega
	TOTAL	323	

La merma del producto sobrante es utilizada para consumo del personal, pero esta no se la contabiliza.

RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO PROCESO: Almacenamiento y Bodegaje PERSONA ENCARGADA: Jefe de Cocina										
Fases	Operación	Inspección	Operación e Inspección	Espera	Transporte	Almacenamiento	Decisión	Funcionarios	Descripción del Proceso	Tiempo (Minutos)
1								Jefe de cocina	Receptar Mercadería del administrador	18
2								Jefe de Cocina	Verificar estado del producto	40
3								Asistente de cocina	Dividir el producto en porciones 200gr.	120
4								Asistente de cocina	Separar merma del producto	35
5								Jefe de Cocina	Entregar a administrador nuevo inventario	40
6								Asistente de Cocina	Almacenar producto	10
7								Asistente de Cocina	Rotar producto de manera que se utilice el de mayor antigüedad	15
8								Asistente de Cocina	Limpieza de la bodega	45
	 Producción	 Inspección	 Producción e Inspección	 Decisión	 Transporte	 Almacenamiento	 Espera			323 5horas 23minutos

EMPRESA EL CANGREJO CRIOLLO

Proceso Actual

Nombre: Proceso Preparación de Platos

PROCESO PREPARACION DE PLATOS

No.	Responsable	Tiempo	Operación
1	Cheff Ayudante	70	Tener listo Mise and Place
2	Ayudante	2	Recibir Comanda
3	Cheff	12	Preparar Plato
4	Ayudante	5	El ayudante de cocina preparará acompañamientos
5	Ayudante	3	Montar el plato
6	Cheff	1	Decorar el Plato
7	Ayudante	2	Enviar para despacho
8	Ayudante	6	Limpiar objetos utilizados
9	Ayudante	30	El ayudante lavará vajilla
	TOTAL	131	

RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO PROCESO: Preparación de platos PERSONA ENCARGADA: Jefe de Cocina (Cheff) y ayudantes										
Fases	Operación	Inspección	Operación e Inspección	Espera	Transporte	Almacenamiento	Decisión	Funcionarios	Descripción del Proceso	Tiempo (Minutos)
1								Cheff Ayudante	Preparar Mise and Place	70
2								Ayudante	Recibir Comanda	2
3								Cheff	Preparar Plato	12
4								Ayudante	El ayudante de cocina preparará acompañamientos	5
5								Ayudante	Montar el plato y decorarlo	3
6								Cheff	Enviar para despacho	1
7								Ayudante	Recibir vajilla sucia	2
8								Ayudante	Limpiar objetos utilizados	6
9								Ayudante	El ayudante lavará vajilla	30
	 Producción	 Inspección	 Producción e Inspección	 Decisión	 Trasnporte	 Almacenamiento	 Espera			131 2horas 46

EMPRESA EL CANGREJO CRIOLLO

Proceso Actual

Nombre: Proceso Atención al Cliente

PROCESO ATENCIÓN AL CLIENTE

No.	Responsable	Tiempo	Operación
1	Mesero	2	Recibir al cliente.
2	Mesero	4	Ubicar al cliente en una mesa, de acuerdo a la cantidad de personas que requiera
3	Mesero	5	Poner cartas a cada uno.
4	Mesero	3	Coger Pedido en comandas
5	Mesero	2	Llevar comanda a cocina y decir pedido.
6	Mesero	3	Llevar copia de comanda a caja
7	Mesero	5	Servir bebidas.
8	Mesero	7	Servir entrada cortesía del restaurante.
9	Mesero	15	Servir platos preparados.
10	Mesero	5	Retirar Desperdicios y platos.
11	Mesero	2	Limpiar mesa.
12	Mesero	2	Llevar factura
13	Mesero	1	Retirar Factura
14	Mesero	2	Despedir al cliente.
	ToTal	58	

EMPRESA EL CANGREJO CRIOLLO

Proceso Actual

Nombre: Proceso Facturación

PROCESO FACTURACIÓN

No.	Responsable	Tiempo	Operación
1	Administrador	10	Abrir Caja Chica
2	Cajero	20	Cambiar Billetes por monedas
3	Cajero	2	Recibir Comandas
4	Cajero	4	Emitir comprobante de venta
5	Mesero	3	Solicitar datos para factura
6	Cajero	5	Emitir factura
7	Cajero	2	Cobrar
8	Cajero	35	Realizar cierre de caja
9	Cajero	15	Enviar a Contadora registro contable
10	Contadora	18	Archivar documentos
		114	

RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO PROCESO: Facturación PERSONA RESPONSABLE: Cajero									
Fases	Operación	Inspección	Operación e Inspección	Espera	Transporte	Almacenamiento	Funcionarios	Descripción del Proceso	Tiempo (Minutos)
1							Administrador	Abrir Caja Chica	10
2							Cajero	Cambiar Billetes por monedas	20
3							Cajero	Recibir Comandas	2
4							Cajero	Emitir comprobante de venta	4
5							Mesero	Solicitar datos para factura	3
6							Cajero	Emitir factura	5
7							Cajero	Cobrar	2
8							Cajero	Realizar cierre de caja	35
9							Cajero	Enviar a Contadora registro contable	15
10							Contadora	Archivar documentos	18
									114 1hora 54
	Producción	Inspección	Producción e Inspección	Decisión	Trasporte	Espera	Almacenamiento		

ANALISIS

Analizando los procesos que el restaurante El Cangrejo Criollo tiene actualmente, se puede observar que los tiempos son un poco largos y se pueden mejorar, en el área de cocina mucho depende del plato que haya escogido el cliente, el tiempo de cocción de ciertos alimentos varía, La mayoría de los productos están pre cocidos lo que facilita mucho en el momento de prepararlos, pero hay ciertos productos que no están porcionados debidamente lo que impide su separación en el momento y se observó mucho desperdicio por esta misma razón.

DIAGNOSTICO

Según los procesos actuales del restaurante se puede concluir lo siguiente:

La Gestión de Compra en el establecimiento podría ser mucho más eficaz si se llevara un inventario digital, ya que el jefe de cocina debe realizar esto manualmente y se demora siempre más de una hora dependiendo de la cantidad de producto que se tenga, lo equipos actuales como la cámara de frío que poseen les permite almacenar bastante producto y aunque poseen un sistema de computadora que contiene un sistema de inventario no lo utilizan.

Son Pocos los proveedores de mariscos que son físicamente empresas, estos proveedores son mucho más eficaces y seguros los demás proveedores que mantiene la empresa son vendedores informales que se les debe pedir el producto con tiempo anticipado ya que no cuentan con un stock apropiado, y se pierde mucho tiempo localizando a estos vendedores cuando se podría tener

una empresa la cual sea más eficiente y más rápida en el momento de hacer el pedido.

En el proceso de recepción de la mercadería, el tiempo utilizado es de 30 minutos en inspeccionar el estado de la misma, esto más se lo realiza en los productos de mariscos y carnes, y demora porque el proveedor trae en gavetas y se vacía para luego revisar cada producto, en productos como bebidas o productos para la limpieza del establecimiento toma mucho menos tiempo, y son muy pocas las veces que ha existido inconformidad con el producto.

Posterior a esto se procede a el proceso de almacenaje y bodegaje, el cual toma un tiempo total de 326 minutos y existe una congruencia puesto que el jefe de cocina vuelve a revisar el producto conforme está de acuerdo a la calidad que el busca y con la ayuda del asistente dependiendo del producto se limpia, se filetea o se pre-cocina para luego almacenar en pequeñas fundas con el peso de 200gr para su conteo. La merma resultante de este proceso se la separa pero no se la porciona y se a usa para comida del personal.

En el servicio al cliente en la cual los meseros son los principales responsables, no existen atrasos notorios puesto que ellos no son los que realizan o preparan el producto más bien son los mensajeros pero puede agilizarse el tiempo e que el cliente se decide por un plato si el mesero aconsejara y beneficiaria en la atención al cliente.

En el proceso más importante de este tipo de negocio el cual es la preparación del producto a vender, es decir, cocinar el plato en el momento que el cliente lo eligió. Tras no ser un restaurante que venda almuerzos sino que posea una carta variada, los platos se los prepara en ese mismo momento, y existen platos que por su proceso de cocción y elaboración demoran más que otros, su estimado es de 8 a 12 minutos, fuera de esto ya es un pedido demorado. Y si existe demora es por razones diferentes, no hay producto en stock, o son muchos los platos y no existen tantas hornillas para prepararlos.

Y por último en el proceso de facturación, el cual el encargado es el cajero del restaurante, se toma un tiempo de alrededor 15 minutos para entregar una factura al cliente, y suele existir más demora en casos como: que una mesa de más de 5 clientes deseen facturas con datos y separadas, es decir, cada consumidor una factura individual, o por que el cliente desee cambiar los datos en la factura. Al ser manual la facturación es más lenta.

En las encuestas a los clientes estos indicaron mucho el retraso en que les sirvan la comida y la falta de desenvolvimiento de los meseros, se pudo evidenciar que no existe mucha comunicación entre el personal de la cocina con el del salón lo cual crea disgustos al cliente ya que al momento de ordenar algo que no exista en stock debe esperar a que el mesero consulte la existencia del mismo.

También existe un desacuerdo en la manera de trabajar con cierta mercadería que no es porcionada y debería serlo ya que en unos platos se ve mayor

cantidad de producto y en otros no, lo cual a los clientes fijos genera cierto desconcierto.

PROPUESTA

NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO

Se implementará un sistema para restaurantes, el cual manejará más efectivamente el inventario y la facturación.

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

El equipo de reingeniería se encargó de delegar las funciones correspondientes a las personas encargadas de cada área para que cada proceso sea más efectivo, en coordinación con los demás subyugados.

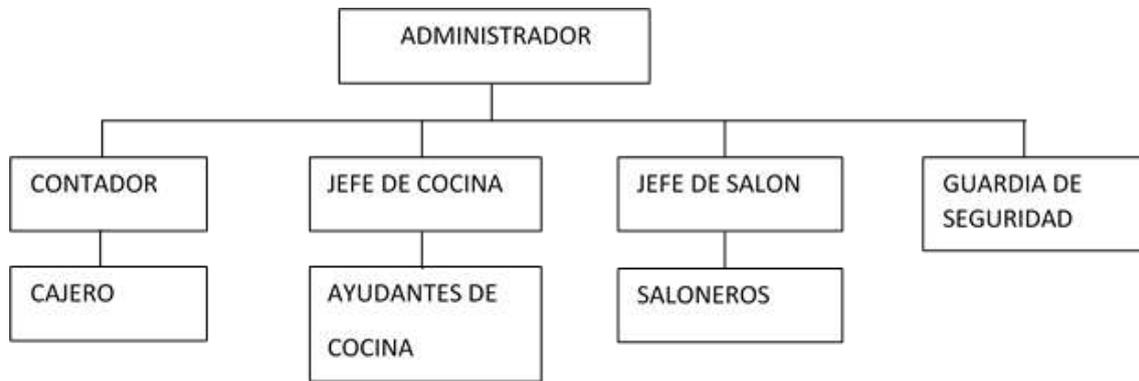
Persona encargada del área administrativa: Administrador Isaac Argudo

Persona encargada del área cocina: Jefe de cocina Mariana Velez

Persona encargada del área de salón: Rafael Gutierrez

Persona encargada del área contable: Jenny Rivas

**PROPUESTA NUEVO ORGANIGRAMA ESTRICTURAL DE LA EMPRESA
EL RESTAURANTE CANGREJO CRIOLLO**



Elaborado por: La Autora

Se propuso crear un nuevo organigrama para que cada área tenga un jefe, el cajero deberá rendir cuentas a la contadora, los ayudantes de cocina que se los simplifico para que todos asistan al jefe cocina y no solo cumplan una sola labor sino que sean poli funcionales, los saloneros deberán rendir cuentas al jefe de salón y este deberá llevar un buen liderazgo manteniendo las funciones distribuidas y los horarios de aseo del salón planificados con anterioridad. Todos los jefes de área incluyendo el guardia de seguridad seguirán las instrucciones del administrador.

Se propuso también cambiar la Misión y Visión de la empresa por una que caracterice más al restaurante y le ayude a prosperar como empresa. Para lograrlo se creó objetivos claves para los cuales se diseñó estrategias que se

espera cumplir en corto y largo plazo para impulsar al restaurante como marca y en un futuro como franquicias.

Preguntas frecuentes para elaborar la Misión:

- **¿Quiénes somos?**

Somos una empresa dedicada a la preparación de alimentos a base de mariscos, brindando un servicio de calidad a nuestros clientes.

- **¿Qué buscamos?**

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes dándoles un servicio único y creando un vínculo con nosotros para que siempre nos elijan

- **¿Qué hacemos?**

Cocinamos con amor, innovamos nuestros platos sin cambiar lo que nos caracteriza el sabor ecuatoriano.

- **¿Dónde lo hacemos?**

Desde nuestro restaurante ubicado estratégicamente en una de las principales zonas de Guayaquil, con un ambiente acogedor creado especialmente para nuestra clientela.

- **¿Por qué lo hacemos?**

Porque amamos lo que hacemos, hemos sido pioneros en este negocio y esperamos contiuar así.

- **¿Para quién trabajamos?**

Para nuestros leales clientes desde hace veinte años y para los nuevos y clientes extranjeros que nos visitan desde todas las partes del mundo.

Visión:

Preguntas frecuentes para elaborar la Visión:

- **¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?**

Se espera tener una imagen fuerte que todos los ecuatorianos recuerden por tantos años brindando un servicio de calidad y un producto de primera

- **¿Cómo seremos en el futuro?**

Leales a nuestros orígenes, sin cambiar la calidad pero siempre innovando en nuestro producto.

- **¿Qué haremos en el futuro?**

Conquistar nuevos mercados, expandirnos no solo a nivel nacional sino internacional, dando a conocer la gastronomía ecuatoriana fuera del país.

- **¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?**

Se espera que la empresa cree franquicias,

NUEVA MISION Y VISION DEL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO

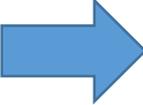
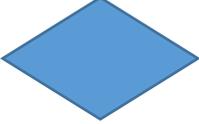
Misión

Ofrecer un concepto diferente a la hora de comer mariscos, innovando cada vez la calidad de los platos y ofreciendo un servicio personalizado e innovador, que combine los más ricos platos tradicionales de nuestro país con platos extranjeros y bebidas en ambiente único.

Visión

Ser reconocidos como un restaurante original, sólido y profesional, con calidad humana y principios éticos, que ofrece servicios y productos de excelencia. Lograr una empresa altamente productiva, innovadora, competitiva y dedicada para la satisfacción plena de nuestros clientes.

SIMBOLOGIA A UTILIZAR

Símbolo	Significado
	Inicio de un proceso.
	Descripción del proceso
	Base de Datos: Ingreso de datos en el sistema.
	Almacenamiento:
	Transporte; Se usa para trasladar dentro de los procedimientos
	Demora; cuando existe tiempo de espera en las operaciones.
	Decisión; Se usa cuando existe alguna decisión y sus opciones.

DETERMINACION DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y METAS PARA LOS NUEVOS PROCESOS DEL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO

1. PROCESO DE GESTION DE COMPRAS

Objetivo:

Modificar y mejorar los pasos realizados en la compra de mercadería.

Estrategias:

Cotizar precios a nuevos proveedores para la compra de mariscos.

Escoger empresas que ofrezcan una mejor calidad y tengan producto es stock siempre.

Metas:

Reducir costos en ciertos productos.

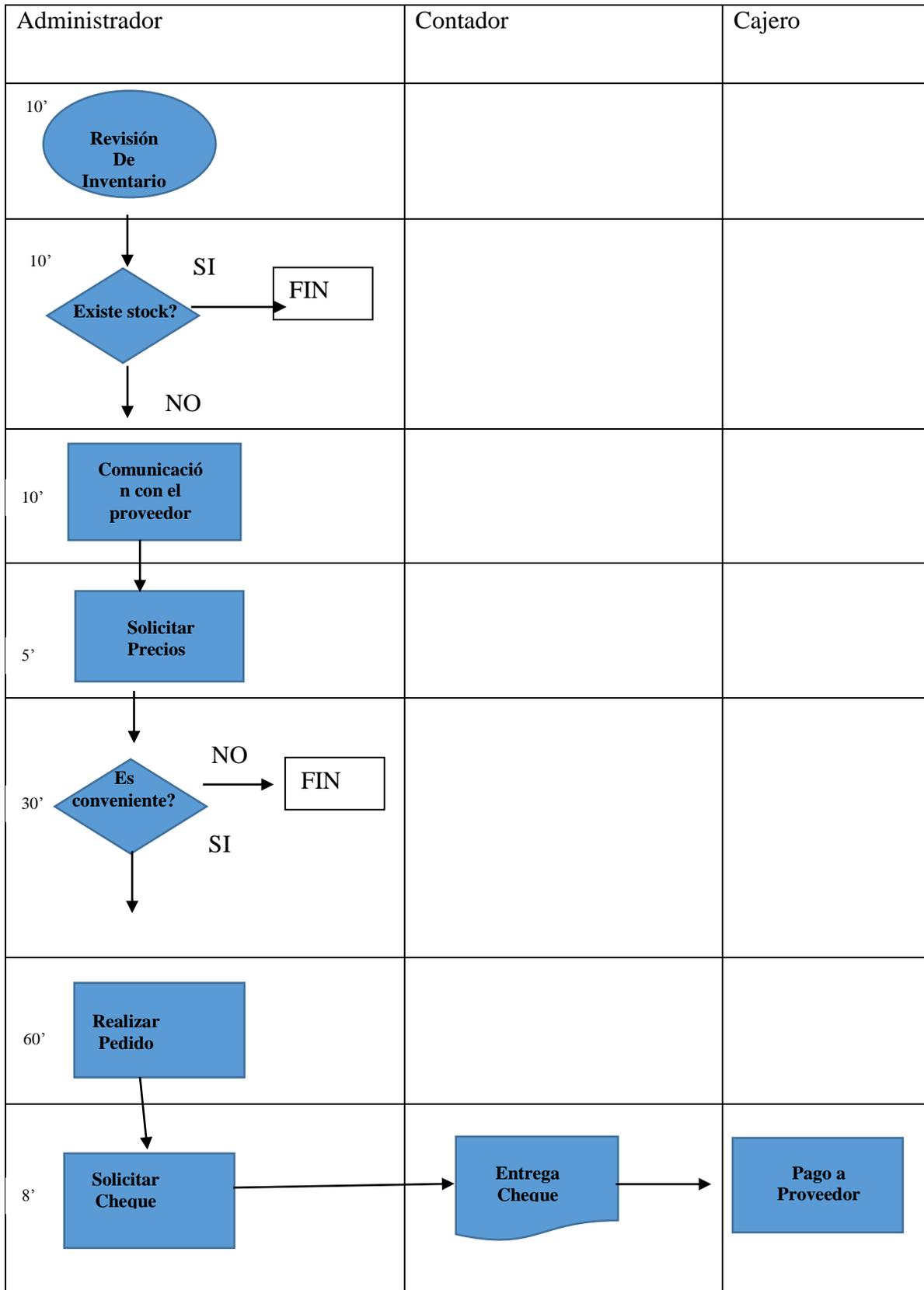
Encontrar productos parecidos a ciertos que servirán de remplazo cuando estos escaseen por temporadas.

Reducir el tiempo que se emplea en el registro del inventario.

NUEVO PROCESO EN GESTION DE COMPRAS

No.	RESPONSABLE	TIEMPO A EMPLEAR	ACTIVIDADES
1	Administrador	10 minutos	Revisar el inventario en sistema informático.
2		10 minutos	Comunicarse vía telefónica con el proveedor.
3		10 minutos	Solicitar Precios
4		5 minutos	Realizar pedido
5		30 minutos	Solicitar cheque a contabilidad.
6	Contador	60 minutos	Entrega del cheque a caja
7	Cajero	8 minutos	Pago al proveedor cuando se entrega el producto
	TOTAL	133 minutos	2 horas 13 minutos

Respecto al nuevo modelo de proceso para la compra o adquisición de la materia prima para el establecimiento, se recomienda la adquisición de un programa informático que permita llevar el control del inventario sistemáticamente, sin necesidad de realizarlo manualmente lo que minimizará en una gran cantidad el tiempo usado para el mismo, e insumos para la empresa y evitará errores en el mismo.



Este proceso tendría un costo de \$1.200,00 por la compra del sistema informático que ayudará en todos los procesos del restaurante.

2. PROCESO DE RECEPCION DE MERCADERIA

Objetivo:

Agilizar los pasos en la recepción de mercadería

Estrategias:

Implementación de nuevas formas de realizar el inventario.

Usar empresas como proveedores que su producto este empacado con una mejor calidad.

Capacitar a asistentes para la correcta manipulación del producto.

Metas:

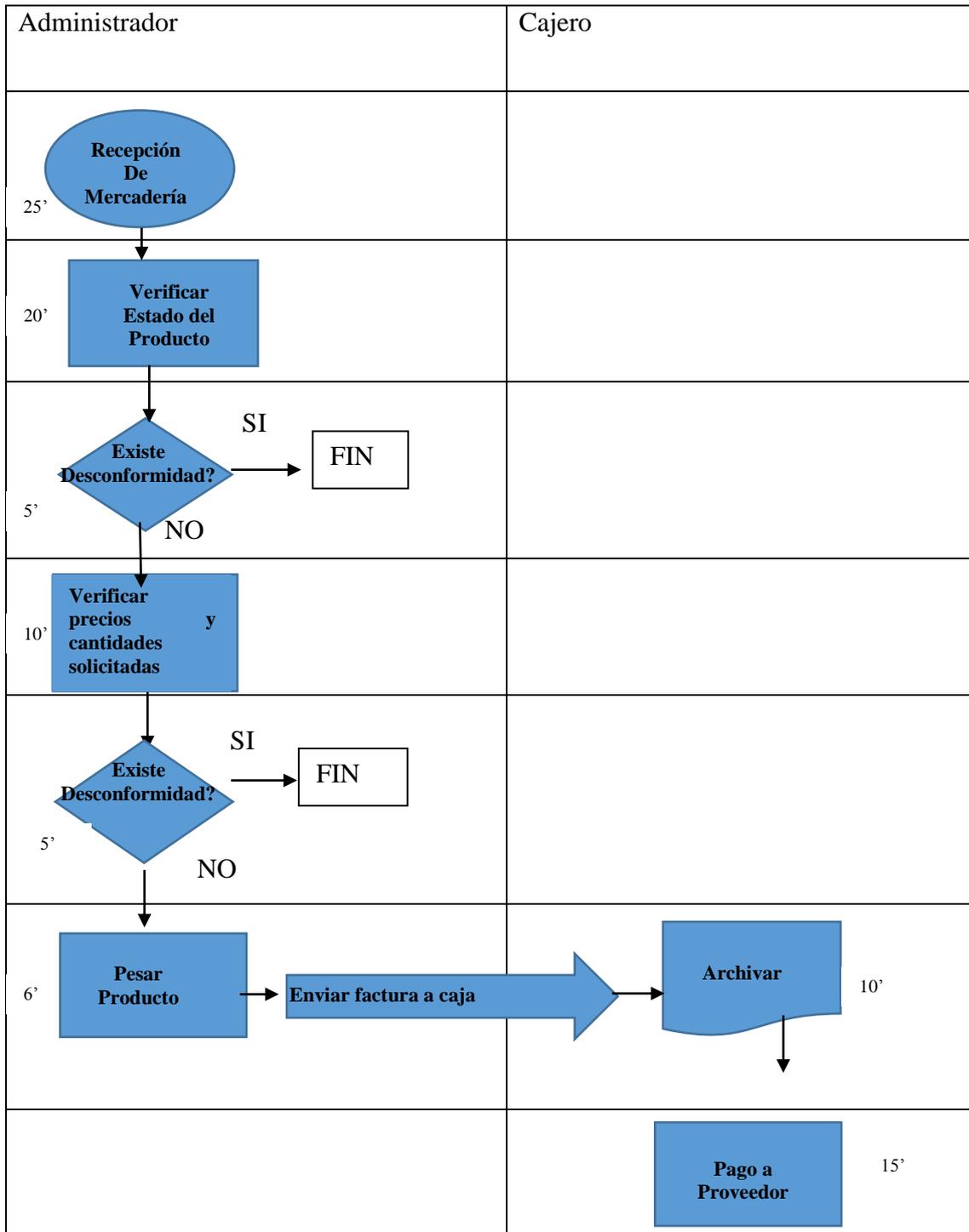
Mejorar la calidad de los productos en un 100%.

Reducir el tiempo empleado.

NUEVO PROCESO EN RECEPCIÓN DE MERCADERÍA

No.	RESPONSABLE	TIEMPO A EMPLEAR	ACTIVIDADES
1	Administrador	25	Receptar Mercadería
2	Administrador	20	Verificar estado del producto
3	Administrador	5	Verificar precios y cantidades solicitadas
4	Administrador Ayudante cocina	10	Pesar producto en balanza industrial
5	Administrador	5	Enviar Factura a Caja
6	Cajero	6	Archivar factura para enviar a contabilidad
7	Cajero	10	Realizar el pago correspondiente
8	Administrador	15	Ingresar Datos en sistema
	TOTAL	96 minutos	1 hora 36 minutos

La propuesta que se plantea en el proceso de recepción de mercadería, está encaminada a disminuir demoras innecesarias y esto se reflejará en la nueva elección de proveedores, esperando que el nuevo producto sea de mejor calidad.



3. PROCESO DE FACTURACIÓN

Objetivo:

Brindar una mejor atención al cliente, y con un sistema mucho más eficaz y eficiente.

Estrategias:

Implementar un sistema computarizado que lleve el control de la caja y entradas y salidas de dinero.

Usar el sistema para facturación más rápida.

Metas:

Brindar al cliente una mejor atención

Reducir la demora en realizar facturas.

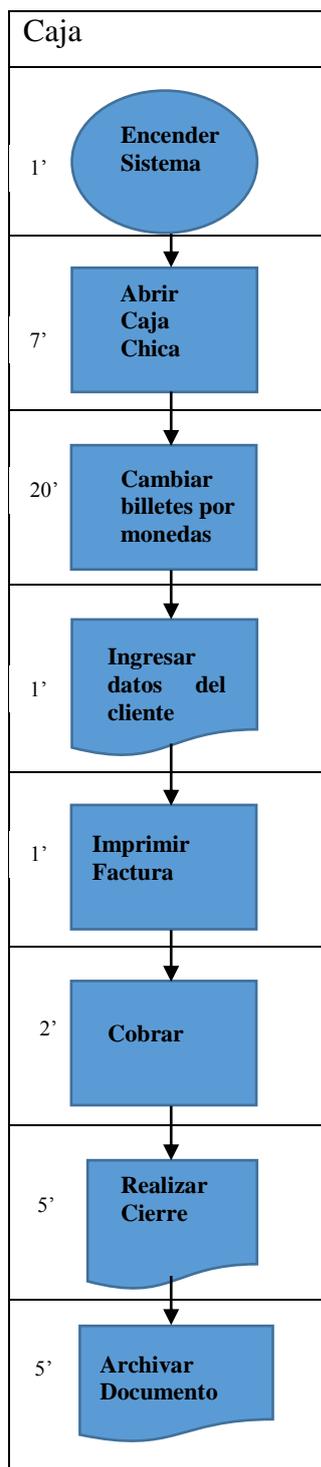
Reducir errores en facturación.

Lograr un mejor cierre de caja.

NUEVO PROCESO DE FACTURACIÓN

No.	RESPONSABLE	TIEMPO A EMPLEAR	ACTIVIDADES
1	Cajero	1	Encender Sistema
2	Cajero	7	Abrir Caja
3	Cajero	20	Cambiar Billetes por Monedas
4	Cajero	1	Ingresar datos del cliente
5	Cajero	1	Imprimir Factura
6	Cajero	2	Cobrar
7	Cajero	5	Realizar cierre
8	Cajero	5	Archivar documento
	TOTAL	42	

La propuesta planteada en el proceso correspondiente a la facturación debida al cliente, se basa en reducir extremadamente sus tiempos, gracias al sistema informático que se planea adquirir, este automáticamente realizará el trabajo manual que se realiza al momento de hacer las facturas y el cierre diario de la caja, evitando errores y facilitando al proceso contable los datos necesarios.



4. PROCESO DE ALMACENAMIENTO Y BODEGAJE

Objetivo:

Mejorar en organización y eficacia el procesamiento de almacenamiento

Estrategias:

Implementación de un sistema de inventario computarizado

Implementar nuevo sistema de almacenamiento en productos que no se porcionaban, para evitar así desperdicio.

Metas:

Mejorar la calidad de los productos en un 100%.

Reducir el tiempo empleado.

Reducir desperdicio.

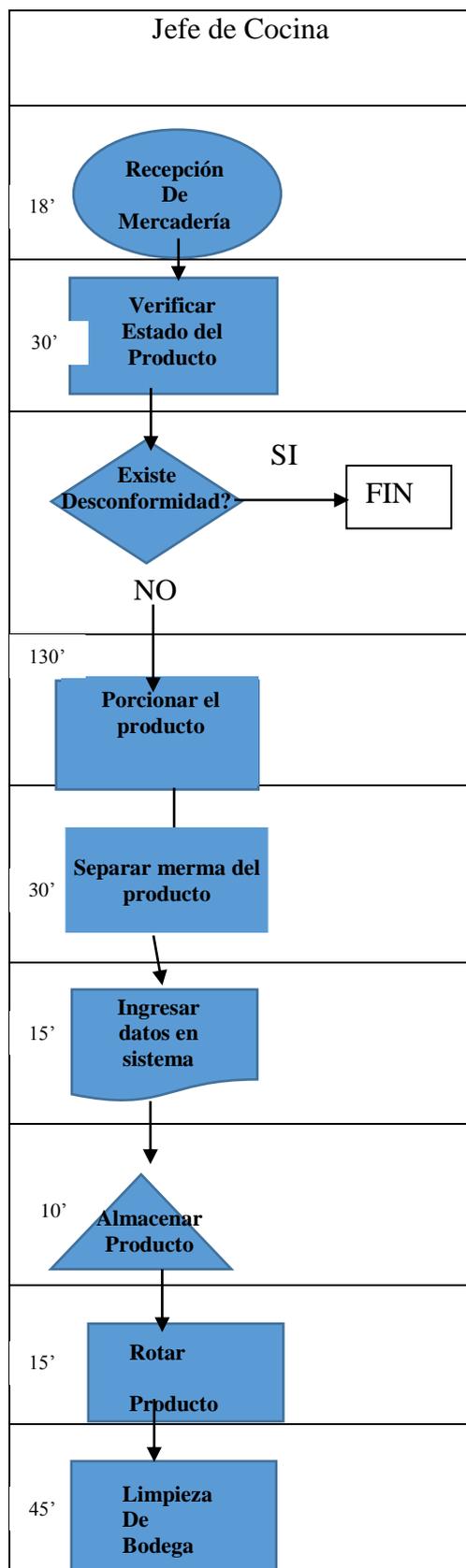
NUEVO PROCESO EN RECEPCIÓN DE MERCADERÍA

No.	RESPONSABLE	TIEMPO A EMPLEAR	ACTIVIDADES
1	Jefe de cocina	18	Receptar Mercadería del administrador
2	Jefe de Cocina	30	Verificar estado del producto
3	Asistente de cocina	130	Dividir el producto en porciones.
4	Asistente de cocina	30	Separar merma del producto
5	Jefe de Cocina	15	Ingresar datos en sistema
6	Asistente de Cocina	10	Almacenar producto
7	Asistente de Cocina	15	Rotar producto de manera que se utilice el de mayor antigüedad
8	Asistente de Cocina	45	Limpieza de la bodega
	TOTAL	293	4 horas 53 minutos

De acuerdo a la información suministrada por la empresa, se analizó detalladamente y se propone básicamente en este proceso en reducir los pasos innecesarios, (cuellos de botella) y a redirigir las funciones de los encargados en esta área.

En este proceso la mayoría de las funciones las realizaba el administrador, las cuales se plantea que el Jefe de Cocina y su asistente se encarguen de esta área, debido a su conocimiento en materia prima y su debido almacenamiento y distribución. Esto reducirá el tiempo en la recepción de la materia pero se aumentará ya que su almacenaje será más minucioso, higiénico y correcto, de acuerdo a las reglas de manipulación de alimentos.

Este tiempo que se aumentó en dicho proceso influenciará en el proceso de la preparación de platos, puesto que cada materia prima estará debidamente porcionada y lista para usar.



5. PROCESO DE PREPARACIÓN DE PLATOS

Objetivo:

Mejorar el tiempo de despacho de los platos sin restarle calidad al producto.

Estrategias:

Capacitación a los ayudantes de cocina.

Crear un recetario de todos los platos.

Mantenerse actualizados en decoraciones.

Tener todos los productos disponibles.

Porcionar cada producto con la medida exacta para un plato.

Metas:

Mejorar el tiempo de despacho de todos los platos.

Evitar desperdicios.

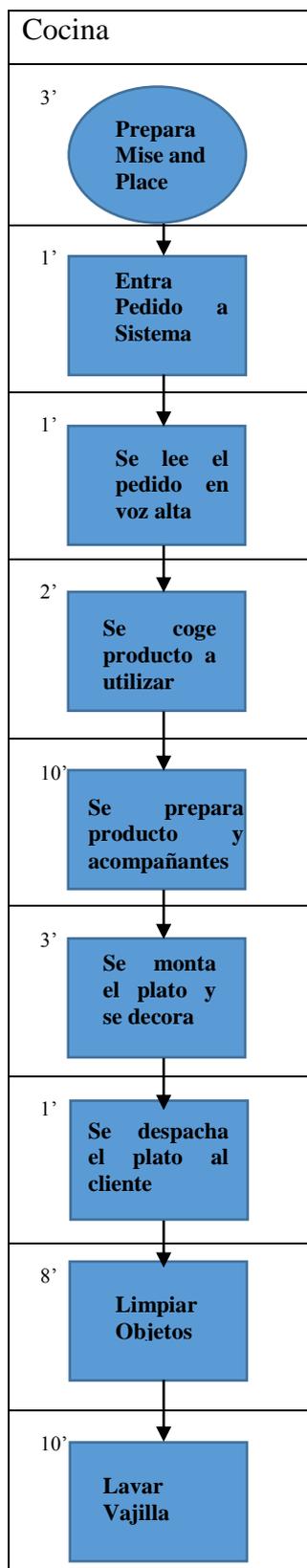
Mejorar presentación en platos.

NUEVO PROCESO DE PREPARACIÓN DE PLATOS

No.	RESPONSABLE	TIEMPO A EMPLEAR	ACTIVIDADES
1	Cheff Ayudante	3	Se tiene listo mise and place
2	Cheff	1	Entra pedido al sistema
3	Cheff	1	Jefe de Cocina lee el pedido en voz alta
4	Cheff	2	Se Coge producto a utilizar
5	Cheff Ayudante	10	Se prepara producto y acompañantes
6	Cheff Ayudante	3	Se monta el producto y se decora.
7	Ayudante	1	Se despacha el plato al cliente.
8	Cheff Ayudante	8	Limpiar objetos utilizados
9	Ayudante	10	Lavado de vajilla
	TOTAL	39 minutos	

En este proceso se planteó rediseñarlo a manera que exista una colaboración entre el cheff y su ayudante, con el objetivo de mejorar el trabajo en equipo y la reducción de tiempo, en su totalidad. Se espera mejorar la calidad del producto y de su presentación dedicándole unos minutos más de tiempo a este paso.

Como se pudo observar en el proceso anterior la correcta distribución de la materia prima permitirá que en este proceso se minimice el tiempo de 70 minutos a solo 3 minutos para tener el mise and place y dos para cogerlo.



6. PROCESO DE ATENCION AL CLIENTE

Objetivo:

Mejorar en la calidad de la atención al cliente.

Estrategias:

Capacitación constante hacia el personal.

Mejorar la comunicación entre el personal.

Metas:

Mejorar la calidad del servicio en su totalidad.

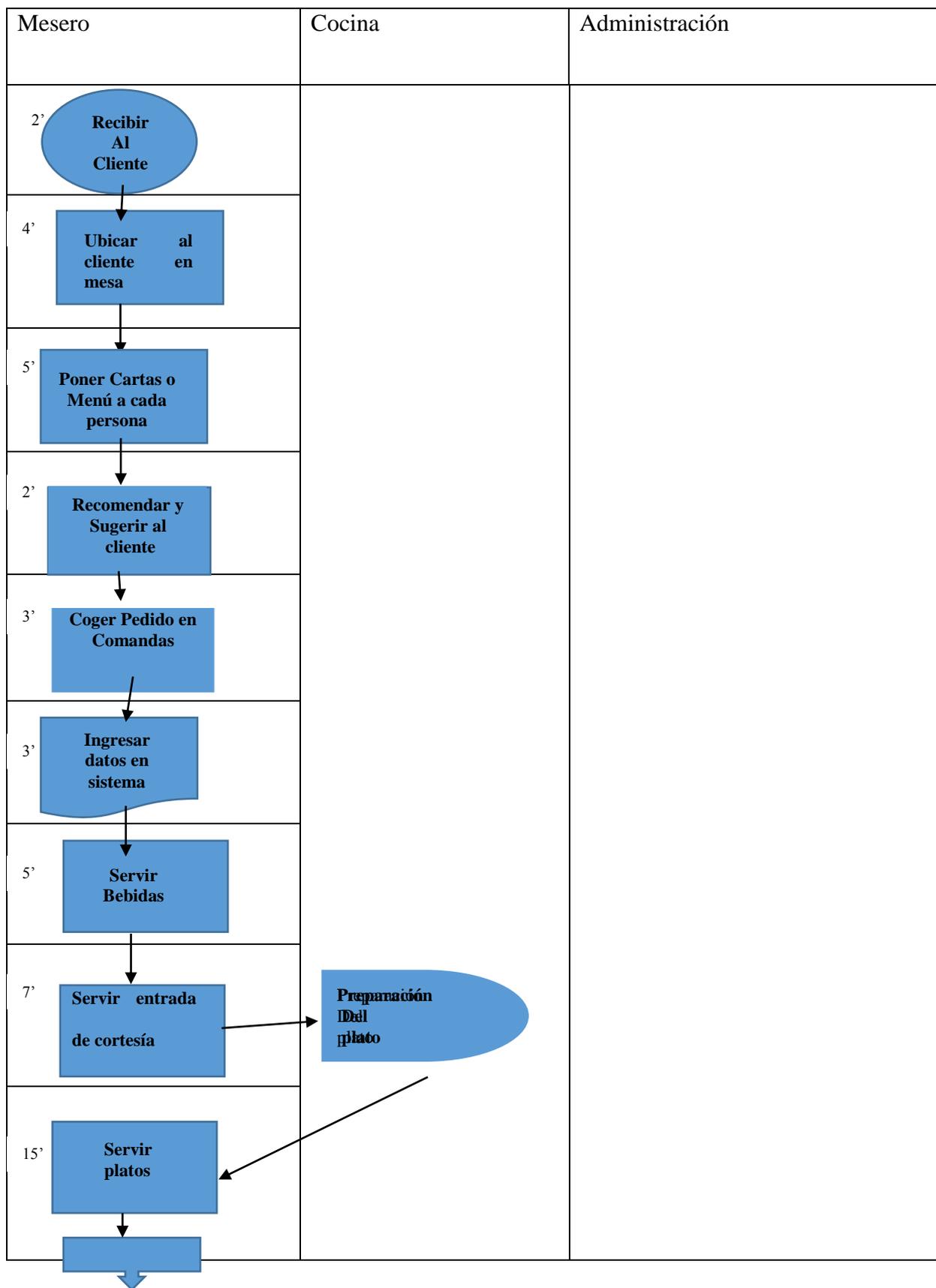
Que ningún cliente se vaya sin ser atendido, o sin cumplir sus expectativas.

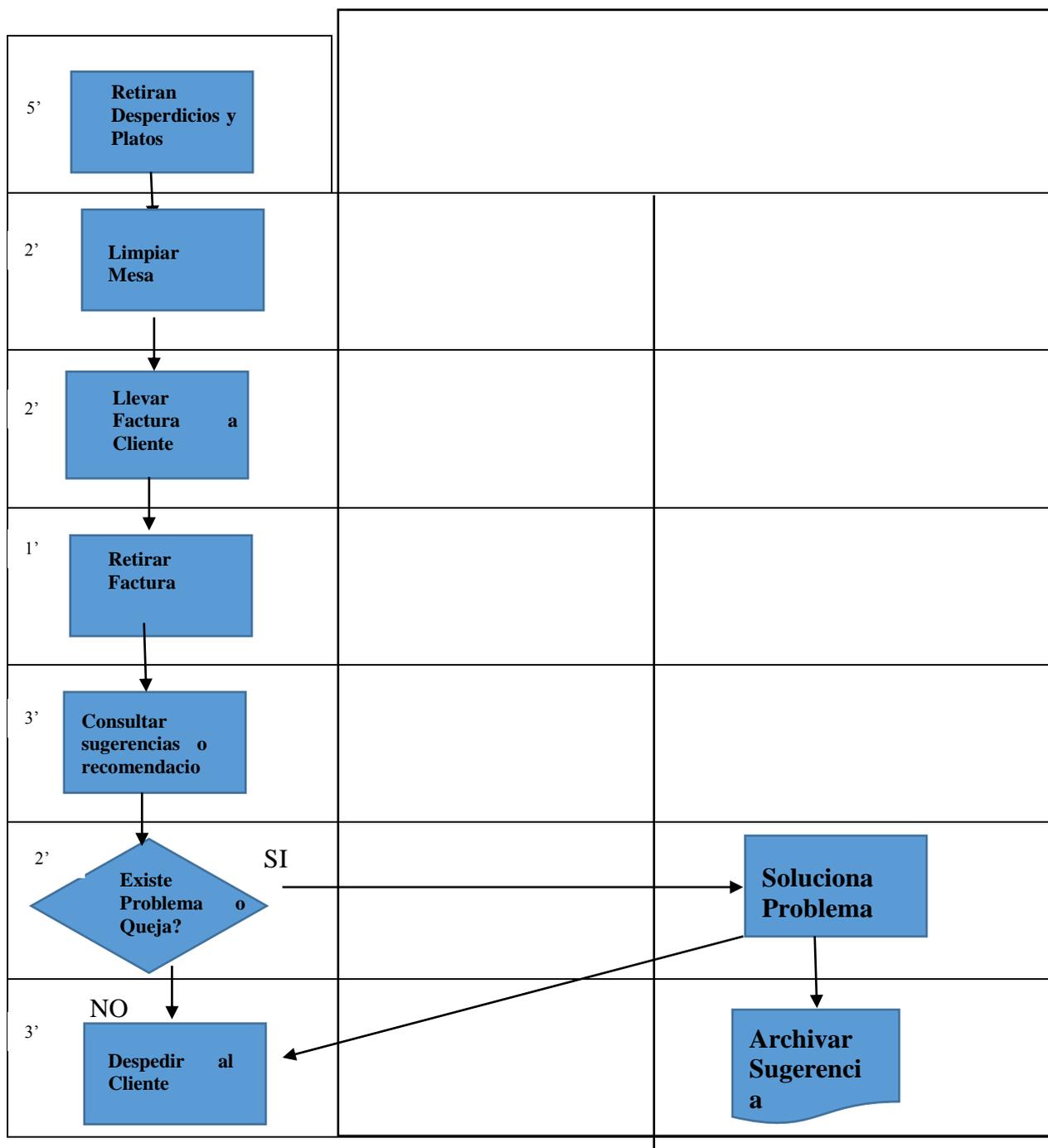
NUEVO PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

No.	RESPONSABLE	TIEMPO A	ACTIVIDADES
1	Mesero	2	Recibir al cliente.
2	Mesero	4	Ubicar al cliente en mesa.
3	Mesero	5	Poner cartas a cada uno.
4	Mesero	2	Recomendar y sugerir al cliente
5	Mesero	3	Coger Pedido en comandas
6	Mesero	3	Ingresar pedido a sistema
7	Mesero	5	Servir bebidas.
8	Mesero	7	Servir entrada cortesía
9	Mesero	15	Servir platos preparados.
10	Mesero	5	Retirar Desperdicios y platos.
11	Mesero	2	Limpiar mesa.
12	Mesero	2	Llevar factura
13	Mesero	1	Retirar Factura
14	Mesero	3	Preguntar recomendaciones
15	Mesero	2	Despedir al cliente.
16	Administrador	3	Archivar sugerencias o recomendaciones
	TOTAL	64	1 hora 4 minutos

El proceso de atención al cliente es uno de los más importantes en lo que respecta a restaurantes, los clientes esperan tener una atención de calidad que los haga sentirse a gusto y tener una buena experiencia que los obligue a volver.

Por ello se planteó dedicar unos minutos más por parte del mesonero al cliente, con pequeñas pero muy importantes estrategias como recomendar al cliente algún plato en especial que lo ayude a decidirse, ofrecerle las promociones vigentes y preguntar si todo está en orden y si se puede realizar algo para mejorarlo. Son pequeñas cosas que se espera realicen grandes cambios





7. PROCESO POST VENTA

Objetivo:

Crear un nuevo servicio, con el que se dará un plus al servicio al cliente, ofreciéndole un toque personal y premiándolo.

Estrategias:

Crear una base de datos de clientes que visiten el restaurante.

Capacitar al personal para que investigue si fue de agrado o no su visita.

Premiar al cliente ofreciéndole descuento o cortesía que comprometa al mismo a regresar.

Metas:

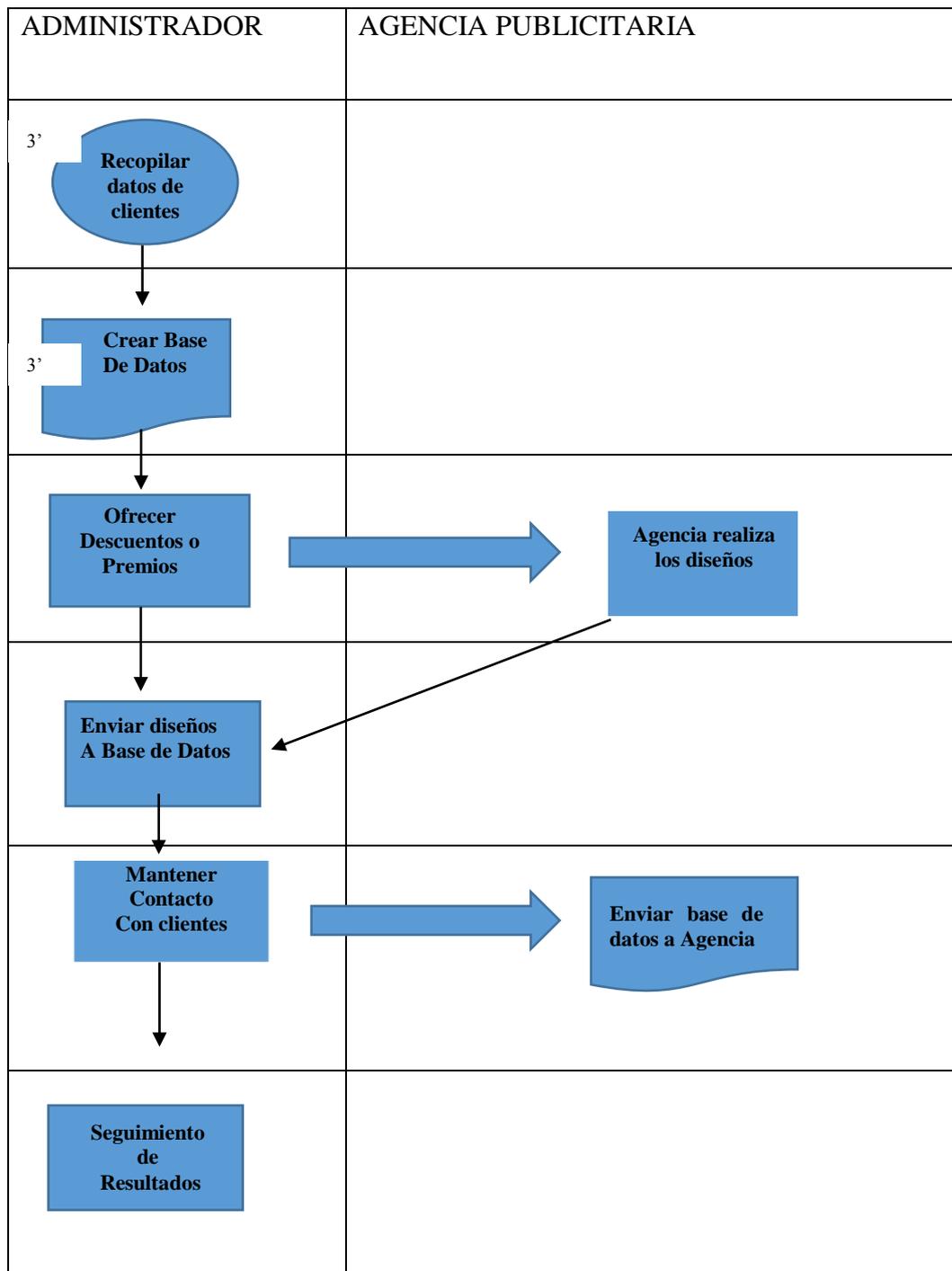
Lograr una fidelidad al cliente.

Que no exista quejas o clientes insatisfechos.

Se procedió a crear un nuevo

NUEVO PROCESO POST VENTA

No.	RESPONSABLE	TIEMPO A EMPLEAR	ACTIVIDADES
1	Administrador	120 minutos	Crear Base de Datos
2	Administrador	6 minutos	Ofrecer descuento o premios a clientes.
3	Administrador	5 minutos	Enviar a agencia de publicidad que realice los diseños.
4	Administrador	30 minutos	Enviar a base de datos
5	Administrador	10 minutos	Mantener contacto con los clientes
6	Administrador	10 minutos	Se hace seguimiento de los resultados obtenidos
7	Administrador	5 minutos	Dar base de datos a Agencia que maneja las redes sociales.
	TOTAL	186 minutos	3 horas, 6 minutos



8. PROCESO PRO AMBIENTE

Objetivo:

Contribuir con el medio ambiente por medio de pequeñas acciones.

Estrategias:

Crear alianzas con empresas ambientales.

Capacitar al personal para que logre resultados con los plásticos y desperdicios.

Usar productos biodegradables

Utilizar equipos ahorradores.

Metas:

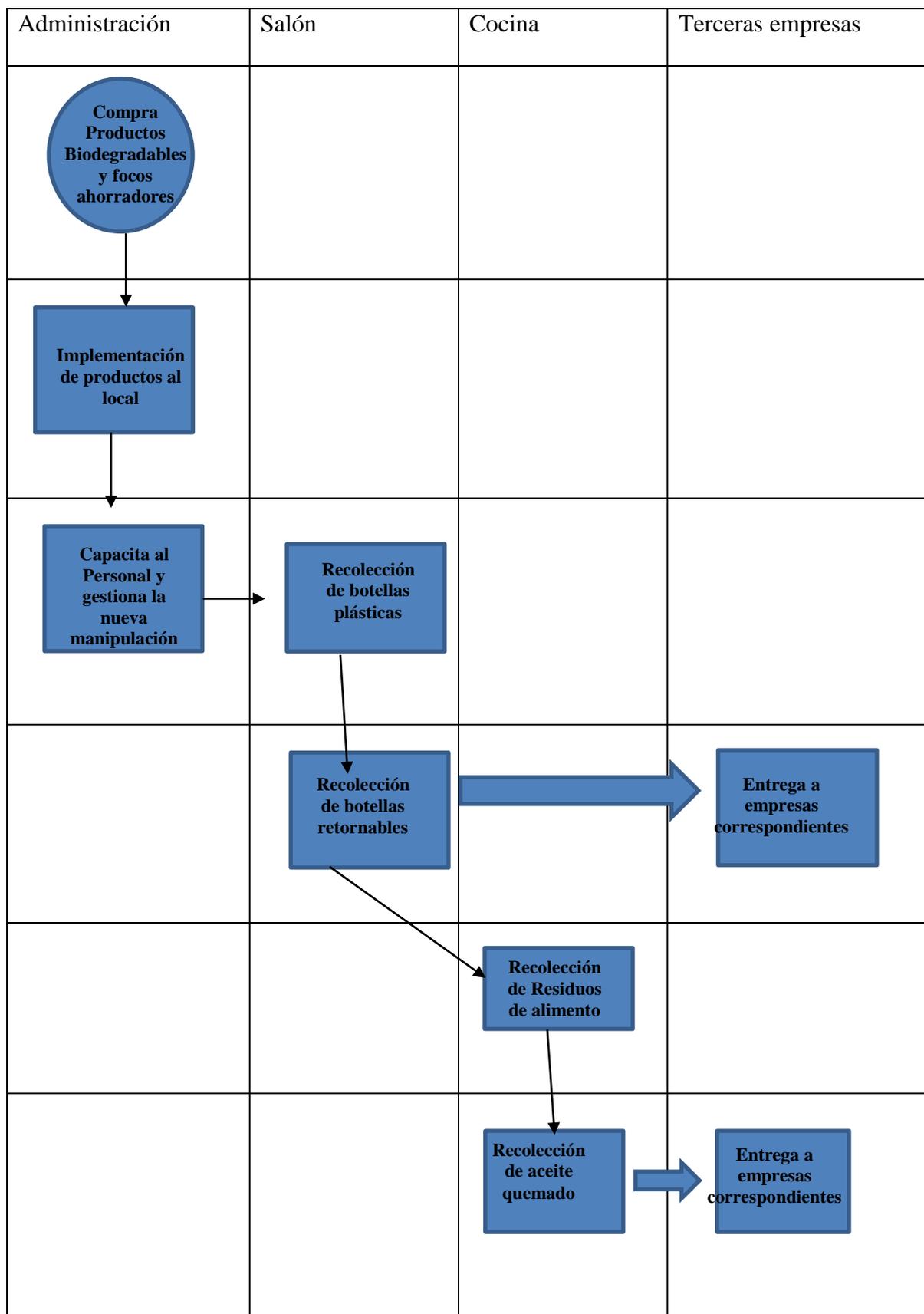
Reducir desperdicios.

Lograr concientizar al personal con el planeta.

Reducir costos.

NUEVO PROCESO POST VENTA

No.	RESPONSABLE	TIEMPO A EMPLEAR	ACTIVIDADES
1	Administrador	30 minutos	Cambiar focos normales por focos ahorradores
2	Jefe de salón	15 minutos	Reciclar botellas de plástico
3	Administrador	5 minutos	Cambiar a botellas retornables las bebidas.
4	Asistente de cocina	30 minutos	Recolectar residuos de alimentos.
5	Asistente de cocina	10 minutos	Recolectar residuos de aceite.
	TOTAL	90 minutos 1 hora 30 minutos	



**COMPARACIÓN DE TIEMPOS DE DURACIÓN DE PROCESOS ACTUALES Y
PROCESOS REDISEÑADOS**

PROCESOS	DURACION ACTUAL	DURACIÓN REDISEÑO	DIFERENCIA EN MINUTOS
Gestión de compra	220	133 min	87
Recepción Mercadería	116	96 min	20
Almacenamiento y Bodegaje	323	293 min	30
Atención al Cliente	58	64 min	(6)
Preparación de Platos	131	39	92
Facturación	114	42	72
Post Venta		186 min	
Pro Ambiente		90 min	
TOTAL	962	943	295

Elaborado por: La Autora

Al haber realizado una reingeniería de los procesos principales en el restaurante el Cangrejo Criollo, es notable ver una reducción de tiempo en la mayoría de estos, en unos es una diferencia de mayor cantidad gracias al sistema informático implementado.

Esta reingeniería no solo permitirá reducir tiempos sino que se espera reducir desperdicios, por lo tanto, costos que mejorarían la situación económica actual de la empresa.

También se procedió a crear un Manual de Funciones para la selección correcta del personal

	FORMATO DE UN MANUAL DE FUNCIONES DEL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO.	Código 001
TITULO DEL PUESTO	Administrador	Página Emisión
Inmediato Superior: Ninguno	OBJETIVO Supervisar la venta de productos, la adecuada organización de las instalaciones y el cumplimiento de las obligaciones de sus colaboradores, garantizando un excelente Servicio al cliente.	Subordinados: Todo el personal
FUNCIONES O ACTIVIDADES		
<p>Funciones: Programar Horarios del personal del establecimiento, días libres, vacaciones y feriados. Programar Comidas del personal Realizar Proceso de Compra, contactar proveedores. Recibir Producto y gestiona el pago del mismo. Llevar un control de inventario. Contratar personal extra. Planifica y gestiona nuevas estrategias y promociones. Realizar convenios con empresas. Supervisar la atención al cliente y presentación del personal. Da una atención personalizada a clientes que soliciten información y envía cotizaciones correspondientes, llevando un seguimiento de las mismas. Realiza el control diario de gastos.</p> <p style="text-align: center;">Características del Perfil: Toma de decisiones Persona Responsable Saber trabajar bajo presión Polifuncional</p> <p>Requisitos Mínimos Instrucción: Ingeniería en Administración de Empresas, o afines.</p> <p>Experiencia: Mínimo 5 años en puestos similares</p>		
Realizado por	Revisado por	Aprobado por
xx	xx	xx

	FORMATO DE UN MANUAL DE FUNCIONES DEL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO.	Código 002
TITULO DEL PUESTO	Cheff – Jefe de Cocina	Página Emisión
Inmediato Superior: Administrador del restaurante	OBJETIVO Garantizar la calidad culinaria del servicio de alimentación de acuerdo a las normativas de la empresa y los estándares del cliente.	Subordinados: Ayudantes de cocina
FUNCIONES O ACTIVIDADES		
Funciones: Organizar, y dirigir el trabajo de los asistentes de cocina. Realizar planificaciones de la comida del personal. Realizar inventario de productos en su área. Enseñar y capacitar al personal en su mando. Diseñar nuevos platos y decoraciones. Supervisar el aseo y mantenimiento de las instalaciones en su área. Mantener el orden en bodega.		
Características del Perfil: Liderazgo Proactividad Orden y Limpieza		
Requisitos Mínimos		
Instrucción: Título de Cheff		
Experiencia: 3 a 5 años siendo jefe de cocina		
Realizado por	Revisado por	Aprobado por
Xx	Xx	xx

	FORMATO DE UN MANUAL DE FUNCIONES DEL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO.	Código 003
TITULO DEL PUESTO	Asistente de Cocina	Página Emisión
Inmediato Superior: Jefe de Cocina - Cheff	OBJETIVO Realizar adelantos para la elaboración de los platos, estar preparado para la elaboración de los mismos y ayudar en todo lo que el Cheff necesite	Subordinados: Ninguno
FUNCIONES O ACTIVIDADES		
<p>Funciones: Realizar el mise and place cada día. Sanitizar los insumos que serán utilizados diariamente. Realizar las tareas que le indique el jefe de cocina. Mantener la limpieza de la cocina y Bodega. Asistir en la preparación de platos y prepararlos de ser necesario. Lavar vajilla.</p>		
<p>Características del Perfil: Capaz de recibir órdenes y acotarlas en su perfección. Polifuncional.</p>		
<p>Requisitos Mínimos</p>		
<p>Instrucción: Estudios básicos, tener conocimiento de procesos en cocina.</p>		
<p>Experiencia: 2 años en puestos similares</p>		
Realizado por	Revisado por	Aprobado por
xx	xx	xx

	FORMATO DE UN MANUAL DE FUNCIONES DEL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO.	Código 004
TITULO DEL PUESTO	Mesero	Página Emisión
Inmediato Superior: Administrador	OBJETIVO Dar la mejor imagen del restaurante al cliente, ofreciendo una atención de calidad.	Subordinados: Ninguno
FUNCIONES O ACTIVIDADES		
<p>Funciones: Tratar con el cliente y venderle los productos que ofrece el restaurante. Realizar limpieza de salón. Abastecer el bar y productos de mesa. Conocer la elaboración de una comanda. Charolear los alimentos y bebidas.</p> <p style="text-align: center;">Características del Perfil: Responsable. Imagen Pulcra. Buenos Modales. Dinámico.</p> <p>Requisitos Mínimos Instrucción: Conocimientos básicos de atención al cliente.</p> <p>Experiencia: 2 años en cargos similares.</p>		
Realizado por	Revisado por	Aprobado por
xx	xx	xx

	FORMATO DE UN MANUAL DE FUNCIONES DEL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO.	Código 005
TITULO DEL PUESTO	Contadora	Página Emisión
Inmediato Superior: Administrador	OBJETIVO Objetivo: Llevar la contabilidad de la empresa, y sus registros contables	Subordinados: Cajero
<p>FUNCIONES O ACTIVIDADES</p> <p>Funciones: Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa- Realizar Nóminas Pagar Impuestos. Llevar registro de libros diarios. Realizar estados Financieros</p> <p style="text-align: center;">Características del Perfil: Responsabilidad Lealtad. Organización.</p> <p>Requisitos Mínimos Instrucción: Licenciada en contabilidad, conocimientos de pago de impuestos y manejo de nóminas.</p> <p>Experiencia: 2 años en cargos similares.</p>		
Realizado por	Revisado por	Aprobado por
xx	xx	xx

	FORMATO DE UN MANUAL DE FUNCIONES DEL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO.	Código 006
TITULO DEL PUESTO	Cajero	Página Emisión
Inmediato Superior: Contador - Administrador	OBJETIVO Realizar la facturación debida a los clientes	Subordinados: Ninguno
<p>FUNCIONES O ACTIVIDADES</p> <p>Funciones: Cobrar en todas las forma de pago (efectivo y tarjeta de crédito) Entregar invariablemente nota de ventas y factura para los clientes que así lo requieran. Registrar todas las ventas en el formato de ingresos. Cambiar billetes en monedas.</p> <p style="text-align: center;">Características del Perfil: Responsabilidad. Honestidad. Habilidades Numéricas Atención al cliente</p> <p>Requisitos Mínimos Instrucción: Secundaria, conocimientos informáticos.</p> <p>Experiencia: 2 años en cargos similares.</p>		
Realizado por	Revisado por	Aprobado por
xx	xx	xx

	FORMATO DE UN MANUAL DE FUNCIONES DEL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO.	Código 007
TITULO DEL PUESTO	Guardia de Seguridad	Página Emisión
Inmediato Superior: Administrador	OBJETIVO Velar por la seguridad del personal y de los clientes	Subordinados: Ninguno
FUNCIONES O ACTIVIDADES Funciones: Custodiar los bienes de la empresa. Inspeccionar al personal en la salida de turno. Inspeccionar las cerraduras del establecimiento. Hacer guardiana a los carros de los clientes. <p style="text-align: center;">Características del Perfil: Responsabilidad. Lealtad Proactividad</p> Requisitos Mínimos Instrucción: Secundaria. Conocimientos Básicos de Seguridad. Experiencia: 2 años en cargos similares		
Realizado por	Revisado por	Aprobado por
xx	xx	xx

h. CONCLUSIONES

Una vez recabados, analizados y procesados los datos se llegó a las siguientes conclusiones:

- El restaurante el Cangrejo Criollo no cuenta con sus procesos estandarizados ni sistematizados, y su estructura organizacional debe ser mejorada en su totalidad.
- El personal que trabaja en el restaurante desconoce sus funciones y procedimientos de cada proceso a ejecutar, se remiten a seguir órdenes de los trabajadores que llevan laborando más tiempo en el negocio.
- Los procesos que se identificaron poseen fallas no solo en sus tiempos de ejecutar sino en desperdicios, que a la vez son gastos que se pueden recortar en la empresa.
- Se rediseño los principales procesos del establecimiento y se creó nuevos procesos con el fin de darle a la empresa un plus adicional que le permita resaltar sobre las otras empresas que ofrecen el mismo servicio.
- Con la implementación del sistema computarizado, se planea eliminar muchos errores que posee la empresa y reducir tiempo en todos sus procesos.

i. RECOMENDACIONES

- Se recomienda la utilización de estos nuevos procesos para beneficio del restaurante El Cangrejo Criollo, recortando tiempo en sus operaciones y minorando costos.
- Dar seguimiento a los nuevos procesos para mejorarlos con el tiempo y ofrecer cada vez un mejor servicio a sus clientes.
- Capacitar al personal para que no existan errores y procurar que los responsables de cada proceso sepan mantener la calidad de los mismos, comprometiéndose con la empresa.
- Es importante que se realice también mantenimiento no solo de los procesos sino de la maquinaria y equipos del restaurante, siempre controlando la higiene y esperando que esto tengan una vida útil más extensa.
- Dar a conocer al público en general, clientes fieles y nuevos posibles clientes, las implementaciones realizadas.

j. BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón González, J. (2010). *Reingeniería de Procesos Empresariales*. Bogotá, Colombia: Fundación Confemetal.
- Cegarra Navarro, J., & Martínez Martínez, A. (2014). *Gestión por procesos de negocio: Organización horizontal*. Madrid, España: Ecobook-Editorial del Economista.
- Hartjen, H. (2002). *El manejo de restaurantes*. México: Limusa.
- Medina Giopp, A. (2005). *Gestión por procesos y creación de valor público: un enfoque analítico*. Santo Domingo, República Dominicana: Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
- Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2010). *Gestión por Procesos*. Madrid, España: ESIC.
- Manene, L.M (2012). *Reingeniería de Procesos Empresariales y su Gestión*. España: ESDEN.
- Biosca, Domenec. (2013). *Cómo conseguir que los clientes repitan en hostelería*. Madrid: ESADE.

k. ANEXOS

ANEXO 1

FICHA DE RESUMEN DEL PROYECTO

a. TEMA:

“REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA EL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS”

b. PROBLEMÁTICA

El desarrollo de este trabajo que tiene por objeto elaborar una reingeniería de procesos para el restaurante el cangrejo criollo, ubicado en la ciudad de Guayaquil, provincia del guayas, y que ha permanecido en el mercado ecuatoriano por 26 años, siendo pioneros en la creación de platos a base de cangrejo, el establecimiento sigue en funcionamiento gracias a la calidad de sus productos y a la atención personalizada de su propietario.

Por los conceptos utilizados de reingeniería y de procesos se logró intervenir en la empresa utilizando los métodos investigativos como analítico, deductivo y descriptivo, a su vez contando con las técnicas de observación, entrevista dirigida al propietario- gerente de la empresa y encuestas, que fueron realizadas a los 13

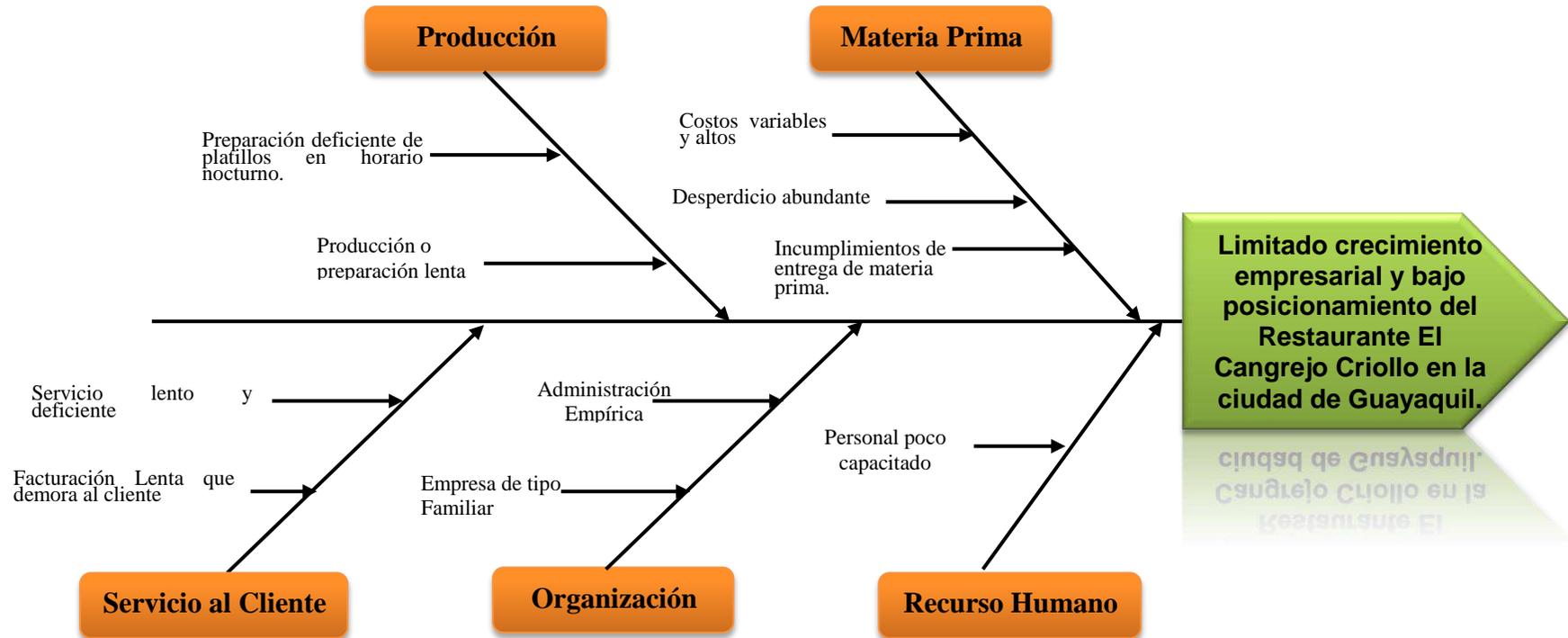
empleados del restaurante y a los clientes que visitaron el establecimiento, tomando una muestra de 376 personas.

El presente trabajo se realizó conociendo e investigando cada uno de los procesos que posee actualmente el restaurante el cangrejo criollo, por medio de la observación y la entrevista al administrador el cual proporcionó todos los datos necesarios, se pudo observar los tiempos utilizados para cada acción en las cuales podrían mejorarse, la estructura organizacional la cual bien organizada se podría definir los roles y funciones para cada trabajador, así mismo mejorar la calidad de los productos estableciendo una correcta comunicación entre los representantes de cada área de la empresa.

En el negocio de los restaurantes los procesos básicos a tratar son los de compra de materia prima, su debida recepción, la producción de la misma hasta crear el producto a vender, su correcto almacenaje, su facturación, su servicio al cliente y su registro contable. Se estudió los procesos paso a paso y se rediseño los necesarios, a su vez se creó dos procesos más como el post-venta, y el pro-ambiente. Esta propuesta permitirá a la empresa un ahorro de 295 minutos, el cual ese tiempo los trabajadores lo pueden utilizar en otras funciones, a su vez se pretende reducir mucho el desperdicio, por lo tanto costos, que beneficiarán económicamente al restaurante, también se restableció los roles del personal los cuales están detallados en el manual de funciones.

Por último se realizó una conclusión en base a los objetivos planteados y las recomendaciones necesarias hacia la empresa, también se generó el resumen del proyecto, la bibliografía y los anexos los cuales servirán de apoyo para el entendimiento de esta tesis.

Figura 1. Diagrama de Ishikawa para Extracción de Aceites Esenciales



Elaborado por: La Autora

c. Justificación

Justificación Académica

Esta investigación me ayudará a poner en práctica los conocimientos tanto teóricos como metodológicos que adquirí como estudiante de la Modalidad de Educación a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, además servirá de referencia y guía a futuras generaciones para sustentar investigaciones similares.

De esta manera espero colaborar con la Universidad reforzando su papel en la investigación, y al mismo tiempo cumplo con el requisito académico indispensable para obtener mi título de Ingeniera Comercial.

Justificación Económica

La reingeniería de procesos que se aplicará en el Restaurante El Cangrejo Criollo permitirá corregir todas las fallas sobre los mismos para lograr una mejor producción con una acertada combinación de recursos técnicos, humanos y financieros. Por ende se conseguirá un crecimiento empresarial en el restaurante antes mencionado, que se medirá con el aumento en su rentabilidad, es decir en sus ingresos para beneficio del dueño y para un mejor servicio a los clientes del lugar.

Justificación Social

Dentro del ámbito social, la investigación se justifica, dado que el estudio se orienta a la mejorar los procesos de producción del Restaurante Cangrejo Criollo y con esto se obtendrá mejor rentabilidad que permitirá a su vez mantener los puestos de trabajo y aun mejorar generar nuevas plazas de empleo que vendrán a mejorar el nivel de vida de las personas.

d. Objetivos

Objetivo General

- Elaborar una Reingeniería de Procesos para el Restaurante El Cangrejo Criollo, de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas.

Objetivos Específicos

- Efectuar el diagnóstico general del Restaurante El Cangrejo Criollo, de la ciudad de Guayaquil.
- Identificar cada uno de los procesos estratégicos y operativos de la empresa.
- Identificación de procesos y su clasificación de acuerdo a la importancia y secuencia de producción.
- Identificar los puntos críticos en los diferentes procesos de la empresa.

- Elaborar un plan de mejoras para cada uno de los procesos productivos críticos.
- Elaboración de nuevos procesos para mejorar el rendimiento dentro de la empresa.
- Determinación de los costos que tendrá el nuevo proceso a Implantar en la empresa.

ANEXO 2**ENTREVISTA CON EL GERENTE**

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cuántos años lleva funcionando el restaurante?
3. ¿Cuánto tiempo lleva involucrado en este negocio?
4. ¿La empresa tiene algún producto estrella?
5. ¿Cuál ha sido la clave para permanecer tanto tiempo en el mercado?
6. ¿La empresa cuenta con un organigrama?
Si () No ()
7. ¿La empresa tiene definida su misión y su visión?
Si () No ()
8. ¿Quién delega las funciones a los trabajadores del restaurante?
9. ¿Existen procesos para las diferentes actividades que se realizan en el restaurante?
Si () No ()
10. ¿Se ha establecido objetivos para cada proceso?
Si () No ()
11. ¿La empresa posee un manual de funciones para su personal?

Si () No ()

12. ¿Se realiza inducción y capacitación al personal que ingresa?

Si () No ()

13. ¿Existe un Responsable para cada proceso que se ejecuta en la empresa?

Si () No ()

14. ¿Se realizan incentivos al personal?. De ser positivos que tipo de incentivo

Si () No ()

15. ¿Existe en el restaurante algún sistema que permita medir la eficiencia de los procesos que se desarrollan en la empresa?

Si () No ()

16. ¿Cuál han sido los problemas económicos por los enfrenta el restaurante?

17. ¿Qué problemas se le han presentado con los clientes y cómo se los ha solucionado?

18. ¿Cree ud .necesaria una reingeniería de los procesos para aplicar en las diferentes áreas de esta empresa?

ANEXO 3**ENCUESTA A LOS EMPLEADOS QUE LABORAN EN LA EMPRESA EL CANGREJO CRIOLLO**

La presente encuesta tiene como objetivo recolectar información y datos necesarios para la elaboración de la tesis titulada “REINGENIERIA DE PROCESOS PARA EL RESTAURANTE EL CANGREJO CRIOLLO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS”, cuyo fin es brindar a la empresa un estudio que ayudará para la reestructuración de los procesos que actualmente se llevan a cabo en el establecimiento.

Por tal motivo le invitamos cordialmente a que nos proporcione la información que le solicitaremos enseguida.

1.- Señale el sexo que le corresponda.

Masculino ()

Femenino ()

2.- ¿Cuál es su edad?

Entre 20 a 30 ()

Entre 31 a 40 ()

Entre 41 a 50 ()

Entre 51 y más ()

3.- ¿Está desarrollándose en la actualidad dentro del cargo o puesto para el cual fue contratado?

Si ()

No ()

4.- Tiempo en que lleva laborando en la empresa

Menos de un año ()

De 1 año 1 mes a 3 años ()

De 3 años 1 mes

a 5 años ()

Más de 5 años ()

5.- ¿ Cree Ud. que su empresa es amable con el medio ambiente?

Si ()

No ()

6.-¿Conoce Ud. Si existen procesos estandarizados en la empresa?

Si ()

No ()

Si su respuesta es afirmativa, señale si la empresa le otorgo los diagramas correspondientes.

7.- ¿Conoce Ud. si existe una persona responsable para cada proceso asignado en la empresa?

Si ()

No ()

8.-Existe algún sistema creado con el fin de medir la eficiencia en los procesos?

Si ()

No ()

Si su respuesta es afirmativa, especifique cual o cuales son

9.- Está de acuerdo que en su empresa se reflejen problemas de comunicación entre los procesos?

Totalmente de acuerdo ()

Medianamente de acuerdo ()

En desacuerdo ()

10.-¿Está de acuerdo en que los procesos actuales de la empresa necesitan ser revisados para ser mejorados?

Totalmente de acuerdo ()

Medianamente de acuerdo ()

En desacuerdo ()

11.-SEÑALE LOS PROCESOS PRINCIPALES QUE UD REALIZA EN SU TRABAJO Y LAS ACTIVIDADES QUE EFECTUA EN CADA UNO Y EL TIEMPO

PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO
	1.-	
	2.-	
	3.-	
	4.-	
	5.-	
	6.-	
	7.-	

	8.-	
	9.-	
	10.-	

PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO
	1.-	
	2.-	
	3.-	
	4.-	
	5.-	
	6.-	
	7.-	
	8.-	
	9.-	
	10.-	

PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO
	1.-	
	2.-	
	3.-	
	4.-	
	5.-	
	6.-	
	7.-	
	8.-	
	9.-	
	10.-	

PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO
	1.-	
	2.-	
	3.-	
	4.-	
	5.-	
	6.-	
	7.-	
	8.-	
	9.-	
	10.-	

12. Que tan satisfecho se sientes de ser parte de la empresa

Muy satisfecho ()

Satisfecho ()

Insatisfecho ()

Muy insatisfecho ()

13.- ¿Cree Ud. Necesaria la capacitación del personal en lo que respecta a los procesos que posee actualmente la empresa?

Si ()

No ()

ANEXO 4**ENCUESTA A CLIENTES**

1.- Señale su sexo.

Masculino () Femenino ()

2.-Señale su edad aproximada

Entre 20 a 30 () Entre 31 a 40 ()

Entre 41 a 50 () Entre 51 y más ()

3.-Señale el sector donde vive

Norte (Alborada) () Samborondon ()

Urdesa () Sur ()

Centro () Ceibos ()

4.-Señale si es cliente frecuente u ocasional

Frecuente () Ocasional ()

5.- Señale el motivo por el cual consume en el establecimiento

Precios () Calidad ()

Ambiente () Atención ()

6.- Como cree que es el servicio en el restaurante El Cagrejo Criollo?

Excelente () Regular ()

Buena() Mala ()

7.- ¿Cuál es su grado de satisfacción con la comida que se sirvió?

Muy Satisfecho () Satisfecho ()

Insatisfecho () Completamente Insatisfecho ()

8.-Si tuvo alguna duda o inconveniente, le fue solucionado el problema.

En su totalidad () No del todo ()

Casi Nada () Seguro que no ()

9. Indique un estimado del tiempo de espera del producto a su mesa

De 5 a 10 minutos () De 11 a 15 minutos ()

De 16 a 20 minutos () Más de 20 minutos ()

10. Indique el tiempo aproximado de facturación

De 1 a 3 minutos () De 4 a 6 minutos ()

De 7 a 9 minutos () De 10 minutos en adelante ()

11.Indique según su criterio que debería mejorar la empresa

Servicio () Calidad ()

Precio() Limpieza ()

Otros ()

12.-Basado en su experiencia recomendaría el restaurante a un amigo

Si () No ()

ÍNDICE

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
ABSTRACT	4
c. INTRODUCCIÓN	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	8
e. MATERIALES Y MÉTODOS	19
f. RESULTADOS	23
g DISCUSIÓN	55
h. CONCLUSIONES	126
i. RECOMENDACIONES	127
j. BIBLIOGRAFÍA	128
k. ANEXOS	129
INDICE	144