

Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias e Ingenierías Físicas y Formales

Escuela Profesional de Ingeniería Industrial



“PROPUESTA DE MEJORA BASADO EN UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN UNA SUCURSAL DE LA EMPRESA SARCLETTI EN LA CIUDAD DE AREQUIPA 2021”

Tesis presentada por la Bachiller:

Sarmiento Sánchez Shelly

Para optar el título profesional de:

Ingeniero Industrial

Asesor:

Ing. Valdivia Llerena Cesar Alonso

Arequipa- Perú

2023

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

INGENIERIA INDUSTRIAL

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 01 de Diciembre del 2022

Dictamen: 005607-C-EPII-2022

Visto el borrador del expediente 005607, presentado por:

2016118042 - SARMIENTO SANCHEZ SHELLY

Titulado:

**PROPUESTA DE MEJORA BASADO EN UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN UNA
SUCURSAL DE LA EMPRESA SARCLETTI EN LA CIUDAD DE
AREQUIPA 2021**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

**29276357 - RODRIGUEZ SALAZAR OSWALDO RENE
DICTAMINADOR**



**29639923 - URDAY LUNA FERLY ELMER
DICTAMINADOR**



**40697050 - NIETO PEÑA VANESSA GLADYS
DICTAMINADOR**



DEDICATORIA

*Esta tesis dedico a Dios, por darme la sabiduría,
pilar de mis pasos profesionales y a mi mamá Selly Sánchez,
que a lo largo de mi existencia me ha demostrado su cariño
y amor eterno, corrigiendo mis errores y aplaudiendo mis
éxitos, quien me ha acompañado en el cumplimiento de cada
una de mis metas.*



AGRADECIMIENTOS

En el presente trabajo agradezco a Dios y al Niño Jesús por guiarme y acompañarme a lo largo de mi vida, y por darme la paciencia y sabiduría para culminar con éxito las metas que me propuse.

Gracias a mi madre Selly Sánchez Pinto, esta tesis es el resultado de lo que me has enseñado en la vida, ya que siempre has sido una persona honesta, entregada a tu trabajo, y un gran líder, pero más que todo eso, una gran persona que siempre ha podido salir adelante y ser triunfador.

Para mis abuelos Jaime Sánchez y Vilma Pinto, gracias por su paciencia, por enseñarme el camino de la vida, gracias por tus consejos, por el amor que me has dado y por tu apoyo incondicional en mi vida.

Agradezco a mi asesor de tesis Ingeniero Cesar Alonso Valdivia Llerena quien con su experiencia, conocimiento y motivación me oriento en la investigación.

Mis amigos y compañeros, hoy culminan esta maravillosa aventura y no puedo dejar de recordar cuantas tardes y horas de trabajo que nos juntamos a lo largo de nuestra formación.

RESUMEN

La presente investigación caracterizó la propuesta de realizar un modelo basado en la gestión por procesos, para mejorar la productividad en la gestión de operaciones de una sucursal de Sarcletti.

La propuesta de modelo se basó en la elaboración de procedimientos y planificaciones que buscan mejorar la gestión actual de los principales procesos operativos que intervienen en las actividades de la organización para incrementar la productividad, mediante el análisis externo e interno de la empresa para realizar un diagnóstico situacional de la empresa, así como herramientas de mejora para reducir o eliminar los problemas encontrados.

Esta propuesta propicia a la empresa Sarcletti al mejoramiento continuo para el desarrollo y crecimiento de la Organización, obteniendo un incremento de productividad el 23 % (promedio de los 4 procesos analizados) acorde a los productos adicionales desarrollados por la propuesta.

Palabras clave: PESTEL, FODA, AMOFHIT, SLP, productividad, TABLERO DE CONTROL DE PEDIDOS, PUNTOS DE CONTROL DEL PROCESO

ABSTRACT

The present investigation characterized the proposal to carry out a model based on process management, to improve productivity in the operations management of a Sarcletti branch.

The model proposal was based on the elaboration of procedures and planning that seek to improve the current management of the main operational processes that intervene in the activities of the organization to increase productivity, through the external and internal analysis of the company to carry out a diagnosis. of the company, as well as improvement tools to reduce or eliminate the problems found.

This proposal encourages the Sarcletti company to continuously improve for the development and growth of the Organization, obtaining an increase in productivity of 23% (average of the 4 processes analyzed) according to the additional products developed by the proposal.

Keywords: PESTEL, SWOT, AMOFHIT, SLP, productivity, TABLERO DE CONTROL DE PEDIDOS , PUNTOS DE CONTROL DEL PROCESO

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
INTRODUCCIÓN	xviii
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1 Planteamiento del Problema	1
1.1 Identificación del problema	1
1.2 Formulación del Problema	4
3.1.1. Formulación del Problema	4
3.1.2. Sistematización del problema	4
1.3 Justificación	4
3.1.3. Justificación Teórica	4
3.1.4. Justificación Metodológica	5
3.1.5. Justificación Práctica	5

1.4	Limitaciones de la Investigación	5
1.5	Objetivos de la Investigación	6
3.1.6.	Objetivo general.....	6
3.1.7.	Objetivos específicos.....	6
1.6	Alcances del Proyecto	7
3.1.8.	Espacial.....	7
3.1.9.	Social	7
3.1.10.	Temporal.....	7
3.1.11.	Conceptual	7
1.7	Hipótesis de la Investigación.....	8
1.8	Operacionalización de Variables.....	8
3.1.12.	Variable independiente.....	8
3.1.13.	Variable dependiente.....	8
1.9	Marco Metodológico.....	10
3.1.14.	Diseño de la Investigación.....	10
3.1.15.	Tipo de Investigación	11
3.1.16.	Nivel de la Investigación	11
3.1.17.	Método de Investigación	11
3.1.18.	Técnicas e instrumentos	12
CAPITULO II		14
MARCO REFERENCIAL		14

2	Antecedentes de la Investigación	14
2.1.	Internacional.....	14
2.2.	Nacional.....	15
2.3.	Local.....	17
2.4.	Marco Teórico.....	17
2.4.1.	Cafetería – heladería.....	17
2.4.2.	Satisfacción del cliente.....	18
2.4.3.	Administración de ventas.....	18
2.5.	Marco Conceptual.....	19
2.5.1.	Principales Conceptos de la Investigación	19
2.5.2.	Herramientas de Diagnóstico.....	20
2.5.3.	Herramientas de Mejora.....	28
	CAPÍTULO III	33
	ANTECEDENTES GENERALES	33
3	Antecedentes Generales Actual de la Empresa	33
3.2.	Antecedentes generales de la empresa.....	33
3.2.1.	Actividad principal.....	33
3.3.	Reseña histórica	34
3.4.	Misión.....	36
3.5.	Visión.....	38
3.6.	Valores	40

3.7.	Organigrama	41
3.8.	Procesos	45
3.9.	Productos y servicios.....	46
3.10.	Principales clientes.....	48
3.11.	Principales proveedores.....	50
CAPÍTULO IV		52
DIAGNOSTICO SITUACIONAL.....		52
4.	Diagnóstico situacional	52
4.1.	Análisis estratégico	52
4.2.	Análisis externo.....	52
4.2.1.	Análisis PESTEL.....	52
4.2.2.	Matriz de enfrentamiento.....	58
4.2.3.	Matriz de evaluación de los factores externo (EFE).....	60
4.3.	Análisis interno.....	62
4.3.1.	Análisis AMOFHIT.....	62
4.4.	Análisis operativo.....	67
4.4.1.	Mapa de procesos.....	67
4.4.2.	Análisis de los procesos operativos	72
4.4.3.	Análisis de los procesos actuales	92
4.4.4.	Análisis SIPOC.....	106
4.4.5.	Análisis ISHIKAWA.....	119

CAPÍTULO V PROPUESTA DE MEJORA	122
5. Propuesta de mejora	122
5.1. Desarrollo de la propuesta.....	123
5.1.1. Plan de promoción.....	123
5.1.2. SLP.....	127
5.1.3. MOF.....	134
5.1.4. Plan de capacitaciones.....	155
5.1.5. Desarrollo de procedimientos.....	164
5.1.6. Tablero de control de pedidos.....	166
5.1.7. Contratación de personal.....	173
5.1.8. Puntos de control del proceso.....	174
5.1.9. Plan de mantenimiento.....	177
CAPÍTULO VI ANALISIS ECONOMICO	185
6. Análisis económico	185
6.1. Análisis del ahorro.....	185
6.1.1. DAP Propuestos.....	185
6.1.2. Comparación DAP actual vs propuesto.....	189
6.2. Análisis de inversión.....	192
7. CONCLUSIONES	200
8. RECOMENDACIONES	202
9. REFERENCIA	203

10. ANEXOS	207
Anexo A	207
Anexo B	211
Anexo C	212



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuadro de operacionalización de variables.....	8
Tabla 2 Cuadro metodológico.....	10
Tabla 3 Matriz EFE.....	25
Tabla 4 Matriz EFI.....	27
Tabla 5 Matriz de prioridad.....	30
Tabla 6 Diagrama de Pareto.....	30
Tabla 7 Elementos para visión.....	37
Tabla 8 Preguntas de una Visión.....	39
Tabla 9 Descripción del puesto de trabajo.....	41
Tabla 10 Productos y Servicios.....	46
Tabla 11 Principales proveedores.....	50
Tabla 12 Análisis PESTEL.....	52
Tabla 13 Análisis FODA.....	56
Tabla 14 Matriz de enfrentamiento.....	58
Tabla 15 Tabla de estrategias.....	59
Tabla 16 Matriz EFE.....	61
Tabla 17 Matriz EFI.....	65
Tabla 18 Bebidas Calientes.....	73
Tabla 19 Promedio de venta de Bebidas Calientes.....	73
Tabla 20 Ticket promedio Bebidas calientes.....	74
Tabla 21 Bar.....	75
Tabla 22 Promedio de venta del Bar.....	76
Tabla 23 Ticket promedio de Bar.....	77
Tabla 24 Pizzas.....	78

Tabla 25 Promedio de venta de Pizzas	78
Tabla 26 Ticket promedio de Pizzas	79
Tabla 27 Sándwiches.....	80
Tabla 28 Venta promedio de Sándwiches	80
Tabla 29 Ticket promedio de Sándwiches	82
Tabla 30 Bebidas frías.....	83
Tabla 31 Venta promedio de Bebidas frías	83
Tabla 32 Ticket promedio de Bebidas frías.....	84
Tabla 33 Platos a la carta.....	86
Tabla 34 Venta promedio de Platos a la carta	87
Tabla 35 Ticket promedio de Platos a la carta	88
Tabla 36 Helados de copa	89
Tabla 37 Venta promedio de Helados de copa.....	89
Tabla 38 Ticket promedio de Helados de copa	91
Tabla 39 Análisis de procesos actuales	93
Tabla 40 Pareto de productos ofrecidos	94
Tabla 41 DAP de preparación de Sándwiches	96
Tabla 42 DAP Elaboración de lomo saltado	100
Tabla 43 DAP Elaboración de milshake	103
Tabla 44 DAP Elaboración de helado de copa.....	105
Tabla 45 SIPOC de Sándwiches.....	107
Tabla 46 SIPOC de platos a la carta.....	110
Tabla 47 SIPOC de bebidas frías.....	113
Tabla 48 SIPOC de helados de copa	116
Tabla 49 Identificación de problemas	122

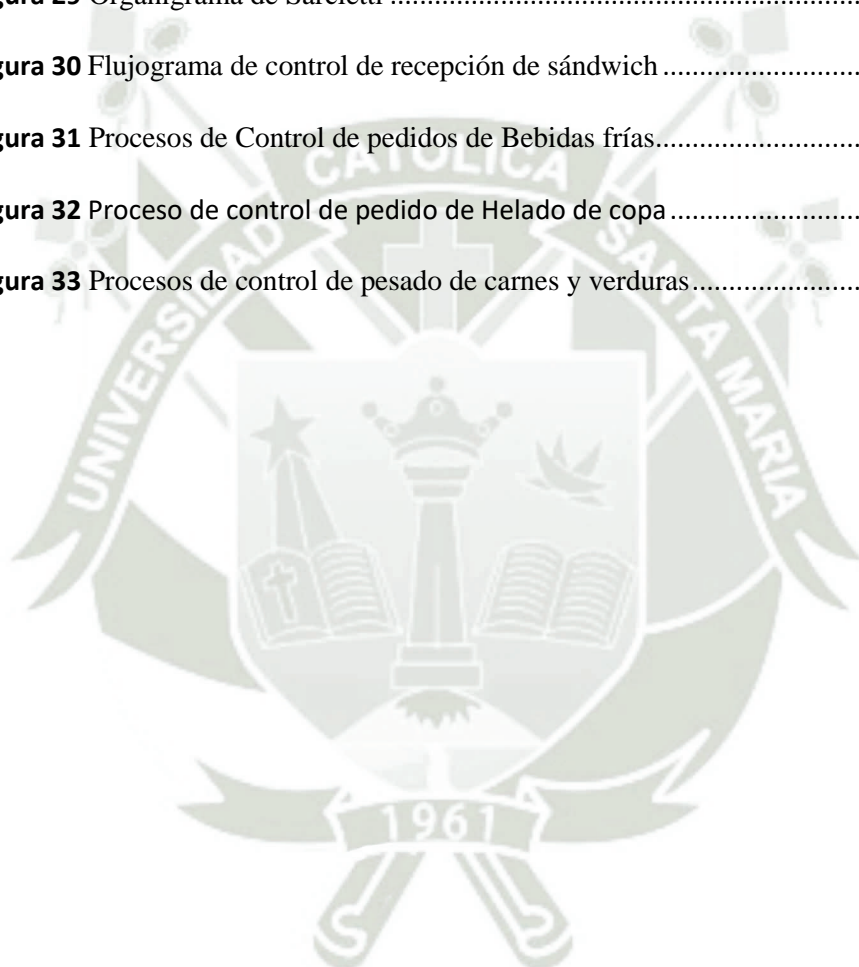
Tabla 50 Reglamento para uniforme de personal.....	125
Tabla 51 Leyenda de SLP	127
Tabla 52 Leyenda del SLP	127
Tabla 53 Resumen de los perfiles de puesto de la entidad.....	137
Tabla 54 Formato de Perfil de Puesto – Gerente General.....	138
Tabla 55 Formato de Perfil de Puesto – Supervisor de tienda	140
Tabla 56 Formato de Perfil de Puesto – jefe de Cocina	142
Tabla 57 Formato de Perfil de Puesto – Cocinero.....	144
Tabla 58 Formato de Perfil de Puesto – Ayudante de Cocina.....	146
Tabla 59 Formato de Perfil de Puesto – Vajillero	148
Tabla 60 Formato de Perfil de Puesto – Cajera.....	150
Tabla 61 Formato de Perfil de Puesto – Barista.....	152
Tabla 62 Formato de Perfil de Puesto – Mozo.....	154
Tabla 63 Plan de Capacitaciones.....	156
Tabla 64 Plan de Capacitación – Buenas Prácticas de Manufactura.....	157
Tabla 65 Plan de Capacitación – Higiene y Manipulación de alimentos	158
Tabla 66 Plan de Capacitación – Almacenamiento de Alimentos	159
Tabla 67 Plan de Capacitan - Plagas	160
Tabla 68 Plan de Capacitación – Protocolo Covid-19	161
Tabla 69 Plan de Capacitación – Orden y Organización: Comportamiento personal y conducta	162
Tabla 70 Plan de Capacitación – Servicio al Cliente: Buenas costumbres con la atención al cliente.....	163
Tabla 71 Tabla de Tablero de control de pedidos	169
Tabla 72 Listado de Equipos	177

Tabla 73 Formato de Ficha Técnica – Historial del Equipo.....	178
Tabla 74 Ficha Técnica	179
Tabla 75 Diagrama de Funcionamiento	180
Tabla 76 Procedimientos de Limpieza	181
Tabla 77 Rutinas de Mantenimiento preventivo	184
Tabla 78 DAP preparación de sándwiches propuesto	185
Tabla 79 DAP preparación de platos a la carta propuesto.....	187
Tabla 80 DAP preparación de bebidas frías propuesto	188
Tabla 81 DAP preparación de helados de copa propuesto.....	189
Tabla 82 Tabla de comparación DAP Actual vs DAP Propuesta de Sándwiches.....	190
Tabla 83 Tabla de comparación DAP Actual vs DAP Propuesta de Platos a la carta.....	190
Tabla 84 Tabla de comparación DAP Actual vs DAP Propuesta de Bebidas frías	191
Tabla 85 Tabla de comparación DAP Actual vs DAP Propuesta de Helados de copa	191
Tabla 86 Tabla de Ahorro de la Propuesta por Preparación de Platos	192
Tabla 87 Análisis de Inversión.....	192
Tabla 88 Beneficios Sociales Mesero	196
Tabla 89 Beneficios Sociales Ayudante.....	196
Tabla 90 Tabla de Capacitaciones.....	197
Tabla 91 Flujo de Caja	198
Tabla 92 Indicadores Económicos	199

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Matriz de causa raíz	3
Figura 2 Mapa de procesos.....	22
Figura 3 Matriz AMOFHIT.....	23
Figura 4 Matriz FODA	24
Figura 5 Diagrama de Ishikawa.....	28
Figura 6 Matriz QFD.....	31
Figura 7 Ciclo PHDA.....	32
Figura 8 Fachada de la Sucursal.....	36
Figura 9 Organigrama.....	41
Figura 10 Proceso del pedido de cliente.....	46
Figura 11 Grafica de Pareto.....	59
Figura 12 Recursos Humanos.....	65
Figura 13 Mapa de procesos.....	67
Figura 14 Gestión de Gerencia.....	68
Figura 15 Gestión de Producción	68
Figura 16 Mejora Continua	69
Figura 17 Gestión de Calidad.....	69
Figura 18 Venta de Productos	70
Figura 19 Procesos de Apoyo.....	70
Figura 20 Procesos de Selección de Personal.....	71
Figura 21 Gestión de Compras.....	71
Figura 22 Comercialización y Marketing.....	72
Figura 23 Diagrama de Ishikawa de la Empresa Sarcletti.....	120
Figura 24 <i>Grafica de SLP</i>	129

Figura 25 Plano de Primer Piso Actual de Sarcletti.....	130
Figura 26 Plano de Segundo Piso Actual de Sarcletti.....	131
Figura 27 Plano de Primer Piso Propuesto de Sarcletti.....	132
Figura 28 Plano de Segundo Piso Propuesto de Sarcletti.....	133
Figura 29 Organigrama de Sarcletti	137
Figura 30 Flujograma de control de recepción de sándwich	175
Figura 31 Procesos de Control de pedidos de Bebidas frías.....	175
Figura 32 Proceso de control de pedido de Helado de copa.....	176
Figura 33 Procesos de control de pesado de carnes y verduras.....	176



INTRODUCCIÓN

La gestión de operaciones es una estrategia que mejora todas las operaciones de la empresa, desde la planificación de recursos hasta la entrega de productos a los clientes finales. Al mejorar los procesos, la satisfacción del cliente aumentará porque estos procesos están vinculados entre sí en el proceso de gestión. Esta metodología busca desarrollar mecanismos que mejoren el desempeño de todos los procesos, es decir, mejorar las funciones relacionadas con la reducción de costo, alta productividad y mejor calidad y así poder realizar un modelo basado en la gestión por procesos, para mejorar la productividad en la gestión de operaciones de una sucursal de la empresa Sarcletti en la ciudad de Arequipa 2021.

Este estudio inicia en el primer capítulo describiendo el planteamiento del problema de investigación, los detalles del plan de investigación, la situación del problema a nivel local, y los factores y componentes del estudio, que debe ser la meta del investigar. También se determinó el tipo y diseño de este estudio y se analizaron los métodos, técnicas y herramientas utilizadas para la recolección de datos.

En el segundo capítulo se buscaron los fundamentos de los estudios realizados a nivel local, nacional e internacional, y se detallaron los fundamentos teóricos utilizados en la investigación. Desarrollo de investigaciones, en cuanto a variables dependientes e independientes.

En el tercer capítulo, se analiza lo referido al planeamiento estratégico, se tratará la visión, misión, el análisis FODA, el análisis PESTEL y AMOFHIT, así como los objetivos estratégicos, la estrategia de crecimiento y un análisis operativo como SIPOC y ISHIKAWA.

En el cuarto capítulo se realiza el diagnóstico actual de la situación problemática de la empresa, se identifican los principales problemas de todas las operaciones; De igual forma, se analizan las causas de estos problemas.

En el capítulo cinco se dan propuestas de mejora, desarrolladas con la ayuda de las herramientas aprendidas durante el proceso de titulación. El objetivo principal de este capítulo es reducir y eliminar las causas y efectos de los problemas que enfrenta la empresa con respecto a la satisfacción de los clientes internos y externos y su productividad, reduciendo así los costos, mejorando la producción y aumentando la satisfacción de todos los clientes y aumentando así la productividad de la empresa. Finalmente, en el Capítulo VI, se aclara el impacto económico de las propuestas, se aclaran las conclusiones y recomendaciones realizadas por el equipo de investigación.

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1 Planteamiento del Problema

1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad, la gestión de procesos es un factor importante para las empresas a nivel Global, porque se considera una variable de la que depende la productividad de todos los empleados en diferentes áreas de la organización, es así como la empresa frente a cualquier presión o problema podrá solucionarlo y así mejorar la competitividad de mercados.

Es decir, la empresa debe enfocarse en la calidad del servicio para lograr la efectividad y excelencia del proceso. Bajo este esquema, no solo se identifican como protagonistas a los gerentes y dueños del capital, sino también a otras personas involucradas en esta estructura, como proveedores, competidores, agencias de control y todos los alienados que dependen de los clientes.

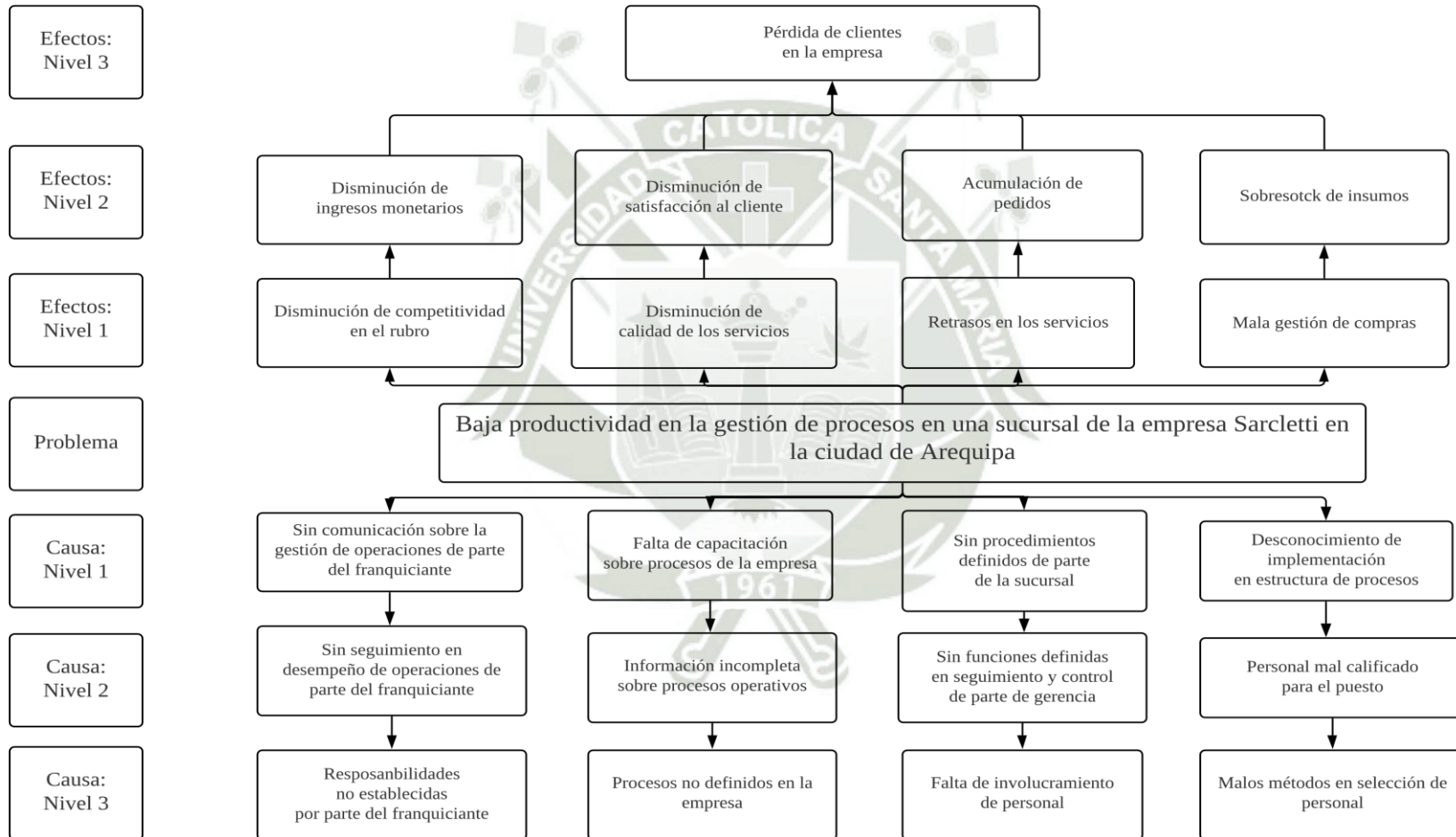
Es por ello que los empresarios experimentados y los nuevos emprendedores están eligiendo y desarrollando herramientas de gestión modernas, gestión de procesos y mejora continua de la calidad del servicio en sus negocios. Por esa razón un tema fundamental es la capacitación constante del personal su preparación y formación y su adaptación a este cambio diferencial, lo que sin duda ayudara a la organización a adaptarse a las rígidas exigencias que propone el mercado y su competencia.

Este es un gran desafío que debemos enfrentar en el nuevo siglo. Es por eso que la investigación académica y práctica empresarial, desde hace algún tiempo, se ha proporcionado un alto nivel de calidad a las considerables ganancias de la compañía en

participación de mercado, productividad, costo, motivación de los empleados, diferenciación de acuerdo a competir y atraer nuevos clientes.

Para el desarrollo de la investigación, se procedió a analizar el establecimiento que queda en la calle Mercaderes, distrito Cercado de Arequipa dado que cada sucursal presenta problemáticas distintas, debido a que se tiene una demanda diferente con respecto a cada locación que tiene la franquicia, es decir algunos de sus establecimientos están más enfocados en el sector comida rápida en los malls y otros más direccionados a restaurantes , además de que solamente se cuenta con información de este establecimiento, en esta locación se ha identificado una baja productividad debido a que existe varias deficiencias al momento de las operaciones como son la falta de capacitación del personal en diferentes platillos ubicado en su recetario donde se encuentran los procesos no definidos e incompletos, baja comunicación entre el Gerente, Jefe de Cocina, cocinero y ayudante de cocina sin lograr seguimiento a los platos y desempeño de las operaciones de la franquicia donde las responsabilidades no son establecidas, el personal no cuenta con procedimientos definidos por lo cual se observa falta de seguimiento de la gerencia para así lograr un mayor involucramiento del personal en sus funciones, el personal contratado tiene como requisito en su contrato haber realizado alguna carrera de cocina aun así se nota un desconocimiento de la implementación del personal dando a entender que se realizó una baja calificación al puesto por realizar malos métodos de selección de personal.

Figura 1
Matriz de causa raíz



Nota: Elaboración propia

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

3.1.1. Formulación del Problema

Se ha identificado una baja productividad en la gestión de procesos en una sucursal de la empresa Sarcletti en la ciudad de Arequipa, debido a que no existen procedimientos que ayuden a tener un mejor servicio, dando como consecuencia una disminución en la clientela de la sucursal.

¿De qué manera, un modelo basado en la gestión por procesos mejorará la productividad en la gestión de operaciones de una sucursal de la empresa Sarcletti en la ciudad de Arequipa 2021?

3.1.2. Sistematización del problema

- ✓ ¿Cuál es la situación actual de la sucursal de Mercaderes de la empresa Sarcletti en la ciudad de Arequipa?
- ✓ ¿Cuáles son los procesos de la sucursal Mercaderes de la empresa Sarcletti?
- ✓ ¿Cuál es la propuesta de mejora para optimizar la productividad de la sucursal Mercaderes de la empresa Sarcletti?
- ✓ ¿Cómo se puede validar esta propuesta?

1.3 JUSTIFICACIÓN

3.1.3. Justificación Teórica

La investigación presenta una justificación teórica, dado que a través de la implementación de las principales teorías y herramientas de diagnóstico o de mejora, se

pueda obtener una evidencia para la mejora y estandarización de futuros procesos tanto estratégicos, operativos y de apoyo en empresas de franquicias de comida rápida.

3.1.4. Justificación Metodológica

La investigación presenta una justificación metodológica, a razón que, para efectuar una mejora al problema delimitado, se utilizan metodologías como la mejora de procesos (BPM), que ayudan a obtener procesos mejor estandarizados para que se pueda obtener una mejor productividad en empresas de franquicias de comida rápida.

3.1.5. Justificación Práctica

Con el fundamento de los estudios detallados anteriormente de las dos variables se determina una justificación práctica dado que la misma busca obtener una mejoría en la productividad de los procesos en empresas de franquicias de comida rápida.

Se realiza esta investigación porque se tiene la necesidad de saber la relación de las variables “gestión de procesos con la productividad laboral” de los empleados en la empresa Sarcletti.

1.4 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación empezó en Julio del 2021 en ese momento el país recibía la nueva variante del SARS-CoV-2 que causa la COVID-19, también conocida como B.1.617.2 cuya particularidad radica en que es altamente contagiosa. Es por ello se "incremento un numero sostenido de casos" de la variante, que muy probablemente impulsará la tercera ola de contagios en el país.

Es decir, la pandemia provocó limitaciones para el uso de visitas frecuentes a la empresa, como contactar y poder estudiar todos los procesos productivos que se tomarían estando presente en el área de producción de Sarcletti.

Como también la tesista no se encontraba en la Ciudad de Arequipa y se hallaron diversas limitaciones para poder viajar y cumplir los distintos protocolos sanitarios que pedían para realizar este servicio.

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.6. Objetivo general

Realizar un modelo basado en la gestión por procesos, para mejorar la productividad en la gestión de operaciones de una sucursal de la empresa Sarcletti en la ciudad de Arequipa 2021.

3.1.7. Objetivos específicos

- ✓ Determinar la situación actual de la sucursal de Mercaderes de la empresa Sarcletti en la ciudad de Arequipa
- ✓ Identificar los principales procesos de la sucursal de la empresa Sarcletti y reconocer sus principales deficiencias de los mismos.
- ✓ Determinar una propuesta de mejora para el aumento de productividad de la sucursal Mercaderes de la empresa Sarcletti
- ✓ Analizar la viabilidad económica de la empresa

1.6 ALCANCES DEL PROYECTO

3.1.8. Espacial

Empresa de franquicia de restaurantes, sucursal Mercaderes ubicado en Calle Mercaderes N° 107 distrito de Cercado de la ciudad de Arequipa.

3.1.9. Social

La investigación tiene como involucrados a todo el personal que desempeñe algún cargo en la empresa de franquicia de comida rápida, cuyas funciones puedan ser de carácter operacional.

3.1.10. Temporal

La investigación comprende una duración de 6 meses que donde se realiza la obtención de información, ordenamiento de data, formulación con propuesta de mejora, más validación de la propuesta.

3.1.11. Conceptual

La siguiente investigación tiene como objetivo proponer una adecuada propuesta de mejora para aumentar la productividad de los servicios ofrecidos por la franquicia de comida rápida de la empresa.

1.7 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Es factible que, mediante un modelo basado en la gestión por procesos, mejore la productividad en la gestión de operaciones de una sucursal de la empresa Sarcletti en la ciudad de Arequipa 2021.

1.8 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.1.12. Variable independiente

Modelo de Gestión por procesos

3.1.13. Variable dependiente

Productividad de gestión de operaciones de una sucursal de la empresa Sarcletti en la ciudad de Arequipa

Tabla 1
Cuadro de operacionalización de variables

Variables	Dimensión	Subdimensiones	Indicador
VARIABLE INDEPENDIENTE: Modelo de gestión por procesos	Descripción de plan estratégico	Desarrollo de misión, visión, objetivos de la empresa	Nº de objetivos estratégicos planteados
	Análisis externo	PESTEL, FODA, EFE	Nº de características de contexto político, económico, social, tecnológico, ambiental, legal de la empresa Nº de fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas de la empresa Valoración Amenazas Vs oportunidades (mayor a 2.5)

	Análisis interno	AMOFHIT, EFI	N° de características de gerencia, ventas, operaciones, finanzas, recursos humanos, tecnología Valoración Debilidades Vs Fortalezas (mayor a 2.5)
	Análisis operativo	Mapa de procesos, SIPOC, DAP, ishikawa	N° de procesos estratégicos, de apoyo y operacionales N° de actividades por procesos operativo Tiempo de procesos (min.) N° de deficiencias por proceso
	Propuesta de mejora	SLP, MOF, plan de capacitaciones, procedimientos, Puntos de control del proceso	Área de trabajo propuesto (m2) N° de capacitaciones al personal N° de procedimientos operacionales caracterizados N° de puntos de control
VARIABLE DEPENDIENTE: Productividad de gestión de operaciones de una sucursal de la empresa Sarcletti en la ciudad de Arequipa	Productividad de la propuesta	Análisis de productividad	% de tiempo de operación propuesta / % de tiempo de operación actual
	Rentabilidad de la propuesta	Análisis económico	VAN, TIR, B/C

Nota: Elaboración propia

1.9 MARCO METODOLÓGICO

Tabla 2
Cuadro metodológico

Diseño de Investigación	Tipo de Investigación	Nivel de Investigación
Experimental	Preexperimental	De una sola medición
	Cuasi experimental	Preprueba/posprueba
	Experimental	
No experimental	Transecional o transversal	Exploratorio
		Descriptivo
		Correlacional
		Encuesta de opinión
	Longitudinal o evolutiva	De tendencia
	De evolución	
	De panel	
Otros Campos	Estudio de caso	
	Metaanálisis	
	Bibliografías	

Nota: Elaboración propia

3.1.14. Diseño de la Investigación

Esta investigación es de diseño no experimental ya que no se realizará la manipulación de las variables; éstos serán observados en su ambiente natural y posteriormente serán analizados.

Según el investigador Kerlinger (1979) se “debe tener en cuenta que en un experimento se construye una realidad. En cambio, en un estudio no experimental no se construye una realidad, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente” (p.50).

3.1.15. Tipo de Investigación

En el tipo de investigación transeccional (también llamada transversal) se realiza la observación y el registro de datos en un momento único en el tiempo. Este tipo de investigación a su vez puede tener un diseño descriptivo o correlacional.

Según Orozco, Barbosa y Molar (2020) el tipo de la investigación “es transaccional porque la investigación se enfoca en analizar cuál es el nivel o estado de las variables en un momento dado o bien en analizar la relación entre las variables en un punto en el tiempo” (p.29).

3.1.16. Nivel de la Investigación

Es un tipo de investigación que se encarga de describir la población, situación o fenómeno de su centro de investigación. Trata de proporcionar información sobre el contenido, el método, la hora y la ubicación de la pregunta de investigación.

Según Torres (2006) el método de la investigación es descriptivo porque “se guía de preguntas de investigación que formula el investigador, cuando se plantean hipótesis en los estudios descriptivo y se prueban dichas hipótesis, con técnicas como la encuesta, entrevista, observación y la revisión documental”(p.113)

3.1.17. Método de Investigación

1.9.1.1 Población

Se toma como población a los clientes que asisten a las sucursales de la empresa Sarcletti en la ciudad de Arequipa.

1.9.1.2 Muestra

Se toma como muestra a la sucursal de Mercaderes de la empresa Sarcletti en la ciudad de Arequipa.

1.9.1.3 Muestreo

No probabilístico, dado que la interacción de variables no muestra un resultado de probabilidad, sino del nivel de relación que pueda existir entre ellas.

3.1.18. Técnicas e instrumentos

1.9.1.4 Técnicas de la investigación

Las técnicas de la recopilación de datos son dadas mediante la observación directa de los procesos de la empresa, además de entrevistas al personal involucrado, cuestionarios de desempeño y análisis documental que pueda generar un análisis del diagnóstico actual. El procedimiento de recopilación de datos será realizado en las instalaciones de la empresa y por vía digital (llamadas telefónicas y/o correos).

1.9.1.5 Instrumentos de la Investigación

✓ Entrevistas:

Las entrevistas se realizan al personal involucrado en los procesos operativos, de apoyo y/o estratégicos de la empresa con la finalidad de obtener su visión del funcionamiento de las mismas, también con la finalidad que a través de su experiencia se puedan identificar posibles propuestas de mejora.

✓ Cuestionarios:

Los cuestionarios se realizan al personal encargado de los procesos operativos de la empresa, (servicios ofrecidos), con la finalidad de identificar deficiencias y limitaciones que tengan sus procesos, que dificulten la productividad de las mismas.

✓ Análisis documental:

Organigrama, registro de ventas, plan de comisiones, instructivos, política de la empresa



CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2 Antecedentes de la Investigación

2.1. INTERNACIONAL.

Calahorrano, (2016) realizo la investigación: Diseño e Implementación de un proyecto de mejora en la calidad del servicio: Caso Aplicado a Restaurante- Cafetería” Tayta Lola” de la ciudad de Quito-Ecuador, en la Escuela Politécnica Nacional, Ecuador.

Según Calahorrano (2016) ha visto la necesidad de implementar nuevos procesos relacionados con la calidad del servicio y mejoras en los procesos existentes dentro de su estructura organizacional, para ellos se ha determinado la causa raíz del problema central de la cafetería Tayta Lola, resumiendo el incremento paulatino de las ventas deterioro.

La investigación se basa en el análisis y solución de problemas (MASP), que está estrechamente relacionado con el ciclo de Deming (PHVA).

Finalmente, esta tesis tiene como objetivo mostrar una nueva imagen corporativa basada en los resultados obtenidos, con mejoras en un entorno agradable, instalaciones adecuadas y, lo más importante, servicios que superen las expectativas de los clientes, situación que afectará indirectamente al crecimiento de las ventas. Volumen de ventas y podrá mantener la primera posición en su segmentación de mercado, lo que le dará una ventaja competitiva en términos de servicio y calidad, frente a los negocios del sector.

Marín, Sanabria, Sánchez, (2019) realizo la investigación: Propuesta para la implementación del sistema de gestión de calidad en el restaurante La Cafetería En Connecta (Gate Gourmet), en la Universitaria Agustiniana, Bogotá.

Según Marín, Sanabria, Sánchez, (2019) En la actualidad, el sistema de gestión proporciona una enorme ventaja competitiva en la organización, y es importante adoptar los lineamientos de la norma ISO 9001: 2015 de acuerdo a sus actividades económicas.

Este trabajo tiene como objetivo generar una propuesta para la implementación del SGC aplicando los métodos y herramientas necesarios al restaurante La Cafetería En Connecta (línea de negocio GateGourmet)

Finalmente, se pueden identificar las desventajas de cada proceso y se puede desarrollar un método de mejora continua para las áreas administrativas y comerciales del restaurante La Cafetería en Connecta. Actualmente, la dirección general de la agencia es la misma que la de Gategourmet, y solo se centra en los servicios de catering aéreo, no en los servicios prestados en tierra.

2.2. NACIONAL.

Rafael, Gutiérrez, (2019) realizo la investigación: Gestión de procesos en la Administración de ventas de una Cafetería Restaurante – Trujillo 2019, en la Universidad Privada del Norte, Trujillo- Perú.

Según Rafael, Gutiérrez (2019) el objetivo es determinar el impacto de la gestión de procesos en la gestión de ventas de una cafetería en Trujillo en 2019.

Este método es un tipo de experimento pre-experimental que aplica técnicas de observación, entrevista y encuesta a una muestra aleatoria simple que equivale a 123 clientes y 5 empleados del área de ventas.

Conclusión, la gestión del proceso afectó significativamente la gestión de ventas de una cafetería en Trujillo en 2019, y se basó en los resultados de los niveles de satisfacción del cliente externo obtenidos a través de la prueba de Mann Whitney.

Flores, (2016) realizo la investigación: CALIDAD DE SERVICIO EN LA CAFETERÍA STARBUCKS, JIRÓN MORELLI DEL DISTRITO DE SAN BORJA, 2016, en la Universidad Cesar Vallejo, Lima-Perú, según Flores, el fin de esta investigación fue instituir el conocimiento de calidad en la prestación de servicio en la cafetería Starbucks del distrito de San Borja, desde la apariencia de los compradores.

Las técnicas y herramientas de cobranza de datos son encuestas, según los resultados de la encuesta, el 73,7% de las clientelas tienen una actitud positiva hacia el cuidado de Servicios que reciben de los socios de marca. Este discernimiento entre los consumidores se debe a que la empresa maneja los estándares de calidad a nivel global, pero los empleados aún no siguen los estándares de calidad establecidos por la empresa para la que trabajan.

En este caso, el Starbucks de Jirón Morelli necesitaba mejorar los estándares de servicio para mejorar el esmero al cliente.

Carrasco, (2021), se realizó la investigación: Análisis y propuesta integral de mejora de los procesos productivos en la línea de producción de helados de El Chalán S.A.C., en la Universidad de Piura, Piura-Perú

Según Carrasco, La presente investigación se realiza en el marco del proyecto "Mejora de los procesos de la línea de producción de helados, generando valor a través de la migración de su fuente energética convencional a energía renovable"

Por tal, se realiza un análisis y diagnóstico de los procesos actuales de la empresa para identificar oportunidades de mejora que permitan maximizar los beneficios esperados por el proyecto.

Finalmente, se propone una hoja de ruta para implementación progresiva de una estrategia general dentro de la empresa para implementar las mejoras propuestas y alcanzar la sostenibilidad empresarial en el marco del proyecto.

2.3.LOCAL.

Alccamari y Cuba (2019), se realizó la investigación: La gestión de procesos y su relación con la productividad laboral en el sector de heladerías del Cercado, Arequipa 2018, en la Universidad Tecnológica del Perú, Arequipa-Perú

Según Alccamari, Cuba (2019) El objetivo principal del presente trabajo de investigación es determinar la existencia de una relación entre la gestión de procesos y la productividad laboral en el sector de heladerías del Cercado, Arequipa 2018.

Nuestra investigación está considerada en el ámbito de las ciencias sociales, el área básicamente es la gestión de procesos, la investigación se realizó en el año 2018, la ubicación geográfica es en Perú, de la región y provincia de Arequipa y distrito del Cercado.

Se llegó a la conclusión de que, si existe relación positiva alta entre la gestión de procesos y la productividad laboral, factores individuales, factor de productividad en el sector de heladerías del Cercado, Arequipa 2018.

2.4.MARCO TEÓRICO

2.4.1. Cafetería – heladería

(SARCLETTI, 2021) Sarcletti surgió en Perú hace más de 20 años como una heladería Premium. Reconocimientos a la experiencia del socio trabajando con un linaje italiano que se dedica a la elaboración de helados artesanales con ingredientes naturales, sin conservantes ni colorantes, como hechos en casa, la calidad de los helados Sarcletti es confirmada por el público catador que los reconoce.

Actualmente, Sarcletti cuenta con 21 empresas en Lima otras provincias. La carta se ha aumentado y en el menú puedes encontrar una variedad de platos internacionales,

café, sándwiches, desayunos, postres y más de 20 sabores de helados artesanales, todo elaborado con los más altos patrones de calidad. Ven y disfruta de una experiencia única que puedes compartir en familia, con amigos o simplemente tómate un tiempo para disfrutar de momentos especiales en Sarcletti.

2.4.2. Satisfacción del cliente

Para Kotler (2001) los clientes le comprarán a la empresa que, según su criterio, le retribuye un mayor valor al consumidor. Este se define como la diferencia entre el valor total el costo total para el consumidor. Y valor total para el consumidor es el conjunto de beneficios que los consumidores esperan obtener de un producto o servicio en particular.

La satisfacción es el nivel del estado de una persona que se obtiene al comparar el desempeño o los resultados, es decir, la percepción del producto y sus expectativas. El nivel de satisfacción es una función de la diferencia entre el desempeño percibido y las expectativas.

La cadena del valor identifica nueve actividades relevantes en términos de estrategia que generan valor y costo en un negocio específico, éstas comprenden cinco actividades primarias (parte inferior de dibujo) y cuatro actividades de apoyo (parte superior de dibujo). Las actividades primarias representan la secuencia de llevar materiales a la empresa, operar con base en esos materiales, comercializarlos y darles servicio. Las actividades de apoyo tienen lugar al mismo tiempo que se desarrollan estas actividades primarias

2.4.3. Administración de ventas

Según Coulter (2013) “La administración constituye el proceso de conseguir que las cosas se hagan, de manera eficiente y eficaz a través de las personas. Es necesario analizar con más detalle algunas palabras clave que aparecen en esta definición” (p.42).

Un proceso se refiere a un conjunto de actividades en curso y relacionadas entre sí. En nuestra definición de administración, se refiere a las principales actividades o funciones que realizan los gerentes. Abundaremos más en estas funciones en la siguiente sección. La eficiencia y la eficacia tienen que ver con el trabajo que se hace y con la forma en que se hace.

2.5.MARCO CONCEPTUAL

2.5.1. Principales Conceptos de la Investigación

2.5.1.1. Gestión por procesos.

Es toda organización que puede concebirse como una red de procesos interrelacionados o interconectados, a la cual se puede aplicar un modelo de gestión denominado Gestión basada en los Procesos.

Así el modelo de Gestión basada en los Procesos, se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus stakeholders – clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad y a qué hace la empresa para satisfacerlos, en lugar de centrarse en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mandos y la función de cada departamento. (Mallar (2010))

2.5.1.2. Gestión de calidad y sus procesos.

La calidad tiene el apoyo más fuerte en este proceso. Cómo se definen los procesos, cómo se desarrollan en las diferentes partes y su estado dependerá de las consecuencias de calidad alcanzadas en el proceso de promoción, el proceso de revisión y el proceso de evaluación.

Su objetivo es suministrar productos con un nivel de calidad que satisface a nuestros clientes y que simultáneamente consiga motivación y satisfacción en los empleados, gracias

a un proceso de mejora continua en los procesos de organización y la participación de todas las personas que forman parte de la organización o que se relaciona. Cantón (2010)

2.5.1.3. Tipos de procesos.

Estos procesos son en realidad pasos tomados secuencialmente para producir un producto o servicio de salida a partir de ciertos materiales de entrada. Si las entradas definen el proceso, la salida muestra su nivel de relevancia. Según el contenido, el proceso se puede dividir en tres tipos: el proceso estratégico, el proceso clave y el proceso de apoyo. Cantón (2010)

2.5.1.4. Elementos de los procesos.

Un proceso es un sistema que consta de los elementos básicos de un sistema: entradas, flujos y salidas, definidos por otro entorno o elemento del contexto (por ejemplo, un sistema de control) y el alcance del proceso (incluida su división en subprocesos). Cantón (2010)

2.5.1.5. Factores de los procesos.

2.5.2. Herramientas de Diagnóstico

2.5.2.1. Mapa de procesos.

El mapa de procesos une los procesos segmentados por cadena, jerarquía o versiones y los muestra en una visión de conjunto. Se incluyen las relaciones entre todos los procesos identificados en un cierto ámbito.

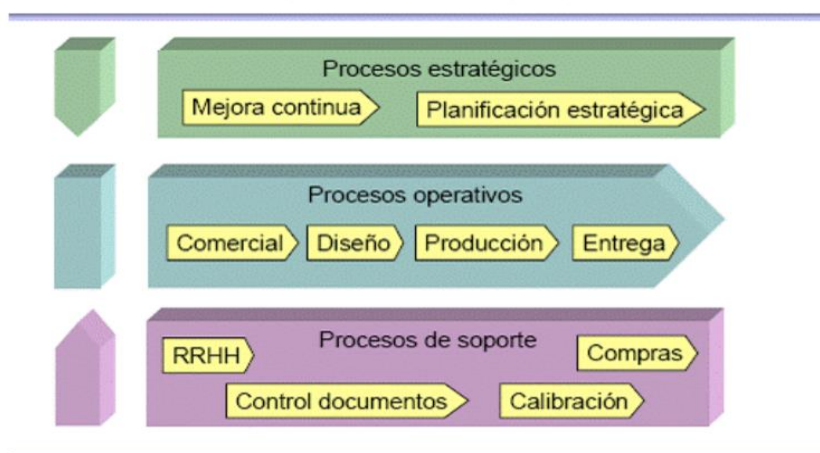
Como primer paso, es importante determinar cuáles son los procesos de la empresa, por lo que aquí hay algunos elementos y características que deben considerarse:

- Entradas y salidas (entradas y resultados, como servicios, software o hardware).
- Cualquiera en la organización puede comprender fácilmente estos procedimientos.
- El nombre asignado a cada proceso debe indicar los conceptos y actividades que contiene.
- Todos los procesos contarán con una persona designada a cargo para asegurar su eficiencia y cumplimiento continuo.
- También se desplegarán indicadores que permitirán visualizar gráficamente la evolución del proceso.

El mapa representa diferentes tipos de procesos, como se describe a continuación:

- Proceso estratégico / administrativo: Un proceso que proporciona orientación para todos los demás procesos y tiene como objetivo definir y controlar las metas, políticas y estrategias de la organización.
- Procesos operativos: También conocidos como procesos críticos, permiten que la producción de productos o servicios se entregue a los clientes y, por lo tanto, son el núcleo del negocio.
- Procesos de soporte: también llamados procesos de soporte porque brindan soporte a las operaciones. En estos procesos, los clientes son internos y empleados de la organización Mallar (2010).

Figura 2
Mapa de procesos



Nota: (Mallar, 2010)

2.5.2.2. Flujogramas.

Para Ferreira (2005) el Diagrama de Flujo o Flujograma, consiste en expresar gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica.

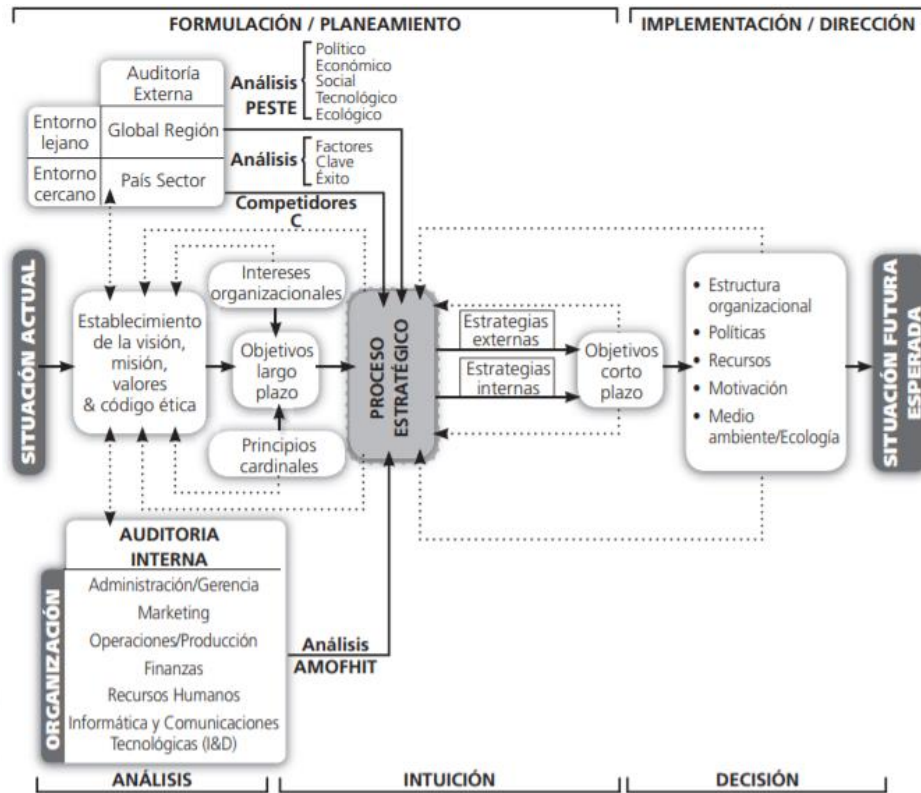
En la actualidad los flujogramas son considerados en las mayorías de las empresas o departamentos de sistemas como uno de los principales instrumentos en la realización de métodos y sistemas, ya que permiten la visualización de las actividades innecesarias y verifica si la distribución del trabajo está equilibrada, o sea, bien distribuida en las personas, sin sobrecarga para algunas mientras otros trabajan con mucha holgura.

2.5.2.3. AMOFHIT.

Para Soto (2020) es un análisis de una auditoría interna – objetiva y sincera – de la organización que tiene como finalidad determinar las fortalezas y debilidades de una empresa, lo cual es complementario para la formulación del proceso estratégico de cada área funcional: Reunir y asimilar información de la organización sobre la administración y gerencia (A), marketing y ventas (M), operaciones/producción y logística (O), finanzas/contabilidad (F),

recursos humanos (H), sistemas de información y comunicaciones (I), y tecnología e investigación y desarrollo (T).

Figura 3
Matriz AMOFHIT



Nota: (Soto Huamán, 2020)

2.5.2.4. FODA.

(R.David, 2003) Es un instrumento de alineación significativo que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: Fortalezas y Oportunidades (FO), Debilidades y Oportunidades (DO), Fortalezas y Amenazas (FA) y Debilidades y Amenazas. (DAR)

La estrategia FO utiliza las fortalezas internas de la empresa para explotar las oportunidades externas. Todos los líderes quieren que sus sociedades puedan rendir las tendencias y los eventos externos a partir de las fortalezas internas. Las habilidades DO apuntan a mejorar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. A veces hay

importantes oportunidades externas, pero la empresa tiene debilidades internas que reprimen aprovecharlas.

Figura 4
Matriz FODA

La matrix FODA

Dejar siempre en blanco	<p>FORTALEZAS: F</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Lista de fortalezas</p>	<p>DEBILIDADES: D</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Lista de debilidades</p>
<p>OPORTUNIDADES: O</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Lista de oportunidades</p>	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Superar las debilidades al aprovechar las oportunidades</p>
<p>AMENAZAS: A</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Lista de amenazas</p>	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Utilizar las fortalezas para evitar las amenazas</p>	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p> <p>Reducir al mínimo las debilidades y evitar las amenazas</p>

Nota: Elaboración propia.

2.5.2.5. EFE.

- (R.David, 2003) Permite a las tácticas recopilar y valorar información bancaria, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. El desarrollo de la matriz EFE se divide en cinco etapas:
 - Lista de factores externos identificados durante la auditoría externa. Contiene de 10 a 20 factores que afectan a la empresa y su industria, incluyendo oportunidades y amenazas.

- Asigne a cada factor un valor entre 0,0 (nada importante) y 1,0 (muy importante). El valor muestra la importancia relativa del factor para el éxito en el sector empresarial.
- Asigne una escala de 1 a 4 para cada factor clave externo para indicar qué tan receptiva es la estrategia actual de la empresa a ese factor, siendo 4 excelente.
- Reproduzca el valor de cada elemento por su rango para establecer el valor contenido.
- Sume los valores.

Tabla 3

Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<i>Oportunidades</i>			
1. Los mercados globales están prácticamente sin explotar por los mercados del tabaco sin humo	.15	1	.15
2. Incremento de la demanda causada por la prohibición de fumar en público	.05	3	.15
3. Crecimiento astronómico de la publicidad por Internet	.05	1	.05
4. Pinkerton es líder en el mercado de tabaco de precios bajos	.15	4	.60
5. Más presiones sociales para dejar de fumar, dirigiendo a los usuarios a cambiar a productos alternativos	.10	3	.30
<i>Amenazas</i>			
1. Legislación en contra de la industria del tabaco	.10	2	.20
2. Límites de producción en el tabaco aumenta la competencia por la producción	.05	3	.15
3. El mercado del tabaco sin humo se concentra en la región del sureste de Estados Unidos	.05	2	.10
4. La mala publicidad en los medios de comunicación patrocinada por la FDA	.10	2	.20
5. Administración Clinton	.20	1	.20
TOTAL	1.00		2.10

Nota: (R.David, 2003)

2.5.2.6. *EFI*.

Para (R.David, 2003) este instrumento de enunciación de estrategias resume y valora las fortalezas y debilidades clave de las áreas eficaces de una empresa y provee una base para hermanar y valorar las relaciones entre estas áreas. La construcción de una matriz EFI requiere un juicio intuitivo y no debe interpretarse con el barniz del método científico, es una tontería. Una comprensión minuciosa de los factores involucrados es más significativa que los valores dominantes, la construcción de la matriz EFI se divide en cinco etapas:

Enumere los factores internos clave identificados en el proceso de auditoría interna. Utilice un total de 10 a 20 factores internos, incluidas las fortalezas y debilidades.

1. Enumere las ventajas primero, luego las desventajas. Asigne un valor de 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante) para cada factor.
2. Califique cada factor de 1 a 4 para indicar si el factor representa una debilidad mayor. Tenga en cuenta que las fortalezas deben tener una calificación de cuatro o tres, y las fortalezas
3. Multiplique el valor de cada factor por su rango para determinar el valor ponderado de cada variable.
4. Sume los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa.

Tabla 4
Matriz EFI

FACTORES INTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<i>Fortalezas internas</i>			
1. El casino más importante de Estados Unidos	.05	4	.20
2. Tasa de ocupación de habitaciones mayor de 95% en Las Vegas	.10	4	.40
3. Incremento de los flujos de capital libre	.05	3	.15
4. Propietaria de una milla en la franja de Las Vegas	.15	4	.60
5. Sólido equipo de gerentes	.05	3	.15
6. Restaurantes en la mayoría de las instalaciones	.05	3	.15
7. Provee cortesías mínimas	.05	3	.15
8. Planeación a largo plazo	.05	4	.20
9. Reputación como empresa con orientación a las familias	.05	3	.15
10. Indicadores financieros	.05	3	.15
<i>Debilidades internas</i>			
1. La mayoría de las propiedades están ubicadas en Las Vegas	.05	1	.05
2. Poca diversificación	.05	2	.10
3. Reputación familiar, no hay orientación a los apostadores fuertes	.05	2	.10
4. Propiedades Laughlin	.10	1	.10
5. Pérdida reciente de alianzas estratégicas	.10	1	.10
TOTAL	1.00		2.75

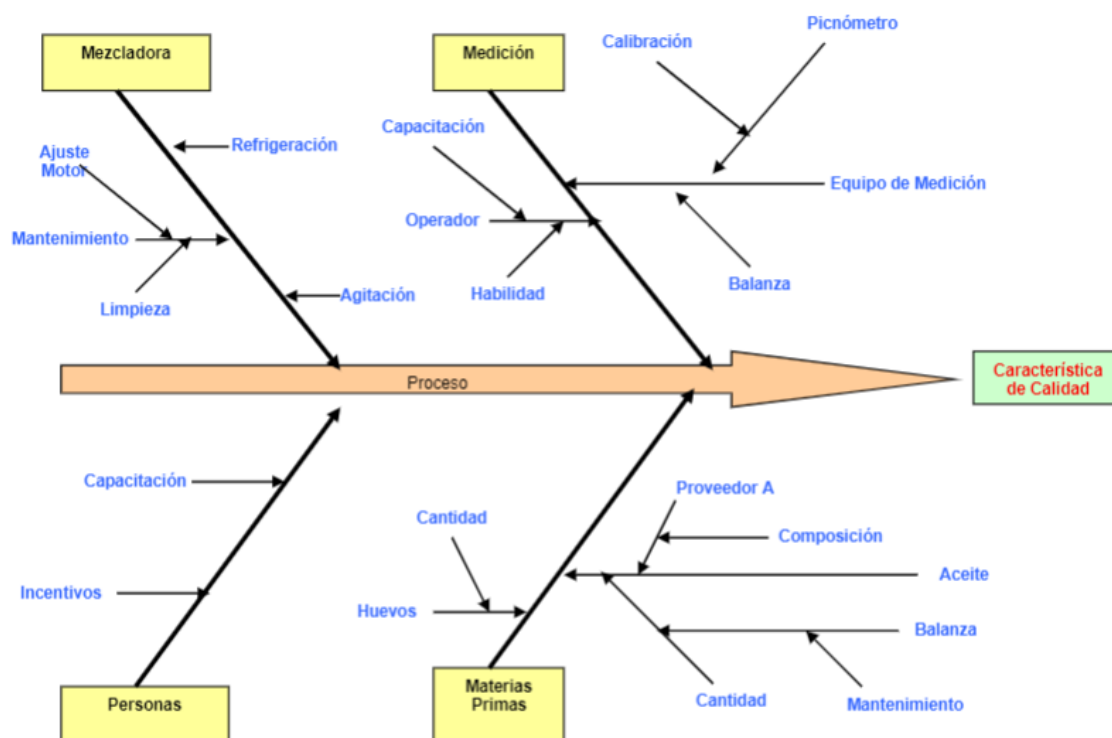
Nota: (R.David, 2003)

2.5.2.7. *Ishikawa.*

Diagrama de Ishikawa ayuda a graficar los orígenes del problema que este estudia y analizarlas. Es llamado espina de pescado por la forma en que se van colocando cada una de las causas o razones que a entender causan una dificultad. El diagrama de Ishikawa ayuda a mapear y analizar el origen del inconveniente investigado.

Se llama "espina de pescado" porque es necesario comprender cada causa del problema o la forma en que se coloca. Su ventaja es que permite visualizar la relación entre cada causa y las otras causas que inciden en la causa raíz del problema de una forma muy rápida y clara. En ocasiones son causas independientes, mientras que en otras causas existe una estrecha relación entre ellas, que puede estar encadenada Martinz (2005).

Figura 5
Diagrama de Ishikawa



Nota: (Matias, 2005)

2.5.3. Herramientas de Mejora

2.5.3.1. Lean manufacturing.

Para Correa (2007) “Lean es un conjunto de “Herramientas” que ayudan a la identificación y eliminación o combinación de desperdicios (muda), a la mejora en la calidad y a la reducción del tiempo y del costo de producción” (p.57).

La totalidad de escritores la definen como una ideología enfocada a la reducción de residuos. Lean es un conjunto de "herramientas" que ayudan a identificar y eliminar o consolidar los desperdicios (emisiones), optimar la calidad y comprimir el periodo y los costos de producción. Algunas de estas herramientas son la mejora continua (kaizen), las técnicas de resolución de problemas como los 5 porqués y los sistemas seguros (Puntos de control del proceso).

En el segundo método, el "proceso de producción" (mura) se considera a través del sistema en lugar de reducir el desperdicio. Algunas técnicas para mejorar los procesos son la producción horizontal (reducción de mura), Tablero de control de pedidos o tablas de bolsillo.

2.5.3.2. Pareto

Este es un gráfico donde, después de recopilar los datos para categorizar las causas, las diferentes categorías de datos se organizan en orden descendente de izquierda a derecha con barras simples.

El Dr. Juran aplicó este concepto a la calidad y obtuvo lo que ahora se llama la regla 80/20.

Según este concepto, si un problema tiene muchas causas, podemos decir que el 20% de las causas resuelven el 80% de los problemas, y el 80% de las causas solo pueden resolver el 20% de los problemas.

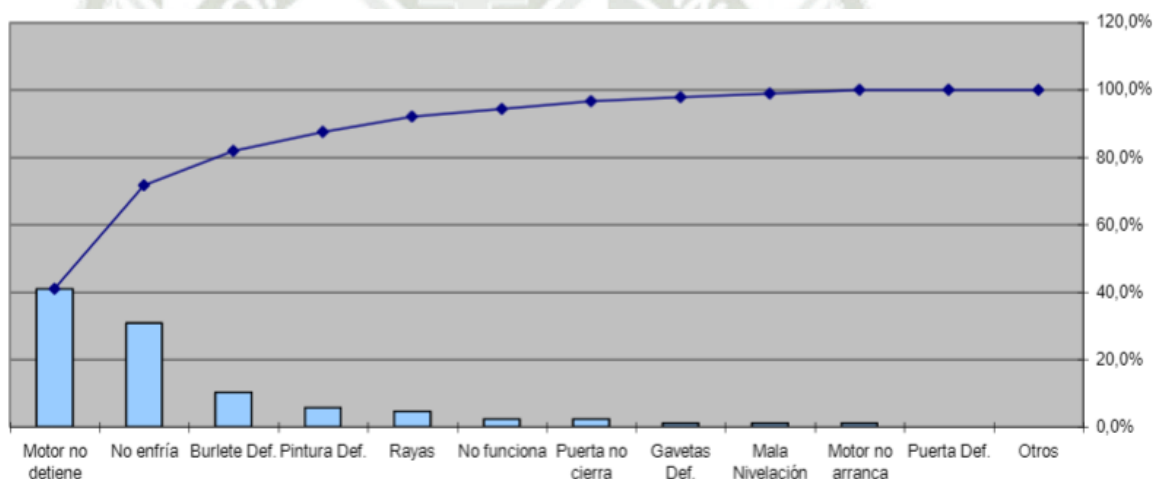
Por lo tanto, el análisis de Pareto es una técnica que distingue a los "pocos importantes" de los "muchos triviales". El diagrama de Pareto se utiliza para separar gráficamente los aspectos importantes del problema de los aspectos insignificantes para que el equipo sepa dónde trabajar para mejorar. Reducir el problema más importante (la barra más larga en el diagrama de Pareto) es más útil para la mejora general que el problema más pequeño. Por lo general, el 80% de los problemas ocurren en un aspecto. En los casos restantes, el 80% de los problemas serán contabilizados por 2 a 3 partes Martinz (2005).

Tabla 5
Matriz de prioridad

Tipo de Defecto	Detalle del Problema	Frec.	%
Motor no detiene	No para el motor cuando alcanza Temperatura	36	40.9
No enfría	El motor arranca pero la heladera no enfría	27	30.7
Burlete Deficiente	Burlete roto o deforme que no ajusta	9	10.2
Pintura Def.	Defectos de pintura en superficies externas	5	5.7
Rayas	Rayas en las superficies externas	4	4.5
No funciona	Al enchufar no arranca el motor	2	2.3
Puerta no cierra	La puerta no cierra correctamente	2	2.3
Gavetas Def.	Gavetas interiores con rajaduras	1	1.1
Mala Nivelación	La heladera se balancea y no se puede nivelar	1	1.1
Motor no arranca	El motor no arranca después de ciclo de parada	1	1.1
Puerta Def.	Puerta de refrigerador no cierra herméticamente	0	0.0
Otros	Otros Defectos no incluidos en los anteriores	0	0.0
Total:		88	100

Nota: (Matias, 2005)

Tabla 6
Diagrama de Pareto



Nota: (Matias, 2005)

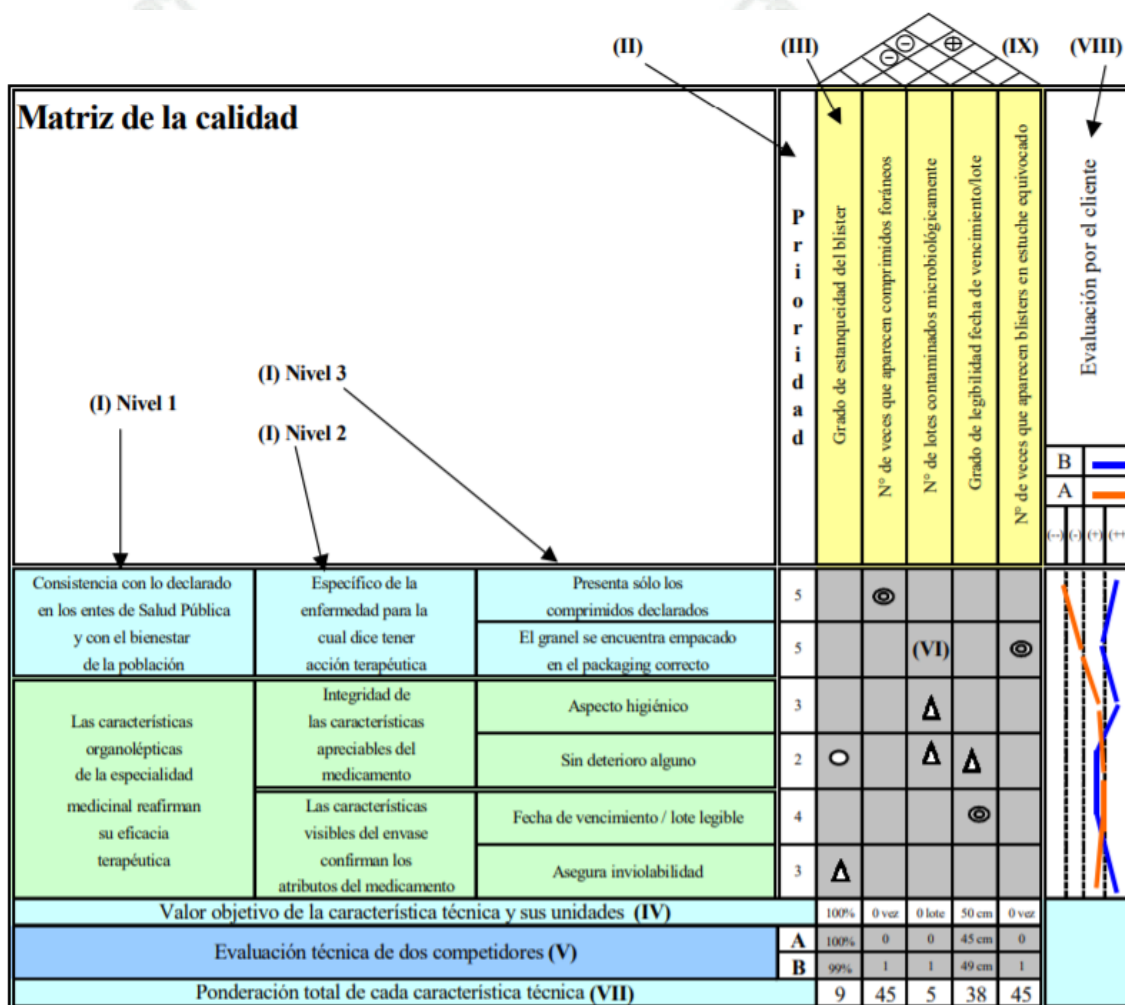
2.5.3.3. Matriz QFD

Es un método de diseño de productos y servicios que recoge las demandas y expectativas de los clientes y las traduce, en pasos sucesivos, a características técnicas y operativas satisfactorias

El núcleo del QFD es un mapa conceptual que relaciona los requerimientos de los clientes (que abreviamos RC) con las características técnicas (CT) necesarias para satisfacerlos. Estas relaciones se presentan en forma de una tabla elaborada llamada "matriz

de la calidad" Tomados en su conjunto, los RC definen la calidad de un producto vi y son las expresiones que los clientes utilizan para describir los productos y sus características deseables. Asociada con cada CT existe una métrica, que se usa para determinar el grado de satisfacción de los clientes con cada uno de sus requerimientos. Esta medida es fundamental para la mejora continua Yacuzzi y Martin (s.f.).

Figura 6
Matriz QFD



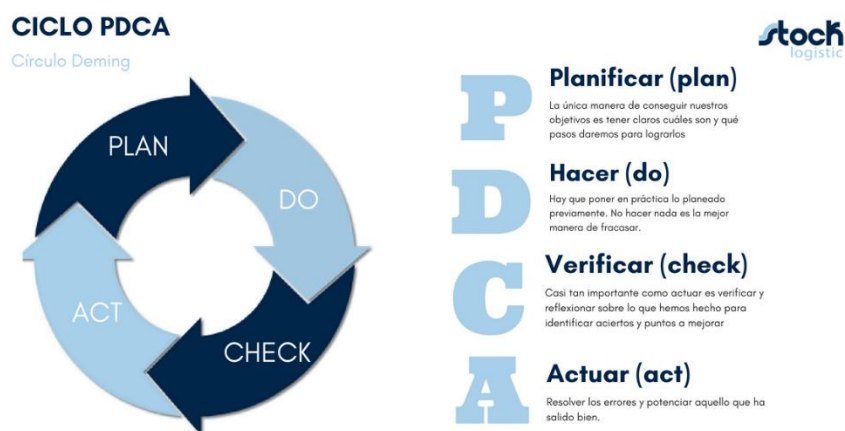
Nota: (Yacuzzi & Martin Enrique, s.f.)

2.5.3.4. Ciclo PDCA.

El ciclo PDCA permite a las distribuciones vigilar de forma eficaz los métodos internos y externos, reducir las faltas y mejorar la toma de decisiones en todos los ámbitos Pulido (2010).

- ✓ **Planificación.** Debe basarse en la misión, visión y valores de la empresa. También debe indicar lo que la empresa espera lograr. Si estos elementos no se realizan en la primera fase, los errores pueden detectarse en los períodos posteriores y afectar el tiempo estimado de cada fase.
- ✓ **Hacer.** Se divide en tres etapas: capacitación de todos los colaboradores y gestores involucrados en el proyecto, implementación del proyecto en sí y evaluación de los resultados alcanzados.
- ✓ **Verificación.** En este período se igualan las dificultades que pueden surgir durante la ejecución del proyecto. Hay dos formas de identificarlos: en paralelo a la implementación, para comprobar que el trabajo se realiza según lo especificado, y al final, cuando se reciben los resultados.
- ✓ **Acción.** Esta es la etapa final del ciclo PDCA. Se requieren acciones correctoras para optimizar el plan. Una vez que se completan los cambios, se devuelven al plan, comenzando así un nuevo ciclo.

Figura 7
Ciclo PHDA



Nota: (PULIDO, 2010)

CAPÍTULO III

ANTECEDENTES GENERALES

3 Antecedentes Generales Actual de la Empresa

3.2. ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA

3.2.1. Actividad principal

La marca SARCLETTI, es sinónimo de helados de altísima calidad en más de 200 sabores. Así mismo todos los productos, especialmente el café, hacen de SARCLETTI un inédito éxito comercial que aspira abrir sus puertas en diversos puntos de Lima, provincias y el extranjero, imponiendo la marca SARCLETTI, internacionalmente.

RUC: 20537718073

Razón Social: CAFETERIAS RIPA S.A.

Nombre Comercial: Sarcletti

Tipo Empresa: Sociedad Anónima

Condición: Activo

Fecha Inicio Actividades: 07 / Octubre / 2010

Actividad Comercial: Restaurantes

CIU: 55205

3.3. RESEÑA HISTÓRICA

La organización estudiada SARCLETTI, nació en Perú hace más de 20 años, como una heladería-cafetería de calidad.

Uno de los socios aprendió el arte de elaborar helados con insumos naturales, sin colorantes y preservantes, esto gracias por una familia italiana que muy dispuesta le enseñó a fabricarlos, la calidad de los helados SARCLETTI es reconocida por el público que ha probado su exquisito sabor.

Hoy Sarcletti cuenta con 21 establecimientos ubicados en Lima y provincias. La oferta se ha desarrollado y en el menú puedes hallar una diversidad de platos internacionales, café, sándwiches, desayunos, postres y más de 20 degustaciones de helados artesanales, todo elaborado con los más valiosos patrones de calidad.

SARCLETTI cuenta con 25 establecimientos, los cuales, en su mayoría, pertenecen a franquicias que han trabajado de la mano junto con nosotros para continuar brindando un servicio de calidad.

La empresa cuenta con los siguientes locales:

Lima:

- San Borja – La Rambla
- Surquillo - Open Plaza
- Cercado de Lima - Centro Cívico
- Breña - La Rambla
- San Isidro - Dos de Mayo
- Chorrillos - Plaza Lima Sur
- Comas - Mall Plaza

- SJM - Mal del Sur
- San Borja - Morelli
- Surco - C.C.Chacarilla
- La Victoria - Plaza Santa Catalina
- Miraflores - Jorge Chavez
- Surco - Encalada
- Independencia - Plaza Norte
- Surco - Benavides

Arequipa:

- C.C. Aventura Plaza
- C.C. Real Plaza
- Mercaderes

Piura:

- C.C. Open Plaza

Ica:

- C.C. El Quinde

La franquicia de estudio está ubicada en la calle Mercaderes que es una de las principales vías del dentro de la ciudad, fue declarado patrimonio histórico del Perú el 28 de diciembre de 1972, se extiende a lo largo de cuatro cuadras desde la plaza de Armas hasta la plaza 15 de agosto y podemos ver que en su trayecto existe una serie de casonas antiguas, comercio variado, artesanías, tiendas de ropa de alpaca, joyerías, galerías comerciales y restaurantes.

Sin lugar a duda es una de las calles peatonales más concurridas tanto por personas naturales de Arequipa como por Turistas lo que hace que sea una zona de alto crecimiento comercial.

Figura 8
Fachada de la Sucursal



Nota: Elaboración Propia

3.4.MISIÓN

Actualmente la franquicia, no cuenta con una misión definida, dando como consecuencia el análisis para la obtención de la misma:

Tabla 7
Elementos para visión

Elementos para Misión	Distribuidora
1. ¿Quién es el cliente?	La empresa tiene como clientes principales a personas naturales que residen en Arequipa y Turistas de cualquier tipo de edad.
2. ¿Es de nuestra preocupación los temas sociales, comunitarios o ambientales de nuestra sociedad?	La empresa trabaja con un protocolo de sanidad por la Pandemia Mundial
3. ¿Nos preocupa lograr objetivos económicos y empresariales?	El objetivo fundamental de la empresa es incrementar su productividad, ante ello se tiene un proyecto de mejora de procesos.
4. ¿Con que valores, principios y creencias cuenta la empresa?	En la empresa se tiene como principio fundamental la trascendencia, además del compromiso, la innovación, pasión y trabajo en equipo.
5. ¿Qué productos principales tiene la empresa?	Los principales productos son: sándwiches, bebidas calientes, infusiones, bebidas frías, helados, platos de la carta.
6. ¿Qué nos diferencia de otras franquicias del mismo sector?	Su diferenciación está en la calidad de los productos, lo que hace tener

una menor competencia en el mercado.

Además, la experiencia y reconocimiento que tiene esta empresa en la población Arequipeña.

7. ¿Cuál es nuestro mercado?

El mercado que la empresa tiene es para el público en general.

8. ¿Qué tecnología tiene la empresa?

Cuenta con un completo equipo informático, además de contar con cámaras de seguridad la empresa cuenta con un sistema informática y base de datos.

Nota: Elaboración propia.

De acuerdo a lo analizado se procede a desarrollar la misión:

Misión: “SARCLETTI es una Heladería – Cafetería, su misión es ofrecer conceptos únicos e integrales de alimentos, bebidas comprometidas con la innovación, la creatividad no dejando a un lado sobrepasar las expectativas de los clientes con una gama amplia de comida.”

3.5. VISIÓN

Actualmente la franquicia, no cuenta con una visión definida, dando como consecuencia el análisis para la obtención de la misma:

Tabla 8
Preguntas de una Visión

Preguntas de una Visión	Distribuidora
1. ¿Qué queremos alcanzar?	Lograr ser una de las mejores franquicias de Sarcletti aumentando la productividad mediante la mejora de procesos.
2. ¿Cómo lo obtendremos?	Bridando un servicio de calidad, eficiencia y puntualidad al cliente.
3. ¿Cuáles son los elementos que requerimos?	Compromiso e identificación por parte de los colaboradores.
4. ¿Qué valores nos orientaran?	Nos orientaremos mediante disciplina en los colaboradores, una comunicación directa y trabajo en equipo.
5. ¿Cuál sería nuestro logro y de qué manera lo evaluaremos?	Fidelizaremos a nuestros clientes evaluando periódicamente la satisfacción del cliente.
6. ¿Cuál será la duración?	Aproximadamente en un periodo de tres años.

Nota: Elaboración propia.

De acuerdo a lo analizado se procede a desarrollar la visión:

Visión: “Ser reconocida como una Heladería – Cafetería, sólida 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 de nuestros clientes.”

3.6. VALORES

Trabajo en Equipo

Estamos apasionadamente involucrados y colaboramos en cada proceso; averiguamos la sinergia entre el equipo y nuestro trabajo propio y combinado para conseguir los mejores resultados.

Compromiso

Estamos seriamente comprometidos a ser participantes activos en el desarrollo de las metas personales y organizacionales en cualquier momento y lugar con honestidad y lealtad.

Orientación al Cliente

Nos esforzamos por comprender las necesidades y pretensiones de nuestros clientes internos y externos para compensar sus expectativas y brindarles los mejores productos y servicios.

Respeto

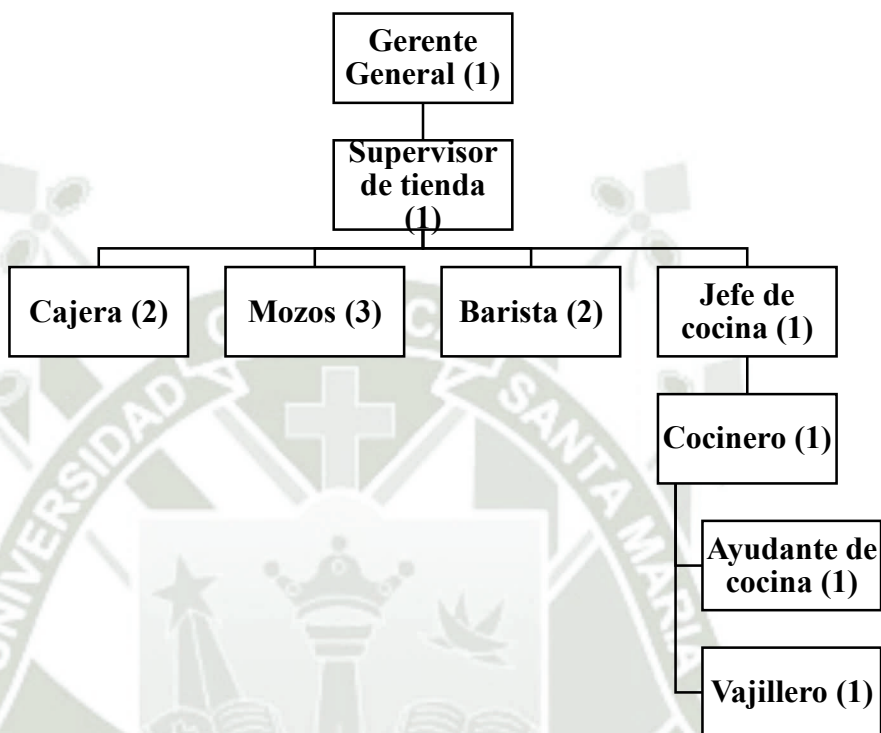
Respetamos y reconocemos la iniciativa de cada individuo; donde aceptamos las críticas, las tratamos con respeto, justicia y tolerancia para seguir creciendo y jugando un papel importante en el logro de nuestras metas.

Creatividad e Innovación

Creemos en nuestro talento y creatividad, estamos constantemente desarrollando e innovando los diseños de nuestros productos, y nuestro objetivo final es la satisfacción del consumidor.

3.7. ORGANIGRAMA

Figura 9
Organigrama



Nota: Elaboración propia.

Tabla 9
Descripción del puesto de trabajo

Nombre del Puesto	Breve descripción del puesto	N°
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> Organizar y controlar e implementar los tipos de procedimientos de procesos adecuados. Ejecutar estándares de desempeño del personal con la atención del cliente. Evaluar desempeño de cocina en los diferentes platos, medir un control de calidad. Monitorear los ingresos monetarios y evaluar estrategias de inversiones de la empresa. 	1

	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión mensual con todos los trabajadores de la empresa para poder brindar nuevas ideas y sugerencias del rumbo de la empresa. • Evaluar los inventarios de insumos, bebidas. • Seguimiento al mantenimiento al equipo de electrodomésticos. 	
<p>Supervisor de la Tienda</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer perfectamente los productos que se comercializan • Supervisar las recetas • Encargado de supervisar a su equipo en el cumplimiento de sus funciones, tareas y desempeño; establecer medidas disciplinarias. • Evaluación gradual del personal • Supervisar las órdenes de compra y transferencias de mercaderías. • Supervisar el ingreso de los insumos (proveedores) y de las transferencias de mercadería. • Supervisar la toma del inventario diario: asignar responsables, el correcto llenado e ingreso en el sistema. • Responsable de las justificaciones de mercadería, estableciendo responsables, pérdidas, mermas y comportamientos deshonestos del personal. • Proponer nuevas recetas a su jefe superior • Supervisar la salida de platos (sabor, color, textura, olor, etc.) y tiempos de preparación y atención. 	1
<p>Jefe de Cocina</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la hoja de pedido requerido del día para la cocina • Organizar el personal según sus funciones 	1

	<ul style="list-style-type: none"> • Sustituir al jefe en caso de ausencia • Cantar y dirigir la salida de pedidos • Colaborar con la parte más cargada de trabajo 	
Cocinero	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de sazonar y preparar las recetas • Especialista en salteados y salsas • Realizar mise en place y control de calidad del área • Realizar la rotulación y fecha de insumos producidos (tapers) • Limpiar y ordenar el área constantemente • Realizar la apertura y stock del área • Realizar la rotulación y fecha de insumos del área • Trabajar en grupo consecuentemente • Controlar la calidad de insumos del área • Realizar el mise en place • Hacer la limpieza y ordenar el área constantemente 	1
Ayudante de Cocina	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura el área inventariada de stock y control de calidad de insumos (picadillos, lechugas, paltas, etc.) • Realizar el lavado y limpieza de hortalizas según el corte y manipulación indicado previamente • Realizar la rotulación y fecha de producción de insumos • Preparar correctamente las mayonesas y vinagretas para las ensaladas • Solicitar a su jefe de cocina los insumos para apertura el día (hoja de pedido) 	1

Barra	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar una atención rápida, cordial, eficaz, servicial y amena para lograr satisfacer las expectativas del cliente • Realizar el mise en place de barra fría • Comunicarse constantemente con los superiores y jefes inmediatos • Realizar las actividades de limpieza (según zona) • Preparar bebidas calientes y/o frías de acuerdo a los procedimientos establecidos • Repartir postres y/o helados • Mantener limpio el lugar de trabajo • Llevar y controlar el stock del menaje de su área 	2
Vajillero	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo la limpieza y desinfección del menaje • Mantener limpio el área de trabajo • Organizar los utensilios en el lugar correspondiente • Apoyar en funciones que designe el jefe inmediato 	1
Mozo	<ul style="list-style-type: none"> • Estar comunicado constantemente con los superiores o jefes inmediatos • Cumplir con los estándares establecidos por la empresa en cuanto a atención y servicio al cliente, durante el desarrollo del servicio • Mantener la estación limpia, así como todos los utensilios que se requieran • Cumplir debidamente con la preparación previa del área y salón, permitiendo el normal desarrollo de la operación • Cumplir con las normas de manipulación de alimentos 	3

	<ul style="list-style-type: none"> • Inducir al cliente hacia las diferentes ofertas establecidas, durante el desarrollo de las diferentes etapas de la mesa 	
Cajero	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un registro de estos pagos • Procesar los pagos con las tarjetas de débito/crédito • Realizar la conciliación del total de los pagos con el total de las ventas • Preparar el reporte de caja diariamente • Saludar siempre a los clientes con una sonrisa amistosa • Cuadrar caja mediante el ordenamiento de la documentación y medios de pago (efectivo, tarjetas). Al finalizar deberá emitir un reporte adjuntando la documentación y entregarlo al personal a cargo. 	2

Nota: *Elaboración propia.*

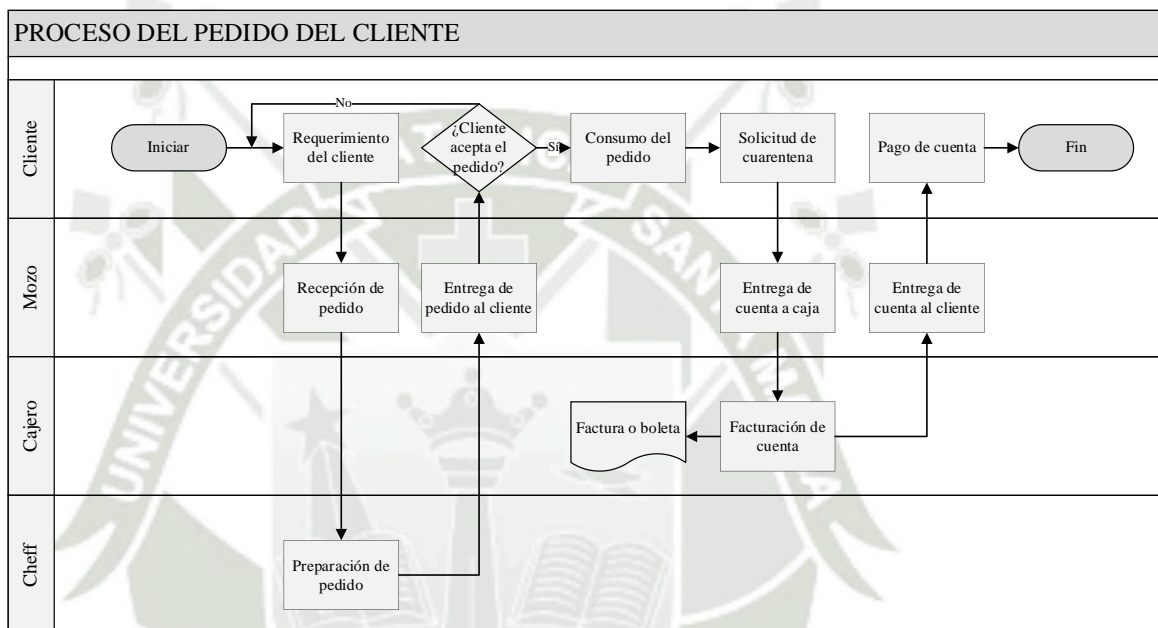
3.8.PROCESOS

El proceso de pedido del cliente nos ayudara a entender detalladamente cada decisión y función entre los principales responsables del proceso.

El proceso empieza con el mozo que es el responsable de llevar la carta de platos al cliente para que este haga el requerimiento, después de haber escogido el plato se hará el mozo que tendrá que comunicar el plato elegido al chef para que se prepare, luego de haber realizado este plato se entregara al mozo para que lo lleve a la mesa del comensal. El cliente tendrá que elegir si el pedido es de su agrado o no se encuentra satisfecha de acuerdo a eso aceptara o rechazara el pedido, si es rechazado se tendrá que hacer el requerimiento de pedido por segunda vez para corregir las fallas y si el pedido es aceptado pasara al consumo del cliente.

Luego de acabar de comer el plato el cliente pide la solicitud de cuenta del consumo, el mozo será el que pedirá la cuenta a la caja donde se emitirá un documento que valide el pedido y costo (boleta o factura) luego este llevará al cliente para que pueda realizarse el pago satisfactoriamente, llegando al fin del proceso de pedido del cliente.

Figura 10
Proceso del pedido de cliente



Nota: Elaboración propia.

3.9.PRODUCTOS Y SERVICIOS

Tabla 10
Productos y Servicios

FAMILIA	PRODUCTO
Bebidas calientes	<ul style="list-style-type: none"> • Café americano • Café con leche • Expreso • Cortadito • Café Moka • Cappuccino • Capuchino con crema • Capuchino Sarcletti

Bebidas frías

- Chocolate
- Chocolate con crema
- Milshake
- Jugos de agua
- Jugos surtidos
- Chicha morada
- Limonada
- Maracuyá
- Bebidas gaseosas
- Agua embotellada
- Chocolate frappe
- Te helado

Sándwiches

- Queso
- Mixto
- Pollo
- Pollo con durazno
- Apiollo
- Romano
- Caprese
- Sarcletti
- Club Sándwich
- Porción de papas de fritas

A la Carta

- Pollo:
 - A la plancha o milanesa
 - A la plancha o milanesa con pasta a la crema
 - Con piña en salsa de ostión
 - En salsa champiñones
 - Saltado
-

-
- A la florentina
 - Lomo Fino y asados:
 - Saltado
 - A la pimienta
 - Mar & Tierra
 - A la plancha con pure de papas
 - Lomo a lo pobre
 - Medallón de lomo
 - Atún
 - Ensalada de espinacas
 - Risotto al ají amarillo
 - Quinoto al ají amarillo
 - Langostinos:
 - Salteados a la criolla con espagueti
 - Risotto de langostinos

Bar

- Cuba libre
- Mojito
- Daiquiri
- Pisco Sour
- Chilcano de Pisco
- Algarrobina
- Apple Martini
- Troya
- Sex on the beach

Nota: Elaboración propia.

3.10. PRINCIPALES CLIENTES

La empresa está ubicada en una de las principales calles de la ciudad a una cuadra de la Plaza de la Ciudad de Arequipa, existen muchas tiendas, museos, centros comerciales, que hacen que el local sea visitado por personas naturales de residen en Arequipa de todo tipo de

edad por su diversidad de platos desde helados infantiles hasta platos e la carta y bebidas calientes.

Otro punto importante es el turismo ha ido incrementando los ultimo meses debido a las diferentes campañas y promociones de reactivación cultural, esto apoyo a que el turismo aumente, generando mayores visitas de personas que tienen de diversas partes del mundo.



3.11. PRINCIPALES PROVEEDORES

Los principales Proveedores

Tabla 11
Principales proveedores

RUGRO	RAZÓN SOCIAL	RUC	DIRECCIÓN	FORMA DE PAGO
PRODUC. CARNE Y PROD. CARNICOS.	Rico Pollo S.A.C	20121685435	Arequipa, cerro colorado km. 8	Contado
PRODUC. CARNE Y PROD. CARNICOS.	Camal Frigorífico Don Goyo S.A.C	20135541703	Evitamiento alto libertad (esq. 1ro. De mayo) cerro colorado	Contado
ELAB DE PRODUCTOS LACTEOS.	Gloria S.A.	20100190797	Av. Alfonso Ugarte, Arequipa	Contado
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE PASTA	Don Giorgio Sr LTDA	20124989427	Jose Luis Bustamante Y Rivero, Arequipa	Contado

GASEOSAS	Coca-Cola Servicios De Peru S.A	20415932376	Arequipa 111, Tiabaya 04013	Contado
CONSERVAS	Gloria S.A.	20100190797	Av. Alfonso Ugarte, Arequipa	Contado
ELAB. DE ACEITE Y GRASAS. ELAB. DE PRODUCTOS DE MOLINERIA.	Alicorp Saa	20100055237	Av Parra 400	Contado
ELABORACIÓN DE BEBIDAS MALTEADAS Y DE MALTA	Backus	20100113610.	Variante de uchumayo 1801, sachaca 04013	Contado

Nota: *Elaboración propia.*

CAPÍTULO IV

DIAGNOSTICO SITUACIONAL

4. Diagnóstico situacional

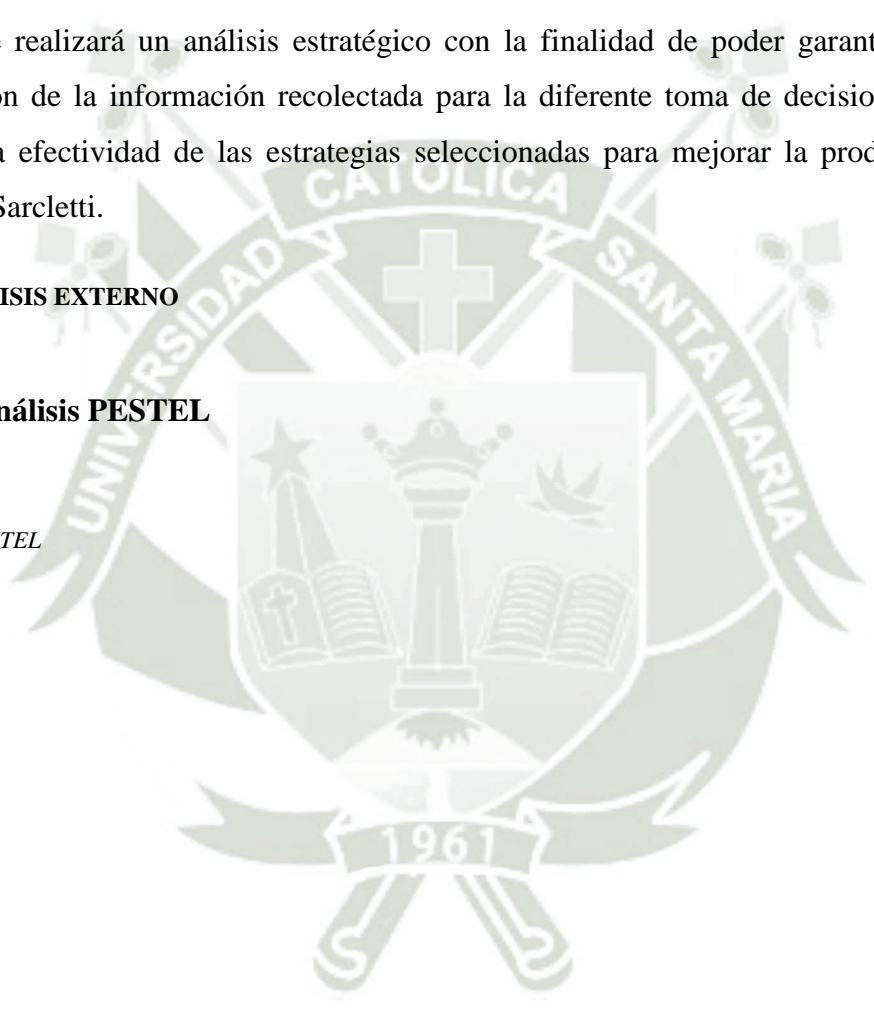
4.1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Se realizará un análisis estratégico con la finalidad de poder garantizar la correcta orientación de la información recolectada para la diferente toma de decisiones y así poder evaluar la efectividad de las estrategias seleccionadas para mejorar la productividad de la empresa Sarcletti.

4.2. ANÁLISIS EXTERNO

4.2.1. Análisis PESTEL

Tabla 12
Análisis PESTEL

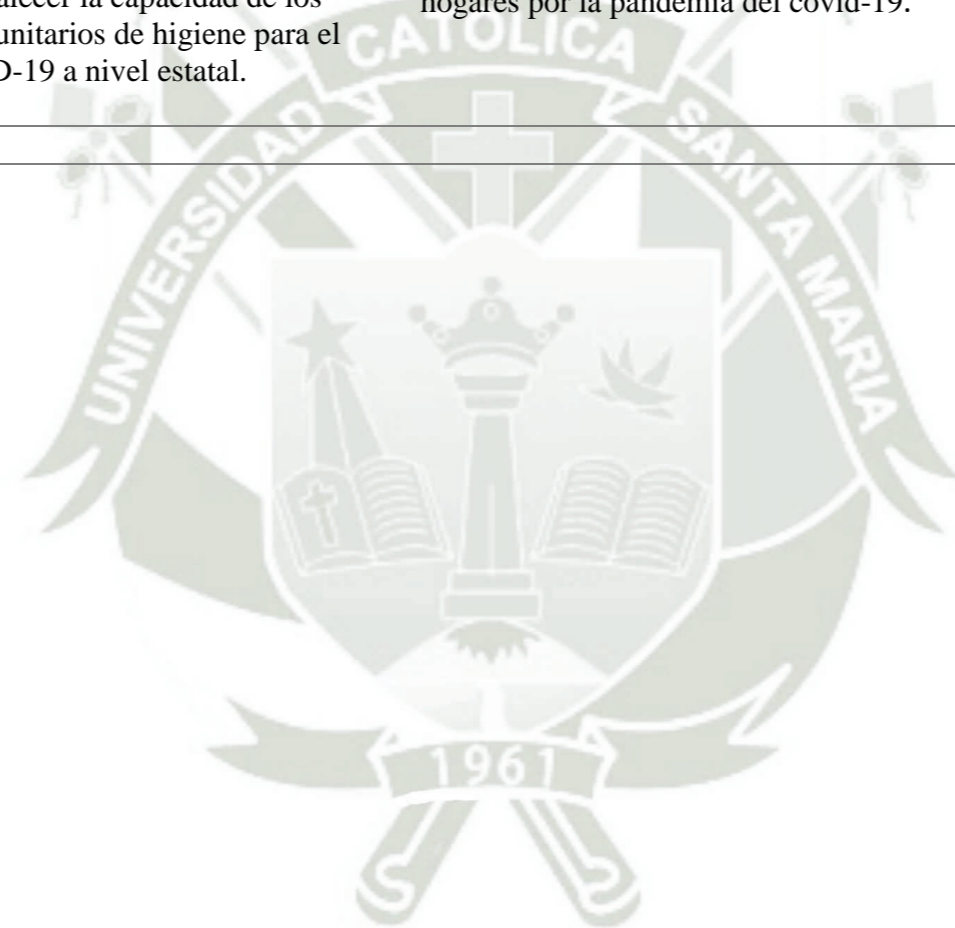


	VARIABLE POLITICA	TENDENCIA DE LA VARIABLE	IMPACTO PROBABLE	FUENTE	OPORTUNIDAD/AMENAZA
POLITICAS	Elecciones Presidenciales	El cambio de gobierno e incorporación de un nuevo mandatario y sus autoridades a entidades publicas	Incertidumbre por nuevas medidas que dispone la empresa a acatar dentro de su plan de gobierno, del nuevo mandatario presidencial.	(COMERCIO, 2021)	Posible reducción de disponibilidad de insumos a reducción de importaciones.
	Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI)	Incorporación de producción agrícola para los procesos de mejora continua, contando con capacitaciones a los agricultores con el fin de elevar su producción y calidad	Potencializar la calidad de los insumos, con la seguridad de aprovisionar productos agrícolas		Aumento en la diversificación de proveedores y aumento de calidad de los insumos utilizados,
	VARIABLE ECONOMICA	TENDENCIA DE LA VARIABLE	IMPACTO PROBABLE	FUENTE	OPORTUNIDAD/AMENAZA
ECONOMICO	Entorno macroeconómico	Frente a la coyuntura actual por la que pasa el país, el riesgo de este es poco estable	En el mercado donde se sitúa la empresa se ve afectado, lo cual lo posiciona como poco probable en ser objetivo de inversión	(Finanzas, 2021)	Posible reducción del consumo de los clientes, a razón de disminución de disponibilidad laboral, por duda en inversión de empresas extranjeras al país.
	Reactivación	Decreto Legislativo N° 1455, publicado en la edición extraordinaria del lunes 6 de abril del diario oficial El Peruano, mediante el cual se crea el Programa REACTIVA PERÚ para asegurar la continuidad en la cadena de pagos ante el impacto del COVID-19.	El Ministerio de Economía y Finanzas, a través de la Dirección General del Tesoro Público, durante el Año Fiscal 2020, otorga la garantía en la creación e implementación del programa "Reactiva Perú"	(LEY, 2020)	Garantía del gobierno nacional para la continuidad en la cadena de pagos que tiene por objeto garantizar el financiamiento de la reposición de los fondos de capital de trabajo de empresas que enfrentan pagos y obligaciones de corto plazo con sus trabajadores y proveedores de bienes y servicios como el sector turismo, hotelería y alimentos y bebidas, a través de un mecanismo que otorgue la garantía del Gobierno Nacional a los créditos en moneda nacional que sean colocados por las Empresas del Sistema Financiero (ESF) hasta por la suma de S/.30 mil millones de soles.
	Producto Bruto Interno (PBI)	El país se vio afectado de una manera grave debido a la pandemia del COVID-19, junto con esto una cuarentena estricta la cual llevo a un descenso del PBI de 11.1% en el 2020, se espera una recuperación por parte de la demanda, básicamente en un aumento del gasto público, y una recuperación en la confianza empresarial, a su vez la regulación monetaria	Con los datos recolectados vemos un enfoque de descenso en la actividad económica. Con esto el desempleo tiende a reducirse y la renta per cápita aumenta, los ingresos fiscales también se elevarán y con estos los impuestos	(MUNDIAL, 2021)	Posible aumento de impuestos en compra de insumos
	Tasa de Inflación	L a inflación interanual aumentó de 2,4% en el mes de Febrero a 2,45% en el mes de Mayo, ya que a todo esto se vio el impulso por la depreciación del sol, mayor precio en combustibles, alimentos con alto contenido importado	Se refleja que en el periodo entre junio de 2020 y Mayo de 2021 la oferta y la demanda de una gran serie de productos se vio afectada esto principalmente por la inmovilización social y la menor actividad productiva, en lo que respecta a las medidas sanitarias adoptadas. A esto se le suma el alza de la cotización internacional de insumos alimenticios y petróleo, así como la depreciación del sol	(PERÚ, 2021)	Aumento de costo de insumos por suba del dólar americano
	VARIABLE SOCIAL	TENDENCIA DE LA VARIABLE	IMPACTO PROBABLE	FUENTE	OPORTUNIDAD/AMENAZA

SOCIAL	Seguridad	Mayor incremento en la delincuencia en la ciudad de Arequipa	Sobrecostos por parte de las empresas aseguradoras, respecto a mayores controles y medidas de seguridad	(ANDINA, 2022)	Aumento de inversión en activos de seguridad para el personal y clientes en la sucursal
	Nivel socio económico en Arequipa Metropolitana	En la década anterior al 2020 lo que respecta al crecimiento en Arequipa se mantuvo de manera habitual, esto corresponde con el inicio de su etapa productiva de la expansión del proyecto Cerro Verde	Para el año 2020 el sector que respecta a Sarcletti se vio muy golpeado, con una tasa de crecimiento de -58.4%, estos resultados reflejan una reducción de la producción, con vistas a un incremento para el 2021 con una tasa de 21.8%	(Bobadilla, 2021)	Reducción y/o quiebre de empresas del sector
	VARIABLE TECNOLÓGICA	TENDENCIA DE LA VARIABLE	IMPACTO PROBABLE	FUENTE	OPORTUNIDAD/AMENAZA
TECNOLOGICO	Acceso a redes sociales aumento en la Pandemia	Crecimiento en el uso de redes sociales en América Latina, cerca de 82% de los latinos tuvieron acceso a redes sociales durante 2020, lo que representó un aumento de 1,6% desde el registro de cierre de 2019 cuando fue de 80,9%.	La pandemia a traído un crecimiento potencial al uso de redes sociales entre ellos al marketing online ya que muchas empresas tuvieron que empezar una etapa de digitalización	(Comscore, 2021)	Oportunidad de inferir en publicidad en redes sociales para reconocimiento de la marca de la sucursal
	Aumento de ventas online	Según un estudio de GFK, en el primer semestre del 2019, la facturación en ventas online creció 44.2% con respecto al mismo periodo del año pasado, por encima de Argentina (43%), Chile (25.3%) y Brasil (7%), que tienen más tiempo en el mercado del e-commerce.	Concluye que el community manager de las redes sociales como el merchandising visual son de vital importancia y tienen que ser analizados detenidamente	(Actualidad empresarial, 2019)	Hay un crecimiento de 44% de la venta online, que viene explicado porque estamos entrando en el e-commerce y porque cada vez más retailers están potenciando sus páginas web.
	La COVID-19 afecto a las PYMES	Muchos negocios fueron afectados durante los meses prolongados de Cuarentena por la Covid-19, algunos de ellos no volvieron a abrir.	El Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial de la Cámara de Comercio de Lima (IEDEP- CCL, 2020) estima que el PBI caería 3,7% para este año por efecto del COVID-19 fundamentado en la contracción de la demanda interna privada. Las micro y pequeñas empresas (mypes) ante este nuevo escenario son las más afectadas.	(Perú, 2020)	Reducción de demanda por pandemia
AMBIENTAL	Desechos medidos debido a la COVID-19	Miles de toneladas de desechos médicos adicionales resultantes de la respuesta a la pandemia de COVID-19 ejercen una gran presión sobre los sistemas de gestión de desechos.	Mal manejo de residuos sólidos, las mascarillas son de suma importancia y su mal manejo contribuyen a la contaminación.	(salud, 2022)	Esta situación representa una amenaza para la salud humana y el medio ambiente y destaca la urgencia de mejorar las prácticas de gestión de residuos.

	Ley N°28015 ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa	El objetivo de la ley es promocionar la formalización, competitividad y desarrollo de las pequeñas empresas para así puede aumentar en la población el empleo sostenible y rentabilidad del PBI, así también aumentar el mercado interno y exportaciones.	El estado apoya la creación, desarrollo y competitividad de las MYPE y el crecimiento de nuevos emprendimientos a través de los Gobiernos Nacionales, Regionales y Locales e incentiva a la inversión privada, promoviendo un oferta de servicios para mejorar la administración, productiva y comercial de la MYPE para el crecimiento económico.	(sunat, 2003)	Aplicación de programas de promulgación de crecimiento económico de la pequeña empresa en el sector
LEGAL	Bono Yanapay Grupos Pobres y Vulnerables en el país, Resolución Ministerial N° 171-2021-MIDIS	Se se enfoca en proteger a las personas vulnerables, como las familias que viven en áreas urbanas, y tiene como objetivo fortalecer la capacidad de los servicios comunitarios de higiene para el COVID-19 a nivel estatal.	Es un programa es un apoyo económico universal individualizado para contrarrestar la situación generada en los hogares por la pandemia del covid-19.	(PERU, 2021)	Fortalecer el sistema de protección social que atiende a las regiones más vulnerables y de ingresos medios a través de transferencias directas y seguro de desempleo, Beneficios para trabajadores de nivel inicial y autónomos.

Nota: *Elaboración propia*



A modo de conclusión, podemos decir que la actividad económica del Perú va a traer una importante disminución en la actividad industrial y comercial, reduciendo los salarios, el empleo y el bienestar social. Además, las principales industrias afectadas son el turismo, la cadena de suministro y la manufactura. Durante el segundo o tercer trimestre de 2021, estos eventos son temporales y se recuperarán gradualmente. Sin embargo, los países deben ser conscientes de los riesgos potenciales para el cambio climático y la salud sobre todo durante una pandemia y los escasos de recursos básicos.

Del mismo modo, después de esta pandemia de Covid-19, hay hitos antes y después de que el comportamiento general de todos los sectores y sistemas ya no seguirá funcionando como antes, como el Proyecto de vida. Deben de cambiar el balance de inestabilidad. Por ejemplo, algunos tienen niveles excesivos de potencia y consumo, y la mayoría ni siquiera cuenta con los servicios básicos de seguridad. Después de esta pandemia, los primeros países del mundo volverán a lo mismo, y otros países en desarrollo, incluido el Perú, estarán en grave peligro y la magnitud de la desigualdad será aún mayor que la que ya existía.

Análisis FODA

Objetivo del análisis FODA, también conocida como DAFO, es una herramienta de estudio de la empresa en esta se puede analizar la situación real de la franquicia desde diferentes características tanto internas como externas relacionadas a la empresa esta facilitara la toma de decisiones.

Tabla 13
Análisis FODA

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<p>O1. Es un lugar estratégico con mucha demanda cerca a la plaza de armas de Arequipa y continua con expansión</p> <p>O2. Incremento de visitas al local en la ciudad de Arequipa debido a que se incentivó el turismo en la ciudad.</p> <p>O3. Prestigio de la empresa Sarcletti</p> <p>O4. Alianzas estratégicas con proveedores directos de los principales insumos</p>	<p>A1. Precios inestables de insumos</p> <p>A2. Crisis sanitaria que trae inseguridad de comer en establecimientos</p> <p>A3. Competencia de otras cafeterías por estar en una zona turística</p> <p>A4. Situación social y política inestable</p> <p>A5. Imitación de concepto de negocios</p>
FORTALEZAS	<p>F1. Buena infraestructura adecuada para el establecimiento de comidas</p> <p>F2. Cumple con todos los protocolos de bioseguridad</p> <p>F3. Tiene una amplia variedad de productos desde bebidas calientes, frías, helados y platos de la carta</p> <p>F4. Precios competitivos con el mercado</p> <p>F5. Alta calidad en servicios y productos</p>	<p><i>E1. (F5,O4) Selección de cartera de proveedores basados en su nivel de calidad en sus productos.</i></p> <p><i>E2. (F3,O1) Promulgar conocimiento de la ubicación estratégica del establecimiento al público, además de hacer conocer que la variedad de productos hace un lugar con mucha demanda.</i></p> <p><i>E3. (F1,O2,O3) Fidelizar a los clientes de la zona, promulgando la marca Sarcletti y su buena infraestructura.</i></p>	<p><i>E4. (F5,A1,A4) Selección de proveedores ante una posible inflación como riesgo del país</i></p> <p><i>E5. (F2,A3,A5) Proponer la instalación de un purificador de ambiente ionizado para asegurar la bioseguridad en el local siendo los pioneros en la competencia</i></p> <p><i>E6. (F3,A1,A4) Implementar y maximizar las ventas con una estrategia de marketing para poder tener productos con diferentes precios de venta al alcance del cliente.</i></p>
DEBILIDADES	<p>D1. Competencia de Mercados</p> <p>D2. Productos y servicios parecidos a la competencia</p> <p>D3. Pérdida de clientes por mala organización de procesos</p> <p>D4. Mala comunicación empresarial</p> <p>D5. Ausencia de marketing online</p> <p>D6. Falta de capacitación del personal</p>	<p><i>E7. (D1,D4,O1) Aumento de marketing online mejorara la competencia de mercados por estar en un lugar de expansión con gran demanda.</i></p> <p><i>E8. (D1,D6,O3) Implementar capacitaciones y reconocimientos al personal para mantener el prestigio de la empresa Sarcletti.</i></p> <p><i>E9. (D2,O4) Fidelizar al proveedor mediante convenios para tener los mejores productos de calidad</i></p>	<p><i>E10. (D1,A3) Proponer activaciones fuera del establecimiento para así atraer clientes potenciales</i></p> <p><i>E11. (D2,D4,A5) Atraer a los clientes por incluir marketing online frente a empresas con el mismo giro de negocio</i></p> <p><i>E12. (D3,D4,A5) Implementar un sistema de evaluación del cliente para saber su satisfacción del servicio y producto brindado</i></p>

Nota: *Elaboración propia*

4.2.2. Matriz de enfrentamiento

Tabla 14
Matriz de enfrentamiento

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	TOTAL
E1	X	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	5
E2	1	X	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2
E3	0	1	X	1	0	0	0	0	1	1	1	0	5
E4	0	0	0	X	0	0	0	0	0	1	0	0	1
E5	1	1	1	1	X	1	0	0	1	1	1	0	8
E6	0	1	1	1	0	X	0	0	0	1	1	0	5
E7	1	1	1	1	1	1	X	0	0	1	1	0	8
E8	1	1	1	1	1	1	1	X	1	1	1	0	10
E9	1	1	0	1	0	1	1	0	X	1	1	0	7
E10	0	1	0	0	0	0	0	0	0	X	0	0	1
E11	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	X	0	3
E12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	X	11

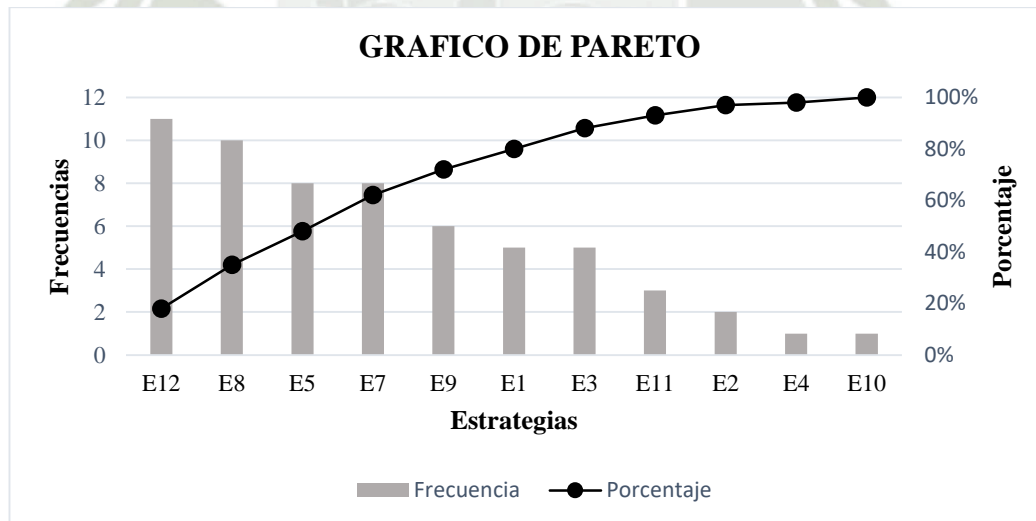
Nota: Elaboración propia.

Tabla 15
Tabla de estrategias

ESTRATEGIA (DE MAYOR A MENOR)	VALOR (DE MAYOR A MENOR)	%	% ACUMULADO
E12	11	0.18	18%
E8	10	0.17	35%
E5	8	0.13	48%
E7	8	0.13	62%
E9	6	0.1	72%
E1	5	0.08	80%
E3	5	0.08	88%
E11	3	0.05	93%
E2	2	0.03	97%
E4	1	0.02	98%
E10	1	0.02	100%
TOTAL	60	1	

Nota: *Elaboración propia*

Figura 11
Grafica de Pareto.



Nota: *Elaboración propia.*

De acuerdo al análisis FODA se desarrollaron diferentes estrategias de mejora, dando como prioridad a las estrategias que requieren su mayor atención, las cuáles son:

- E12 Proponer la instalación de un purificador de ambiente ionizado para asegurar la bioseguridad en el local siendo los pioneros en la competencia

- brindado
- E8 Implementar capacitaciones y reconocimientos al personal para mantener el prestigio de la empresa Sarcletti.
- E5 Implementar un sistema de evaluación del cliente para saber su satisfacción del servicio y producto
- E7 Selección de cartera de proveedores basados en su nivel de calidad en sus productos.
- E9 Aumento de marketing online mejorara la competencia de mercados por estar en un lugar de expansión con gran demanda.
- E1 Fidelizar al proveedor mediante convenios para tener los mejores productos de calidad

4.2.3. Matriz de evaluación de los factores externo (EFE)

Para el peso de oportunidades y amenazas, se tuvo en cuenta la Opinión del Gerente General y de la Supervisora General de todas las sucursales de la Ciudad de Arequipa, para la tabulación y puntuación se realizó en la empresa Sarcletti el análisis externo.

En base al análisis del entorno de Sarcletti, se identificaron las oportunidades y amenazas que se detalla en la Tabla, cuyos resultados fueron:

Tabla 16
Matriz EFE

MATRIZ EFE				
Factores Externos	Importancia Ponderación	Clasificador Evaluador	Valor	
OPORTUNIDADES				
1	Es un lugar estratégico con mucha demanda cerca de la plaza de armas de Arequipa y continua con expansión	16%	4	0.64
2	Incremento de visitas extranjeras a la ciudad de Arequipa debido a que se incentivó el turismo en la ciudad.	5%	2	0.1
3	Prestigio de la empresa Sarcletti	13%	3	0.39
4	Alianzas estratégicas con proveedores directos de los principales insumos	18%	4	0.72
Sub Total de Oportunidades		52%	11	1.85
AMENAZAS				
1	Precios inestables de insumos	8%	2	0.16
2	Crisis sanitaria que trae inseguridad de comer en establecimientos	11%	3	0.33
3	Competencia de otras cafeterías por estar en una zona turística	12%	4	0.48
4	Situación social y política inestable	9%	2	0.18
5	Imitación de concepto de negocios	8%	3	0.24
Sub Total de Amenazas		48%	14	1.39
TOTAL		100%	25	3.24

Nota: *Elaboración propia.*

INTERPRETACIÓN: Se observa que el valor total de las oportunidades es de 1.85 y el valor de las amenazas es 1.39. Entonces si el valor de las oportunidades es superior que las amenazas, significa que el entorno externo es favorable.

4.3. ANÁLISIS INTERNO

4.3.1. Análisis AMOFHIT

AMOFHIT es un análisis que realiza a la empresa de todos los aspectos internos que estos brindan detalles de cómo está funcionando la empresa en el momento dado, los cuales deben garantizar el mejor cumplimiento de los atributos ofrecidos hacia el cliente.

ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA (A)

El encargado de la administración es el gerente general el Señor José Valencia junto con el supervisor de la tienda el Sr Nasha son los responsables de controlar y administrará la fuerza operacional e implementar nuevas estrategias para que la empresa cumpla con todos sus objetivos. La necesidad que actualmente tiene la empresa es una correcta implementación de procesos y manejo de personal que dificulta la fidelidad de clientes debido a una mala organización de procesos que ocasiona una mala atención al cliente.

MARKETING Y VENTAS (M)

La empresa trabaja con una organización de marketing desactualizado, se basa en promocionar productos y detectar oportunidades y desarrollo de productos de una manera muy convencional, es decir: banners, folletos, gigantografías. Ante la coyuntura sanitaria el marketing online ha superado las expectativas y se va vuelto más atrayente al público en general ya que está se encuentra a mayor alcance debido al aumento de uso de pantallas electrónicas a nivel mundial.

También ayudará a pronosticar mejor la demanda de Mercado debido a que las redes sociales son una gran fuente de análisis de datos con los cuales se pueden trabajar para una mejor y actualizada data de la realidad.

OPERACIONES Y LOGÍSTICA (O)

El gerente general es el encargado de gestionar los materiales y asignar los puestos de trabajos como también establecer horarios y especificar actividades y funciones de cada uno. Los operarios reciben capacitación sobre sus funciones asignadas, protocolo de COVID-19 y establecer entandares de calidad.

El proceso logístico de la empresa empieza desde el requerimiento de insumos, recepción, preparación, atención al cliente y estándares de calidad al servicio. La empresa necesita una mejora de procesos en sus diferentes procesos, mejorar las recetas de diferentes platos brindados de la empresa hacia a franquicia. Falta capacitación del personal en los últimos platos y mejora de control de bioseguridad para la atención al cliente.

FINANZAS Y CONTABILIDAD (F)

El cajero y Gerente general es el encargado de manejar las cuentas y gastos de la empresa. El cajero tiene estudios en Ciencias contables y es el encargado de brindar información financiera como también ayuda a establecer medidas estratégicas de los gastos internos y externos.

RECURSOS HUMANOS (H)

Se tiene 11 personales en la Empresa Sarcletti, franquicia de Mercaderes. Ellos son los principales encargados del área logística

La franquicia necesita capacitación al personal sobre los ultimo platos, mejor comunicación del gerente con los demás operarios y mejores estrategias gerenciales como también atención al cliente.

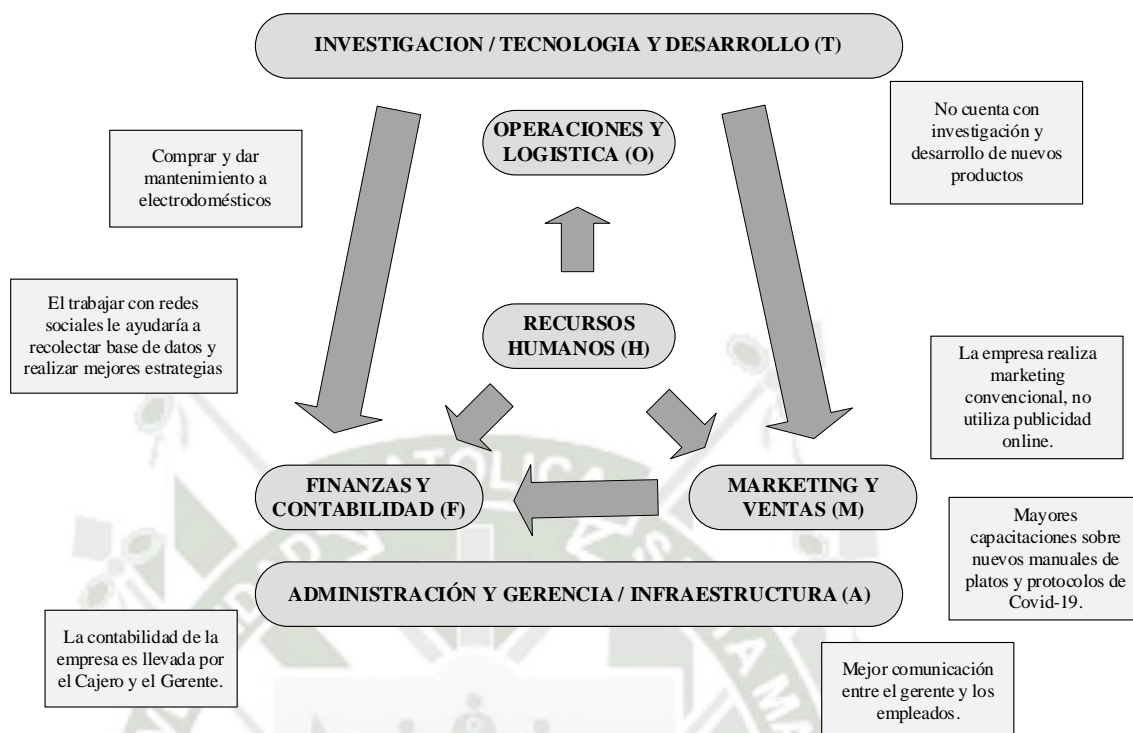
SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y TELECOMUNICACIONES (i)

Dentro de la empresa usan tablen como computadoras para hacer los pedidos, esta tecnología aumentada la rapidez de todos los pedidos, porque es de una manera más directa y clara de los pedidos, cantidad y a que mesa va dirigido.

TECNOLOGÍA, INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO (T)

La empresa desea aumentar una carta de bebidas y comidas para ello debería comprar algunos electrodomésticos que le ayudaran a realizar estos platos, como así mejorar la optimización de empaques, embalajes.

Figura 12
Recursos Humanos



Nota: Elaboración propia.

Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

En base al análisis AMOFHIT se procede a evaluar las fortalezas y debilidades de Sarcletti, el resumen de la matriz EFI se muestra en la Tabla 17. Para la valoración de cada fortaleza y debilidad se tuvo en cuenta la opinión del gerente general y del supervisor general de la ciudad de Arequipa, la tabulación y análisis final se realizó en campo cuyos resultados son:

Tabla 17
Matriz EFI

MATRIZ EFI				
Factores Internos	Importancia Ponderación	Clasificador Evaluador	Valor	
FORTALEZAS				
1 Buena infraestructura adecuada para el establecimiento de comidas	9%	4	0.36	

2	Cumple con todos los protocolos de bioseguridad	5%	3	0.15
3	Tiene una amplia variedad de productos desde bebidas calientes, frías, helados y platos de la carta	13%	3	0.39
4	Precios competitivos con el mercado	11%	2	0.22
5	Alta calidad en servicios y productos	12%	4	0.48
Sub Total de Fortalezas		50%	16	1.6
DEBILIDADES				
1	Competencia de Mercados	8%	2	0.16
2	Productos y servicios parecidos a la competencia	12%	3	0.36
3	Pérdida de clientes por mala organización de platos	10%	4	0.4
4	Mala comunicación empresarial	9%	2	0.18
5	Ausencia de marketing online	11%	3	0.33
6	Falta de capacitación del personal	9%	4	0.36
Sub Total de Debilidades		59%	18	1.79
TOTAL		109%	34	3.39

Nota: *Elaboración propia.*

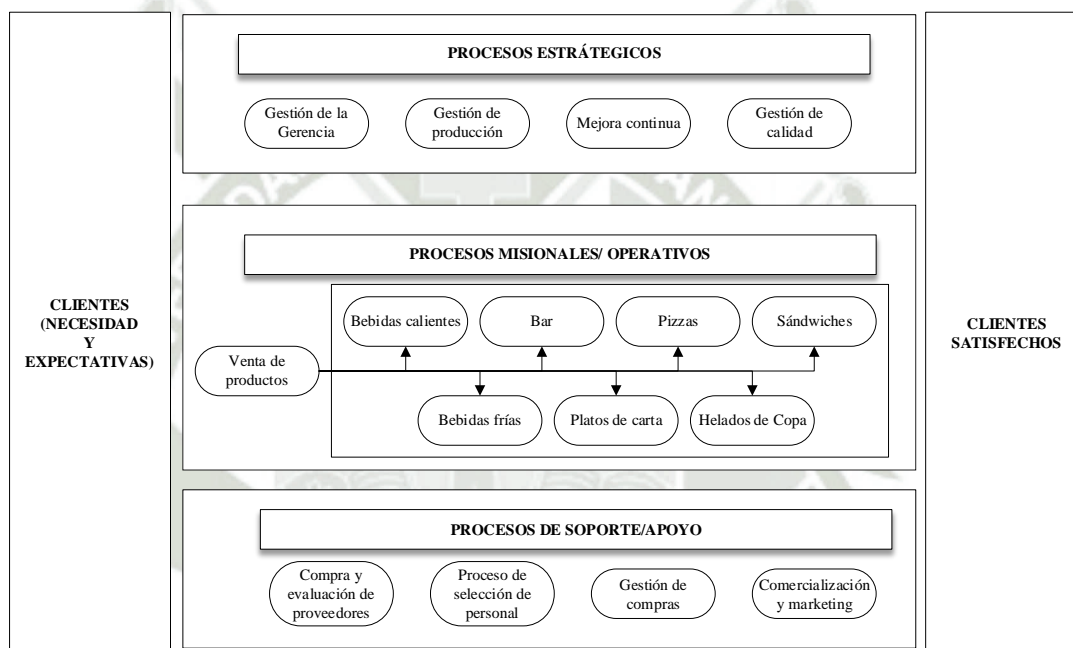
INTERPRETACIÓN: El resultado obtenido de la evaluación de factores externos es de 3.39, siendo mayor al puntaje promedio de 2.5, lo cual indica que la empresa presenta una posición interna sólida.

4.4. ANÁLISIS OPERATIVO

4.4.1. Mapa de procesos

Este diagrama de valor nos ayuda a conocer de forma detallada y profunda todos los procesos y actividades que la empresa realiza.

Figura 13
Mapa de procesos



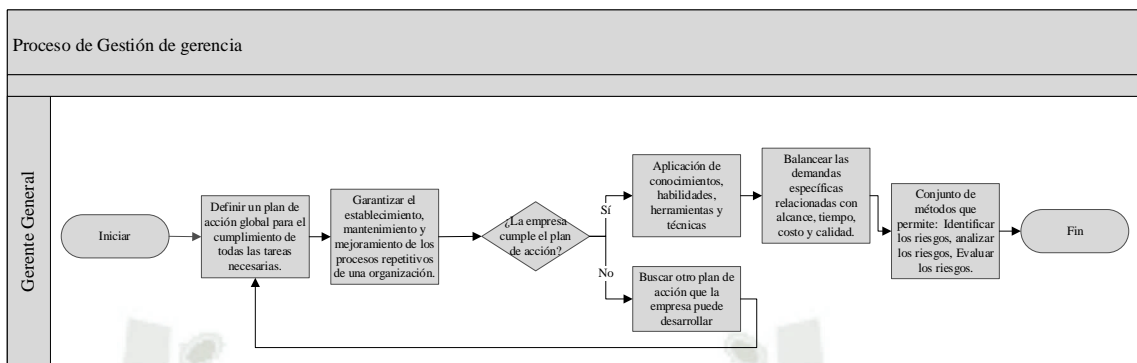
Nota: Elaboración propia.

4.4.1.1. Procesos estratégicos

Gestión de gerencia

La gestión de gerencia consiste en un proceso donde las cabezas de la empresa se preocupan por diseñar políticas y estrategias que acompañen en los siguientes procesos, con el fin de alcanzar una serie de objetivos, cabe recalcar que en este proceso requiere de labores administrativas concretas.

Figura 14
Gestión de Gerencia

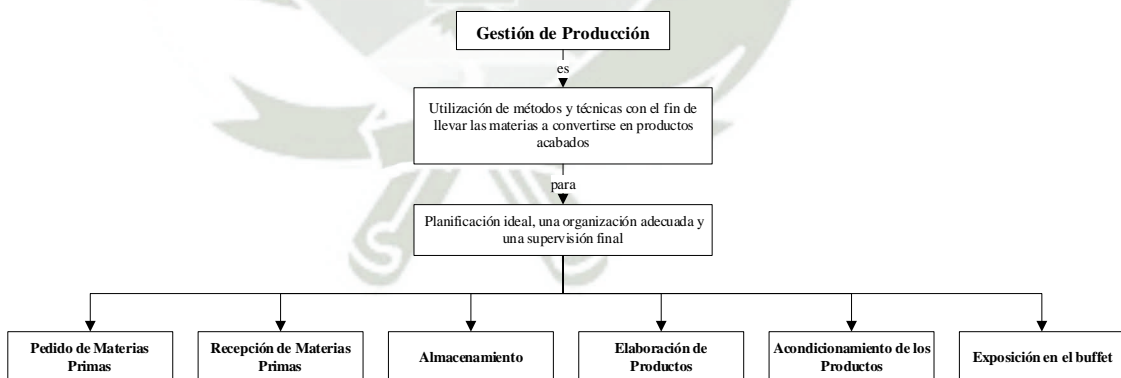


Nota: Elaboración propia.

Gestión de producción

En este proceso se ejecutan los métodos y técnicas que van a permitir procesar los insumos y materia prima con el fin de obtener el producto terminado. Para este proceso radican acciones que relacionan los elementos indicados, desde la participación del recurso humano, manipulando las materias primas a través de máquinas con el fin de lograr la distribución por producto con una alta calidad y cantidad esperada.

Figura 15
Gestión de Producción

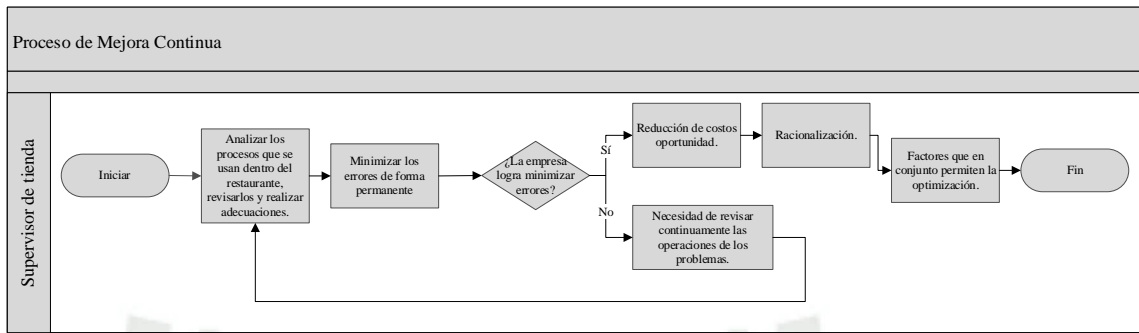


Nota: Elaboración propia.

Mejora continua

En este proceso la empresa pretende mejorar sus productos, servicios y procesos mismos de toda la organización, con esto espera estabilizar la continuada detección de errores o áreas de mejora.

Figura 16
Mejora Continua

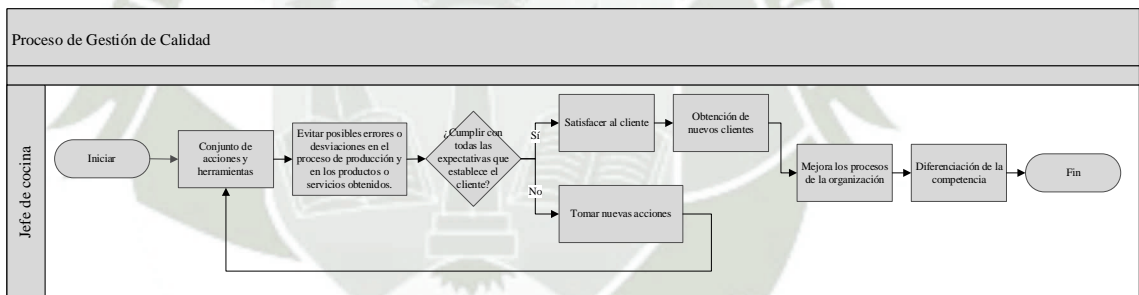


Nota: Elaboración propia.

Gestión de Calidad

Es un conjunto de normas, herramientas referidas a la producción desarrollo y servicio de la empresa Sarcletti que tendrán como objetivo evitar posibles errores o desviaciones.

Figura 17
Gestión de Calidad



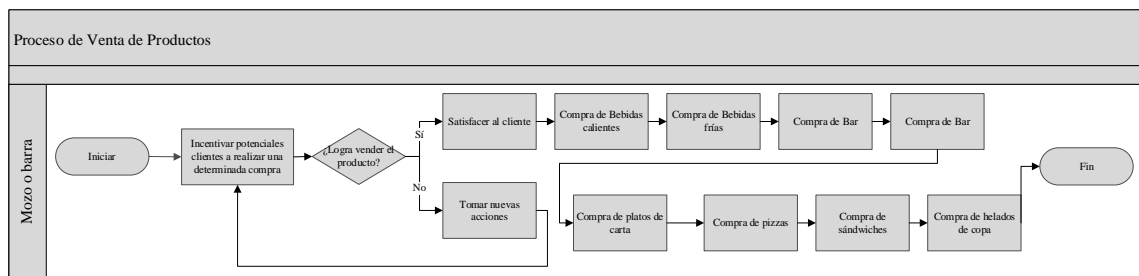
Nota: Elaboración propia.

4.4.1.2. Procesos operativos

Venta de Productos

Los productos ofrecidos por la empresa son: Bebidas calientes, bar, pizzas, sándwiches, bebidas frías, plato a la carta, helados en copa.

Figura 18
Venta de Productos



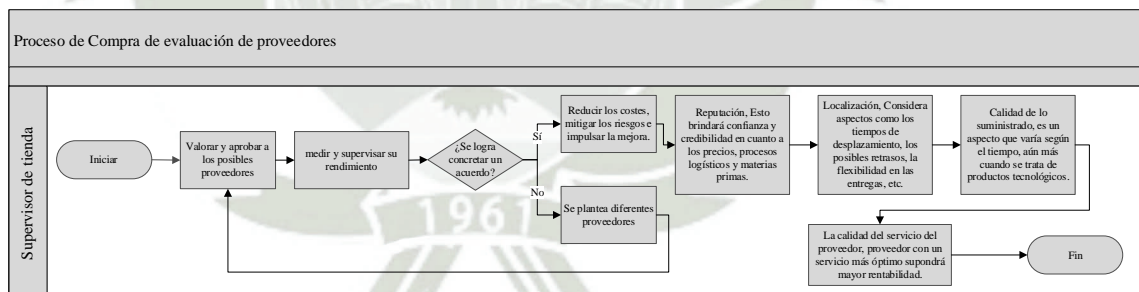
Nota: Elaboración propia.

4.4.1.3. Procesos de apoyo

Compra de evaluación de proveedores

Es un análisis e investigación evalúa y aprueba a los proveedores potenciales mediante una cantidad de evaluaciones de aspectos comerciales, calidad, financieros, seguridad acerca de los productos que ofrecen.

Figura 19
Procesos de Apoyo

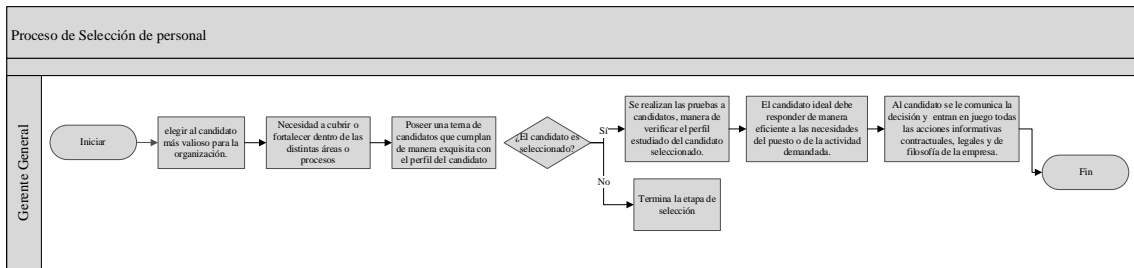


Nota: Elaboración propia.

Proceso de selección de personal

La dirección aplica esta herramienta para poder diferenciar entre los candidatos calificados mediante diferentes técnicas donde evalúan sus cualidades al puesto.

Figura 20
Procesos de Selección de Personal

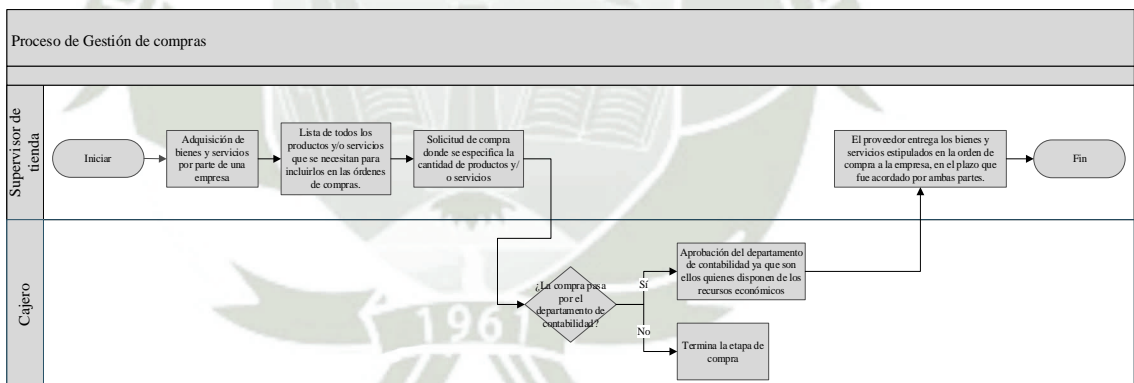


Nota: Elaboración propia.

Gestión de Compras

Es un conjunto de actividades que realiza la empresa para adquirir bienes que ayudara para sus procesos de producción para así obtener la estabilidad de precios, cantidad requerida, calidad en el momento acordado.

Figura 21
Gestión de Compras

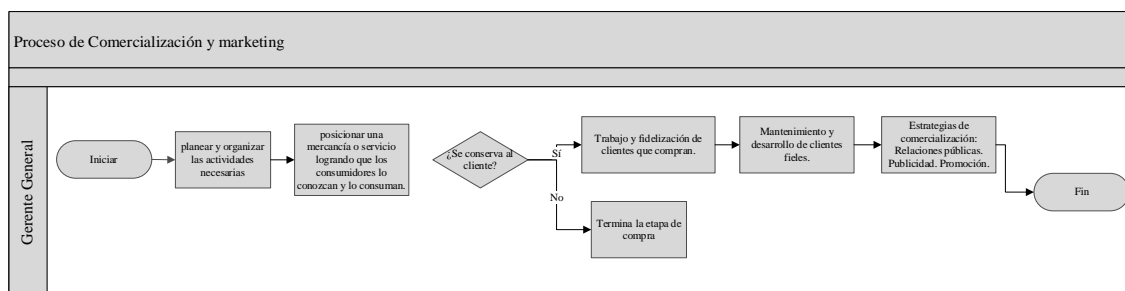


Nota: Elaboración propia.

Comercialización y marketing

Es el responsable de crear demanda y vender este servicio a diferentes mercados. La sede de Sarcletti Mercaderes a diferencia de los patios de comida del mal Porongoche y Real Plaza estos tienen un mercado en el entorno de restaurante es por ello que su Mercado se dirige a los Empresarios que almuerzan, personas ejecutivas, turistas y personas de la ciudad que están cerca de la Plaza de Armas de Arequipa.

Figura 22
Comercialización y Marketing



Nota: Elaboración propia.

4.4.2. Análisis de los procesos operativos

Para los análisis de los procesos operativos se evaluará primero todos los servicios ofrecidos por la empresa, actualmente se presenta una carta de 200 productos, del cual se priorizará los productos que sean los más solicitados por la clientela.

Primeramente, para calcular esta priorización se separarán los grupos por familias, las cuales son: bebidas calientes, bar, pizzas, sándwiches, bebidas frías, plato a la carta, helados en copa.

Para el cálculo de los ingresos promedio por familias se procede a hacer la evaluación del ticket promedio

Carta de Bebidas Calientes

Tabla 18
Bebidas Calientes

BEBIDA CALIENTE	PU
CAFÉ AMERICANO	S/. 6.00
CAFÉ CON LECHE	S/. 7.50
ESPRESSO	S/. 6.00
DOPPIO ESPRESSO	S/. 7.00
CORTADITO	S/. 6.50
CORTADITO ALARGADO	S/. 7.00
CORTADITO SARCLETTI	S/. 8.00
CAFÉ OLE	S/. 11.00
IRISH COFFE	S/. 16.00
CAFÉ MOKA	S/. 9.00
CAFÉ MOKA SARCLETTI	S/. 12.00
CAPPUCINO	S/. 8.00
CAPUCCINO CON CREMA	S/. 9.00
CAPUCCINO SARCLETTI	S/. 10.00
CHOCOLATE	S/. 9.00
CHOCOLATE CON CREMA	S/. 10.00

Nota: *Elaboración propia.*

Tabla 19
Promedio de venta de Bebidas Calientes

PROMEDIO	S/. 8.88
VENTAS AL DIA	8.00
INGRESO PROMEDIO	S/. 71.00

Nota: *Elaboración propia.*

En la visita a la empresa, el gerente general y supervisora de tienda nos comentó acerca de la cantidad de venta por día también cuales son las familias de productos con mayores ventas y el ingreso promedio entre días de la semana y fines de semanas. Es así que se desarrolló esta tabla:

- Promedio del costo de los productos de la Carta de bebidas Calientes.
- La cantidad de ventas de la Carta de bebidas Calientes pronosticadas en un día.

- Ingreso promedio es la multiplicación del promedio y de la cantidad de Bebidas calientes.

Esto nos ayudara a tener una idea de cuáles serían los productos más vendidos y con mayores ingresos a la empresa por día y fines de semana.

Ticket promedio Bebidas calientes

Tabla 20

Ticket promedio Bebidas calientes

	SEMANA	BEBIDAS CALIENTES N° de servicios	INGRESO	TICKET PROMEDIO
1/01/2021	LUNES	9	S/. 65.00	S/. 7.22
2/01/2021	MARTES	8	S/. 66.00	S/. 8.25
3/01/2021	MIÉRCOLES	10	S/. 64.00	S/. 6.40
4/01/2021	JUEVES	7	S/. 68.00	S/. 9.71
5/01/2021	VIERNES	12	S/. 98.00	S/. 8.17
6/01/2021	SÁBADO	12	S/. 110.00	S/. 9.17
7/01/2021	DOMINGO	9	S/. 109.00	S/. 12.11
8/01/2021	LUNES	6	S/. 76.00	S/. 12.67
9/01/2021	MARTES	10	S/. 67.00	S/. 6.70
10/01/2021	MIÉRCOLES	8	S/. 76.00	S/. 9.50
11/01/2021	JUEVES	6	S/. 76.00	S/. 12.67
12/01/2021	VIERNES	10	S/. 97.00	S/. 9.70
13/01/2021	SÁBADO	10	S/. 103.00	S/. 10.30
14/01/2021	DOMINGO	8	S/. 98.00	S/. 12.25
15/01/2021	LUNES	7	S/. 69.00	S/. 9.86
16/01/2021	MARTES	7	S/. 75.00	S/. 10.71
17/01/2021	MIÉRCOLES	8	S/. 68.00	S/. 8.50
18/01/2021	JUEVES	7	S/. 75.00	S/. 10.71
19/01/2021	VIERNES	9	S/. 114.00	S/. 12.67
20/01/2021	SÁBADO	9	S/. 107.00	S/. 11.89
21/01/2021	DOMINGO	12	S/. 105.00	S/. 8.75
22/01/2021	LUNES	10	S/. 66.00	S/. 6.60
23/01/2021	MARTES	7	S/. 60.00	S/. 8.57
24/01/2021	MIÉRCOLES	8	S/. 71.00	S/. 8.88
25/01/2021	JUEVES	7	S/. 73.00	S/. 10.43
26/01/2021	VIERNES	10	S/. 112.00	S/. 11.20
27/01/2021	SÁBADO	8	S/. 106.00	S/. 13.25
28/01/2021	DOMINGO	11	S/. 114.00	S/. 10.36
29/01/2021	LUNES	10	S/. 76.00	S/. 7.60
30/01/2021	MARTES	6	S/. 64.00	S/. 10.67
31/01/2021	MIÉRCOLES	6	S/. 70.00	S/. 11.67
PROMEDIO DE TICKET PROMEDIO				S/. 9.91

Nota: *Elaboración propia.*

Interpretación Ticket promedio de Bebidas Calientes

En este cuadro buscamos obtener. el indicador de ingresos por día y el promedio mensual de Bebidas calientes, para realizarlo se obtuvo información de la empresa:

- Numero de servicios de bebidas calientes con una variación de Lunes a Viernes de 20% y de Viernes, Sábado y Domingo un aumento de 40%.
- El ingreso se saca con una variación del 10% del Ingreso promedio.
- El ticket promedio se obtiene del ingreso entre el N° de servicios.

Carta de Bar

Tabla 21
Bar

BAR	PU
CUBA LIBRE	S/. 14.00
MOJITO	S/. 14.00
DAIQUIRI	S/. 16.00
PISCO SOUR	S/. 18.00
CHILCANO DE PISCO	S/. 17.00
ALGARROBINA	S/. 17.00
SOYUS COCKTAIL	S/. 13.00
TROYA	S/. 16.00
APPLE MARTINI	S/. 27.00
SCREWDRIVER	S/. 18.00
VODKA TONIC	S/. 26.00
SEX ON THE BEACH	S/. 20.00
TEQUILA SUNRISE	S/. 17.00
MARGARITAS	S/. 28.00
ORGASMO	S/. 25.00
LONG ISLAND ICE TEA	S/. 18.00

Nota: *Elaboración propia.*

Tabla 22*Promedio de venta del Bar*

PROMEDIO	S/. 19.00
VENTAS AL DIA	7.00
INGRESO PROMEDIO	S/. 133.00

Nota: Elaboración propia.

De la visita a la empresa y reunirnos con el Gerente General y Supervisora de tienda se obtuvieron los siguientes datos:

- Promedio del costo de los productos de la Carta de bar.
- La cantidad de ventas de la Carta de bar pronosticadas en un día.
- Ingreso promedio es la multiplicación del promedio y de la cantidad de bar.

Esto nos ayudara a tener una idea de cuáles serían los productos más vendidos y con mayores ingresos a la empresa por día y fines de semana.

Tabla 23

Ticket promedio de Bar

	SEMANA	BAR N° de servicios	INGRESO	TICKET PROMEDIO
1/01/2021	LUNES	4	S/. 124.00	S/. 31.00
2/01/2021	MARTES	4	S/. 126.00	S/. 31.50
3/01/2021	MIÉRCOLES	11	S/. 123.00	S/. 11.18
4/01/2021	JUEVES	8	S/. 128.00	S/. 16.00
5/01/2021	VIERNES	20	S/. 140.00	S/. 7.00
6/01/2021	SÁBADO	20	S/. 134.00	S/. 6.70
7/01/2021	DOMINGO	20	S/. 134.00	S/. 6.70
8/01/2021	LUNES	3	S/. 137.00	S/. 45.67
9/01/2021	MARTES	7	S/. 132.00	S/. 18.86
10/01/2021	MIÉRCOLES	6	S/. 133.00	S/. 22.17
11/01/2021	JUEVES	11	S/. 142.00	S/. 12.91
12/01/2021	VIERNES	21	S/. 143.00	S/. 6.81
13/01/2021	SÁBADO	15	S/. 144.00	S/. 9.60
14/01/2021	DOMINGO	19	S/. 139.00	S/. 7.32
15/01/2021	LUNES	11	S/. 129.00	S/. 11.73
16/01/2021	MARTES	12	S/. 131.00	S/. 10.92
17/01/2021	MIÉRCOLES	10	S/. 122.00	S/. 12.20
18/01/2021	JUEVES	4	S/. 120.00	S/. 30.00
19/01/2021	VIERNES	17	S/. 127.00	S/. 7.47
20/01/2021	SÁBADO	16	S/. 141.00	S/. 8.81
21/01/2021	DOMINGO	14	S/. 121.00	S/. 8.64
22/01/2021	LUNES	4	S/. 143.00	S/. 35.75
23/01/2021	MARTES	5	S/. 130.00	S/. 26.00
24/01/2021	MIÉRCOLES	11	S/. 123.00	S/. 11.18
25/01/2021	JUEVES	6	S/. 125.00	S/. 20.83
26/01/2021	VIERNES	12	S/. 138.00	S/. 11.50
27/01/2021	SÁBADO	17	S/. 122.00	S/. 7.18
28/01/2021	DOMINGO	17	S/. 142.00	S/. 8.35
29/01/2021	LUNES	10	S/. 144.00	S/. 14.40
30/01/2021	MARTES	12	S/. 120.00	S/. 10.00
31/01/2021	MIÉRCOLES	7	S/. 146.00	S/. 20.86
PROMEDIO DE TICKET PROMEDIO				S/. 15.78

Nota: *Elaboración propia.*

Interpretación Ticket promedio de Bar

En este cuadro buscamos obtener. el indicador de ingresos por día y el promedio mensual de Bar, para realizarlo se utilizó información de la empresa:

- Numero de servicios de bar con una variación de lunes a viernes de 20% y de viernes, sábado y Domingo un aumento de 40%.
- El ingreso se sacó con una variación del 10% del Ingreso promedio.
- El ticket promedio se obtiene del ingreso entre el N° de servicios.

Carta de Pizzas

Tabla 24
Pizzas

PIZZAS	PU
MARGARITA	S/. 14.00
AMERICANA	S/. 15.00
BOLOGNESA	S/. 15.00
CONTINENTAL	S/. 17.00
PEPPERONI	S/. 18.00
VEGETARIANA	S/. 18.00
HAWAIANA	S/. 18.00
SARCLETTI	S/. 22.00
ALCACHOFA	S/. 19.00
PORCION DE PAN AL AJO	S/. 6.00

Nota: *Elaboración propia.*

Tabla 25
Promedio de venta de Pizzas

PROMEDIO	S/. 16.20
VENTAS AL DIA	10.00
INGRESO PROMEDIO	S/. 162.00

Nota: *Elaboración propia.*

En la visita a la empresa, el gerente general y supervisora de tienda nos comentó acerca de la cantidad de venta por día también cuales son las familias de productos con mayores ventas y el ingreso promedio entre días de la semana y fines de semanas. Es así que se desarrolló esta tabla:

- Promedio del costo de los productos de la Carta de pizzas.
- La cantidad de ventas de la Carta de pizzas pronosticadas en un día.

- Ingreso promedio es la multiplicación del promedio y de la cantidad de pizzas.

Esto nos ayudara a tener una idea de cuáles serían los productos más vendidos y con mayores ingresos a la empresa por día y fines de semana.

Tabla 26

Ticket promedio de Pizzas

	SEMANA	PIZZAS N° de servicios	INGRESO	TICKET PROMEDIO
1/01/2021	LUNES	15	S/. 158.00	S/. 10.53
2/01/2021	MARTES	9	S/. 175.00	S/. 19.44
3/01/2021	MIÉRCOLES	12	S/. 167.00	S/. 13.92
4/01/2021	JUEVES	14	S/. 148.00	S/. 10.57
5/01/2021	VIERNES	18	S/. 159.00	S/. 8.83
6/01/2021	SÁBADO	16	S/. 159.00	S/. 9.94
7/01/2021	DOMINGO	13	S/. 174.00	S/. 13.38
8/01/2021	LUNES	13	S/. 155.00	S/. 11.92
9/01/2021	MARTES	11	S/. 168.00	S/. 15.27
10/01/2021	MIÉRCOLES	9	S/. 172.00	S/. 19.11
11/01/2021	JUEVES	15	S/. 150.00	S/. 10.00
12/01/2021	VIERNES	19	S/. 150.00	S/. 7.89
13/01/2021	SÁBADO	17	S/. 152.00	S/. 8.94
14/01/2021	DOMINGO	10	S/. 148.00	S/. 14.80
15/01/2021	LUNES	9	S/. 175.00	S/. 19.44
16/01/2021	MARTES	14	S/. 149.00	S/. 10.64
17/01/2021	MIÉRCOLES	8	S/. 153.00	S/. 19.13
18/01/2021	JUEVES	9	S/. 148.00	S/. 16.44
19/01/2021	VIERNES	12	S/. 168.00	S/. 14.00
20/01/2021	SÁBADO	20	S/. 150.00	S/. 7.50
21/01/2021	DOMINGO	20	S/. 169.00	S/. 8.45
22/01/2021	LUNES	14	S/. 148.00	S/. 10.57
23/01/2021	MARTES	9	S/. 153.00	S/. 17.00
24/01/2021	MIÉRCOLES	5	S/. 149.00	S/. 29.80
25/01/2021	JUEVES	13	S/. 163.00	S/. 12.54
26/01/2021	VIERNES	13	S/. 158.00	S/. 12.15
27/01/2021	SÁBADO	20	S/. 153.00	S/. 7.65
28/01/2021	DOMINGO	19	S/. 156.00	S/. 8.21
29/01/2021	LUNES	14	S/. 149.00	S/. 10.64
30/01/2021	MARTES	6	S/. 153.00	S/. 25.50
31/01/2021	MIÉRCOLES	15	S/. 176.00	S/. 11.73
PROMEDIO DE TICKET PROMEDIO				S/. 13.42

Nota: *Elaboración propia.*

Interpretación Ticket promedio de Pizzas

En este cuadro buscamos obtener. el indicador de ingresos por día y el promedio mensual de Pizzas, para realizarlo se utilizó información de la empresa:

- Numero de servicios de pizzas con una variación de lunes a viernes de 20% y de viernes, sábado y Domingo un aumento de 40%.
- El ingreso se sacó con una variación del 10% del Ingreso promedio.
- El ticket promedio se obtiene del ingreso entre el N° de servicios.

Carta de Sandwiches

Tabla 27
Sándwiches

SANDWICHES	PU
QUESO	S/. 9.00
JAMON	S/. 9.00
TRIPLE	S/. 12.00
MIXTO CON TOCINO	S/. 15.00
MIXTO COMPLETO	S/. 13.00
APIOLLO	S/. 12.50
POLLO	S/. 11.00
POLLO Y PALTA	S/. 16.50
POLLO HONEY MUSTARS	S/. 13.50
TUNA	S/. 12.00
ATUN	S/. 15.00
SARCLETTI	S/. 27.00

Nota: *Elaboración propia.*

Tabla 28
Venta promedio de Sándwiches

PROMEDIO	S/. 13.79
VENTAS AL DIA	25.00
INGRESO PROMEDIO	S/. 344.79

Nota: *Elaboración propia.*

En la visita a la empresa, el gerente general y supervisora de tienda nos comentó acerca de la cantidad de venta por día también cuales son las familias de productos con mayores ventas y el ingreso promedio entre días de la semana y fines de semanas. Es así que se desarrolló esta tabla:

- Promedio del costo de los productos de la Carta de sándwiches.
- La cantidad de ventas de la Carta de sándwiches pronosticadas en un día.
- Ingreso promedio es la multiplicación del promedio y de la cantidad de sándwiches.

Esto nos ayudara a tener una idea de cuáles serían los productos más vendidos y con mayores ingresos a la empresa por día y fines de semana.

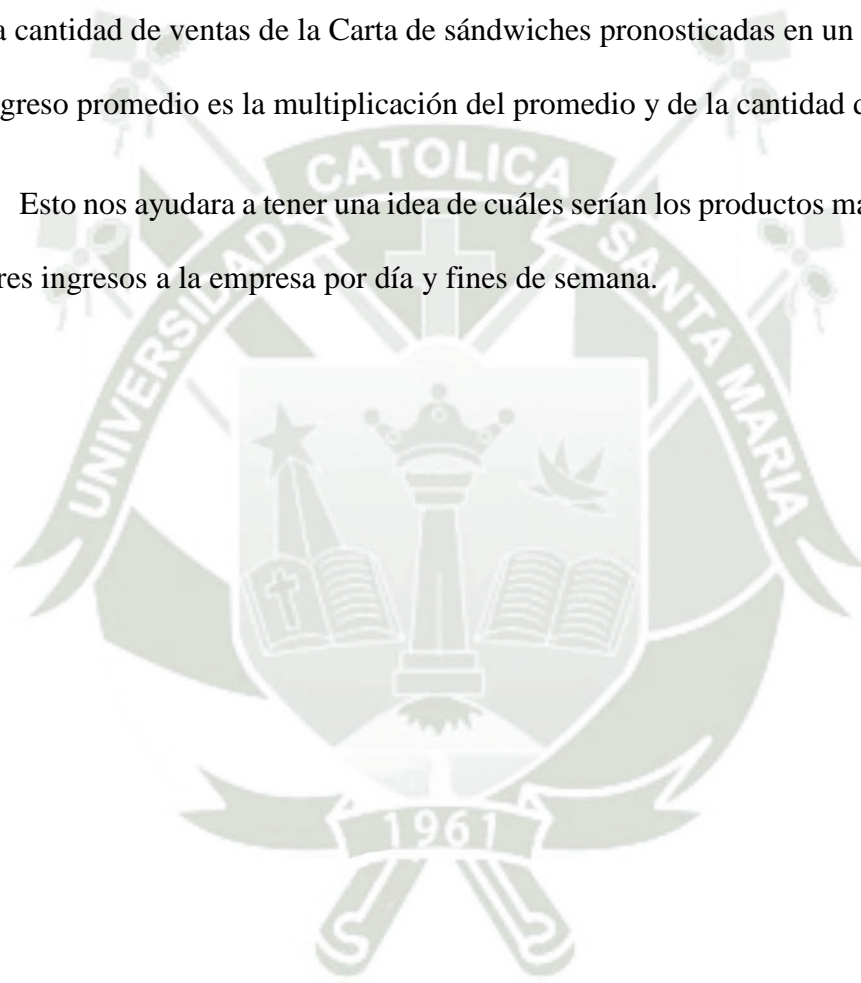


Tabla 29

Ticket promedio de Sándwiches

	SEMANA	SANDWICHES N° de servicios	INGRESO	TICKET PROMEDIO
1/01/2021	LUNES	20	S/. 330.00	S/. 16.50
2/01/2021	MARTES	23	S/. 340.00	S/. 14.78
3/01/2021	MIÉRCOLES	22	S/. 340.00	S/. 15.45
4/01/2021	JUEVES	27	S/. 335.00	S/. 12.41
5/01/2021	VIERNES	31	S/. 337.00	S/. 10.87
6/01/2021	SÁBADO	33	S/. 343.00	S/. 10.39
7/01/2021	DOMINGO	33	S/. 335.00	S/. 10.15
8/01/2021	LUNES	20	S/. 333.00	S/. 16.65
9/01/2021	MARTES	20	S/. 332.00	S/. 16.60
10/01/2021	MIÉRCOLES	24	S/. 334.00	S/. 13.92
11/01/2021	JUEVES	26	S/. 339.00	S/. 13.04
12/01/2021	VIERNES	27	S/. 336.00	S/. 12.44
13/01/2021	SÁBADO	29	S/. 341.00	S/. 11.76
14/01/2021	DOMINGO	31	S/. 340.00	S/. 10.97
15/01/2021	LUNES	30	S/. 331.00	S/. 11.03
16/01/2021	MARTES	30	S/. 332.00	S/. 11.07
17/01/2021	MIÉRCOLES	26	S/. 341.00	S/. 13.12
18/01/2021	JUEVES	24	S/. 335.00	S/. 13.96
19/01/2021	VIERNES	26	S/. 330.00	S/. 12.69
20/01/2021	SÁBADO	26	S/. 332.00	S/. 12.77
21/01/2021	DOMINGO	27	S/. 336.00	S/. 12.44
22/01/2021	LUNES	20	S/. 340.00	S/. 17.00
23/01/2021	MARTES	21	S/. 339.00	S/. 16.14
24/01/2021	MIÉRCOLES	26	S/. 335.00	S/. 12.88
25/01/2021	JUEVES	21	S/. 341.00	S/. 16.24
26/01/2021	VIERNES	28	S/. 339.00	S/. 12.11
27/01/2021	SÁBADO	35	S/. 338.00	S/. 9.66
28/01/2021	DOMINGO	32	S/. 332.00	S/. 10.38
29/01/2021	LUNES	22	S/. 344.00	S/. 15.64
30/01/2021	MARTES	23	S/. 337.00	S/. 14.65
31/01/2021	MIÉRCOLES	25	S/. 338.00	S/. 13.52
PROMEDIO DE TICKET PROMEDIO				S/. 13.27

Nota: *Elaboración propia.*

Interpretación Ticket promedio de Sándwiches

En este cuadro buscamos obtener. el indicador de ingresos por día y el promedio mensual de sándwiches, para realizarlo se utilizó información de la empresa:

- Numero de servicios de sándwiches con una variación de Lunes a Viernes de 20% y de Viernes, Sábado y Domingo un aumento de 40%.

- El ingreso se sacó con una variación del 10% del Ingreso promedio.
- El ticket promedio se obtiene del ingreso entre el N° de servicios.

Carta de Bebidas Frías

Tabla 30

Bebidas frías

BEBIDAS FRIAS	PU
MILKSHAKE	S/. 16.00
JUGOS CON AGUA	S/. 10.00
JUGOS SURTIDOS	S/. 10.50
JUGOS CON ECHE	S/. 11.00
CHICHA MORADA	S/. 6.50
MARACUYA	S/. 6.50
LIMONADA	S/. 6.50
ZUMO DE NARANJA	S/. 8.00
BEBIDAS GASEOSAS	S/. 6.00
AGUA EMBOTELLADA	S/. 6.00
CAFÉ HELADO	S/. 16.00
CHOCOLATE HELADO	S/. 18.00
CHOCOLATE FRAPPE	S/. 12.00
CAFÉ LATTE FRAPPE	S/. 11.00
TE HELADO	S/. 7.00

Nota: *Elaboración propia.*

Tabla 31

Venta promedio de Bebidas frías

PROMEDIO	S/. 10.07
VENTAS AL DIA	30.00
INGRESO PROMEDIO	S/. 302.00

Nota: *Elaboración propia.*

En la visita a la empresa, el gerente general y supervisora de tienda nos comentó acerca de la cantidad de venta por día también cuales son las familias de productos con mayores ventas y el ingreso promedio entre días de la semana y fines de semanas. Es así que se desarrolló esta tabla:

- Promedio del costo de los productos de la Carta de bebidas frías.
- La cantidad de ventas de la Carta de bebidas frías pronosticadas en un día.
- Ingreso promedio es la multiplicación del promedio y de la cantidad de Bebidas frías.

Esto nos ayudara a tener una idea de cuáles serían los productos más vendidos y con mayores ingresos a la empresa por día y fines de semana.

Tabla 32

Ticket promedio de Bebidas frías

	SEMANA	BEBIDAS FRIAS N° de servicios	INGRESO	TICKET PROMEDIO
1/01/2021	LUNES	28	S/. 298.00	S/. 10.64
2/01/2021	MARTES	27	S/. 299.00	S/. 11.07
3/01/2021	MIÉRCOLES	28	S/. 315.00	S/. 11.25
4/01/2021	JUEVES	29	S/. 315.00	S/. 10.86
5/01/2021	VIERNES	26	S/. 301.00	S/. 11.58
6/01/2021	SÁBADO	31	S/. 306.00	S/. 9.87
7/01/2021	DOMINGO	33	S/. 312.00	S/. 9.45
8/01/2021	LUNES	26	S/. 293.00	S/. 11.27
9/01/2021	MARTES	28	S/. 291.00	S/. 10.39
10/01/2021	MIÉRCOLES	29	S/. 295.00	S/. 10.17
11/01/2021	JUEVES	30	S/. 311.00	S/. 10.37
12/01/2021	VIERNES	29	S/. 301.00	S/. 10.38
13/01/2021	SÁBADO	33	S/. 303.00	S/. 9.18
14/01/2021	DOMINGO	32	S/. 295.00	S/. 9.22
15/01/2021	LUNES	28	S/. 301.00	S/. 10.75
16/01/2021	MARTES	26	S/. 298.00	S/. 11.46
17/01/2021	MIÉRCOLES	28	S/. 307.00	S/. 10.96
18/01/2021	JUEVES	27	S/. 296.00	S/. 10.96
19/01/2021	VIERNES	27	S/. 297.00	S/. 11.00
20/01/2021	SÁBADO	33	S/. 314.00	S/. 9.52
21/01/2021	DOMINGO	34	S/. 290.00	S/. 8.53
22/01/2021	LUNES	29	S/. 296.00	S/. 10.21
23/01/2021	MARTES	29	S/. 294.00	S/. 10.14
24/01/2021	MIÉRCOLES	30	S/. 298.00	S/. 9.93
25/01/2021	JUEVES	28	S/. 302.00	S/. 10.79
26/01/2021	VIERNES	30	S/. 304.00	S/. 10.13
27/01/2021	SÁBADO	33	S/. 292.00	S/. 8.85
28/01/2021	DOMINGO	32	S/. 298.00	S/. 9.31
29/01/2021	LUNES	26	S/. 293.00	S/. 11.27
30/01/2021	MARTES	29	S/. 296.00	S/. 10.21
31/01/2021	MIÉRCOLES	26	S/. 301.00	S/. 11.58
PROMEDIO DE TICKET PROMEDIO				S/. 10.36

Nota: *Elaboración propia.*

Interpretación Ticket promedio de Bebidas frías

En este cuadro buscamos obtener. el indicador de ingresos por día y el promedio mensual de bebidas frías, para realizarlo se utilizó información de la empresa:

- Numero de servicios de bebidas frías con una variación de Lunes a Viernes de 20% y de Viernes, Sábado y Domingo un aumento de 40%.
- El ingreso se sacó con una variación del 10% del Ingreso promedio.
- El ticket promedio se obtiene del ingreso entre el N° de servicios.

Carta de Platos a la carta

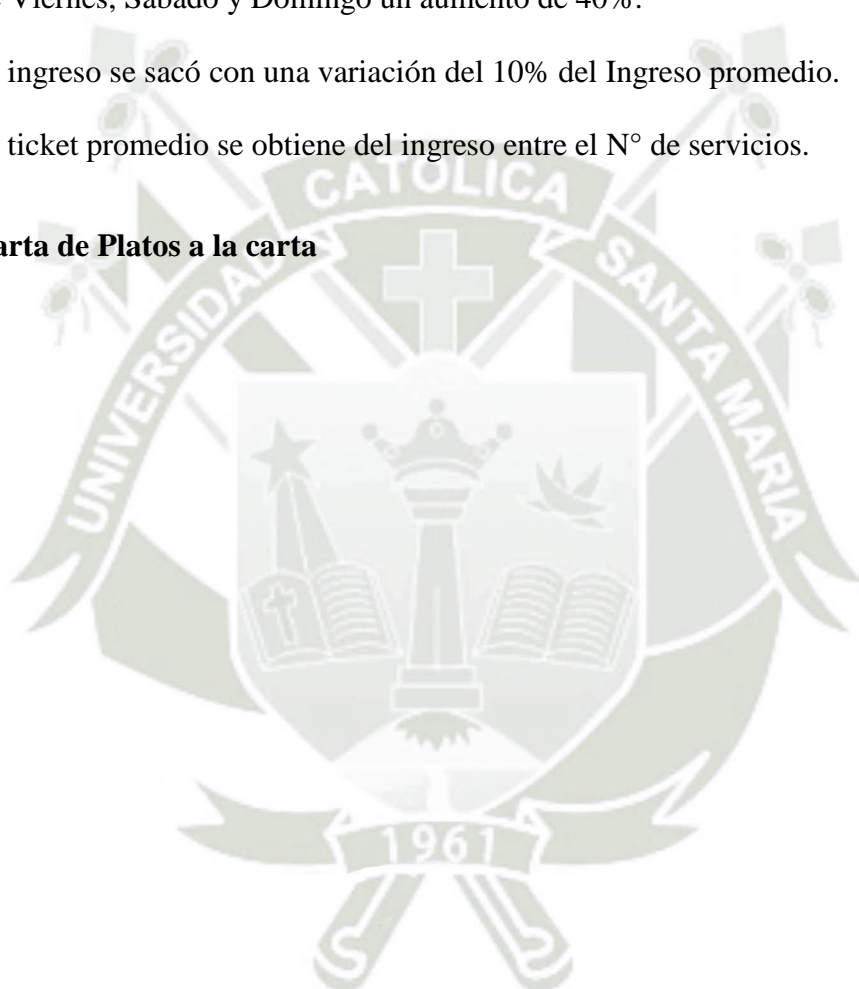


Tabla 33

Platos a la carta

	A LA CARTA	PU
MENU 1	FETUCCINI O SPAGHETTI A LA BOLOGNESE O A LA HUANCAINA O AL PESTO	S/. 20.90
	POLLO SALTADO A LA CRIOLLA	S/. 20.90
	BISTECK CON FETUCCINI A LA HUANCAINA	S/. 20.90
MENU 2	ARROZ CHAUFA CON POLLO	S/. 23.90
	POLLO SALTADO	S/. 23.90
	CHULETA DE CERDO AL GRILL	S/. 23.90
	POLLO ORIENTAL	S/. 23.90
MENU 3	FILETE DE POLLO AL GRILL	S/. 25.50
	MILANESA DE POLLO	S/. 25.50
	TACU TACU CON BISTECK MONTADO	S/. 25.50
	FILETE DE POLLO CON SALSA DE CHAMPIÑONES	S/. 25.50
MENU 4	ASADO CON FETUCCINI	S/. 29.00
	ASADO CON PURE DE PAPAS Y ARROZ	S/. 29.00
	LASAGNA A LA BOLOGNESE	S/. 29.00
	RAVIOLES A LA BOLOGNESE O ALFREDO	S/. 29.00
MENU 5	LOMO SALTADO CON ARROZ	S/. 32.00
	LOMO SALTADO CON RISOTTO	S/. 32.00
	LOMO SALTADO CON FETUCCINI O SPAGHETTI	S/. 32.00
	ASADO CON RISOTTO	S/. 32.00
POLLO	A LA PLANCHA O MILANESA CON PASTA A LA CREMA	S/. 25.00
	CON PIÑA EN SALSA DE OSTIÓN	S/. 25.00
	ORIENTAL CON VERDURAS	S/. 24.00
	SALTADO	S/. 24.00
LOMO FINO Y ASADOS	SALTADO	S/. 42.00
	MAR & TIERRA	S/. 56.00
	A LA PLACHA CON PURE DE PAPA	S/. 39.00
	CON FETUCCINI O SPAGHETTI A LA HUANCAINA	S/. 48.00
	CON RISOTO DE ROCOTO O AJÍ AMARILLO	S/. 47.00
	CON QUINOTO	S/. 48.00
	A LO POBRE	S/. 48.00

Nota: *Elaboración propia.*

Tabla 34*Venta promedio de Platos a la carta*

PROMEDIO	S/. 31.01
VENTAS AL DIA	20.00
INGRESO PROMEDIO	S/. 620.20

Nota: *Elaboración propia.*

En la visita a la empresa, el gerente general y supervisora de tienda nos comentó acerca de la cantidad de venta por día también cuales son las familias de productos con mayores ventas y el ingreso promedio entre días de la semana y fines de semanas. Es así que se desarrolló esta tabla:

- Promedio del costo de los productos de platos de la carta.
- La cantidad de ventas de platos de la carta pronosticadas en un día.
- Ingreso promedio es la multiplicación del promedio y de la cantidad de platos de la carta.

Esto nos ayudara a tener una idea de cuáles serían los productos más vendidos y con mayores ingresos a la empresa por día y fines de semana.

Tabla 35

Ticket promedio de Platos a la carta

	SEMANA	A LA CARTA N° de servicios	INGRESO	TICKET PROMEDIO
1/01/2021	LUNES	16	S/. 613.00	S/. 38.31
2/01/2021	MARTES	19	S/. 608.00	S/. 32.00
3/01/2021	MIÉRCOLES	15	S/. 630.00	S/. 42.00
4/01/2021	JUEVES	20	S/. 612.00	S/. 30.60
5/01/2021	VIERNES	22	S/. 627.00	S/. 28.50
6/01/2021	SÁBADO	23	S/. 616.00	S/. 26.78
7/01/2021	DOMINGO	24	S/. 621.00	S/. 25.88
8/01/2021	LUNES	18	S/. 624.00	S/. 34.67
9/01/2021	MARTES	18	S/. 609.00	S/. 33.83
10/01/2021	MIÉRCOLES	18	S/. 600.00	S/. 33.33
11/01/2021	JUEVES	15	S/. 629.00	S/. 41.93
12/01/2021	VIERNES	22	S/. 604.00	S/. 27.45
13/01/2021	SÁBADO	23	S/. 616.00	S/. 26.78
14/01/2021	DOMINGO	24	S/. 617.00	S/. 25.71
15/01/2021	LUNES	18	S/. 606.00	S/. 33.67
16/01/2021	MARTES	20	S/. 611.00	S/. 30.55
17/01/2021	MIÉRCOLES	21	S/. 603.00	S/. 28.71
18/01/2021	JUEVES	18	S/. 610.00	S/. 33.89
19/01/2021	VIERNES	22	S/. 603.00	S/. 27.41
20/01/2021	SÁBADO	23	S/. 615.00	S/. 26.74
21/01/2021	DOMINGO	24	S/. 627.00	S/. 26.13
22/01/2021	LUNES	15	S/. 605.00	S/. 40.33
23/01/2021	MARTES	19	S/. 612.00	S/. 32.21
24/01/2021	MIÉRCOLES	22	S/. 620.00	S/. 28.18
25/01/2021	JUEVES	22	S/. 626.00	S/. 28.45
26/01/2021	VIERNES	24	S/. 629.00	S/. 26.21
27/01/2021	SÁBADO	23	S/. 622.00	S/. 27.04
28/01/2021	DOMINGO	21	S/. 627.00	S/. 29.86
29/01/2021	LUNES	22	S/. 611.00	S/. 27.77
30/01/2021	MARTES	17	S/. 609.00	S/. 35.82
31/01/2021	MIÉRCOLES	18	S/. 606.00	S/. 33.67
PROMEDIO DE TICKET PROMEDIO				S/. 31.11

Nota: *Elaboración propia.*

Interpretación Ticket promedio de platos de la carta

En este cuadro buscamos obtener. el indicador de ingresos por día y el promedio mensual de platos de la carta, para realizarlo se utilizó información de la empresa:

- Numero de servicios de platos de la carta con una variación de Lunes a Viernes de 20% y de Viernes, Sábado y Domingo un aumento de 40%.
- El ingreso se sacó con una variación del 10% del Ingreso promedio.
- El ticket promedio se obtiene del ingreso entre el N° de servicios.

Carta de Helados de copa

Tabla 36
Helados de copa

HELADOS	PU
BANANA SPLIT	S/. 21.00
COPA PAYASO	S/. 14.00
COPA MORENA	S/. 14.00
COPA SAUCO	S/. 14.00
TARTUFO	S/. 14.00
COPA DE AMIGOS	S/. 42.00
COPA PECANAS	S/. 21.00
COPA DE FRESAS	S/. 16.00
COPA YOGURT	S/. 18.50
CRUCERO DE VERANO	S/. 19.00
MERENGADA	S/. 18.00
ZAMBITO CHAMACO	S/. 15.00
CHOCOLATE	S/. 18.00
GLACE DE VIENA	S/. 20.00
HAWAII ANANAS	S/. 18.00

Nota: *Elaboración propia.*

Tabla 37
Venta promedio de Helados de copa

PROMEDIO	S/. 18.83
VENTAS AL DIA	12.00
INGRESO PROMEDIO	S/. 226.00

Nota: *Elaboración propia.*

En la visita a la empresa, el gerente general y supervisora de tienda nos comentó acerca de la cantidad de venta por día también cuales son las familias de productos con mayores ventas

y el ingreso promedio entre días de la semana y fines de semanas. Es así que se desarrolló esta tabla:

- Promedio del costo de los productos de helados.
- La cantidad de ventas de helados pronosticadas en un día.
- Ingreso promedio es la multiplicación del promedio y de la cantidad de helados.

Esto nos ayudara a tener una idea de cuáles serían los productos más vendidos y con mayores ingresos a la empresa por día y fines de semana.



Tabla 38

Ticket promedio de Helados de copa

	SEMANA	HELADOS N° de servicios	INGRESO	TICKET PROMEDIO
1/01/2021	LUNES	9	S/. 202.00	S/. 22.44
2/01/2021	MARTES	9	S/. 197.00	S/. 21.89
3/01/2021	MIÉRCOLES	11	S/. 200.00	S/. 18.18
4/01/2021	JUEVES	12	S/. 173.00	S/. 14.42
5/01/2021	VIERNES	8	S/. 179.00	S/. 22.38
6/01/2021	SÁBADO	11	S/. 187.00	S/. 17.00
7/01/2021	DOMINGO	9	S/. 191.00	S/. 21.22
8/01/2021	LUNES	9	S/. 187.00	S/. 20.78
9/01/2021	MARTES	11	S/. 189.00	S/. 17.18
10/01/2021	MIÉRCOLES	8	S/. 198.00	S/. 24.75
11/01/2021	JUEVES	11	S/. 175.00	S/. 15.91
12/01/2021	VIERNES	9	S/. 207.00	S/. 23.00
13/01/2021	SÁBADO	8	S/. 192.00	S/. 24.00
14/01/2021	DOMINGO	11	S/. 173.00	S/. 15.73
15/01/2021	LUNES	11	S/. 187.00	S/. 17.00
16/01/2021	MARTES	9	S/. 175.00	S/. 19.44
17/01/2021	MIÉRCOLES	11	S/. 203.00	S/. 18.45
18/01/2021	JUEVES	10	S/. 206.00	S/. 20.60
19/01/2021	VIERNES	10	S/. 183.00	S/. 18.30
20/01/2021	SÁBADO	11	S/. 202.00	S/. 18.36
21/01/2021	DOMINGO	12	S/. 204.00	S/. 17.00
22/01/2021	LUNES	8	S/. 178.00	S/. 22.25
23/01/2021	MARTES	10	S/. 175.00	S/. 17.50
24/01/2021	MIÉRCOLES	9	S/. 188.00	S/. 20.89
25/01/2021	JUEVES	8	S/. 174.00	S/. 21.75
26/01/2021	VIERNES	8	S/. 204.00	S/. 25.50
27/01/2021	SÁBADO	12	S/. 184.00	S/. 15.33
28/01/2021	DOMINGO	9	S/. 192.00	S/. 21.33
29/01/2021	LUNES	12	S/. 160.00	S/. 13.33
30/01/2021	MARTES	11	S/. 162.00	S/. 14.73
31/01/2021	MIÉRCOLES	10	S/. 178.00	S/. 17.80
PROMEDIO DE TICKET PROMEDIO				S/. 19.30

Nota: *Elaboración propia.*

Interpretación Ticket promedio de Helados

En este cuadro buscamos obtener. el indicador de ingresos por día y el promedio mensual de helados, para realizarlo se utilizó información de la empresa:

- Numero de servicios de helados con una variación de Lunes a Viernes de 20% y de Viernes, Sábado y Domingo un aumento de 40%.
- El ingreso se sacó con una variación del 10% del Ingreso promedio.
- El ticket promedio se obtiene del ingreso entre el N° de servicios.

4.4.3. Análisis de los procesos actuales

Se procede a desarrollar un diagrama de Pareto para referenciar las familias de productos ofrecidos en el establecimiento, a fin de identificar los productos más vendidos.

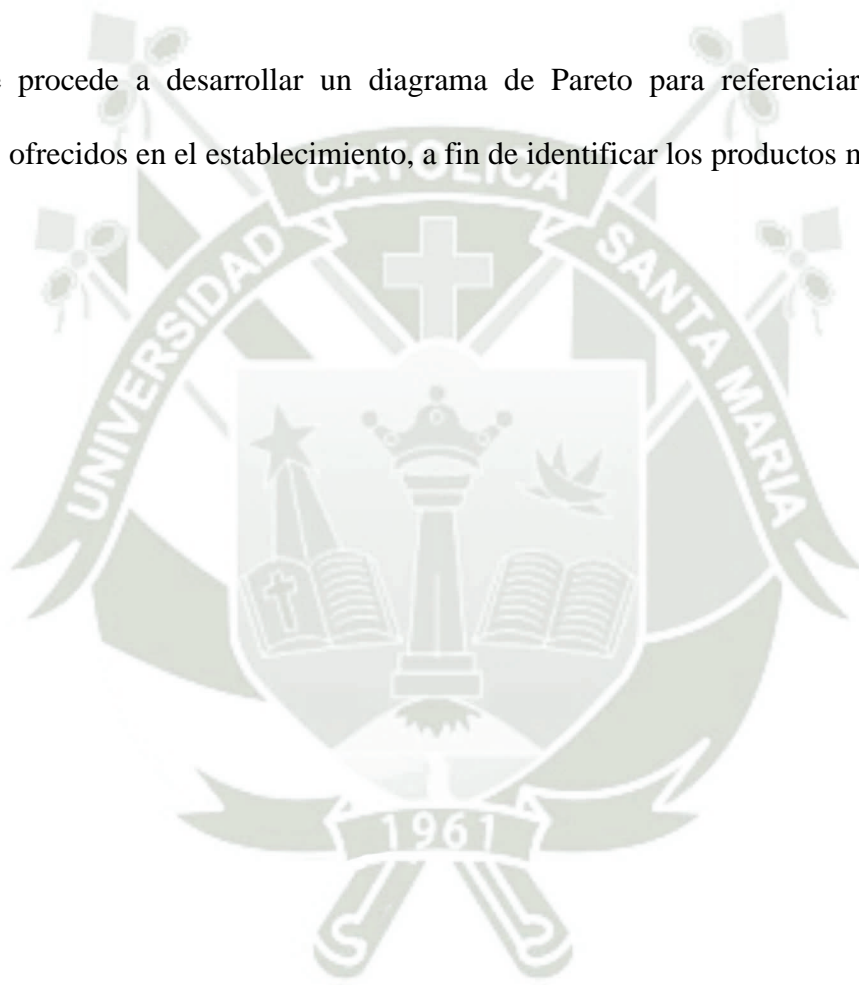
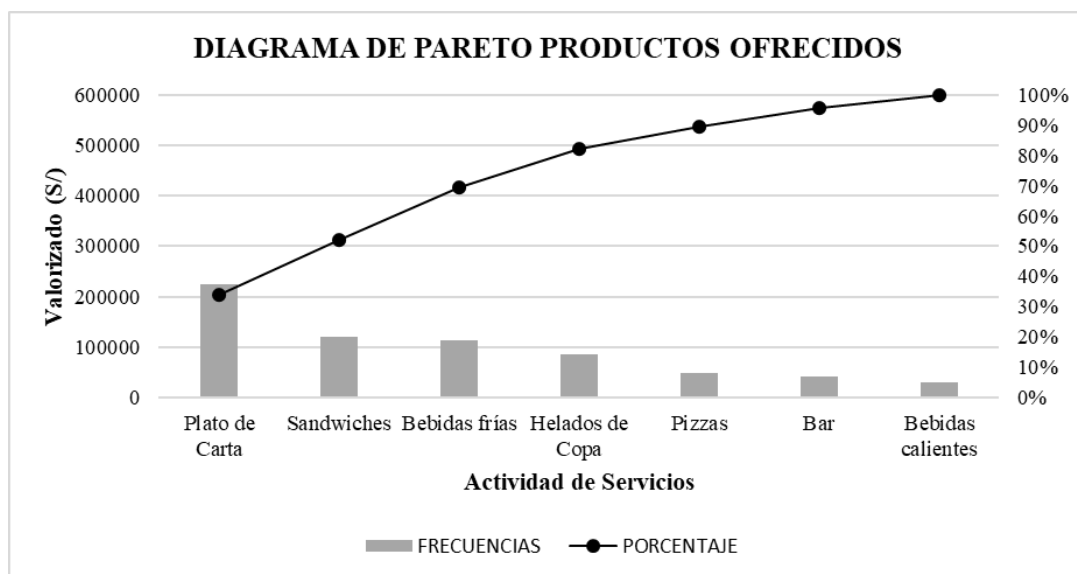


Tabla 39
Análisis de procesos actuales

Actividad	N° de Servicios anual	Precio (S/)	Valorizado (S/)	Valorizado %	Valorizado acumulado	N° de Orden
Plato de Carta	7200	S/. 31.11	223996	34%	34%	1
Sándwiches	9125	S/. 13.27	121048	18%	52%	2
Bebidas frías	10950	S/. 10.36	113494	17%	69%	3
Helados de Copa	4380	S/. 19.30	84556	13%	82%	4
Pizzas	3650	S/. 13.42	48977	7%	90%	5
Bar	2555	S/. 15.78	40322	6%	96%	6
Bebidas calientes	2920	S/. 9.91	28929	4%	100%	7
		Total	661322	100%		

Nota: *Elaboración propia.*

Tabla 40
Pareto de productos ofrecidos



Nota: *Elaboración propia.*

Como se puede observar en el diagrama se eligen la familia de sándwiches, platos a la carta, bebidas frías y helados de copa para los análisis del proceso.

4.4.3.1. Descripción de preparación de sándwiches

Sándwich de Pollo

Ingredientes

- 3 pechuga de pollo
- 17 rebanadas de pan tipo hamburguesa
- 1kg lechuga
- 1kg cebolla
- 1kg tomate
- Aceite
- Sal y pimienta
- Cremas al gusto

Porciones: 14**Preparación**

Se trasladan del Área de almacén todos los ingredientes necesarios para realizar el Sándwich, se cuenta e inspecciona que todos estén en un correcto estado para la preparación y se ordena la mesa de acuerdo a que ingredientes se necesitara primero.

Se lavan los vegetales y cortan los (tomates, cebollas, lechuga) y en un recipiente se ponen en el refrigerador para que no se oxiden. Las carnes son recepcionadas y se pesan para tener la cantidad exacta después de verificarlo se dirige al área de lavado para posteriormente lavarlo, se coloca en un bowl donde es condimentada y se lleva a un área para que agarre el condimento y esperamos un rato. Nos dirigimos hacia el área de parrillada, se enciende la plancha freidora y colocar los filetes donde se fríe uno por uno e inspeccionar que estén bien cocidos para poder retíralos y los colocamos en un recipiente de vidrio y los llevamos a la zona de preparación.

Para completar el sándwich se agarra el pan tipo Hamburguesa y se corta por la mitad con un cuchillo, con unas pinzas agarrar las verduras (lechuga, tomate, cebolla), agregar la carne y cerrar con otro pedazo de pan, coger un papel film y envolverlo colocarlo en un recipiente y dirigirlo al área de despacho para publicarlo finalmente en el estante.

Tabla 41
DAP de preparación de Sándwiches

DIAGRAMA ANALITICO DEL PROCESO										
Giagrama N°: 1				<input type="checkbox"/> Operario			<input type="checkbox"/> Material			<input type="checkbox"/> Equipo
RESUMEN										
Objetivo: Elaboración de Sandwich de Pollo										
Proceso Analizado: Elaboración de Sandwich	ACTIVIDAD			ACTUAL			PROPUESTO			
	Operación			25						
Método: <input checked="" type="checkbox"/> Actual <input type="checkbox"/> Propuesto	Transporte			7						
	Espera			2						
Localización: Sarletti Mercaderes	Inspección			3						
	Almacenamiento			3						
Elaborado por: Shelly Sarmiento Sánchez	Fecha: 25/11/2021			Comentarios:						
Descripción	Cantidad (kg)	Distancia (m)	Tiempo (min)	Símbolo					Observaciones	
				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Transporte de Mercadería del almacén		3	1.5		x				Demora al traer los ingredientes exactos para el sandwich debido a la distancia entre el almacén y cocina	
Inspección de los productos			0.5						Jabas de Plástico de 20 KG	
Reubicación de los productos para la preparación			0.1						Jabas de Plástico de 20 KG	
Recepción de verduras			0.1						Jabas de Plástico de 20 KG	
Lavar las verduras	3		2						Valde lleno de agua	
Colocar en recipiente			0.15							
Almacenamiento									Demora en despacho por desorden del almacén	
Recepción de pechuga de pollo	3		0.05						Cada 15 KG	
Ira a la balanza		2	0.8						Cada 15 KG	
Verificar el peso pedido			2						Perdida de tiempo al pensar antes de preparar	
Ir al lavado		2	0.1							
Lavar las carnes			1.5						Remover cualquier residuo de sangre	
Colocar la bown de vidrio			0.12							
Acondicionar carnes (sazonar)			2							
Almacenamiento										
Espera			10						El pollo no es marinado con anticipación lo que genera tiempo perdido	
Colocar en el bowl de vidrio			0.5							
Llevar hacia la zona de parrillado		4	0.05						20 veces	
Encender la plancha freidora			0.1							
Colocar cada filete de uno en uno			0.05						La plancha no tiene la capacidad suficiente para abastecer las pechugas	
Freir cada uno			10						Capacidad : 8 porciones	
Inspeccionar que esten bien cocidos			0.12							
Retirar el filete uno a uno			0.1							
Colocar en el recipiente de vidrio			0.06							
Llevar el recipinete hacia la zona de preparación		4	0.05							
Almacenamiento										
Espera			0.6							
Abrir la bolsa de pan	17		0.12						Capacidad de bolsa : 12 porciones	
Coger el pan			0.06							
Cortar el pan por la mitad con un cuchillo			0.05							
Sacar con pinzas la lechiga del recipiente			0.05							
Echar en la mitad del pan			0.08							
Abrir el recipinete de tomate			0.05							
Echar en la mitad del pan			0.03							
Cubrir la otra mitad			0.05							
Coger el papel film			0.06							
Envolver el sandwich			0.8							
Colocar en un recipiente grande			0.7						20 veces	
Dirigir hacia la zona de despacho		6	0.2							
Traslada hacia el estante de exhibición			2						Plato esperando en el mostrador (falta de comunicación entre ayudante y cocinero)	
TOTAL	23	21	36.8	25	7	2	3	3		

Nota: *Elaboración propia.*

Interpretación de DAP sándwich de pollo

Al realizar el DAP de la preparación de un sándwich de pollo se pudo observar varias deficiencias:

- Para realizar cada plato el ayudante debe dirigirse hacia el almacén para poder traer la cantidad y calidad de insumos necesarios para preparar el sándwich esto muestra una pérdida de tiempo debido a la distancia que existe entre la cocina y el almacén.
- El almacén además de estar lejos de la cocina también le falta organización y una estructura establecida para cada tipo de insumos y reducir una contaminación cruzada.
- El pollo no es marinado con anticipación lo que genera tiempo perdido
- La plancha de pollo es pequeña y no tiene la capacidad adecuada para abastecer la pechuga de pollo.
- El sándwich ya envuelto en papel film y listo para la venta necesita ser transportado de la cocina al estante de exhibición sin abolladuras y la temperatura adecuada.

4.4.3.2.Descripción de preparación de platos a la carta

Lomo Saltado

Ingredientes

- 450 gr de lomo de res cortado en tiras delgadas
- 2 dientes de ajo, finamente picados
- Sal
- Pimienta al gusto

- 3 cucharadas de aceite vegetal
- 1cebolla morada, cortada en rodajas gruesas
- 2 tomates cortados en rodajas gruesas
- 1ají amarillo sin semillas ni venas, cortado en tiras finas
- 2 cucharadas de salsa de soya
- 3 cucharadas de vinagre de vino tinto
- 1/2t aza de cilantro fresco, picado grueso
- 2 tazas de papas fritas
- Arroz blanco como acompañante

Porciones: 2

Preparación

Se transporta todos los ingredientes desde el área de almacén a la zona para cocinar donde se inspecciona la cantidad y estado de cada ingrediente para después Cortar las cebollas en tiras gruesas a lo largo, hacemos lo mismo con los tomates, y les quitamos las semillas.

Cortamos la carne de res en cubos de regular tamaño (2 cm. por 2 cm. está bien) y lo sazonamos con un poco de sal y pimienta, en una sartén con un poco de aceite bien caliente doramos ligeramente los dos dientes de ajos molidos o picados. Añadimos los trozos de carne de res y freímos removiendo constantemente hasta que estén dorados.

Incorporamos las tiras de cebolla, mezclamos y las dejamos cocer unos dos o tres minutos, agregamos un chorro de vinagre tinto y revolvemos, añadimos dos cucharaditas de sillao y revolvemos.

Añadimos las tiras de tomate, revolvemos y dejamos cocinar todo durante unos minutos. El tomate no debe deshacerse. Probamos la sazón y rectificamos la sal y la pimienta si hace falta.



Tabla 42
DAP Elaboración de lomo saltado

DIAGRAMA ANALITICO DEL PROCESO									
Diagrama N°: 1			<input type="checkbox"/> Operario	<input type="checkbox"/> Material	<input type="checkbox"/> Equipo				
Objetivo: Elaboración de Lomo Saltado	RESUMEN								
Proceso Analizado: Elaboración Plato de Carta	ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTO	ECONOMIA					
Método:	Operación	27							
<input checked="" type="checkbox"/> Actual <input type="checkbox"/> Propuesto	Transporte	5							
	Espera	1							
Localización: Sarcletti Mercaderes	Inspección	3							
	Almacenamiento	2							
Elaborado por: Shelly Sarmiento Sánchez	Fecha: 25/11/2021	Comentarios:							
Descripción	Cantidad	Distancia (m)	Tiempo (min)	Símbolo					Observaciones
				○	◻	D	□	▽	
Transporte de Mercadería del almacén		3	1.5		x				Demora al traer los ingredientes exactos para el plato debido a la distancia entre el almacén y cocina
Inspección de los productos			0.5					x	
Recepción de Tomate	1		0.133	x					
Lavar las verdura			0.5	x					
Cortar tomate en laminas			1.5	x					El ayudante necesita mayor coordinación para limpiar y picar las verduras
Almacenamiento			0.3					x	
Recepción de Cebolla	1		0.3	x					
Lavar las verdura			0.5	x					
Cortar cebolla en laminas			1	x					El ayudante necesita mayor coordinación para limpiar y picar las verduras
Almacenamiento			0.3					x	
Recepción de carnes	450 gr		1	x					
Ira a la balanza	450 gr	2	0.5		x				
Verificar el peso pedido			0.4					x	
Ir al lavado		2	0.4		x				Mala coordinación para dividirse tareas
Lavar las carnes			1	x					
Cortar en trozos rectangulares			5	x					e 2cm. x 1cm aprox.
Colocar la bown de vidrio			0.5	x					
Condimentar con Sal y Pimienta			2	x					
Dirigirse hacia la cocina		3	0.5		x				
Prender la cocina			0.2	x					
Aceitar sartén			0.1	x					
Espera			2					x	La sartén debe calentarse
Cocinar la carne			3.5	x					Demora en el procedimiento de cocción
Agregar una cucharadita de Ajo molido	5 gr		0.3	x					Envase de ajo Molido preparado
Remover			0.2	x					
Cocinar cebolla			2	x					
Cocinar el tomate			2	x					
Agregar una pizca de sal, pimienta			0.2	x					
Remover			0.2	x					
Agregar 1.5 cucharadas de Sillao	5 ml		0.2	x					
Remover			0.2	x					
Agregar 1 chorrito de licor y Flamear	5 ml		0.5	x					
Probar sabor			0.25	x					
Traer un plato		2	0.2					x	
Servir arroz en molde			0.7	x					Arroz previamente hecho
Servir papas fritas			0.2	x					Papas fritas previamente freídas
Añadir el lomo saltado			0.4	x					Las papas deben ser fritas por el ayudante al mismo tiempo que el chef empieza
Verificar presentación			0.4					x	
TOTAL	2	12	31.583	27	5	1	3	2	

Nota: *Elaboración propia.*

Interpretación de DAP Lomo Saltado

- Para realizar cada plato el ayudante debe dirigirse hacia el almacén para poder traer la cantidad y calidad de insumos necesarios para preparar el Lomo Saltado esto muestra una pérdida de tiempo debido a la distancia que existe entre la cocina y el almacén.
- Mayor coordinación entre el ayudante de cocina y cocinero al dividirse las tareas entre limpiar, cortar verduras y preparar el guiso.
- Los papás fritos y el guiso de lomo saltado deben salir al mismo tiempo esto depende de la comunicación entre el cocinero y ayudante para poder entregar el pedido y cada uno seguir con sus funciones posteriores.

4.4.3.3.Descripción de preparación de bebidas frías

Milshake de vainilla

Ingredientes

- 4 Bolas de Helado
- 251 ml de leche
- 250 ml de agua
- 2 cucharas de azúcar
- 1 Taza de Hielo en cubos
- Un chorro de esencia de vainilla

Porciones: 2

Preparación

- Se transporta todos los ingredientes necesarios para realizar el Milshake y se inspeccionan la cantidad y calidad de cada uno.
- Se mide la cantidad exacta de leche, azúcar, cubos de hielo y esencia de vainilla para la cantidad de batido que se va querer realizar, se pesan y miden todos para verificar la cantidad exacta.
- Se dirige a la cocina donde se encuentra la licuadora se prende el electrodoméstico y se agregan todos los ingredientes mencionados en el orden: leche, agua, azúcar, esencia de vainilla y por ultimo los cubos de hielo para que estos no terminen muy licuados.
- Para finalizar a este batido se agrega el helado con sabor de preferencia se vierte a un envase, adorna y ya estaría listo para entregar al cliente.

Tabla 43

DAP Elaboración de milshake

DIAGRAMA ANALITICO DEL PROCESO									
Giograma N°: 1	<input type="checkbox"/> Operario <input type="checkbox"/> Material <input type="checkbox"/> Equipo								
Objetivo: Elaboración de Milshake de vainilla	RESUMEN								
Proceso Analizado: Elaboración de Milshake	ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTO	ECONOMIA					
Metodo:	Operación	8							
<input checked="" type="checkbox"/> Actual <input type="checkbox"/> Propuesto	Transporte	3							
	Espera	0							
Localización: Sarcletti Mercaderes	Inspección	2							
	Almacenamiento	0							
Elaborado por: Shelly Sarmiento Sánchez	Fecha: 25/11/2021	Comentarios:							
Descripción	Cantidad (gr)	Distancia (m)	Tiempo (min)	Símbolo					Observaciones
				○	◻	D	□	▽	
Transporte de Mercadería del almacén		3	1.5		x				Demora en buscar las esencias y frutas que se añadiran debido a la distancia entre el almacén y cocina
Inspección de los productos			0.5					x	
Recepción de leche, azúcar, cubos de hielo, esencia de vainilla, helado			0.6	x					
Dirigirse a la balanza		2	0.5		x				
Pesar todos los ingredientes			1.5	x					
Verificar el peso de cada uno			0.6					x	
Ir a la cocina		3	0.5		x				
Prender la licuadora			0.08	x					Utilizar licuadora industrial
Agregar agua	250 ml		0.5	x					Utilizar licuadora industrial
Añadir leche	251 ml		0.5	x					Utilizar licuadora industrial
Añadir azúcar	63 ml		0.5	x					Utilizar licuadora industrial
Añadir cubitos de hielo, esencia de vainilla	10 cubos		1	x					
Añadir helado	4 bolas		0.5	x					
Agregar esencias/ frutas de acuerdo al pedido			0.5	x					Mala coordinación del mozo que no detalla el pedido del cliente
Traer un vaso	1		0.3	x					
Verter el batido			0.3	x					
Verificar presentación			1					x	Mozo tiene que detallar el tipo de presentación
TOTAL		8	10.88	8	3	0	2	0	

Nota: *Elaboración propia.*

Interpretación de DAP Milshake de Vainilla

- Para realizar cada plato el ayudante debe dirigirse hacia el almacén para poder traer la cantidad y calidad de frutas y esencias necesarios para preparar el milshake esto muestra una pérdida de tiempo debido a la distancia que existe entre la cocina y el almacén.
- El mozo al momento de recibir el pedido debe detallar el sabor y aperitivos que fueron pedidos por el cliente para prevenir errores.

4.4.3.4. Descripción de preparación de helados de copa

Banana Split

Ingredientes

- 300 ml de nata
- 300 ml de leche en polvo
- 1 cuchara de vainilla en polvo
- 300 ml de agua
- 80 gr de azúcar
- 4 yemas de huevos
- Porción de sal

Porcion:01

Preparación

- Para realizar helado de copa, es indispensable primero tener el helado preparado con anterioridad para después añadir y convertirlo en un helado copa.
- Par realizar el helado Sarcletti lo primero será transportar todos los ingredientes necesarios del área de almacén e inspeccionarlos de acuerdo a cantidad.
- Se recepción todos los ingredientes como azúcar, leche en polvo, nata, sal, vainilla en polvo, agua y leche todos estos ingredientes se ordenan en la mesa de trabajo de acuerdo a su uso. Cada ingrediente será pesado en una balanza para tener las cantidades exactas y se realizará dos mezclas: Una mezcla será de los insumos en polvo y la otra de los insumos líquidos.
- Se dirige otra vez al almacén para traer las frutas o endulzantes que se necesitaran para los diferentes sabores del helado, en caso que sean frutas se tendrá que lavar y picarlas y juntar a la mezcla ya preparada, inspeccionando que no se forman grumos.

- Una vez la mezcla este homogénea se procede a juntar la fruta con el helado y verte todo en un recipiente para dirigirse a la refrigeración donde la mezcla estará en la etapa de “maduración” por unas 4 horas para que esté listo para su uso.
- Una vez listo el helado se saca de la refrigeradora y se saca con una cuchara heladera para poder verter el helado y decorarlo de acuerdo al pedido de “Copa de helado” que haya sido solicitado.

Tabla 44
DAP Elaboración de helado de copa

DIAGRAMA ANALITICO DEL PROCESO									
Giagrama N°: 1			<input type="checkbox"/> Operario	<input type="checkbox"/> Material	<input type="checkbox"/> Equipo				
Objetivo: Elaboración del Helado Banana Split	RESUMEN								
Proceso Analizado: Elaboración de Helado de copa	ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTO	ECONOMIA					
Metodo:	Operación	15							
<input checked="" type="checkbox"/> Actual <input type="checkbox"/> Propuesto	Transporte	5							
	Espera	1							
	Inspección	3							
Localización: Sarcletti Mercaderes	Almacenamiento	0							
Elaborado por: Shelly Sarmiento Sánchez	Fecha: 25/11/2021	Comentarios:							
Descripción	Cantidad	Distancia (m)	Tiempo (min)	Símbolo					Observaciones
				○	⇨	D	□	▽	
Transporte de Mercadería del almacén		3	1.5		x				Demora al traer los insumos debido a la distancia entre el almacén y cocina
Inspección de los productos			0.5					x	
Recepción de azúcar, leche en polvo, CMC, sal, vainilla en polvo, agua y leche			1	x					
Dirigirse hacia la mesa de trabajo		2	0.25		x				
Ir a pesar cada ingrediente			0.3	x					Utilizar balanza industrial
Verificar la balanza		2	5					x	
Mezclar los insumos en polvo			2	x					Utilizar licuadora industrial
Mezclar los insumos líquidos			3	x					Utilizar licuadora industrial
Agregar la crema de leche en el mezclado			3	x					Utilizar licuadora industrial
Ir al almacén		3	0.5		x				Regresar al almacén genera tiempo perdido
Tomar frutas e insumos para dar sabor al helado			0.4	x					
Lavar la fruta			3	x					
Dirigirse a la mesa de trabajo		2	0.3		x				
Picar fruta			7	x					
Licuar fruta			3	x					Utilizar licuadora industrial
Verificar que la mezcla no tenga grumos			0.2					x	
Juntar la fruta con el helado			0.3	x					
Verter todo a un recipiente			0.15	x					
Dirigirse al refrigerador		2	0.3		x				Utilizar refrigerador (2-3 °C)
Maduración			240					x	
Sacar el helado del refrigerador			0.3	x					
Tomar una cuchara heladera			0.2	x					
Servir 3 una bola de helado cada uno de diferente sabor			1	x					El mozo tiene que especificar los sabores elegidos por el cliente
Agregar dos plátanos	2		0.5	x					
Agregar cerezas/dulces para decorar			0.5	x					El mozo tiene que especificar que
Rellenar y decorar con chantilly			1	x					
Verificar presentación								x	Incluir servilleta y cucharita
TOTAL		14	275.2	15	5	1	3	0	

Nota: *Elaboración propia.*

Interpretación de DAP Banana Split

- Para realizar cada plato el ayudante debe dirigirse hacia el almacén para poder traer la cantidad y calidad de insumos necesarios para preparar el helado de copa Banana Split esto muestra una pérdida de tiempo debido a la distancia que existe entre la cocina y el almacén.
- Regresar al almacén para traer las frutas y aperitivos para el helado genera tiempo debido a la distancia entre el almacén.
- El mozo tiene que explicar al ayudante de cocina que sabores de helados, frutas y esencias debe tener el pedido de acuerdo a los gustos del cliente, esto ahorrara tiempo y generara una satisfacción acerca del servicio al cliente.
- Al entregar el helado este debe ser acompañado de servilleta y cuchara.

4.4.4. Análisis SIPOC

En el diagrama de SIPOC podemos observar las actividades más importantes en los procesos de elaboración de sándwich, platos de cartas, bebidas frías y helados de copa, los involucrados directamente en cada proceso, también se pueden observar las entradas y salidas necesarias para continuar con el proceso siguiente.

4.4.4.1. SIPOC de sándwiches

Tabla 45
SIPOC de Sándwiches

Proveedor	Entrada	Actividad	Salida	Cliente	Observaciones
Ayudante de cocina	ingredientes del plato	Reubicación de productos para la preparación	ingredientes clasificados	Ayudante de cocina	Demora en despacho por desorden de almacén
Ayudante de cocina	Ingredientes clasificados	Recepción de verduras	verduras clasificadas	Ayudante de cocina	
Ayudante de cocina	Verduras Clasificadas	lava verduras	verduras lavadas	Ayudante de cocina	
Ayudante de cocina	Verduras lavadas	Preparación de verduras	verduras para el plato	Ayudante de cocina	
Ayudante de cocina	Verduras para el plato	Recepción de pechuga de pollo	Verduras y pechuga de pollo recepcionadas	Ayudante de cocina	
Ayudante de cocina	Verduras y pechuga de pollo recepcionadas	Verificar el peso pedido	Pechugas de pollo pesadas	Cocinero	Pérdida de tiempo al pesar antes de preparar
Cocinero	Pechugas de pollo pesadas	Lavar la pechuga	Pechugas limpias para ser preparadas	Cocinero	Remover cualquier residuo de sangre
Cocinero	Pechugas limpias para ser preparadas	Acondicionar carnes (sazonar)	Pechugas sazonadas	Cocinero	El pollo no es marinado con anticipación lo que genera tiempo perdido
Cocinero	Pechugas sazonadas	Llevar hacia la zona de parrillada y colocar uno por uno	Pechugas fritas en la parrilla	Cocinero	La plancha no es de la capacidad suficiente para abastecer las pechugas de pollo

Cocinero	Pechugas fritas en la parrilla	Llevar el recipiente hacia la zona de preparación	Pechugas cocidas	Ayudante de cocina	
Ayudante de cocina	Pechugas cocidas	Coger el pan y cortarlas con un cuchillo	Pan cortado por la mitad	Ayudante de cocina	
Ayudante de cocina	Pan cortado por la mitad	Sacar con pinzas la verdura del recipiente	Incorporar las verduras al pan cortado	Ayudante de cocina	
Ayudante de cocina	Incorporar las verduras al pan cortado	Envolver el sándwich	Envolver el pan con papel film	Ayudante de cocina	
Ayudante de cocina	Envolver el pan con papel film	Traslada hacia el estante de exhibición	Sándwiches exhibidos para su venta	Ayudante de cocina	Plato esperando en el mostrador, (falta de comunicación)

Nota: *Elaboración propia.*

Interpretación de las observaciones: Acorde el SIPOC desarrollado de preparación de sándwich se tuvo como observaciones que hay demoras en el proceso por desabastecimiento de insumos, existe un tiempo perdido al esperar que el pollo debe estar marinado para que este puede llevarse a cocción y al final cuando el plato se encuentra listo para llevar al mostrador, existe una mala comunicación que hace que el plato aun permanezca en la cocina.



4.4.4.2.SIPOC de platos a la carta

Tabla 46

SIPOC de platos a la carta

Proveedor	Entrada	Actividad	Salida	Cliente	Observaciones
Ayudante de cocina		Transporte de Mercadería del almacén	Trasladar ingredientes a el área de preparación	Ayudante de cocina	Demora en traer los ingredientes exactos
Ayudante de cocina	Trasladar ingredientes a el área de preparación	Inspección de los productos	Los productos son inspeccionados según calidad y cantidad	Cocinero	
Cocinero	Los productos son inspeccionados según calidad y cantidad	Recepcionar y lavar las verduras	Las verduras son lavadas y desinfectadas	Ayudante de cocina	
Ayudante de cocina	Las verduras son lavadas y desinfectadas	Cortar cebolla, lechuga, tomate en laminas	Verduras cortadas en laminas	Ayudante de cocina	El ayudante necesita mayor coordinación para limpiar y picas las verduras
Ayudante de cocina	Verduras cortadas en laminas	Almacenamiento	Guardar las verduras en un lugar	Ayudante de cocina	
Ayudante de cocina	Guardar las verduras en un lugar	Se recepción las carnes y se lavan	Las carnes son lavadas	Ayudante de cocina	Mala coordinación para dividirse tareas

Ayudante de cocina	Las carnes son lavadas	Cortar en trozos rectangulares	Los trozos de carne están listos para su preparación	Ayudante de cocina	
Ayudante de cocina	Los trozos de carne están listos para su preparación	Alistar cocina y sartén	Se prende la cocina y se calienta la sartén con aceite	Ayudante de cocina	
Ayudante de cocina	Se prende la cocina y se calienta la sartén con aceite	Cocinar verduras	Se cocinan la cebolla y tomate	Cocinero	
Cocinero	Se cocinan la cebolla y tomate	Agregar condimentos	Agregar pimienta, sal, sillao, licor para sazonar	Cocinero	
Cocinero	Agregar pimienta, sal, sillao, licor para sazonar	Servir arroz en molde	Plato servido con arroz	Cocinero	Arroz previamente hecho por el ayudante de cocina
Cocinero	Plato servido con arroz	Servir papas fritas	Plato servido con arroz y papas	Cocinero	Papas fritas previamente freídas por el ayudante de cocina
Cocinero	Plato servido con arroz y papas	Añadir el lomo saltado y cilantro	Añadir el lomo saltado y decorar con cilantro	Cocinero	Las papas deben ser fritas por el ayudante al mismo tiempo que el chef empieza a cocinar
Cocinero	Añadir el lomo saltado y decorar con cilantro	Verificar presentación	Verificar la presentación del plato	Cocinero	

Nota: Elaboración propia.

Interpretación de las observaciones: Debe existir una mejor comunicación entre el cocinero y ayudante de cocina en distribuirse las tareas, hay operaciones que necesitan coordinar para después juntar los dos su trabajo y entregar el platillo con la calidad y tiempo listo para entregar el pedido.



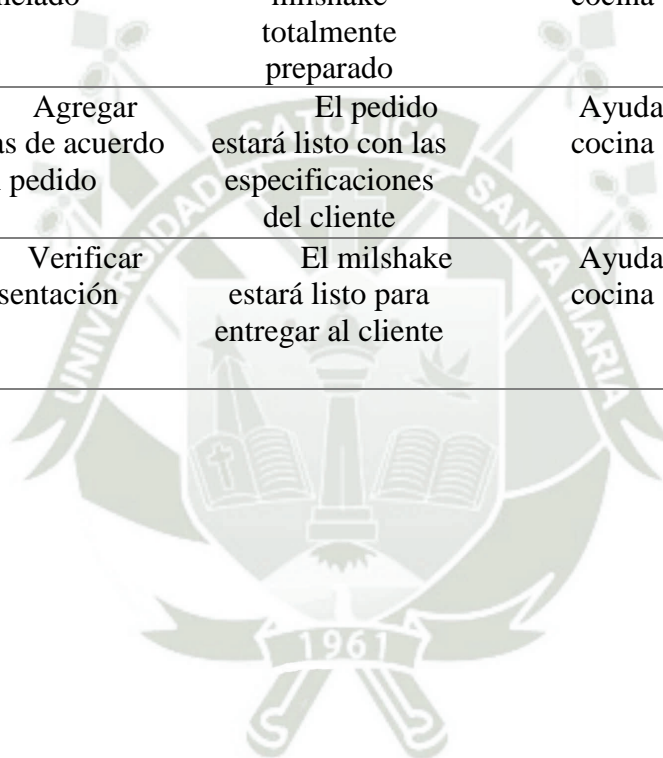
4.4.4.3.SIPOC de bebidas frías

Tabla 47
SIPOC de bebidas frías

Proveedor	Entrada	Actividad	Salida	Cliente	Observaciones
Barista		Transporte de Mercadería del almacén	Tener todos los ingredientes en el área de preparado	Ayudante de cocina	Demora en buscar las esencias y frutas que se añadirán
Barista	Tener todos los ingredientes en el área de preparado	Recepción de leche, azúcar, cubos de hielo, esencia de vainilla, helado.	Tener listo los ingredientes	Ayudante de cocina	
Barista	Tener listo los ingredientes	Verificar el peso de todos los ingredientes en la balanza	Los productos tienen la cantidad y calidad exacta	Ayudante de cocina	Mala coordinación del ayudante en tener los ingredientes listos
Barista	Los productos tienen la cantidad y calidad exacta	Ir a la cocina y prender la licuadora	Tener la licuadora lista para su uso	Ayudante de cocina	
Barista	Tener la licuadora lista para su uso	Agregar agua	Agregar a la mezcla	Ayudante de cocina	
Barista	Agregar a la mezcla	Añadir leche	Agregar a la mezcla	Ayudante de cocina	
Barista	Agregar a la mezcla	Añadir azúcar	Agregar a la mezcla	Ayudante de cocina	

Barista	Agregar a la mezcla	Añadir cubitos de hielo, esencia de vainilla	Agregar a la mezcla	Ayudante de cocina	
Barista	Agregar a la mezcla	Añadir helado	Tener el milshake totalmente preparado	Ayudante de cocina	
Barista	Tener el milshake totalmente preparado	Agregar esencias de acuerdo al pedido	El pedido estará listo con las especificaciones del cliente	Ayudante de cocina	Mala coordinación del mozo que no detalla el sabor exacto del pedido
Barista	El pedido estará listo con las especificaciones del cliente	Verificar presentación	El milshake estará listo para entregar al cliente	Ayudante de cocina	

Nota: Elaboración propia.



Interpretación de las observaciones: El mozo y el ayudante de cocina deben de tener una comunicación clara, para que el ayudante al momento de ir al almacén que se encuentra muy lejos del área de batido, pueda traer todos los insumos necesarios para así preparar a tiempo y desocupar el espacio en caso existan otros pedidos.



4.4.4.4.SIPOC de helados de copa

Tabla 48

SIPOC de helados de copa

Proveedor	Entrada	Actividad	Salida	Cliente	Observaciones
Barista		Transporte de Mercadería del almacén	Tener todos los ingredientes en el área de preparado	Ayudante de cocina	Mala coordinación de las esencias
Barista	Tener todos los ingredientes en el área de preparado	Recepción e inspección de azúcar, leche en polvo, nata, huevo, sal, vainilla en polvo, agua y leche	Tener listo los ingredientes	Ayudante de cocina	
Barista	Tener listo los ingredientes	Verificar la balanza y pesar cada ingrediente	Los productos tienen la cantidad y calidad exacta	Cocinero	
Barista	Los productos tienen la cantidad y calidad exacta	Mezclar los insumos en polvo	Tener la mezcla preparada en un bowl	Cocinero	
Barista	Tener la mezcla preparada en un bowl	Mezclar los insumos líquidos	Tener la mezcla preparada en un bowl	Cocinero	
Barista	Tener la mezcla preparada en un bowl	Agregar la crema de leche en el mezclado y huevo	Tener la mezcla preparada con todos los insumos	Cocinero	

Barista	Tener la mezcla preparada con todos los insumos	Ir al almacén	Recoger frutas o saborizantes para el helado	Cocinero	Regresar al almacén quita tiempo al ayudante
Barista	Recoger frutas o saborizantes para el helado	Tomar frutas e insumos para dar sabor al helado	Tener escogidas las frutas para el helado	Cocinero	
Barista	Tener escogidas las frutas para el helado	Lavar la fruta	Frutas lavadas	Cocinero	
Barista	Frutas lavadas	Picar y licuar fruta	Frutas picadas y licuadas	Cocinero	
Barista	Frutas picadas y licuadas	Juntar la fruta con el helado y verificar que la mezcla no tenga grumos	Tener la mezcla de helado y frutas sin grumos	Cocinero	
Barista	Tener la mezcla de helado y frutas sin grumos	Verter todo a un recipiente y llevar al refrigerador	Helado congelándose en la refrigeradora	Cocinero	
Barista	Helado congelándose en la refrigeradora	Maduración	Helado madurándose	Cocinero	El ayudante debe alistar la temperatura del refrigerador (2-3 °C)
Barista	Helado madurándose	Sacar el helado del refrigerador	Retiro helado para empezar a preparar la copa	Barra	
Barista	Retiro helado para empezar a preparar la copa	Servir el helado con una cuchara heladera	Servir el helado	Barra	

Barista	Servir el helado	Decorar el helado de acuerdo al pedido	Entregar el helado de copa de acuerdo a la elección del cliente	Barra	El mozo tiene que especificar como es el pedido
----------------	------------------	----------------------------------------	-----------------------------------------------------------------	-------	-------------------------------------------------

Nota: Elaboración propia.



Interpretación de las observaciones: El barista es el encargado de pesar, medir todos los insumos, agregar los saborizantes o frutos y enfriar. El mozo tiene que especificar el helado de acuerdo al pedido del cliente.

4.4.5. Análisis ISHIKAWA

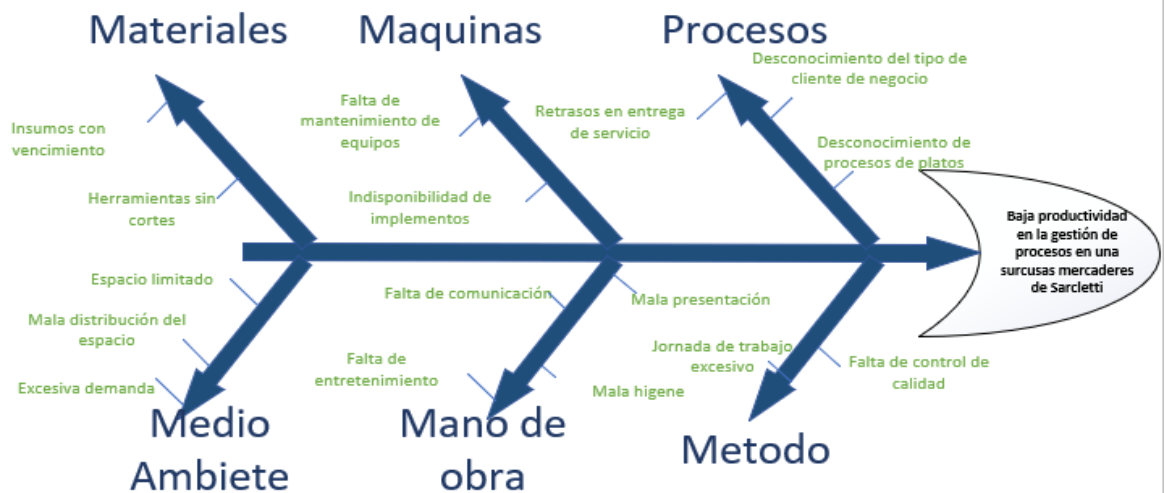
El diagrama de Ishikawa es una herramienta de calidad que sirve para analizar e identificar las causas potenciales de un problema específico del proceso para así poder eliminarlos.

Para construirlo se utilizó una lluvia de ideas que se obtuvo de las entrevistas con los distintos encargados de los procesos: Gerente General, Supervisor de la tienda, Cocinero, ayudante y mozos.

A continuación, se presentan las causas más señaladas por los distintos empleados que intervienen en el proceso productivo.

Diagrama De Ishikawa

Figura 23
Diagrama de Ishikawa de la Empresa Sarcletti



Nota: Elaboración propia.

Interpretación

En el diagrama Ishikawa podemos observar las principales causas que tienen como consecuencia una baja productividad en la gestión de procesos en la sucursal Mercaderes de Sarcletti:

Procesos:

- El desconocimiento del tipo de negocio, esto ocurre debido a que la empresa tiene 3 sedes en Centros Comerciales con el rubro de patio de comida, es decir en un patio de comida los platos son precocidos y la carta está diseñada para venta de platos con preparación sencilla o ya hechos para la venta.
- Desconocimiento de procesos de platos, la sucursal se rige de un Manual de preparación para ello los cocineros deben estar calificados para cumplir con los platos requeridos.
- Retraso en entrega de servicio, generado por una falta de organización.

Mano de Obra:

- Falta de comunicación, entre los responsables del área de cocina.

- Falta de entrenamiento, al realizar algunas actividades relacionadas a la preparación de platos, seguridad y bioseguridad con la cual se debe trabajar en el establecimiento.
- Mala presentación, falta de capacitación.
- Mala higiene, falta de capacitación.

Medio:

- Espacio limitado, la cocina tiene un tamaño promedio es por ello que para preparar algún plato primero deben dirigirse al almacén para poder requerir todos los insumos necesarios para el plato lo que abarca tiempo.
- Mala distribución del espacio (almacén), el almacén se encuentra al lado opuesto de la cocina, y no está administrado de la manera adecuada.

Método:

- Jornada de trabajo excesivo, sobre todo los fines de semana que requieren de más personal.
- Falta de control de Calidad, algunos procesos necesitan puntos de control para entregar un plato de calidad.

Maquinaria:

- ✓ Falta de mantenimiento de equipos
- ✓ Indisponibilidad de implementos

Materiales:

- Insumos con vencimiento
- Herramientas sin corte

CAPÍTULO V PROPUESTA DE MEJORA

5. Propuesta de mejora

Las propuestas de mejora, busca proporcionar soluciones alternativas que dependen de la capacidad de identificar, priorizar y resolver problemas y así mejorar la productividad en la gestión de procesos de la sucursal Sarcletti.

La identificación de propuestas de mejora, forma la base para poder administrar los esfuerzos de solución en la empresa, lo que permite el enfoque y la priorización de las acciones relevantes. En el área de resolución de problemas, se debe distinguir entre causa y efecto, o lo que es equivalente, tratando de identificar oportunidades de mejora. Estrategias e incluir, en su caso, acciones correctivas.

Identificación de problemas y propuestas de mejora

A continuación, presentamos el cuadro de los problemas identificados a través del capítulo de diagnóstico situacional, donde identificamos las posibles propuestas de mejora.

Tabla 49
Identificación de problemas

Problemas identificados	Posibles causas	Propuesta de mejora
Desconocimiento del cliente del tipo del negocio	Confusión por el tipo de establecimiento en otras sucursales	Plan de promoción para el tipo de establecimiento
Mala distribución del espacio (almacén)	Desconocimiento de método de distribución	SLP
Mala coordinación en actividades	Falta de comunicación	MOF
Falta de entrenamiento	Falta de capacitaciones	Plan de capacitaciones
Desconocimiento de procesos de platos	Falta de procedimientos	Desarrollo de procedimientos

Retraso en entrega de servicio	Platos en espera	Tablero de control de pedidos
Jornada de trabajo excesivo	Falta de personal	Contratación de personal
Falta de control de calidad	Sin puntos de control	Puntos de control del proceso
Falta de mantenimiento de equipos		
Indisponibilidad de implementos (herramientas)	Sin plan de mantenimientos	Plan de mantenimiento
Herramientas caducadas		

Nota: Elaboración propia.

5.1. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

5.1.1. Plan de promoción

Para el plan de promoción se utilizan los siguientes principios de comunicación, con la finalidad de que el público en general tenga en cuenta de los productos específicos que vende la franquicia

- Utilizar mensajes claros sin ambigüedades:
 - ✓ Para este punto de desarrollo un guion para el mozo de la sucursal que al inicio del dialogo el cliente esté informado de los platos que se sirven: “Buenos días señor, para el día de hoy ofrecemos los siguientes platos (especificar los que sí se venden)”.
 - ✓ Si hay menú del mediodía o de precio fijo, avisar de inmediato. Es difícil para el cliente, luego de recorrer la lista de precios de los platos de carta es incómodo buscar algo más económico, por ello es mejor que el mozo brinde la opción de “menú” siempre y cuando este dentro del horario establecido.

- ✓ Los mozos tienen que saber explicar al detalle de qué trata cada plato, ya que el comensal puede querer pedir un plato, pero necesita mayor información para poder concretar su pedido.
- Destacar los beneficios de los servicios: Para este punto se escribirá entre paréntesis en la carta algunos beneficios nutricionales que tengan los platos, para ellos tendremos en cuenta:
 - ✓ Valor nutritivo
 - ✓ Alimentos que sean de temporada y de fácil accesibilidad.
 - ✓ Si presenta relación entre el sabor, la textura y si es atractivo.
 - ✓ Que no se repitan los alimentos en todas o varias comidas.
- Prometer lo que se puede dar: El restaurante trabaja con una carta muy amplia, formada de 17 familias y más de 100 diferentes productos. Reducir la carta para el restaurante de la sucursal Mercaderes ayudara porque podremos elegir platos de mayor rango de preparación, bebidas y helados más complejos con mayor costo y mejor presentación.
- Merchandising para los empleados, que tengan distribución de los muebles, la iluminación del lugar, la presentación del producto, el servicio de atención, los colores, las formas de la decoración, y la música, la idea es crear un escenario repleto de experiencias positivas para el cliente, al punto de fomentar su satisfacción.
- Presentación del Personal, adecuada para crear una imagen elegante de restaurante.

Aseo Corporal

- El baño debe ser diario y preferentemente antes de las actividades
- No usar perfumes
- Usar desodorantes personales suaves

Aseo personal para la barba y cabello

- Los oficiales varones tienen el pelo corto y deben afeitarse todos los días, no dejarse crecer la barba
- Las empleadas siempre deben amarrarse el cabello con cofia, redecillas o sombreros.
- Los empleados deben lavarse el cabello diariamente y mantener su cabello adentro de la cofia.
- Reglamento para el personal, el uniforme laboral es una parte fundamental de la apariencia y la imagen corporativa. Una buena apariencia del personal proporcionará a sus clientes una buena impresión positiva de su negocio y genera un ambiente de profesionalidad. Además, generan un sentimiento de unidad entre los empleados, fomentan el trabajo en equipo y las buenas relaciones con los empleados. Por ello, con el objetivo de lograr una consistencia sobre la imagen de los empleados, es obligatorio el uso del uniforme.

Tabla 50
Reglamento para uniforme de personal

JEFE DE TIENDA	<ul style="list-style-type: none"> • Pantalón negro • Camisa o blusa celeste con logo de la marca • Tab name con nombre del cargo • Uniforme de chef
COCINERO	<ul style="list-style-type: none"> • Chaqueta blanca con logo de la marca • Pantalón negro • Garibaldi – Modelo Cebra • Mandil con pechera – modelo Cebra

BARISTA

- Pantalón gris (sal y pimienta)
- Chaqueta blanca con logo de la marca
- Cristina blanca con plomo c/n logo
- Mandil plomo
- Tab name con nombre del cargo

CAJERA

- Pantalón gris (sal y pimienta)
- Chaqueta blanca con logo de la marca
- Cristina blanca con plomo s/n logo
- Mandil plomo
- Tab name con nombre personal

MOZO

- Pantalón negro
- Camisa blanca con logo de la marca
- Corbata ploma
- Mandil gris (sal y pimienta)
- Chaleco gris (sal y pimienta) Invierno
- Zapatos negros
- Tab name con nombre del cargo

Nota: Elaboración propia.

5.1.2. SLP

SLP nos ayuda a organizar la planificación de la entrega e incluye cuatro etapas, en una serie de acciones y codificación para identificar, evaluar y visualizar los factores y áreas relacionadas con la planificación anterior.

Tabla 51
Leyenda de SLP

Letra	Orden de proximidad	Valor en líneas
A	Absolutamente necesaria	—————
E	Especialmente importante	=====
I	Importante	- - - - -
O	Ordinaria o normal
U	Unimportante	=====
X	Indeseable	=====
XX	Muy indeseable	=====

Nota: Elaboración propia.

Tabla 52
Leyenda del SLP

Numero	Razon
1	Por control
2	Por higiene
3	Por proceso
4	Por conveniencia
5	Por seguridad

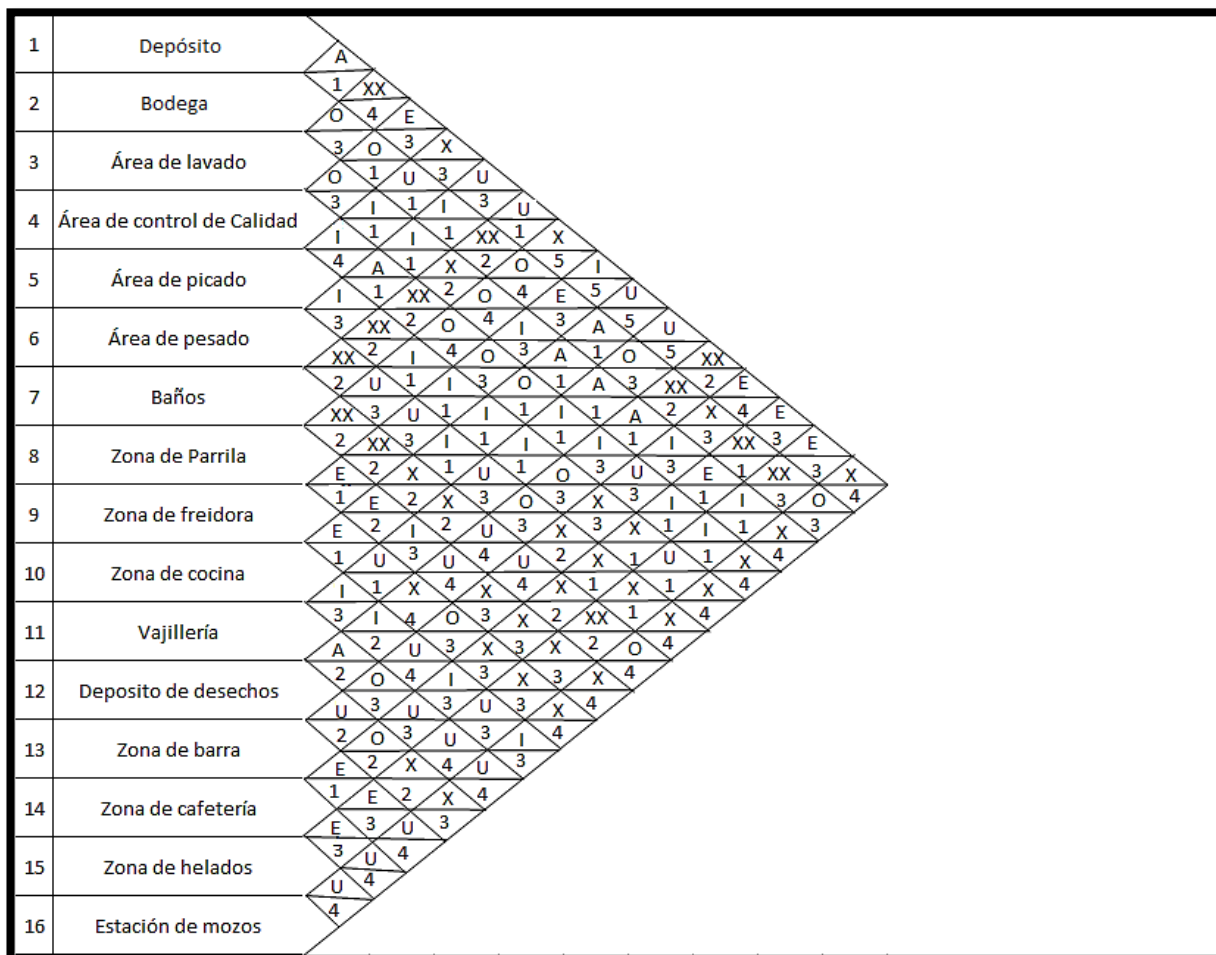
Nota: Elaboración propia.

Diagrama de líneas SLP

Se realizó la matriz anotando el nombre de cada actividad o el área que ocupa. Se llenó cada uno de los cuadros de la matriz con la letra de código de proximidades que se consideró

que eran las más adecuadas para medir la cercanía de actividades o áreas de la sucursal Sarcletti.

Figura 1
Distribución de SLP

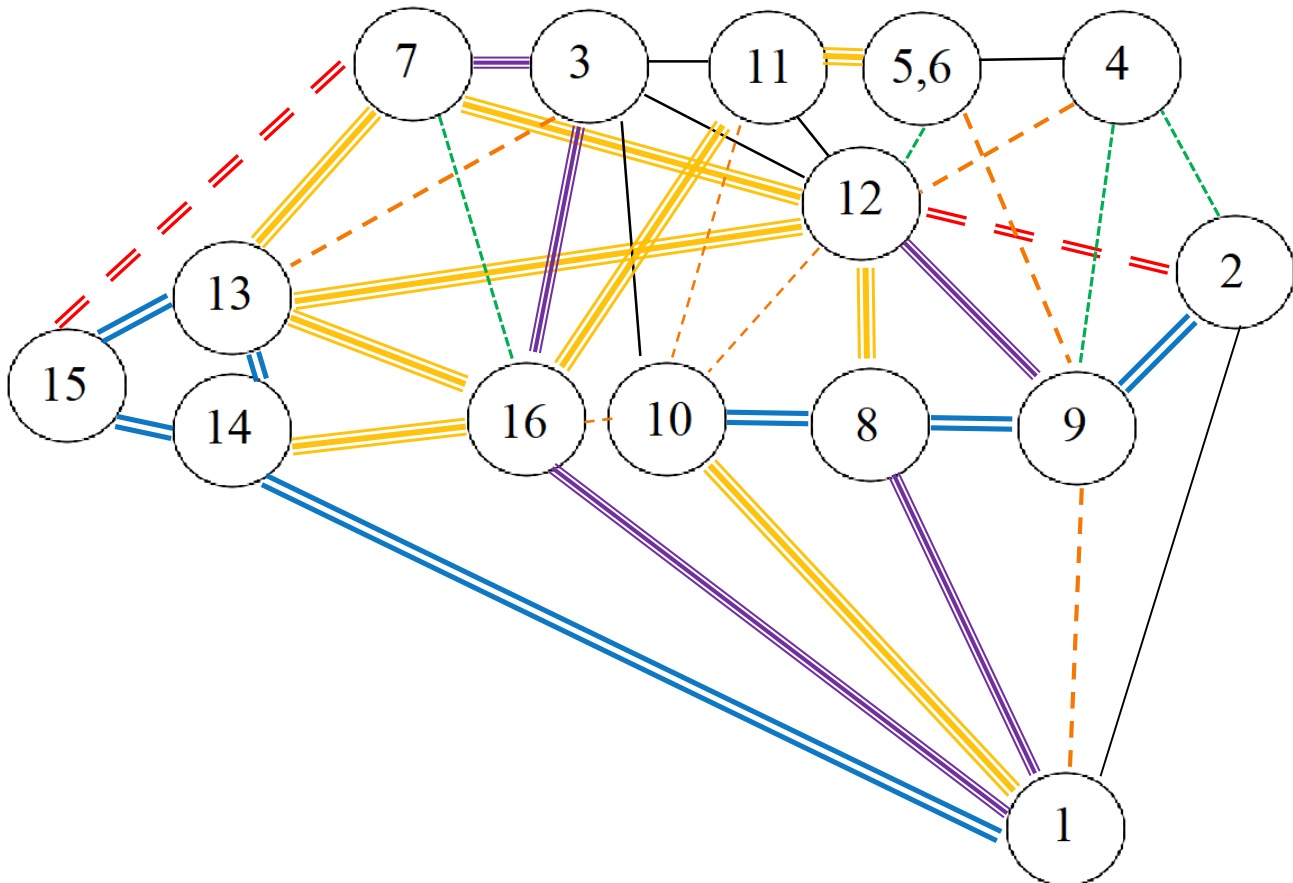


Nota: Elaboración propia.

GRAFICO DE SLP

Figura 24

Grafica de SLP

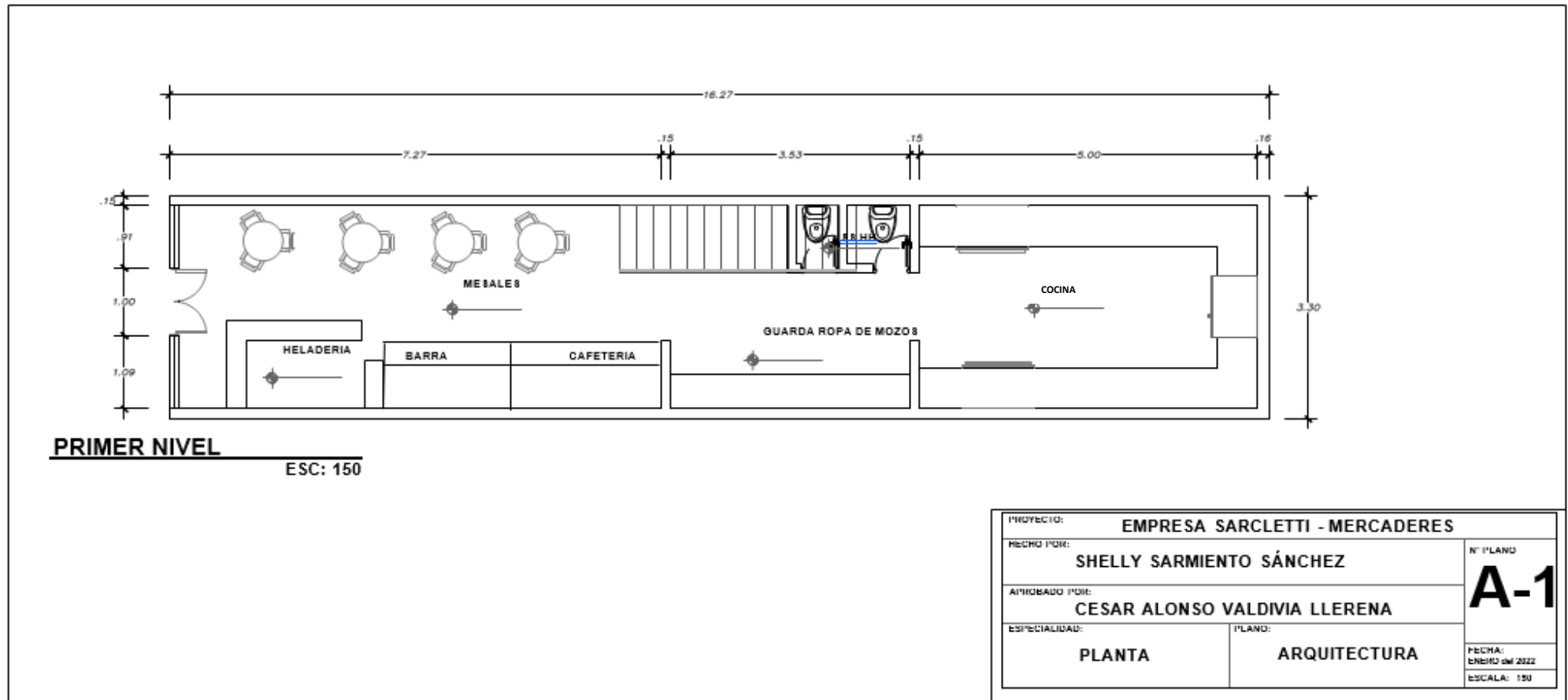


Nota: Elaboración propia.

Se realizó un grafica SLP de las instalaciones (áreas y pisos en él que se muestra la ubicación de todas las actividades que se han registrado previamente en un diagrama de líneas SLP analítico.

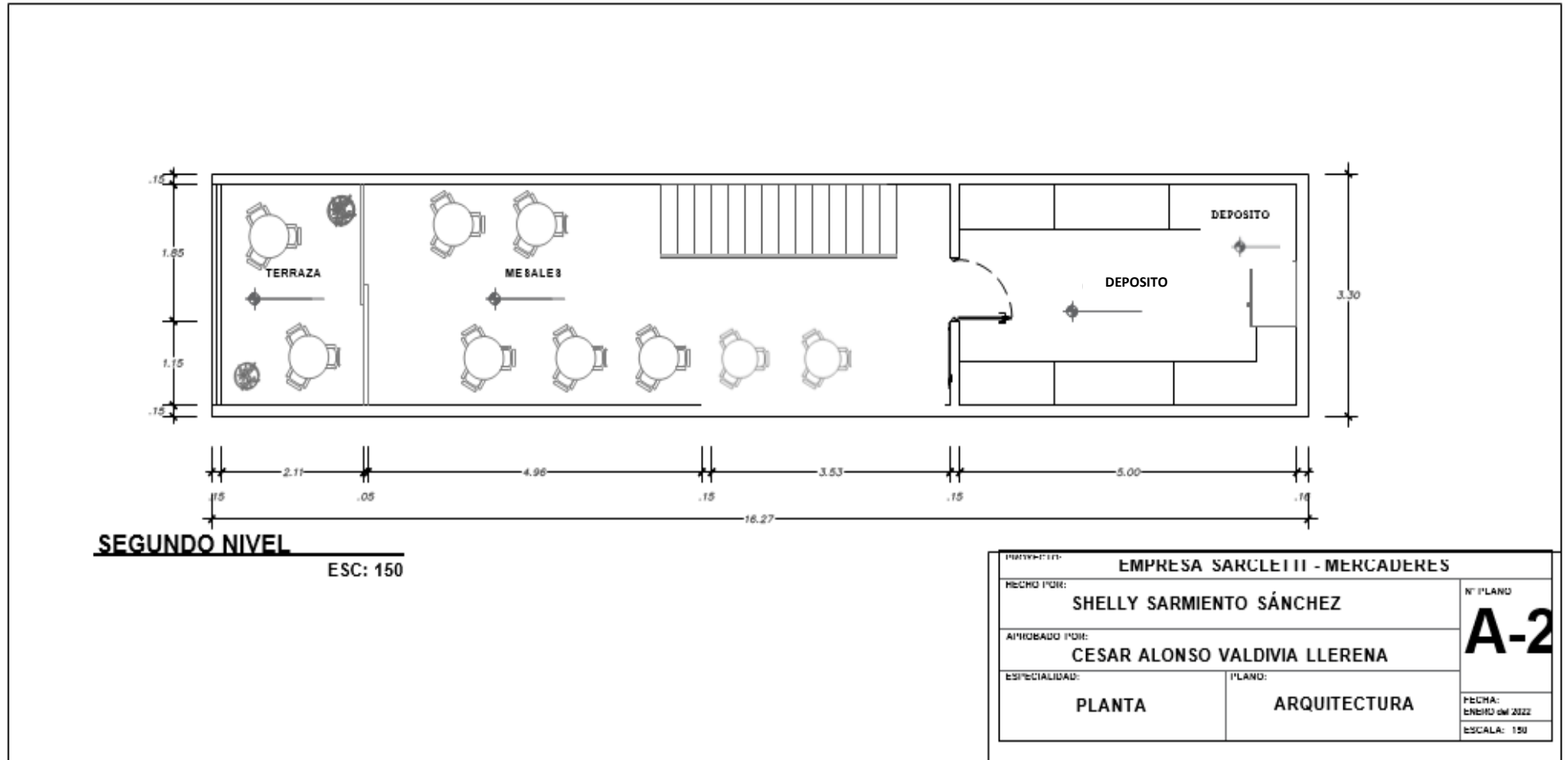
Este diagrama de hilos muestra la proximidad de los departamentos, para así proponer la mejor distribución en el plano. Posteriormente se realiza los planos para poder observar que el local ha sido diseñado para tener una flexibilidad en cuanto crecimiento y adaptación a nuevos procesos.

Figura 25
 Plano de Primer Piso Actual de Sarcletti



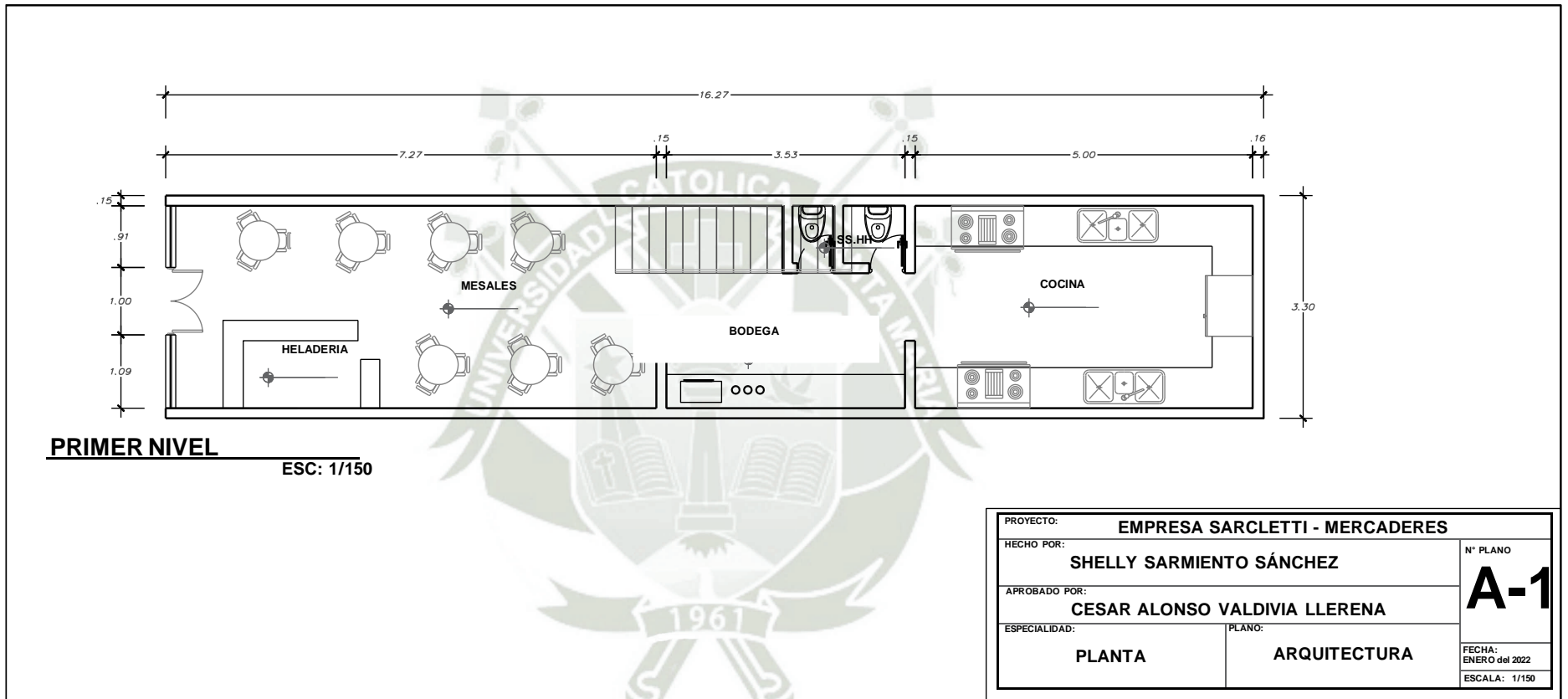
Nota: Elaboración propia

Figura 26
 Plano de Segundo Piso Actual de Sarcletti



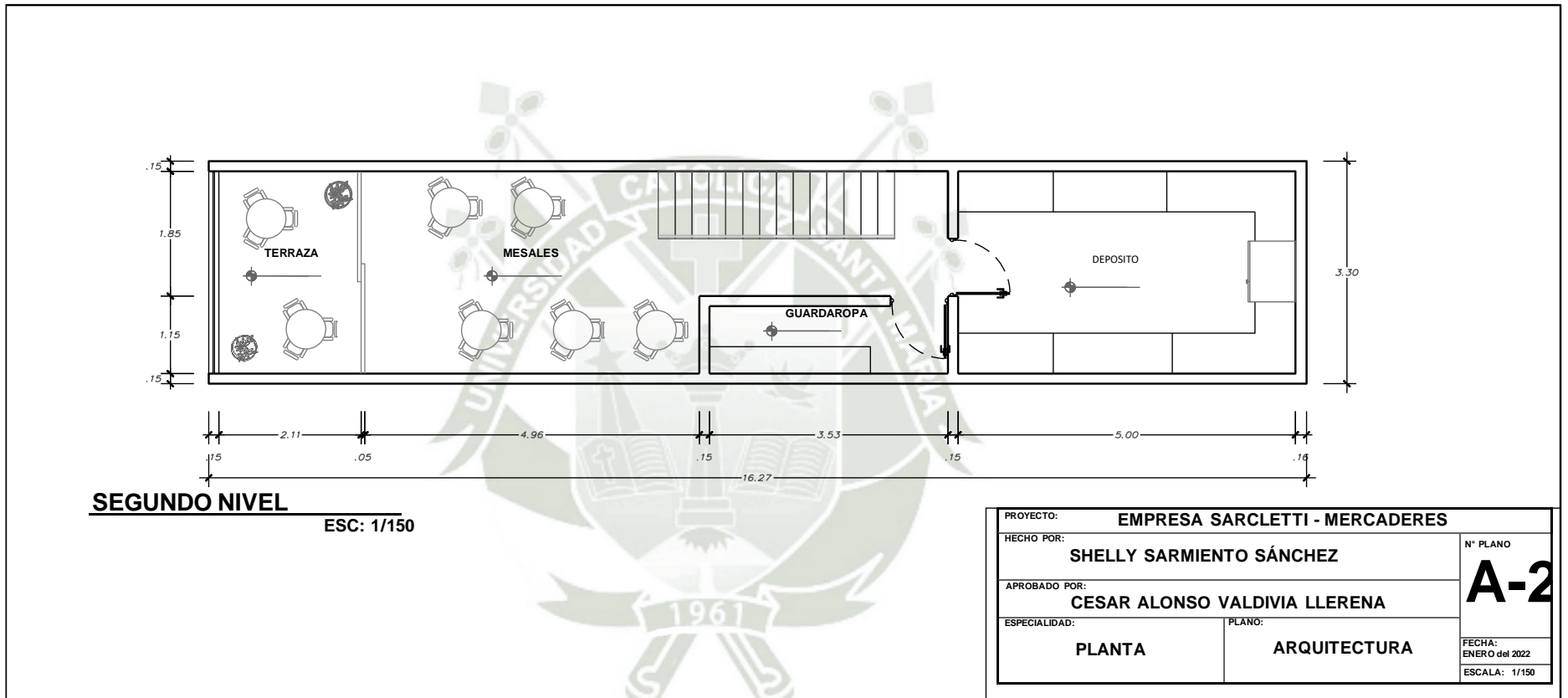
Nota: Elaboración propia

Figura 27
 Plano de Primer Piso Propuesto de Sarcletti



Nota: Elaboración propia.

Figura 28
Plano de Segundo Piso Propuesto de Sarcletti



Nota: Elaboración propia

5.1.3. MOF

El MOF es un instrumento de trabajo necesario para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa, delimitando a su vez, sus responsabilidades y logrando mediante su adecuada implementación la correspondencia funcional entre puestos y estructura.

MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES (MOF)

Empresa Sarcletti Sucursal Mercaderes

AREQUIPA, dic2021

INDICE

INTRODUCCION

- I. BASE LEGAL
- II. ORGANIGRAMA DE LA ENTIDAD
- III. RESUMEN DE LOS PERFILES DE PUESTOS DE LA ENTIDAD
- IV. PERFILES DE PUESTOS

INTRODUCCIÓN

El propósito del Manual de Organización y Funciones de la Compañía (MOF) es comprender la división de la organización, las interrelaciones entre los campos y las funciones de cada puesto.

Este documento se formula en base a todos los campos identificados en la empresa y las necesidades de nuevos puestos para cubrir los puestos requeridos para el normal funcionamiento de la empresa.

Además, este documento servirá como fuente de consulta e información. Para todos los campos descritos en el manual, también ayudará al proceso organizacional de la empresa y brindará información sobre la estructura organizacional, misión y funciones. Campos que componen la empresa El rol, la principal coordinación con otras áreas de la empresa, la formación académica requerida, la experiencia y las habilidades se detallarán más adelante.

Proporcionará la información necesaria para la selección completa de personal, la inducción de nuevo personal y la capacitación durante el desarrollo de la actividad, en esta información cada trabajador comprenderá plenamente sus funciones y responsabilidades laborales seleccionadas, y logrará mejores resultados. Desempeño en la empresa. Finalmente, mediante la aprobación de la gerencia, todo el personal será informado de la elaboración de este documento, el cual es un aporte de valor realizado a través de la participación del líder regional y todo el personal perteneciente a cada uno de ellos.

I. BASE LEGAL

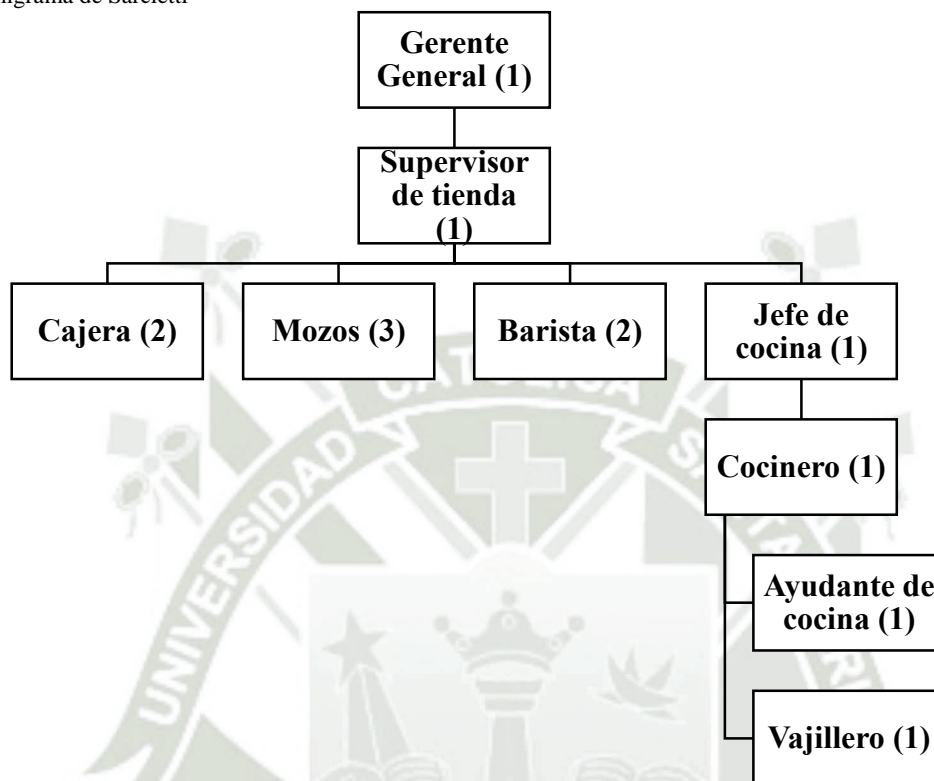
La base legal de este manual está conformada por lo siguiente:

- Constitución Política Peruana. Este documento contiene las siguientes leyes.
- Ley de Promoción del Empleo-Decreto No. 728, Ley de Capacitación y Promoción Laboral (DS No. 002-97-TR, orientada a promover el acceso público al empleo y la creación de nuevas oportunidades de empleo de acuerdo con los artículos 1 °, 22 y 27) Constitución de Esta ley nos dice que el principal objetivo que persigue es promover el empleo, por lo que las empresas RPG participan para tal fin.
- Ley de Productividad y Competitividad Laboral (Ley N ° 728). Este artículo muestra que, en esta situación, los empleadores de RPG están obligados a capacitar a sus empleados, que serán utilizados para aumentar la productividad y brindar apoyo cuando sea necesario.
- Texto de disposición única del Decreto Legislativo N ° 854-Decreto Supremo N ° 007-2002-TR. El decreto estipula las horas de trabajo de todo el personal de la empresa y el método de organización del tiempo, ya sea a tiempo completo o parcial. En RPG, todos los empleados trabajan a tiempo completo (48 horas a la semana).
- Ley de jornada laboral, jornada laboral y horas extraordinarias (Ley N ° 27671), si hay cambio de jornada laboral o de horas extraordinarias.
- La Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (Ley N ° 28015). A través de esta ley, el estado incentiva la formalización y desarrollo de las micro y pequeñas empresas, las empresas RPG EIRL son elegibles para ser pequeñas empresas por la cantidad de trabajadores que laboran y la competitividad de las empresas de la misma categoría.
- Decreto Supremo No. 007-2008-TR. Esta especificación legal muestra las consideraciones del país para la normativa MYPES, aquí se especifica el clima laboral, el financiamiento, el sistema laboral, el acceso a la información y los medios técnicos que se deben brindar, así como otros factores que contribuyen al desarrollo de las pequeñas empresas.

II. ORGANIGRAMA DE LA ENTIDAD

A continuación, se da a conocer la estructura orgánica:

Figura 29
Organigrama de Sarcletti



Nota: Elaboración propia.

III. RESUMEN DE LOS PERFILES DE PUESTOS DE LA ENTIDAD

Tabla 53
Resumen de los perfiles de puesto de la entidad

PUESTO DE TRABAJO	CANTIDAD	DEPENDENCIA JERÁRQUICA
Gerencia General	1	-
Supervisor de tienda	1	Gerencia General
Jefe de cocina	1	Supervisor de tienda
Cocinero	1	Jefe de cocina
Ayudante de cocina	1	Jefe de cocina
Vajillero	1	Jefe de cocina
Barista	2	Supervisor de tienda
Mozo	3	Supervisor de tienda
Cajera	2	Supervisor de tienda

Nota: Elaboración propia.

IV. PERFILES DE PUESTOS

Se adjunta los perfiles de puestos identificados en la organización Cada uno contiene misión del Puesto, coordinaciones principales, funciones, formación académica requerida, conocimientos necesarios, experiencia laboral, habilidades y competencias que se deben tener para cada puesto.

- Gerente General

Tabla 54
Formato de Perfil de Puesto – Gerente General

FORMATO DE PERFIL DE PUESTO	
Identificación del Puesto	
Nombre del Puesto	Gerente General
Dependencia Jerárquica	-
Número de posiciones del puesto	1
Misión del Puesto	
Gestionar los procesos de reparaciones y dar soporte técnico en los procesos de reparación de componentes mineros, haciendo cumplir las normas de seguridad y salud de los trabajadores	
Funciones del Puesto	
1	Garantizar el cumplimiento de las normativas sanitarias y de seguridad
2	Gestionar la buena imagen del restaurante y sugerir formas de mejorarla
3	Recomendar formas de llegar a una audiencia más amplia (p. ej. descuentos y anuncios en redes sociales)
4	Ofrecer un servicio superior y maximizar la satisfacción de los clientes
5	Implementar políticas y protocolos que sustenten futuras operaciones del restaurante
6	Formar a los nuevos empleados y al personal habitual sobre prácticas adecuadas de servicio al cliente
7	Controlar los costes operativos e identificar medidas para reducir el derroche
8	Evaluar la calidad de los productos regularmente e investigar nuevos proveedores
9	Trabajar directamente con el supervisor de tienda y cocinero para brindar el mejor servicio al cliente.
10	Implementar campañas de publicidad
Coordinaciones Principales	
Coordinaciones Internas	
Todas las áreas de la línea de negocios	
Coordinaciones Externas	
Clientes, Proveedores	
Formación Académica	
Formación Académica	
Secundaria	
Técnica Básica	
Técnica Superior	
Universitaria	x
Formación de Instrucción	
Egresado	
Bachiller	
Título/Licenciatura	x
Maestría	x
Especialidad	x
Doctorado	

Conocimientos

Conocimientos Principales

Con estudios universitarios en la carrera de Administración de Empresas, Mercadeo, Ingeniería Industrial o carrera afín. Deseable 4to año de la carrera.
Experiencia mínima de 2 años trabajando en un restaurante de servicio completo, como Gerente de Restaurante, Gerente de Piso.
Indispensable experiencia teniendo a personal a su cargo.
Experiencia en administración de costos, manejo de inventarios y presupuestos.

Conocimiento de Ofimática e Idiomas

Ofimática	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
MS Excel				x
MS Project				x

Idiomas	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés				x
Francés		x		

Experiencia

Experiencia Laboral (años)	5
Experiencia Específica (años)	4

Experiencia mínima del Puesto

Practicante Profesional	
Auxiliar o Asistente	
Analista/Especialista	x

Habilidades y Competencias

Competencias Genéricas:

Liderazgo	x
Trabajo en Equipo	x
Responsabilidad	x
Control	x
Orden	x
Organización de la Información	x
Planificación	x

Competencias Específicas:

Empatía	x
Iniciativa	x
Creatividad	x
Orientación	x
Carisma	x
Comunicación	x
Trabajo en equipo	x

Nota: Elaboración propia.



- Supervisor de tienda

Tabla 55

Formato de Perfil de Puesto – Supervisor de tienda

FORMATO DE PERFIL DE PUESTO	
Identificación del Puesto	
Nombre del Puesto	Supervisor de Tienda
Dependencia Jerárquica	Gerencia
Número de posiciones del puesto	1
Misión del Puesto	
Encargado de dirigir, planificar, organizar, desarrollar, controlar el funcionamiento del restaurante, tratar con clientes, empleados y documentación en la oficina. Deben de ser capaces de manejar quejas de clientes, resolver conflictos entre empleados y desarrollarse adecuadamente en el papel administrativo.	
Funciones del Puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Encargado de supervisar a su equipo en el cumplimiento de sus funciones, tareas y desempeño; establecer medidas 2 Responsable de las justificaciones de mercadería, estableciendo responsables, pérdidas, mermas y comportamientos deshonestos del personal. 3 Supervisar la toma del inventario diario: asignar responsables, el correcto llenado e ingreso en el sistema. 4 Verificar el stock adecuado de los productos de salón, cocina y barra diariamente 5 Manejo, entrenamiento y supervisión de personal 6 Manejo y control de inventarios 7 Manejo y control de caja 8 Manejo y control operativo del negocio 9 Supervisar las operaciones de caja: pago de facturas a proveedores, gastos de administración, caratulas de documentos, documentos administrativos. 10 Guardar o depositar en banco el efectivo de caja según indicaciones 	
Coordinaciones Principales	
Coordinaciones Internas	
Todas las áreas de la línea de negocios	
Coordinaciones Externas	
Clientes, Proveedores	
Formación Académica	
Formación Académica	
Secundaria	
Técnica Básica	
Técnica Superior	
Universitaria	x
Formación de Instrucción	
Egresado	
Bachiller	
Título/Licenciatura	x
Maestría	
Especialidad	x
Doctorado	

Conocimientos

Conocimientos Principales

Técnico, Titulado o Bachiller en Administración de Empresas, Turismo y Hotelería, Ing. Industrial o carreras a fines.
Experiencia mínima de 4 años como Supervisor o Encargado de Restaurante

Conocimiento de Ofimática e Idiomas

Ofimática	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
MS Excel				x
MS Project				x

Idiomas	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés				x
Francés		x		

Experiencia

Experiencia Laboral (años)	4
Experiencia Específica (años)	4

Experiencia mínima del Puesto

Practicante Profesional	
Auxiliar o Asistente	
Analista/Especialista	x

Habilidades y Competencias

Competencias Genéricas:

Liderazgo	x
Trabajo en Equipo	x
Responsabilidad	x
Control	x
Orden	x
Organización de la Información	x
Planificación	x

Competencias Específicas:

Empatía	x
Iniciativa	x
Creatividad	x
Orientación	x
Carisma	x
Comunicación	x
Trabajo en equipo	x

Nota: Elaboración propia.

- Jefe de Cocina

Tabla 56

Formato de Perfil de Puesto – jefe de Cocina

FORMATO DE PERFIL DE PUESTO															
Identificación del Puesto															
Nombre del Puesto	: Jefe de cocina														
Dependencia Jerárquica	: Supervisor de tienda														
Número de posiciones del puesto	: 1														
Misión del Puesto															
<p>Es el profesional que planifica, organiza y supervisa el suministro, la preparación y la forma de cocinar los alimentos y la confección de los diferentes platos que se elaboran en la cocina de un restaurante o de un servicio de restauración. El chef dirige y coordina el trabajo del personal de cocina para que sea eficiente.</p>															
Funciones del Puesto															
<ol style="list-style-type: none"> 1 Realizar la hoja de pedido requerido del día para la cocina 2 Organizar el personal según sus funciones 3 Sustituir al jefe en caso de ausencia 4 Contar y dirigir la salida de pedidos 5 Colaborar con la parte más cargada de trabajo 6 Supervisar la rotulación y fecha de insumos del área 7 Supervisar el ingreso de mercadería 8 Enseña las normas de seguridad e higiene laboral y vela por su cumplimiento. 9 Instruye al personal de cocina en cuanto a las técnicas y los procedimientos necesarios para preparar y conservar los alimentos. 10 															
Coordinaciones Principales															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">Coordinaciones Internas</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Todas las áreas de la línea de negocios</td> </tr> </table>		Coordinaciones Internas	Todas las áreas de la línea de negocios												
Coordinaciones Internas															
Todas las áreas de la línea de negocios															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">Coordinaciones Externas</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Clientes, Proveedores</td> </tr> </table>		Coordinaciones Externas	Clientes, Proveedores												
Coordinaciones Externas															
Clientes, Proveedores															
Formación Académica															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">Formación Académica</th> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Secundaria</td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Técnica Básica</td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Técnica Superior</td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Universitaria</td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> </table>		Formación Académica		Secundaria	x	Técnica Básica	x	Técnica Superior	x	Universitaria	x				
Formación Académica															
Secundaria	x														
Técnica Básica	x														
Técnica Superior	x														
Universitaria	x														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">Formación de Instrucción</th> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Egresado</td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Bachiller</td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Título/Licenciatura</td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Maestría</td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Especialidad</td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Doctorado</td> <td style="text-align: center;">x</td> </tr> </table>		Formación de Instrucción		Egresado	x	Bachiller	x	Título/Licenciatura	x	Maestría	x	Especialidad	x	Doctorado	x
Formación de Instrucción															
Egresado	x														
Bachiller	x														
Título/Licenciatura	x														
Maestría	x														
Especialidad	x														
Doctorado	x														

Conocimientos

Conocimientos Principales

Experiencia laboral demostrable como jefe de cocina con 3 años de experiencia. Experiencia práctica en la planificación de menús y la realización de pedidos de ingredientes
 Conocimiento de una amplia gama de recetas
 Familiaridad con las normativas sanitarias y de seguridad de una cocina
 Excelentes dotes organizativas

Conocimiento de Ofimática e Idiomas

Ofimática	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
MS Excel		x		
MS Project		x		

Idiomas	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés		x		
Francés				

Experiencia

Experiencia Laboral (años)	4
Experiencia Específica (años)	3

Experiencia mínima del Puesto

Practicante Profesional	
Auxiliar o Asistente	
Analista/Especialista	x

Habilidades y Competencias

Competencias Genéricas:

Liderazgo	x
Trabajo en Equipo	x
Responsabilidad	x
Control	x
Orden	x
Organización de la Información	x
Planificación	x

Competencias Específicas:

Empatía	x
Iniciativa	x
Creatividad	x
Orientación	x
Carisma	x
Comunicación	x
Trabajo en equipo	x

Nota: Elaboración propia.

• Cocinero

Tabla 57

Formato de Perfil de Puesto – Cocinero

FORMATO DE PERFIL DE PUESTO	
Identificación del Puesto	
Nombre del Puesto	Cocinero
Dependencia Jerárquica	Jefe de cocina
Número de posiciones del puesto	1
Misión del Puesto	
El cocinero necesita tomar de decisiones, conocer los principios básicos de higiene, tratamiento para la manipulación de alimentos, tener conocimientos de la normatividad y disposiciones sanitarias para cocinas comerciales	
Funciones del Puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Encargado de sazonar y preparar las recetas 2 Especialista en salteados y salsas 3 Realizar la rotulación y fecha de insumos del área 4 Distribuir el almacenamiento de los insumos, según corresponda (congelados, refrigerados y conservados externamente) 5 Hacer la limpieza y ordenar el área constantemente 6 Realizar el control de insumos, cantidades y tiempo de consumo 7 Realizar la preparación del menú del personal 8 Realizar la preparación de salsa, puré, porcionamiento de guisos, etc. 9 Realizar la toma de inventarios 10 Colabora en conjunto con el personal a mantener todo limpio y ordenado. 11 Hacer la limpieza y ordenar el área constantemente 12 Comunicar faltantes de stock en el cambio de turno 13 Recepcionar la mercadería junto al jefe de turno 14 Realizar la preparación del menú del personal 15 Llevar el registro de producción del día 16 Realizar el control de cuaderno de mermas 17 Realizar la preparación de salsa, puré, poner en porción de guisos, etc. 18 Manejo de stocks mínimos 	
Coordinaciones Principales	
Coordinaciones Internas	
Todas las áreas de la línea de negocios	
Coordinaciones Externas	
Clientes, Proveedores	
Formación Académica	
Formación Académica	
Secundaria	
Técnica Básica	x
Técnica Superior	
Universitaria	x
Formación de Instrucción	
Egresado	
Bachiller	x
Título/Licenciatura	x
Maestría	
Especialidad	x
Doctorado	

Conocimientos

Conocimientos Principales

Experiencia demostrable en cocina, incluyendo experiencia como cocinero de línea, cocinero de restaurante o ayudante de cocina
Excelente conocimiento de diversos métodos, ingredientes, equipos y procedimientos de cocina
Precisión y velocidad para ejecutar las tareas asignadas

Conocimiento de Ofimática e Idiomas

Ofimática	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
MS Excel		x		
MS Project	x			

Idiomas	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés		x		
Francés				

Experiencia

Experiencia Laboral (años)	2
Experiencia Específica (años)	2

Experiencia mínima del Puesto

Practicante Profesional	
Auxiliar o Asistente	
Analista/Especialista	x

Habilidades y Competencias

Competencias Genéricas:

Liderazgo	x
Trabajo en Equipo	x
Responsabilidad	x
Control	x
Orden	x
Organización de la Información	x
Planificación	x

Competencias Específicas:

Empatía	x
Iniciativa	x
Creatividad	x
Orientación	x
Carisma	x
Comunicación	x
Trabajo en equipo	x

Nota: Elaboración propia.

• Ayudante de Cocina

Tabla 58

Formato de Perfil de Puesto – Ayudante de Cocina

FORMATO DE PERFIL DE PUESTO			
Identificación del Puesto			
Nombre del Puesto	Ayudante de cocina		
Dependencia Jerárquica	Jefe de cocina		
Número de posiciones del puesto	1		
Misión del Puesto			
<p>Los ayudantes de cocina, también conocidos como auxiliares de cocina, son los profesionales que ayudan en la elaboración y preparación de los platos en una cocina. Éstos trabajan bajo la supervisión de los cocineros y los ayudan con todo lo necesario para la ejecución de los platos.</p>			
Funciones del Puesto			
<ol style="list-style-type: none"> 1 Apertura el área inventariada de stock y control de calidad de insumos 2 Realizar el lavado y limpieza de hortalizas según el corte y manipulación indicado previamente 3 Realizar la rotulación y fecha de producción de insumos 4 Solicitar a su jefe de cocina los insumos para aperturar el día (hoja de pedido) 5 Trabajar las ordenes de los cocineros 6 Realizar la producción y porcionamiento 7 Realizar la manipulación y cambio de aceite de freidoras 8 Preparar correctamente las mayonesas y vinagretas para las ensaladas 9 Trabajar en grupo constantemente 10 Solicitar a su jefe de turno los insumos y lista de pedidos 11 Realizar trabajos mecánicos bajo la supervisión de su jefe de turno 12 Preparar correctamente las mayonesas y vinagretas para las ensaladas 13 Apertura el área inventariada de stock y control de calidad de insumos (picadillos, lechugas, paltas, etc.) 14 Encargado de jugos, milshakes y sandwich cortos para hacer 			
Coordinaciones Principales			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">Coordinaciones Internas</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Todas las áreas de la línea de negocios</td> </tr> </table>		Coordinaciones Internas	Todas las áreas de la línea de negocios
Coordinaciones Internas			
Todas las áreas de la línea de negocios			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">Coordinaciones Externas</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Clientes, Proveedores</td> </tr> </table>		Coordinaciones Externas	Clientes, Proveedores
Coordinaciones Externas			
Clientes, Proveedores			
Formación Académica			
Formación Académica			
Secundaria	x		
Técnica Básica	x		
Técnica Superior			
Universitaria	x		
Formación de Instrucción			
Egresado	x		
Bachiller	x		
Título/Licenciatura			
Maestría			
Especialidad			
Doctorado			

Conocimientos

Conocimientos Principales

Experiencia demostrable como ayudante de cocina y estudios referidos.
Conocimiento de las reglas de salud y seguridad en la cocina
Habilidad manual para manejar herramientas de corte y utensilios de cocina
Un trabajador en equipo con buenas dotes de comunicación
Persona paciente con capacidad de mantener una actitud positiva bajo presión

Conocimiento de Ofimática e Idiomas

Ofimática	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
MS Excel		x		
MS Project		x		

Idiomas	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés		x		
Francés				

Experiencia

Experiencia Laboral (años)	20
Experiencia Específica (años)	5

Experiencia mínima del Puesto

Practicante Profesional	
Auxiliar o Asistente	
Analista/Especialista	x

Habilidades y Competencias

Competencias Genéricas:

Liderazgo	x
Trabajo en Equipo	x
Responsabilidad	x
Control	x
Orden	x
Organización de la Información	x
Planificación	x

Competencias Específicas:

Empatía	x
Iniciativa	x
Creatividad	x
Orientación	x
Carisma	x
Comunicación	x
Trabajo en equipo	x

Nota: Elaboración propia.

• Vajillero

Tabla 59

Formato de Perfil de Puesto – Vajillero

FORMATO DE PERFIL DE PUESTO	
Identificación del Puesto	
Nombre del Puesto	: <u>Vajillero</u>
Dependencia Jerárquica	: <u>Jefe de cocina</u>
Número de posiciones del puesto	: <u>1</u>
Misión del Puesto	
Responsable de la limpieza general del área de cocina para cumplir con los estándares de calidad y buenas prácticas impartidos.	
Funciones del Puesto	
1	<u>Llevar a cabo la limpieza y desinfección del menaje</u>
2	<u>Mantener limpio el área de trabajo</u>
3	<u>Organizar los utensilios en el lugar correspondiente</u>
4	<u>Apoyar en funciones que designe el jefe inmediato</u>
5	<u>Personalidad amigable, cálida y extrovertida</u>
6	<u>Excelente higiene personal</u>
7	<u>Alto sentido de responsabilidad</u>
8	<u>Otras funciones que le asigne su jefe inmediato.</u>
9	_____
10	_____
Coordinaciones Principales	
Coordinaciones Internas	
Todas las áreas de la línea de negocios	
Coordinaciones Externas	
Clientes, Proveedores	
Formación Académica	
Formación Académica	
Secundaria	x
Técnica Básica	x
Técnica Superior	
Universitaria	
Formación de Instrucción	
Egresado	-
Bachiller	-
Título/Licenciatura	-
Maestría	-
Especialidad	-
Doctorado	-

Conocimientos

Conocimientos Principales

Conocimiento sobre lineamientos del sistema de Limpieza y Desinfección.

Conocimiento de Ofimática e Idiomas

Ofimática	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
MS Excel	x			
MS Project	x			

Idiomas	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés	x			
Francés	x			

Experiencia

Experiencia Laboral (años)	1
Experiencia Específica (años)	1

Experiencia mínima del Puesto

Practicante Profesional	-
Auxiliar o Asistente	-
Analista/Especialista	-

Habilidades y Competencias

Competencias Genéricas:

Liderazgo	x
Trabajo en Equipo	x
Responsabilidad	x
Control	x
Orden	x
Organización de la Información	x
Planificación	x

Competencias Específicas:

Empatía	x
Iniciativa	x
Creatividad	x
Orientación	x
Carisma	x
Comunicación	x
Trabajo en equipo	x

Nota: Elaboración propia.

- Cajera

Tabla 60

Formato de Perfil de Puesto – Cajera

FORMATO DE PERFIL DE PUESTO	
Identificación del Puesto	
Nombre del Puesto	Cajera
Dependencia Jerárquica	Supervisor de tienda
Número de posiciones del puesto	2
Misión del Puesto	
Responsable de procesar el pago del comensal, por lo que puede ser el último contacto del cliente con el establecimiento, así que siempre debe brindar un trato amable y servicio ejemplar.	
Funciones del Puesto	
1	Habilidad para operar computador o POS
2	Capacidad para estar de pie por largos periodos de tiempo
3	Habilidad numérica
4	Comunicación verbal fluida
5	Registro de ventas.
6	Conciliaciones bancarias.
7	Habilidad para hablar y escuchar
8	Control de inventarios.
9	Caja chica
10	Elaboración de contratos clientes y personal.
11	Responsabilidades adicionales asignadas o solicitadas por el jefe de tienda / operaciones
12	Cuadrar caja mediante el ordenamiento de la documentación y medios de pago (efectivo, tarjetas).
13	Procesar los pagos con las tarjetas de débito/crédito
14	Tratar con el cliente desde barra
15	Realizar responsabilidades adicionales asignadas o solicitadas por el gerente
Coordinaciones Principales	
Coordinaciones Internas	
Todas las áreas de la línea de negocios	
Coordinaciones Externas	
Clientes, Proveedores	
Formación Académica	
Formación Académica	
Secundaria	
Técnica Básica	
Técnica Superior	x
Universitaria	x
Formación de Instrucción	
Egresado	x
Bachiller	x
Título/Licenciatura	
Maestría	
Especialidad	
Doctorado	

Conocimientos

Conocimientos Principales

Experiencia laboral como cajero o un puesto de ventas similar.
Técnico y conocimientos informáticos básicos.
Familiaridad con equipos electrónicos, como cajas registradoras
Notables capacidades matemáticas.

Conocimiento de Ofimática e Idiomas

Ofimática	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
MS Excel				x
MS Project		x		

Idiomas	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés			x	
Francés		x		

Experiencia

Experiencia Laboral (años)	2
Experiencia Específica (años)	2

Experiencia mínima del Puesto

Practicante Profesional	x
Auxiliar o Asistente	x
Analista/Especialista	

Habilidades y Competencias

Competencias Genéricas:

Liderazgo	x
Trabajo en Equipo	x
Responsabilidad	x
Control	x
Orden	x
Organización de la Información	x
Planificación	x

Competencias Específicas:

Empatía	x
Iniciativa	x
Creatividad	x
Orientación	x
Carisma	x
Comunicación	x
Trabajo en equipo	x

Nota: Elaboración propia.

- Barista

Tabla 61

Formato de Perfil de Puesto – Barista

FORMATO DE PERFIL DE PUESTO	
Identificación del Puesto	
Nombre del Puesto	: <u>Barista</u>
Dependencia Jerárquica	: <u>Supervisor de tienda</u>
Número de posiciones del puesto	: <u>2</u>
Misión del Puesto	
Su función es el manejo perfecto de la barra de café, helados.	
Funciones del Puesto	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Preparar bebidas calientes y/o frías de acuerdo a los procedimientos establecidos 2 Repartir postres y/o helados 3 Brindar una atención rápida, cordial, eficaz, servicial y amena para lograr satisfacer las expectativas del cliente 4 Conocimiento de preparación de bebidas a base de café 5 Tener diferentes conocimientos de métodos de preparación y mantenimiento en máquina de expreso 6 Llevar y controlar el stock del menaje de su área 7 Realizar diariamente el inventario de los productos del área 8 Conocimientos de bebidas alcohólicas 9 Realizar las actividades de limpieza (según zona) 10 Comunicarse constantemente con los superiores y jefes inmediatos 	
Coordinaciones Principales	
Coordinaciones Internas	
Todas las áreas de la línea de negocios	
Coordinaciones Externas	
Clientes, Proveedores	
Formación Académica	
Formación Académica	
Secundaria	x
Técnica Básica	x
Técnica Superior	x
Universitaria	x
Formación de Instrucción	
Egresado	x
Bachiller	x
Título/Licenciatura	
Maestría	
Especialidad	
Doctorado	

Conocimientos

Conocimientos Principales

- Egresado o bachiller de la carrera de Hotelería y Turismo, Administración y carreras afines
- Estudiante de Bartender o cursos de baristas /cafés

Conocimiento de Ofimática e Idiomas

Ofimática	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
MS Excel		x		
MS Project		x		

Idiomas	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés		x		
Francés	x			

Experiencia

Experiencia Laboral (años)	3
Experiencia Específica (años)	2

Experiencia mínima del Puesto

Practicante Profesional	
Auxiliar o Asistente	x
Analista/Especialista	

Habilidades y Competencias

Competencias Genéricas:

Liderazgo	x
Trabajo en Equipo	x
Responsabilidad	x
Control	x
Orden	x
Organización de la Información	x
Planificación	x

Competencias Específicas:

Empatía	x
Iniciativa	x
Creatividad	x
Orientación	x
Carisma	x
Comunicación	x
Trabajo en equipo	x

Nota: Elaboración propia.

Conocimientos

Conocimientos Principales

Experiencia como despachante de comida o puesto básico similar en un restaurante
Conocer las reglas de higiene y seguridad alimentaria
Capacidad física y resistencia para cargar bandejas pesadas y estar de pie muchas horas

Conocimiento de Ofimática e Idiomas

Ofimática	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
MS Excel		x		
MS Project				

Idiomas	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés			x	
Francés			x	

Experiencia

Experiencia Laboral (años)	1
Experiencia Específica (años)	1

Experiencia mínima del Puesto

Practicante Profesional	1
Auxiliar o Asistente	
Analista/Especialista	

Habilidades y Competencias

Competencias Genéricas:

Liderazgo	x
Trabajo en Equipo	x
Responsabilidad	x
Control	x
Orden	x
Organización de la Información	x
Planificación	x

Competencias Específicas:

Empatía	x
Iniciativa	x
Creatividad	x
Orientación	x
Carisma	x
Comunicación	x
Trabajo en equipo	x

Nota: Elaboración propia.

5.1.4. Plan de capacitaciones

Este programa de formación es adecuado para las siguientes personas y propietarios Trabajar en el restaurante del departamento porque el conocimiento es Obtienen el lugar que los beneficiará y también el derecho gestionar.

La formación se llevará a cabo a través de actividades de aprendizaje, que incluyen tiempo práctico y También es la parte teórica. Para la parte teórica se

utilizarán materiales de apoyo, seminarios, diapositivas y videos. En la implementación de la propuesta, hemos seleccionado temas a través de entrevistas.

Tabla 63
Plan de Capacitaciones

TEMA	Subtemas	Frecuencia
Buenas Prácticas de Manufactura	Conceptos en Buenas Prácticas de Manufacturas	1 vez cada 2 meses
	Higiene y manipulación de alimentos	1 vez cada 3 meses
	Almacenamiento de alimentos	1 vez al año
	Contaminación en los alimentos	1 vez cada seis meses
	Plagas	1 vez cada 3 meses
Orden y Organización	Protocolo Covid-19	1 vez cada 3 meses
	Saludos, Buenos modales, cultura de la mesa	1 vez cada 6 meses
Servicio al Cliente	Fidelizar los clientes, atención quejas y reclamos, tips para ser un buen anfitrión	1 vez al mes

Nota: Elaboración propia.

Tabla 64
Plan de Capacitación – Buenas Prácticas de Manufactura

PLAN DE CAPACITACIÓN		
Nombre de la Capacitación		
Buenas Prácticas de Manufactura: Conceptos en Buenas Prácticas de Manufacturas		
Objetivo de la capacitación		
Objetivo General		
Garantizar que los productos se utilicen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes en la producción y distribución.		
Objetivos Específicos		
Prevenir situaciones que pueden causar problemas en los procesos		
Revisar cada etapa del proceso para así poder identificar las causas que lo crearon		
Evitar contaminación cruzada del producto utilizado con otros productos		
Contenido Temático		
Ámbito de operación y definiciones, estructura documental en BPM		
Instalaciones, equipos mantenimiento.		
Limpieza y desinfección de utensilios de cocina		
Expositor		
Gerente General y Supervisor de la Tienda Mercaderes		
Recursos		
Diapositivas		
Videos		
Folletos		
Asistencia		
Puesto	Nombres y Apellidos	Firma

Nota: Elaboración propia.

Tabla 65
Plan de Capacitación – Higiene y Manipulación de alimentos

PLAN DE CAPACITACIÓN		
Nombre de la Capacitación		
Buenas Prácticas de Manufactura: Higiene y manipulación de alimentos		
Objetivo de la capacitación		
Objetivo General		
Conocer y garantizar cada proceso de buenas prácticas que se debe realizar en el restaurante.		
Objetivos Específicos		
Conocer los procedimientos establecidos en el recetario de Sarcletti		
Garantizar la elaboración de alimentos en el establecimiento.		
Garantizar la inocuidad de alimentos		
Contenido Temático		
Conocer la estructura de BPM y operaciones que trabaja el restaurante.		
Equipos de mantenimiento y inspecciones del establecimiento		
Limpieza de utensilios y limpieza de cocina.		
Expositor		
Gerente General y Supervisor de la Tienda Mercaderes		
Recursos		
Diapositivas		
Lluvia de ideas de Trabajo en equipo		
Folletos		
Asistencia		
Puesto	Nombres y Apellidos	Firma

Nota: Elaboración propia.

Tabla 66
Plan de Capacitación – Almacenamiento de Alimentos

PLAN DE CAPACITACIÓN		
Nombre de la Capacitación		
Buenas Prácticas de Manufactura: Almacenamiento de alimentos		
Objetivo de la capacitación		
Objetivo General		
Identificar y Garantizar los hábitos de inocuidad y flujo eficientes de alimentos almacenados en el restaurante		
Objetivos Específicos		
Reducir las posibilidades de contaminación y crecimiento de microorganismo en los alimentos		
Almacenamiento de alimentos de manera ordenada		
Prevención de contaminación		
Contenido Temático		
Gestión de alimentos caducados, grado de frescura y características organolépticas de los insumos		
Orden y limpieza en cada sección de los insumos para evitar contaminación cruzada		
Correcta manipulación de alimentos en la cadena de suministro		
Expositor		
Gerente General y Supervisor de la Tienda Mercaderes		
Recursos		
Diapositivas		
Lluvia de ideas de Trabajo en equipo		
Practica		
Asistencia		
Puesto	Nombres y Apellidos	Firma

Nota: Elaboración propia.

Tabla 67
Plan de Capacitan - Plagas

PLAN DE CAPACITACIÓN		
Nombre de la Capacitación		
Buenas Prácticas de Manufactura: Plagas		
Objetivo de la capacitación		
Objetivo General		
Identificar y reducir los posibles daños por insectos mediante un control eficaz de inspección y limpieza.		
Objetivos Específicos		
Prevención en control de plagas		
Produccion de calidad en la producción		
Implementar diferentes tecnicas de control de plagas		
Contenido Temático		
Conocimiento de pesticidas y sustancias quimicas para uso exterior		
Medidas preventivas en la limpieza del establecimiento		
Tecnicas de control: Fumigación, practicas preventivas, controles quimicos y biologicos.		
Expositor		
Gerente General y Supervisor de la Tienda Mercaderes		
Recursos		
Diapositivas		
Videos		
Folletos		
Asistencia		
Puesto	Nombres y Apellidos	Firma

Nota: Elaboración propia.

Tabla 68
Plan de Capacitación – Protocolo Covid-19

PLAN DE CAPACITACIÓN		
Nombre de la Capacitación		
Buenas Prácticas de Manufactura: Protocolo Covid-19		
Objetivo de la capacitación		
Objetivo General		
Estandarizar los protocolos sanitarios dentro del establecimiento mediante medidas de prevención, control de salud y seguridad sanitaria.		
Objetivos Específicos		
Promover practicas adecuadas par la prevención y contención en la enfermedad por COVID-19		
Promover la participación de empleados y clientes con los protocolos del establecimiento.		
Establecer una Indumentaria propuesta		
Contenido Temático		
Implementar estrategias y lineamientos preventivos que les permitan disminuir los riesgos de contagio por Coronavirus		
Definir procedimientos sanitarios con los platos		
Establecer la indumentaria adecuada del personal		
Expositor		
Gerente General y Supervisor de la Tienda Mercaderes		
Recursos		
Diapositivas y practica		
Lluvia de ideas de Trabajo en equipo		
Folletos		
Asistencia		
Puesto	Nombres y Apellidos	Firma

Nota: Elaboración propia.

Tabla 69
Plan de Capacitación – Orden y Organización: Comportamiento personal y conducta

PLAN DE CAPACITACIÓN		
Nombre de la Capacitación		
Orden y Organización: Comportamiento personal y conducta		
Objetivo de la capacitación		
Objetivo General		
Asesorar a los empleados a través de conceptos sobre comportamiento personal y conductos de cortesía y amabilidad hacia el cliente.		
Objetivos Específicos		
Mejorar el servicio de anfitrión de la mesa		
Informar de etiqueta en la atención al cliente		
Garantizar una presencia agradable		
Contenido Temático		
Lenguaje de cubierto, decoración de mesa y orden de servilleta		
Saludos, buenos modales y presentación personal		
Etiqueta y protocolos del restaurante.		
Expositor		
Gerente General y Supervisor de la Tienda Mercaderes		
Recursos		
Diapositivas y practica		
Lluvia de ideas de Trabajo en equipo		
Práctica & Teatralización		
Asistencia		
Puesto	Nombres y Apellidos	Firma

Nota: Elaboración propia.

Tabla 70

Plan de Capacitación – Servicio al Cliente: Buenas costumbres con la atención al cliente

PLAN DE CAPACITACIÓN		
Nombre de la Capacitación		
Servicio al Cliente: Buenas costumbres con la atención al cliente.		
Objetivo de la capacitación		
Objetivo General		
Conseguir que los consumidores se sientan satisfechos con los servicios adquiridos con Sarcletti		
Objetivos Específicos		
Mejorar la productividad de productos y servicios existentes		
Aumentar las ventas		
Ofrecer al cliente una experiencia positiva		
Contenido Temático		
Como realizar funciones de un buen anfitrión		
Atención de quejas y reclamos		
Técnicas de fidelización a los clientes		
Expositor		
Gerente General y Supervisor de la Tienda Mercaderes		
Recursos		
Diapositivas		
Lluvia de ideas de Trabajo en equipo		
Práctica & Teatralización		
Asistencia		
Puesto	Nombres y Apellidos	Firma

Nota: Elaboración propia.

5.1.5. Desarrollo de procedimientos

Principios a tomar en cuenta en la cocina

- Organizar las áreas de trabajo: La estructura de la cocina debe diseñarse de tal manera que no haya posibilidad de retorno o cruce entre los llamados departamentos de limpieza, las áreas de limpieza deben estar separadas de otras áreas ya que los productos de limpieza pueden acumularse en ellas y no deben mezclarse con las áreas de manipulación de alimentos y así predecir el tamaño del espacio en función de las personas que lo atraviesan ayuda a mejorar la eficiencia.
- Distribuir el tiempo: El personal debe llegar temprano a su lugar de trabajo, ahorrar tiempo estableciendo rutinas y protocolos para gestionar el trabajo. Es fundamental estudiar el día a día de su negocio para comprender cómo puede beneficiarse de su tiempo, y cada situación es diferente y minimizar el tiempo de inactividad es importante.
- Mantener las zonas de trabajo limpias y preparadas: En la cocina, la limpieza debe ser un ciclo continuo. Después del servicio, cada chef es responsable de que su área de trabajo y sus materiales estén en perfectas condiciones todos los días.
- Distribuir y ordenar los espacios de almacenamiento: Los productos deben agruparse por estante y temperatura: verduras, frutas, pescados, carnes, lácteos, etc. Esto facilita encontrarlos, bloquear las áreas y tener un jefe a cargo, es fundamental hacer un balance con frecuencia.
- Ingredientes medidos con anticipación: Los productos deben de tener la calidad y peso para cada proporción de los platos, algunos de ellos deberán ser ya pesados e inspeccionados para que el plato se prepare en un menor tiempo.

- Tener las herramientas ordenadas y en perfecto estado: Cada herramienta debe colocarse cerca del área donde estará trabajando. De esta forma, las ollas y sartenes deben conservarse en un lugar caliente, mientras que las mangas pasteleras, los moldes o las batidoras deben conservarse en un lugar frío.

Política para el área de cocina de Sarcletti:

Higiene Personal:

- Poseer el carné de salubridad.
- Tener una adecuada higiene personal, la indumentaria debe estar adecuadamente limpia y los utensilios la que utiliza para su trabajo.
- Tener conocimiento y cumplir el correcto lavado de manos después de haber realizado actividades ajenas a su cometido específico.

Adecuado Lavado de Manos

- Luego de manipular alimentos crudos y antes de tocar alimentos cocidos
- Al tocar el tarro de basura
- Al atender el teléfono
- Al saludar con la mano
- Al tocar ingredientes o elementos ajenos a la elaboración, preparación o distribución.
- Al tocar el equipamiento
- Al ordenar la congeladora
- Antes y después de ir al baño

Prohibiciones al Personal Manipulador

- Fumar y mascar chicle.

- Comer en el trabajo.
- Uso de ropa de trabajo no especificada
- Estornudar o toser sobre la comida.
- Cualquier otra actividad que pueda dar lugar a la contaminación de los alimentos.

Estado de salud de los empleados

- Toda persona que sea portadora de alguna enfermedad u organismo infeccioso transmitido por los alimentos, no podrá trabajar en el área.
- Cada lugar debe contar con un botiquín de primeros auxilios para el tratamiento inmediato de cortes, quemaduras o lesiones, y verificar regularmente que el botiquín esté completo y que los medicamentos no estén vencidos.
- Cuando la lesión es grave y el afectado debe ser evacuado y acudir inmediatamente al centro de salud más cercano.

5.1.6. Tablero de control de pedidos

En la empresa, el desarrollo del tablero de control de pedidos, nos sirve como fuente de información de todos los procesos que desarrolla el personal, también nos muestra donde están los posibles cuellos de botella en el proceso y cuál sería el impedimento para que el trabajo sea continuo e interrumpido.

Conceptos:

- Back log: es lista de todos los requerimientos (platos) de los clientes en los pedidos de la sucursal
- To do: Es la lista de todos los platos asignados para la preparación
- In progress: Son los platos que se encuentran en desarrollo
- Done: Los platos que están terminados y listos para el consumo

Método de uso:

- Columna Back Log: En esta columna se denomina todos los platos que son requeridos por los clientes en la duración de un día de trabajo, la manera de llenado de esta columna se hará según el tiempo cronológico que se pida, y la denominación del requerimiento se hará con el nombre del plato que se encuentra a la carta además colocando la hora en que se requirió el pedido.
- Columna To do: Para la columna to do se tomará el criterio del orden de preparación de platos en la cocina de la siguiente manera:
 - Primer criterio; nivel de complejidad de preparación de plato: para determinar el nivel de complejidad de preparación del plato se considera los siguientes criterios: tiempo de preparación, número de insumos utilizados: dando como resultado el siguiente orden por familia: (priorización de platos desde el más complejo al menos complejo de preparar)
 - Segundo criterio Orden cronológico de pedido

Acorde a la demanda promedio de preparación diaria, el número de platillo de debe de exceder de 90 órdenes

Para la columna to do se priorizará los servicios que fueron requeridos de acuerdo a la fecha de solicitud, es decir los que llegaron primero, además de que se cuente con todos los recursos necesarios para su ejecución como repuestos e insumos, y finalmente que la columna tenga un puntaje acumulado no mayor a 90 órdenes de acuerdo al tipo de servicio que se solicite. No es posible aumentar actividades hasta que se haya completado alguna de la lista para pasar a la columna in progress
- Columna in Progress: En esta columna se muestra lo que se está ejecutando, se tiene como restricción 90 platos de acuerdo al nivel de producción de la cocina, no podemos

aumentar actividades hasta que se haya completado alguna de la lista para pasar a la columna done.

- Columna Done: En esta columna se describen los platos terminados donde se verá al final de día la producción total del día



Tabla 71

Tabla de Tablero de control de pedidos

Back log	To do Criterio de priorización por complejidad	In progress (90 unidades al día)	Done
9:10 hrs : Triple	Triple	Triple	Triple
9:12 hrs: Jugos Surtidos	Jugos Surtidos	Jugos Surtidos	Jugos Surtidos
9:31 hrs: Jugos con agua	Milshake	Milshake	Milshake
9:32 hrs: Sándwiches Pollo	Sándwiches Pollo	Sándwiches Pollo	Sándwiches Pollo
9:33 hrs: Milshake	Jugos con agua	Jugos con agua	Jugos con agua
10:19 hrs : Jugos con leche	Sándwich Mixto	Sándwich Mixto	Sándwich Mixto
10:22 hrs: Sándwich Mixto	Jugos con leche	Jugos con leche	Jugos con leche
10:25 hrs : Sándwich de Queso	Sándwich de Queso	Sándwich de Queso	Sándwich de Queso
10:42 hrs: Banana Split	Sándwiches Mixto	Sándwiches Mixto	Sándwiches Mixto
10:43 hrs: Sándwiches Mixto	Banana Split	Banana Split	Banana Split
11:06 hrs: Copa Morena	Copa Morena	Copa Morena	Copa Morena
11:35 hrs: Sándwich Pollo	Sándwich Pollo	Sándwich Pollo	Sándwich Pollo
11:46 hrs: Sándwich Sarcletti	Sándwich Sarcletti	Sándwich Sarcletti	Sándwich Sarcletti
11:56 hrs: Sándwich Sarcletti	Sándwich Sarcletti	Sándwich Sarcletti	Sándwich Sarcletti
12:14 hrs: Sándwich Queso	Sándwich Queso	Sándwich Queso	Sándwich Queso
12:27 hrs: Triple	Triple	Triple	Triple

12:37 hrs: Triple	Triple	Triple	Triple
12:37 hrs: Triple	Triple	Triple	Triple
12:46 hrs: Jugos con Leche	Jugos con Leche	Jugos con Leche	Jugos con Leche
12:52 hrs: Sándwiches Pollo	Sándwiches Pollo	Sándwiches Pollo	Sándwiches Pollo
01:09 hrs: Menú 1	Menú 1	Menú 1	Menú 1
01:13 hrs: Menú 1	Menú 1	Menú 1	Menú 1
01:24 hrs: Bebida Gaseosa	Copa Payaso	Copa Payaso	Copa Payaso
01:28 hrs: Copa Payaso	Bebida Gaseosa	Bebida Gaseosa	Bebida Gaseosa
01:36 hrs: Menú 2	Menú 2	Menú 2	Menú 2
01:41 hrs: Limonada	Banana Split	Banana Split	Banana Split
01:47 hrs: Banana Split	Limonada	Limonada	Limonada
02:16 hrs: Copa Morena	Menú 4	Menú 4	Menú 4
02:23 hrs: Menú 4	Copa Morena	Copa Morena	Copa Morena
02:33 hrs: Menú 3	Menú 3	Menú 3	Menú 3
02:37 hrs: Bebida Gaseosa	Banana Split	Banana Split	Banana Split
02:39 hrs: Banana Split	Jugos Surtidos	Jugos Surtidos	Jugos Surtidos
02:40 hrs: Jugos Surtidos	Sándwiches Triple	Sándwiches Triple	Sándwiches Triple
02:41 hrs: Sándwiches Triple	Copa Payaso	Copa Payaso	Copa Payaso
02:43 hrs: Copa Payaso	Milshake	Milshake	Milshake
02:44 hrs: Milshake	Bebida Gaseosa	Bebida Gaseosa	Bebida Gaseosa
02:47 hrs: Milshake	Milshake	Milshake	Milshake
02:48 hrs: Menú 4	Menú 4	Menú 4	Menú 4
02:48 hrs: Milanesa	Milanesa	Milanesa	Milanesa

02:48 hrs: Menú 5	Menú 5	Menú 5	Menú 5
02:48 hrs: Menú 5	Menú 5	Menú 5	Menú 5
02:48 hrs: Chicha Morada	Pollo Oriental con verduras	Pollo Oriental con verduras	Pollo Oriental con verduras
02:48 hrs: Pollo Oriental con verduras	Chicha Morada	Chicha Morada	Chicha Morada
02:56 hrs: Lomo con fetuccini	Lomo con fetuccini	Lomo con fetuccini	Lomo con fetuccini
02:59 hrs: Menú 2	Lomo Saltado a lo pobre	Lomo Saltado a lo pobre	Lomo Saltado a lo pobre
03:04 hrs: Menú 1	Menú 2	Menú 2	Menú 2
03:11 hrs: Lomo Saltado a lo pobre	Menú 1	Menú 1	Menú 1
03:16 hrs: Limonada	Menú 3	Menú 3	Menú 3
03:21 hrs: Menú 3	Menú 1	Menú 1	Menú 1
03:23 hrs: Menú 1	Limonada	Limonada	Limonada
03:24 hrs: Pollo Saltado	Pollo Saltado	Pollo Saltado	Pollo Saltado
03:35 hrs: Limonada	Limonada	Limonada	Limonada
03:47 hrs: Maracuyá	Maracuyá	Maracuyá	Maracuyá
03:48 hrs: Menú 2	Menú 2	Menú 2	Menú 2
03:59 hrs: Menú 2	Menú 2	Menú 2	Menú 2
04:15 hrs: Pollo con piña en salsa de Ostión	Pollo con piña en salsa de Ostión	Pollo con piña en salsa de Ostión	Pollo con piña en salsa de Ostión
04:23 hrs: Lomo Mar & Tierra	Lomo Mar & Tierra	Lomo Mar & Tierra	Lomo Mar & Tierra
04:27 hrs: Bebida Gaseosa	Copa Morena	Copa Morena	Copa Morena
04:28 hrs: Copa Morena	Bebida Gaseosa	Bebida Gaseosa	Bebida Gaseosa
04:30 hrs: Agua embotellada	Agua embotellada	Agua embotellada	Agua embotellada
04:33 hrs: Bebida Gaseosa	Bebida Gaseosa	Bebida Gaseosa	Bebida Gaseosa
04:34 hrs: Pollo a la plancha	Pollo a la plancha	Pollo a la plancha	Pollo a la plancha

04:46 hrs: Copa Sauco	Lomo con risotto de rocoto	Lomo con risotto de rocoto	Lomo con risotto de rocoto
04:52 hrs: Copa Morena	Copa Sauco	Copa Sauco	Copa Sauco
04:59 hrs: Lomo con risotto de rocoto	Copa Morena	Copa Morena	Copa Morena
05:06 hrs: Crucero de Verano	Crucero de Verano	Crucero de Verano	Crucero de Verano
05:26 hrs: Pollo Oriental con verduras	Pollo Oriental con verduras	Pollo Oriental con verduras	Pollo Oriental con verduras
05:38 hrs: Agua embotellada	Te helado	Te helado	Te helado
05:46 hrs: Te helado	Café Americano	Café Americano	Café Americano
05:56 hrs: Café Americano	Café con leche	Café con leche	Café con leche
06:26 hrs: Café con leche	Agua embotellada	Agua embotellada	Agua embotellada
06:45 hrs: Chocolate	Chocolate	Chocolate	Chocolate
06:54 hrs: Cappuccino	Cappuccino	Cappuccino	Cappuccino
07:21 hrs: Chocolate con Crema	Chocolate con Crema	Chocolate con Crema	Chocolate con Crema
07:36 hrs: Pizza Americana	Pizza Americana	Pizza Americana	Pizza Americana
07:49 hrs: Chocolate	Chocolate	Chocolate	Chocolate
08:16 hrs: Mojito	Pizza Bolognesa	Pizza Bolognesa	Pizza Bolognesa
08:28 hrs: Pisco Sour	Mojito	Mojito	Mojito
08:36 hrs: Pizza Bolognesa	Pisco Sour	Pisco Sour	Pisco Sour
08:49 hrs: Chilcano de Pisco	Chilcano de Pisco	Chilcano de Pisco	Chilcano de Pisco
09:16 hrs: Pizza Hawaiana	Pizza Hawaiana	Pizza Hawaiana	Pizza Hawaiana
09:26 hrs: Mojito	Mojito	Mojito	Mojito
09:29 hrs: Mojito	Mojito	Mojito	Mojito
09:45 hrs: Pizza Sarcletti	Pizza Sarcletti	Pizza Sarcletti	Pizza Sarcletti

Nota: Elaboración propia.

5.1.7. Contratación de personal

Objetivo

Lograr que el personal contratado se identifique con la empresa al cumplir las necesidades de cada área según la descripción y perfil del mismo, y evitar los riesgos innecesarios que podrían afectar la calidad y consistencia del servicio.

Requerimiento de personal

Los jefes de área formulan su requerimiento de personal a la gerencia en formato físico(anexos), teniendo los siguientes datos:

- Especificaciones del puesto (Cantidad de vacantes, nombre del puesto).
- Tipo de Contratación.
- Motivo del requerimiento (personas a reemplazar, puesto nuevo o más personal en el área).

Evaluación de expedientes en base al perfil

Las competencias serán sustentadas mediante certificados, cartas de recomendación, referencias y otros que constituyan evidencia objetiva de capacitación y experiencia del postulante.

Elaboración de Contrato

El área administrativa elaborará el contrato de trabajo para el postulante de acuerdo a la normatividad legal vigente por duplicado. El postulante firmará y colocará su huella digital en las dos copias quedando así sellado el vínculo laboral.

Inducción General del nuevo trabajador

Se brindará una inducción general al nuevo trabajador antes de iniciar sus labores, de esta manera orientarse y desempeñar bien sus funciones.

Personal Solicitado

Para los fines de semana, de acuerdo a la demanda estipulada, se propone aumentar la fuerza laboral en los siguientes puestos:

- Mozo: Se requiere un mozo adicional para los fines de semana.
- Ayudante de cocina: Se necesitará un ayudante para los fines.

5.1.8. Puntos de control del proceso

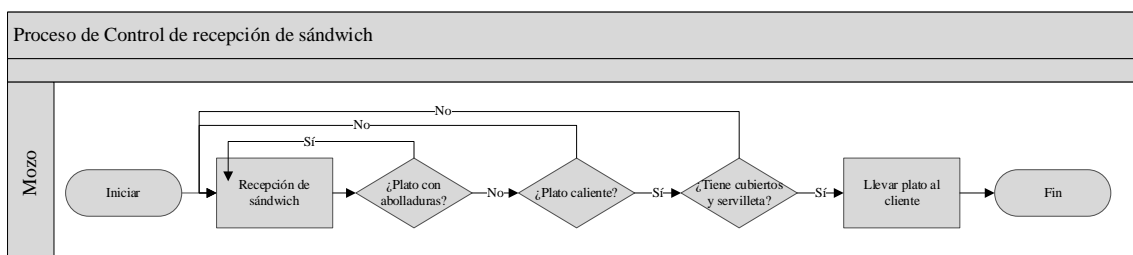
Esta técnica de calidad nos ayudara a poder evitar la aparición de defectos en los procesos de preparación en el área de producción en la empresa Sarcletti. Busca principalmente la reducción de defectos y anticipar situaciones para reducir problemas informando fallas para tomar acciones preventivas.

Actividad 1: Recepción de sándwich de cocina a mesa de cliente

Descripción de la actividad: Terminado el proceso de elaboración del sándwich el mozo procede a recoger de la barra el plato solicitado para entregarlo al cliente final

Punto de control: Para que el plato se considere viable para la entrega del cliente, el mozo deberá de fijarse en las siguientes características, plato que se encuentre sin abolladuras, que el sándwich se encuentra a una temperatura caliente al momento de salir, que esté acompañado de cubierto y servilleta.

Figura 30
Flujograma de control de recepción de sándwich



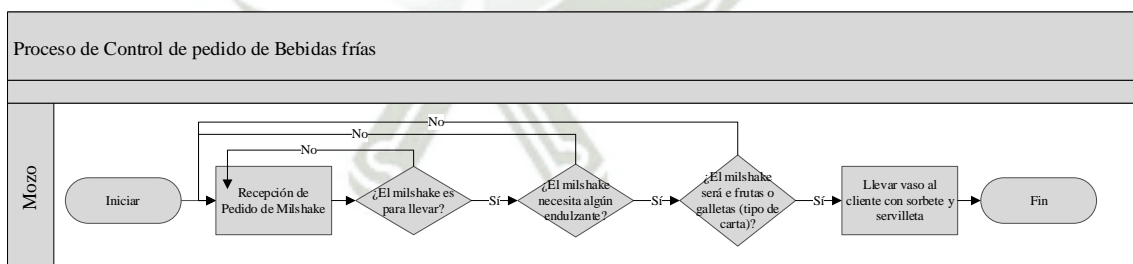
Nota: Elaboración propia.

Actividad 2: Proceso de Control de pedido de Bebidas Frías

Descripción de la actividad: Al realizar el pedido de Milshake el mozo tiene que detallar si es con frutas, tipo de saborizantes o galletas al ayudante de cocina para no perder tiempo recurriendo al almacén.

Punto de control: Para que el milshake se considere viable para la entrega del cliente, el mozo deberá de especificar el pedido con anticipación para que cuando se esté preparando tenga la cantidad y calidad exacta el pedido, si es con fruta, galletas y tipo de endulzantes, si serán entregados para llevar o para servirse en el local, que esté acompañado de sorbete y servilleta.

Figura 31
Procesos de Control de pedidos de Bebidas frías



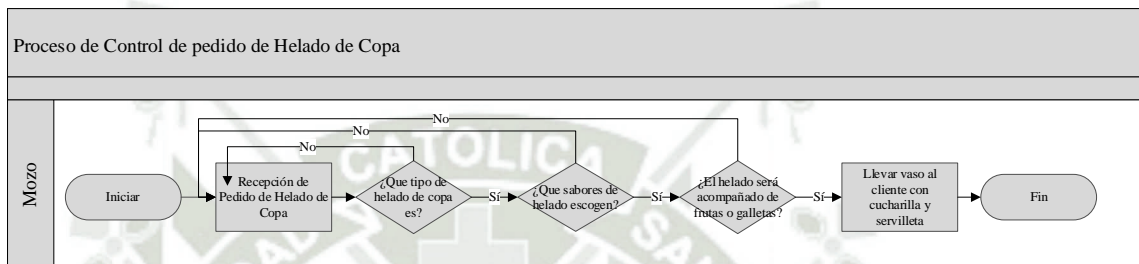
Nota: Elaboración propia.

Actividad 3: Proceso de Control de pedido de Helado de Copa

Descripción de la actividad: Al realizar el helado de copa especificar los sabores de helado, tipo y especificaciones de helados de copa para no perder tiempo recurriendo al almacén.

Punto de control: Para que la copa de helado se considere viable para la entrega del cliente, el mozo deberá de especificar el pedido con anticipación para que cuando se esté preparando se utilice el tipo de copa de helado, sabores de helado, cremas, galletas y dulces para añadir.

Figura 32
Proceso de control de pedido de Helado de copa



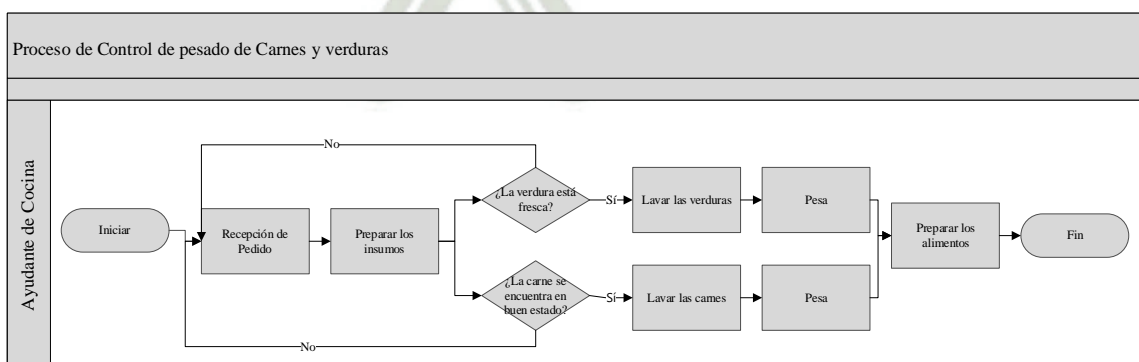
Nota: Elaboración propia.

Actividad 4: Proceso de Control de pesado de Carnes y verduras

Descripción de la actividad: Al realizar los diferentes platos en la cocina, los insumos son verificados y pesados lo que genera demora de tiempo en entregar el platillo.

Punto de control: Para que el pesado y verificación de calidad de carnes y verduras se considere viable para la preparación del pedido, el cocinero deberá aprobar con anticipación el trabajo realizado por el ayudante de cocina.

Figura 33
Procesos de control de pesado de carnes y verduras



Nota: Elaboración propia.

5.1.9. Plan de mantenimiento

El mantenimiento correctivo, preventivo y predictivo de su equipo de cocina no solo prolonga la vida útil de su equipo de cocina, sino que también contribuye a un mejor servicio para su negocio, asegurando una buena calidad y productividad.

5.1.9.1. Listado de equipos

Para el plan de mantenimiento empezamos con la lista de equipos de la franquicia de Mercaderes.

Para ellos especificamos Equipo, marca, tipo, serie, número de inventario, voltaje, amperios, potencia, año de inicio.

Tabla 72
Listado de Equipos

Equipo	Marca	mod/tipo	serie	Número de inventario	vol/amp	Potencia kw,kva,kf	Año de inicio
Freidora de papas	Cooperchef	FireSupreme		1	Gas		2018
Parrilla	Refrimax	Parrilla Industrial Refrimax	7232	1			
Cocina Industrial	Novotec	De 6 hornillas		1	Gas		2017
Campana extractora	Sole	9cm prisma	3120TURE86CO	1	220 V	220 kWh	2016
Vitrina refrigerada	Torrey	VF-68/100		1	110 – 120 V~	160 W	
Maquina de café	Minimoka	Cafeteras expresso	CM-4758	1		1550 W	2021
Computadora	HP			3			
Vitrina refrigerada	Difri	Ice10 de helado	2VIMO00013	1		590W	2015
Dispensador de jugos	Ventus	VJ-182		1	220V/60		2019
Impresora	HP	Smart Tank 533		1			1017
Refrigeradora	LG	Top Freezer	GT29WPPDC	1			
Refrigeradora	Electrolux	Frost Bottom Freezer	ERT32G2KSQS	1			2019
Microondas	Samsung	Homo Microondas	MS23J5133AG	2			2019
Licuadaora	Oster	Licuadaora clasica de 2 velocidades	BLSTBPST	1		700 W	2020
Congeladora carnes	Ferrobbras	Congelador Frost Horizontal Electrolux	EFCC20C2HQW	1		21.3 Kwh/mes	2005
Homo electrico	Equipo H	Homo FM RX-203		1	230 V - 50 Hz.	2.250 W.	
Hervidora	Oster	Acero Inoxidable Con Doble Ventana	BVSTKT687053	1		1500 W	2021
Batidora	Cuisinart	SM50RE		1	500 W		2017

Nota: Elaboración propia.

Tabla 74
Ficha Técnica

Restaurante Sarcletti	Ficha técnica	Departamento de mantenimiento
Equipo	_____	_____
Localización	_____	_____
Departamento	_____	_____
Codificación	_____ No de inventario contable	_____
Marca	_____ Modelo	_____
Serie	_____ Tipo	_____
Motor (ph)	_____ Rpm	_____
Volt	_____ Potencia	_____
Tipo de lubricante	_____ Cant.Lub	_____
Fabricante	_____ Proveedor	_____
Fecha de pedido	_____ No.Pedido	_____
Fecha de instalación	_____ Costo	_____

Nota: Elaboración propia.

La ficha técnica nos muestra las especificaciones de cada equipo, estas se van modificando a la vez que el equipo va siendo usada, es importante que la ficha técnica sea simple, objetiva y, al mismo tiempo, completa.

5.1.9.3. Diagramas de funcionamiento

A continuación, se presentan diagramas de funcionamiento para el correcto funcionamiento de las máquinas

Tabla 75
Diagrama de Funcionamiento

Equipo	Operación
Freidora de papas	<p>Llena la freidora hasta 1/3 de su capacidad con tu aceite. Vierte el aceite hasta alcanzar la línea de llenado indicada. Las freidoras están diseñadas para ponerse muy calientes muy rápido, por eso es importante utilizar un aceite con un punto de humo alto como los aceites de maní, canola, vegetal y girasol.</p> <p>Calienta el aceite a 135 a 150 °C (275 a 300 °F). Enciende la freidora y deja que empiece a calentarse. La freidora eléctrica alcanzará su temperatura ideal en 10 a 20 minutos.</p>
Parrilla	<p>Escoge el carbón que mejor se adapte a tu parrilla</p> <p>Acomoda el carbón en un montículo</p> <p>Utilizar papel y aceite vegetal para iniciar el fuego</p> <p>Avivar el fuego</p> <p>Esperar que las llamas se apaguen</p> <p>Acomodar las briquetas en el asador</p>
Cocina Industrial	<p>Prender la hornilla en caso se cocinara algun alimento, tenerlo siempre en nivel intermedio o bajo dependiendo del plato. El encargado del uso sera el cocinero o Encargado de cocina en cualquier problema que suceda. Cuando no esté utilizando la Cocina es conveniente que mantenga cerrada la llave de paso de gas.</p> <p>Mantener ventilado el ambiente en donde se colocara y usará el equipo. Procure revisar el equipo antes de utilizarlo y retirar los objetos que estén en su interior.</p>
Campana extractora	<p>La campana debe aspirar y extraer los gases que se producen durante la cocción o la fritura, que son en un porcentaje elevado vapor de agua. Estas campanas permiten renovar el aire, además de evitar que se produzca una dispersión del vapor y de los humos por toda la estancia donde se encuentran los dispositivos de cocción o fritura.</p>
Vitrina refrigerada	<p>El modelo utilizado para exponer los helados es de cristal templado exterior y este actua como aislante térmico que evita que se cuele el calor hacia el interior de la vitrina, permitiendo que la temperatura en el interior siempre esté fresca y estable, alcanzando un máximo rendimiento con muy poca energía. El acero inoxidable con el que son fabricadas las vuelve buenas conductoras de frío, por lo que también ayudan a enfriar más rápido.</p> <p>Algunos de los modelos más nuevos de vitrinas cuentan con controles inteligentes y digitales de temperatura, para que puedas programarlas de acuerdo al producto a conservar y a las condiciones ambientales del lugar donde se encuentre. También cuentan con bandejas o parrillas de acero especial que las hace durables e higiénicas ya que no se oxidan ni corroen.</p>
Maquina de café	<p>Lo primero es colocar un filtro de café en su depósito correspondiente, medir la cantidad de café y medir la cantidad de agua .A continuación se resume lo que ocurre en la fase de extracción:</p> <p>El agua, mezclada con el vapor, alcanza una temperatura comprendida entre 88°C y 95°C y entra en contacto con el café molido, previamente prensado con una fuerza de 15-20 kilogramos;</p> <p>Deben transcurrir unos 5-6 segundos desde que se aprieta el pulsador de extracción hasta que salgan las primeras gotas de café: es el llamado el tiempo de infusión.</p>

Nota: Elaboración propia.

Se detalla el funcionamiento de cada equipo con su respectiva operación, detallamos los equipos más inusuales con su respectivo propósito en el Restaurante.

5.1.9.4.Procedimientos de limpieza

A continuación, se desarrolló procedimientos de limpieza para la maquinaria en general

Se detalla el procedimiento y la frecuencia con la que se debe desarrollar la limpieza de cada equipo, esta varía de acuerdo al uso.

Tabla 76
Procedimientos de Limpieza



Nombre del equipo	Frecuencia	Procedimiento
Freidora de papas	Diario	La grasa humeante es indicadora de una temperatura muy alta o de ruptura de la grasa. Deben removerse las migas de comida acumuladas. Drene la freidora y cuele la grasa en un filtro comercial use grasas diferentes para comidas grasosas (caballas, nuez moscada, etc.) y para comidas con sabores solubles en agua (patatas, cebollas, etc.)
Parrilla	Diario	Quita la parrilla de cocción y levanta el lateral de protección. Desmonta los perfiles levantándolos con cuidado por la parte trasera y extráelos de los pernos de guía delanteros. Limpia el quemador por la parte de la llama y las ranuras de protección de la llama. Elimina tanto polvo como posibles incrustaciones teniendo cuidado de no ensanchar los orificios de salida de la llama. Limpia las aletas de la cámara de combustión con un rascador y, después, con un paño húmedo con cuidado de no dañar el grupo de encendido piloto. Vuelve a montar los perfiles asegurando de que los pernos anteriores queden correctamente colocados.
Cocina Industrial	Diario	Estufa de fogón abierto: una vez que las rejillas superiores están frías, remojelas en agua con un buen disolvente de grasas, raspándole primero la materia encostrada. Las rejas y quemadores de las de estufas deben ser hervidos en una solución de soda salina u otro disolvente de grasa. Limpie los puertos taponados de los quemadores común alambre rígido o un pica hielo.
Campana extractora	Semanal	Acceder a las piezas internas del extractor de humos es un poco complicado. Pero muy necesario. Porque para que este electrodoméstico funcione a pleno rendimiento debemos quitar la grasa de todos los rincones, sin excepción Retira los filtros del extractor. Rocía la parte interna con el desengrasante. Espera unos minutos hasta que se reblandezca la suciedad. Pasa una bayeta o un estropajo (por la parte esponjosa). Repite el proceso hasta que el interior de la campana extractora esté impecable.
Maquina de café	Semanal	Las cafeteras deben estar limpias en todo momento para hacer un buen café. Aceites residuales y deseositos al interior de una cafetera pueden arruinar hasta el café de mejor calidad. Para esto debe limpiar los revestimientos. Remoje con agua y drene. Vierta dos galones de agua hirviendo en cada cafetera. Agregue un material limpiador de cafeteras confiable de acuerdo con las instrucciones. Friegue el interior de la cafetera con un cepillo para cafeteras, drene y enjuague. Luego drene nuevamente. Limpie los medidores de vidrio con un cepillo apropiado y enjuague. vuelva a colocar la tuerca y cierre el grifo
Vitrina refrigerada	Semanal	Lavar manualmente las partes en agua (máx. 60°C), usando un detergente no agresivo y los cepillos de limpieza a juego. Para el aclarado usar agua potable (bacteriológicamente pura). Para el saneamiento dejar las partes desmontadas en agua tibia saneada de 10 a 15 minutos y enjuagarlas antes de volver a montarlas. Al final del lavado y antes de volver a colocar cada componente es oportuno secar con un paño suave y limpio, idóneo para el contacto con los alimentos, para evitar que cada tipo de humedad rica en sales minerales y cloro pueda atacar las superficies metálicas y dejar restos que quiten el brillo.

Dispensador de jugos	Diario	Un balde con lavabajillas con una esponja humedecida en la solución, limpiamos el interior del dispensador y lo dejamos reposar unos minutos.
Refrigeradora	Semanal	<p>Desenchufa y desocupa la refrigeradora. Para iniciar la limpieza profunda de la nevera es importante desconectarla del tomacorriente y retirar todos los alimentos que se encuentren en su interior hasta dejarla vacía.</p> <p>Retira las repisas y cajones del interior. Una vez que tengamos la nevera vacía, se deben retirar con mucho cuidado bandejas, cajones y demás compartimentos de su interior y limpiarlas con un paño húmedo.</p> <p>Usa utensilios de limpieza adecuados. Es importante que al momento de limpiar la nevera, utilicen implementos adecuados como guantes de plástico, paños o esponjas.</p> <p>Prepara una mezcla de agua y bicarbonato de sodio.</p> <p>Aplica la mezcla de limpieza con una esponja. Refriega la mezcla de agua tibia y bicarbonato de sodio en los estantes, cajones y superficies del interior de la nevera</p> <p>Enjuaga y deja secar el interior de la nevera.</p> <p>Vuelve a colocar las repisas y cajones.</p> <p>Conectar la nevera antes de colocar alimentos.</p>
Microondas	Semanal	<p>Llena el tazón para microondas con una taza de agua y un cuarto de taza de vinagre blanco.</p> <p>Limpia todos los lados con una toalla de papel o un trapo; utiliza la esponja abrasiva para eliminar las manchas obstinadas.</p> <p>Limpia a mano el plato giratorio con agua y jabón. Si es necesario, mételo al lavavajillas.</p> <p>Limpia el exterior, los botones y el panel de visualización del microondas con una toalla de papel o con un trapo cubierto de algún fluido desinfectante o agua y jabón. Tras haber limpiado esas áreas con una toalla de papel enjabonada, repite la acción con una toalla de papel húmeda para eliminar los residuos de jabón.</p>
Licuadora	Diario	<p>Llena el vaso de la licuadora sucia con agua caliente.</p> <p>Agrega un par de gotas de jabón líquido para platos.</p> <p>Coloca la tapa y licúa por 30 segundos. Enjuaga.</p> <p>Tu licuadora quedará limpia sin necesidad de tallar entre las aspas o tener que desarmarla.</p>
Congeladora carnes	Mensual	<p>El primer paso para limpiar el congelador es retirar todos los alimentos y proceder a descongelarlo, retira las baldas y cajones y lávalos en el lavaplatos.</p> <p>Luego prepara una mezcla con dos o tres cucharadas de bicarbonato de sodio. Sumerge un trapo húmedo en la mezcla y ve limpiando el congelador. Retira los residuos del trapo con agua y continua con el proceso hasta que el congelador esté completamente limpio.</p>
Horno electrico	Diario	Mezclá una taza de bicarbonato con una cuchara de agua y mezclá hasta formar una pasta. Con la ayuda de una esponja aplicá la mezcla y dejá actuar unos minutos.
Hervidora	Mensual	Llena $\frac{3}{4}$ del hervidor en partes iguales de vinagre blanco y agua. Coloca la tapa y ponlo a hervir. Enjuágalo varias veces para eliminar la cal desprendida. Hierve de nuevo solo con agua y enjuágalo una vez más para eliminar el olor y el sabor a vinagre
Batidora	Diario	<p>Llena la batidora de agua caliente y deja a remojo unos minutos. Si le añades jabón estarás acelerando el proceso.</p> <p>Después retira el agua y llena de nuevo. Esta vez deberás utilizar una esponja y frotar con fuerza. No es muy recomendable el estropajo ya que puede dañar los materiales.</p>

Nota: Elaboración propia.

Rutinas de mantenimiento preventivo

Tabla 77

Rutinas de Mantenimiento preventivo

Equipo	Tarea	Encargado	F	Operaciones	Horas
Freidora de papas					
Parrilla					
Cocina Industrial					
Campana extractora					
Vitrina refrigerada					
Maquina de café					
Computadora					
Vitrina refrigerada					
Dispensador de jugos					
Impresora					
Refrigeradora					
Refrigeradora					
Microondas					
Licuadaora					
Congeladora carnes					
Horno electrico					
Hervidora					
Batidora					

Nota: Elaboración propia.

CAPÍTULO VI ANALISIS ECONOMICO

6. Análisis económico

6.1. ANÁLISIS DEL AHORRO

6.1.1. DAP Propuestos

Para determinar el análisis del ahorro procedemos a desarrollar los DAP de los procesos operativos con las mejoras implementadas

DAP preparación de sándwiches propuesto

Tabla 78

DAP preparación de sándwiches propuesto



DIAGRAMA ANALITICO DEL PROCESO									
Diagrama N°: 1	<input type="checkbox"/> Operario <input type="checkbox"/> Material <input type="checkbox"/> Equipo								
Objetivo: Elaboración de Sandwich de Pollo	RESUMEN								
Proceso Analizado: Elaboración de Sandwich	ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTO	ECONOMIA					
Método:	Operación	25							
<input checked="" type="checkbox"/> Actual <input type="checkbox"/> Propuesto	Transporte	7							
Localización: Sarclletti Mercaderes	Espera	2							
	Inspección	3							
	Almacenamiento	3							
Elaborado por: Shelly Sarmiento Sánchez	Fecha: 25/11/2021	Comentarios:							
Descripción	Cantidad (kg)	Distancia (m)	Tiempo (min)	Símbolo					Propuesta de Mejora
				○	◁	D	□	▽	
Transporte de Mercadería del almacén		3	0.2		x				KANBAN
Inspección de los productos			0.5					x	
Reubicación de los productos para la preparación			0.1	x					
Recepción de verduras			0.1	x					
Lavar las verduras	3		2	x					
Colocar en recipiente			0.15	x					
Almacenamiento								x	DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS
Recepción de pechuga de pollo	3		0.05	x					
Ira a la balanza		2	0.8		x				
Verificar el peso pedido			0.2					x	MOF
Ir al lavado		2	0.1		x				
Lavar las carnes			1.5	x					
Colocar la bown de vidrio			0.12	x					
Acondicionar carnes (sazonar)			2	x					
Almacenamiento								x	DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS
Espera			0.2			x			
Colocar en el bowl de vidrio			0.5	x					
Llevar hacia la zona de parrillado		4	0.05		x				
Encender la plancha freidora			0.1	x					
Colocar cada filete de uno en uno			0.05	x					PLAN DE MANTENIMIENTO
Freir cada uno			5	x					PLAN DE MANTENMIENTO
Inspeccionar que esten bien cocidos			0.12					x	
Retirar el filete uno a uno			0.1	x					
Colocar en el recipiente de vidrio			0.06	x					
Llevar el recipinete hacia la zona de preparación		4	0.05		x				
Almacenamiento								x	
Espera			0.6			x			
Abrir la bolsa de pan	17		0.12	x					
Coger el pan			0.06	x					
Cortar el pan por la mitad con un cuchillo			0.02	x					MOF
Sacar con pinzas la lechiga del recipiente			0.02	x					MOF
Echar en la mitad del pan			0.02	x					MOF
Abrir el recipinete de tomate			0.05	x					
Echar en la mitad del pan			0.03	x					
Cubrir la otra mitad			0.05	x					
Coger el papel film			0.06	x					PLAN DE CAPACITACIONES
Envolver el sandwich			0.05	x					PLAN DE CAPACITACIONES
Colocar en un recipiente grande			0.2	x					PLAN DE CAPACITACIONES
Dirigir hacia la zona de despacho		6	0.2		x				
Traslada hacia el estante de exhibición			0.2		x				MOF
TOTAL	23	21	15.73	25	7	2	3	3	

Nota: Elaboración propia.

Tabla 79
DAP preparación de platos a la carta propuesto

DIAGRAMA ANALITICO DEL PROCESO										
Diagrama N°: 1	<input type="checkbox"/> Operario <input type="checkbox"/> Material <input type="checkbox"/> Equipo									
Objetivo: Elaboración de Lomo Saltado	RESUMEN									
Proceso Analizado: Elaboración Plato de Carta	ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTO	ECONOMIA						
Método: <input checked="" type="checkbox"/> Actual <input type="checkbox"/> Propuesto	Operación	27								
	Transporte	5								
	Espera	1								
	Inspección	3								
Localización: Sarcletti Mercaderes	Almacenamiento	2								
	Elaborado por: Shelly Sarmiento Sánchez	Fecha: 25/11/2021	Comentarios:							
Descripción	Cantidad	Distancia (m)	Tiempo (min)	Símbolo					Observaciones	
				○	→	⬇	□	▽		
Transporte de Mercadería del almacén		3	0.3		x					SLP
Inspección de los productos			0.5						x	
Recepción de Tomate	1		0.133	x						
Lavar las verdura			0.3	x						MOF
Cortar tomate en laminas			0.3	x						MOF
Almacenamiento			0.3						x	
Recepción de Cebolla	1		0.3	x						
Lavar las verdura			0.5	x						
Cortar cebolla en laminas			0.5	x						MOF
Almacenamiento			0.3						x	
Recepción de carnes	450 gr		0.4	x						SLP
Ir a la balanza	450 gr	2	0.5		x					
Verificar el peso pedido			0.4						x	MOF
Ir al lavado		2	0.4		x					MOF
Lavar las carnes			0.5	x						MOF
Cortar en trozos rectangulares			1	x						MOF
Colocar la bown de vidrio			0.5	x						
Condimentar con Sal y Pimienta			2	x						
Dirigirse hacia la cocina		3	0.5		x					
Prender la cocina			0.2	x						
Aceitar sartén			0.1	x						
Espera			0.3						x	KANBAN
Cocinar la carne			0.5	x						KANBAN
Agregar una cucharadita de Ajo molido	5 gr		0.3	x						
Remover			0.2	x						
Cocinar cebolla			2	x						
Cocinar el tomate			2	x						
Agregar una pizca de sal, pimienta			0.2	x						
Remover			0.2	x						
Agregar 1.5 cucharadas de Sillao	5 ml		0.2	x						
Remover			0.2	x						
Agregar 1 chorrito de licor y Flamear	5 ml		0.5	x						
Probar sabor			0.25	x						
Traer un plato		2	0.2						x	
Servir arroz en molde			0.3	x						MOF
Servir papas fritas			0.2	x						MOF
Añadir el lomo saltado			0.4	x						MOF
Verificar presentación			0.4						x	
TOTAL	2	12	18.283	27	5	1	3	2		

Nota: Elaboración propia.

Tabla 80
DAP preparación de bebidas frías propuesto

DIAGRAMA ANALITICO DEL PROCESO									
Diagrama N°: 1				<input type="checkbox"/> Operario	<input type="checkbox"/> Material	<input type="checkbox"/> Equipo			
Objetivo: Elaboración de Milshake de vainilla	RESUMEN								
Proceso Analizado: Elaboración de Milshake	ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTO	ECONOMIA					
Metodo: <input checked="" type="checkbox"/> Actual <input type="checkbox"/> Propuesto	Operación	8							
	Transporte	3							
	Espera	0							
	Inspección	2							
Localización: Sarcletti Mercaderes	Almacenamiento	0							
Elaborado por: Shelly Sarmiento Sánchez	Fecha: 25/11/2021	Comentarios:							
Descripción	Cantidad (gr)	Distancia (m)	Tiempo (min)	Símbolo					Observaciones
				○	⇨	D	□	▽	
Transporte de Mercadería del almacén		3	0.4		x				SLP
Inspección de los productos			0.2					x	MOF
Recepción de leche, azúcar, cubos de hielo, esencia de vainilla, helado			0.6	x					
Dirigirse a la balanza		2	0.5		x				
Pesar todos los ingredientes			0.5	x					MOF
Verificar el peso de cada uno			0.2					x	MOF
Ir a la cocina		3	0.5		x				
Prender la licuadora			0.08	x					Utilizar licuadora industrial
Agregar agua	250 ml		0.5	x					Utilizar licuadora industrial
Añadir leche	251 ml		0.5	x					Utilizar licuadora industrial
Añadir azúcar	63 ml		0.5	x					Utilizar licuadora industrial
Añadir cubitos de hielo, esencia de vainilla	10 cubos		1	x					
Añadir helado	4 bolas		0.5	x					
Agregar esencias/ frutas de acuerdo al pedido			0.5	x					PLAN DE CAPACITACIONES
Traer un vaso	1		0.3	x					
Verter el batido			0.3	x					
Verificar presentación			1					x	PLAN DE CAPACITACIONES
TOTAL		8	8.08	8	3	0	2	0	

Nota: Elaboración propia.

Tabla 81
DAP preparación de helados de copa propuesto

DIAGRAMA ANALITICO DEL PROCESO									
Giagrama N°: 1				<input type="checkbox"/> Operario	<input type="checkbox"/> Material	<input type="checkbox"/> Equipo			
Objetivo: Elaboración del Helado Banana Split	RESUMEN								
Proceso Analizado: Elaboración de Helado de copa	ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTO	ECONOMIA					
Metodo:	Operación	15							
<input checked="" type="checkbox"/> Actual <input type="checkbox"/> Propuesto	Transporte	5							
	Espera	1							
Localización: Sarcletti Mercaderes	Inspección	3							
	Almacenamiento	0							
Elaborado por: Shelly Sarmiento Sánchez	Fecha: 25/11/2021	Comentarios:							
Descripción	Cantidad	Distancia (m)	Tiempo (min)	Símbolo					Observaciones
				○	◻	D	□	▽	
Transporte de Mercadería del almacén		3	0.4		x				SLP
Inspección de los productos			0.5				x		
Recepción de azúcar, leche en polvo, CMC, sal, vainilla en polvo, agua y leche			1	x					
Dirigirse hacia la mesa de trabajo		2	0.25		x				
Ir a pesar cada ingrediente			0.3	x					
Verificar la balanza	2	5					x		
Mezclar los insumos en polvo			2	x					
Mezclar los insumos líquidos			3	x					
Agregar la crema de leche en el mezclado			3	x					
Ir al almacén		3	0.1		x				SLP
Tomar frutas e insumos para dar sabor al helado			0.4	x					
Lavar la fruta			3	x					
Dirigirse a la mesa de trabajo		2	0.3		x				
Picar fruta			7	x					
Licuar fruta			3	x					
Verificar que la mezcla no tenga grumos			0.2				x		
Juntar la fruta con el helado			0.3	x					
Verter todo a un recipiente			0.15	x					
Dirigirse al refrigerador		2	0.3		x				
Maduración			240				x		
Sacar el helado del refrigerador			0.3	x					
Tomar una cuchara heladera			0.2	x					
Servir 3 una bola de helado cada uno de diferente sabor			1	x					PLAN DE CAPACITACIONES
Agregar dos plátanos	2		0.5	x					
Agregar cerezas/duces para decorar			0.5	x					PLAN DE CAPACITACIONES
Rellenar y decorar con chantilly			1	x					
Verificar presentación							x		PLAN DE CAPACITACIONES
TOTAL		14	273.7	15	5	1	3	0	

Nota: Elaboración propia.

6.1.2. Comparación DAP actual vs propuesto

A continuación, se analiza el tiempo ahorrado aplicado por la propuesta

Tabla 82
Tabla de comparación DAP Actual vs DAP Propuesta de Sándwiches

PREPARACIÓN DE SANDWICH	ACTUAL	PROPUESTO
Tiempo de atención (min)	36.8 min	15.73 min
Horario de atención	12 horas	12 horas
Número de platos al día	25	58
Número de preparación de platos al año (*250 días)	6250	14 500
Número de platos preparados de más con la propuesta		8250
Porcentaje de participación (18 % Pareto)		1485
Precio del plato (S/) (ticket promedio)		13.8
Ahorro de la propuesta (S/)		S/20,493

Nota: Elaboración propia.

Interpretación: Lo que se ve en el cuadro acorde a lo analizado el plato se tiene una producción adicional de 1485 platos mejorando la productividad en un 23 %. Este resultado se obtiene de dividir el número de preparación de platos al año entre el porcentaje de participación (18% Pareto).

Tabla 83
Tabla de comparación DAP Actual vs DAP Propuesta de Platos a la carta

PREPARACIÓN DE PLATOS A LA CARTA	ACTUAL	PROPUESTO
Tiempo de atención (min)	31 min	20 min
Horario de atención	12 horas	12 horas
Número de platos al día	20	34
Número de preparación de platos al año (*250 días)	5000	8500
Número de platos preparados de más con la propuesta		3500
Porcentaje de participación (34 % Pareto)		1190
Precio del plato (S/)		31
Ahorro de la propuesta		S/36,890

Nota: Elaboración propia.

Interpretación: Lo que se ve en el cuadro acorde a lo analizado el plato se tiene una producción adicional de 1190 platos mejorando la productividad en un 42%. Este resultado se obtiene de dividir el número de preparación de platos al año entre el porcentaje de participación (34% Pareto).

Tabla 84
Tabla de comparación DAP Actual vs DAP Propuesta de Bebidas frías

PREPARACIÓN DE BEBIDAS FRÍAS	ACTUAL	PROPUESTO
Tiempo de atención (min)	10.88 min	8.08 min
Horario de atención	12 horas	12 horas
Número de platos al día	30	40
Número de preparación de platos al año (*250 días)	7500	10000
Número de platos preparados de más con la propuesta		2500
Porcentaje de participación (17 % Pareto)		425
Precio del plato (S/)		10.07
Ahorro de la propuesta		S/4,279.75

Nota: Elaboración propia.

Interpretación: Lo que se ve en el cuadro acorde a lo analizado el plato se tiene una producción adicional de 425 platos mejorando la productividad en un 17.6%. Este resultado se obtiene de dividir el número de preparación de platos al año entre el porcentaje de participación (17% Pareto).

Tabla 85
Tabla de comparación DAP Actual vs DAP Propuesta de Helados de copa

PREPARACIÓN DE HELADOS DE COPA	ACTUAL	PROPUESTO
Tiempo de atención (min) * lote de 100 helados x día	275.2 min	273.7 min
Horario de atención	12 horas	12 horas
Número de helados al día	262	263
Número de preparación de platos al año (*250 días)	65500	65750
Número de platos preparados de más con la propuesta		250
Porcentaje de participación (13 % Pareto)		32.5
Precio del plato (S/)		31
Ahorro de la propuesta		S/1,007.50

Nota: Elaboración propia.

Interpretación: Lo que se ve en el cuadro acorde a lo analizado el plato se tiene una producción adicional de 32.5 platos mejorando la productividad en un 1%. Este resultado se obtiene de dividir el número de preparación de platos al año entre el porcentaje de participación (13% Pareto).

Tabla 86

Tabla de Ahorro de la Propuesta por Preparación de Platos

PREPARACIÓN DE PLATOS	AHORRO DE LA PROPUESTA (S/)
Preparación de sándwich	S/20,493.00
Preparación de platos a la carta	S/36,890.00
Preparación de bebidas frías	S/4,279.75
Preparación de helados de copa	S/1,007.50
TOTAL DE AHORRO	S/62,670.25

Nota: Elaboración propia.

6.2. ANÁLISIS DE INVERSIÓN

Tabla 87

Análisis de Inversión



PROPUESTA PLANTEADA	DESCRIPCIÓN	DETALLE	CANTIDAD	U/M	PRECIO UNITARIO	PARCIAL
Plan de promoción	Carta con nueva información	Diseño de carta	20	Unidad	S/10.00	S/200.00
		Impresión y encuadernación	20	Unidad	S/15.00	S/300.00
	Decoración del restaurante	Focos	10	Unidad	S/30.00	S/300.00
		Lámparas	5	Unidad	S/20.00	S/100.00
		Sistemas de iluminación	2	Unidad	S/100.00	S/200.00
		Decoración de paredes	5	Unidad	S/40.00	S/200.00
		Letreros informativos	5	Unidad	S/40.00	S/200.00
		Sillones	5	Unidad	S/1,300.00	S/6,500.00
		Gorros de promoción	15	Unidad	S/5.00	S/75.00
	Presentación del personal	Llaveros	100	Unidad	S/0.50	S/50.00
		Mandil	10	Unidad	S/40.00	S/400.00
		Pantalones	15	Unidad	S/25.00	S/375.00
		Chaqueta	15	Unidad	S/15.00	S/225.00
		Camisa	16	Unidad	S/16.00	S/256.00
		Corbata	16	Unidad	S/5.00	S/80.00
Tab name		16	Unidad	S/8.00	S/128.00	
SLP	Reorganización		25	horas personal obrero	S/20.00	S/500.00
MOF	Redacción del MOF		24	horas administrador de local	S/8.50	S/204.00
	Capacitación del MOF al personal		160	horas personal	S/8.50	S/1,360.00

Plan de capacitaciones	Plan de capacitaciones	Conceptos en Buenas Prácticas de Manufacturas	6	horas personal	S/2.00	S/960.00
		Higiene y manipulación de alimentos	4	horas personal	S/2.00	S/1,760.00
		Almacenamiento de alimentos	1	horas personal	S/2.00	S/440.00
		Contaminación en los alimentos	2	horas personal	S/2.00	S/880.00
		Plagas	4	horas personal	S/2.00	S/1,760.00
		Protocolo Covid-19	4	horas personal	S/2.00	S/1,760.00
		Saludos, Buenos modales, cultura de la mesa	2	horas personal	S/2.00	S/880.00
		Fidelizar los clientes, atención quejas y reclamos, tips para ser un buen anfitrión	12	horas personal	S/2.00	S/5,280.00
Desarrollo de Procedimientos	Procedimientos de limpieza, higiene y desinfección	Costo del Personal que organice las áreas de trabajo	1	Unidad	S/1,500.00	S/1,500.00
		Pruebas de Covid-19	60	pruebas	S/40.00	S/2,400.00
		Implementación de botiquín de primeros auxilios	2	Unidad	S/100.00	S/200.00
		Afiches de lavado de manos	20	Unidad	S/20.00	S/400.00

		Implementos de aseo y dispensadores en los Servicios Higiénicos	10	Unidad	S/20.00	S/200.00
Tablero de control de pedidos	Software para programar pedidos entrantes		1	Unidad	S/5,000.00	S/5,000.00
	Costo de capacitación del software		2	Unidad	S/1,000.00	S/2,000.00
Puntos de control del proceso	implementación de puntos de control		1	Unidad	S/1,000.00	S/1,000.00
Plan de mantenimiento	Mantenimiento Preventivo	Capacitación de plan de mantenimiento al personal	2	Unidad	2500	S/5,000.00
		Personal que realiza el mantenimiento	1	Unidad	S/1,000.00	S/1,000.00
		Costos de Repuestos utilizados	1	Unidad	S/10.00	S/10.00
					TOTAL	S/44,083
Contratación de personal	Contratación de personal para fines de semana	Mesero	1	Unidad	S/1,600.00	S/ 25,502.00
		Ayudante	1	Unidad	S/1,500.00	S/ 23,986.00
					TOTAL	S/49,488.00

Nota: Elaboración propia.

Contratación del personal

- Mesero

Tabla 88

Beneficios Sociales Mesero

Descripción	Monto
Sueldo base (1600 soles a 12 meses)	S/ 19, 200.00
Gratificación julio	S/ 1,600.00
Gratificación diciembre	S/ 1,600.00
CTS (Mayo y Noviembre)	$((S/ 1,600.00 + 1/6 * (S/ 1,600.00)) / 360 * 180) * 2$ = S/ 1,866.00
Asignación familiar (103 *12)	S/ 1,236.00
TOTAL	S/ 25,502.00

Nota: Elaboración propia

- Ayudante

Tabla 89

Beneficios Sociales Ayudante

Descripción	Monto
Sueldo base (1500 soles a 12 meses)	S/ 18, 000.00
Gratificación julio	S/ 1,500.00
Gratificación diciembre	S/ 1,500.00
CTS (Mayo y Noviembre)	$((S/ 1,500.00 + 1/6 * (S/ 1,500.00)) / 360 * 180) * 2$ = S/ 1,750.00
Asignación familiar (103 *12)	S/ 1,236.00
TOTAL	S/ 23,986.00

Nota: Elaboración propia

Tabla de Capacitación

- Costo por hora de oyente es de S/10 soles
- Costo por hora de expositor es de S/20 soles

Tabla 90

Tabla de Capacitaciones

CAPACITACION	N° DE VECES AL AÑO	DURACIÓN DE EXPOSICIÓN (HORAS)	EXPOSITOR (1)	OYENTES (20)	TOTAL
Conceptos en Buenas Prácticas de Manufacturas	6	2	S/240.00	S/720.00	S/960.00
Higiene y manipulación de alimentos	4	2	S/160.00	S/1,600.00	S/1,760.00
Almacenamiento de alimentos	1	2	S/40.00	S/400.00	S/440.00
Contaminación en los alimentos	2	2	S/80.00	S/800.00	S/880.00
Plagas	4	2	S/160.00	S/1,600.00	S/1,760.00
Protocolo Covid-19	4	2	S/160.00	S/1,600.00	S/1,760.00
Saludos, Buenos modales, cultura de la mesa	2	2	S/80.00	S/800.00	S/880.00
Fidelizar los clientes, atención quejas y reclamos, tips para ser un buen anfitrión	12	2	S/480.00	S/4,800.00	S/5,280.00
Total de costo de Capacitación					S/13,720.00

Nota: Elaboración propia

Flujo de Caja

Tasa de Interés= 0.28

Tabla 91
Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA						
	Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	0					
Ingresos		S/62,670.25	S/68,937.28	S/82,724.73	S/107,542.15	S/150,559.01
Costo de propuesta		S/49,488.00	S/49,488.00	S/49,488.00	S/49,488.00	S/49,488.00
Margen bruto		S/13.182,25	S/19.449,28	S/33.236,73	S/58.054,15	S/101.071,01
Impuesto a la renta (30%)		S/3.954,68	S/5.834,78	S/9.971,02	S/17.416,24	S/30.321,30
Utilidad	S/44,083.00	S/9.227,58	S/13.614,49	S/23.265,71	S/40.637,90	S/70.749,71

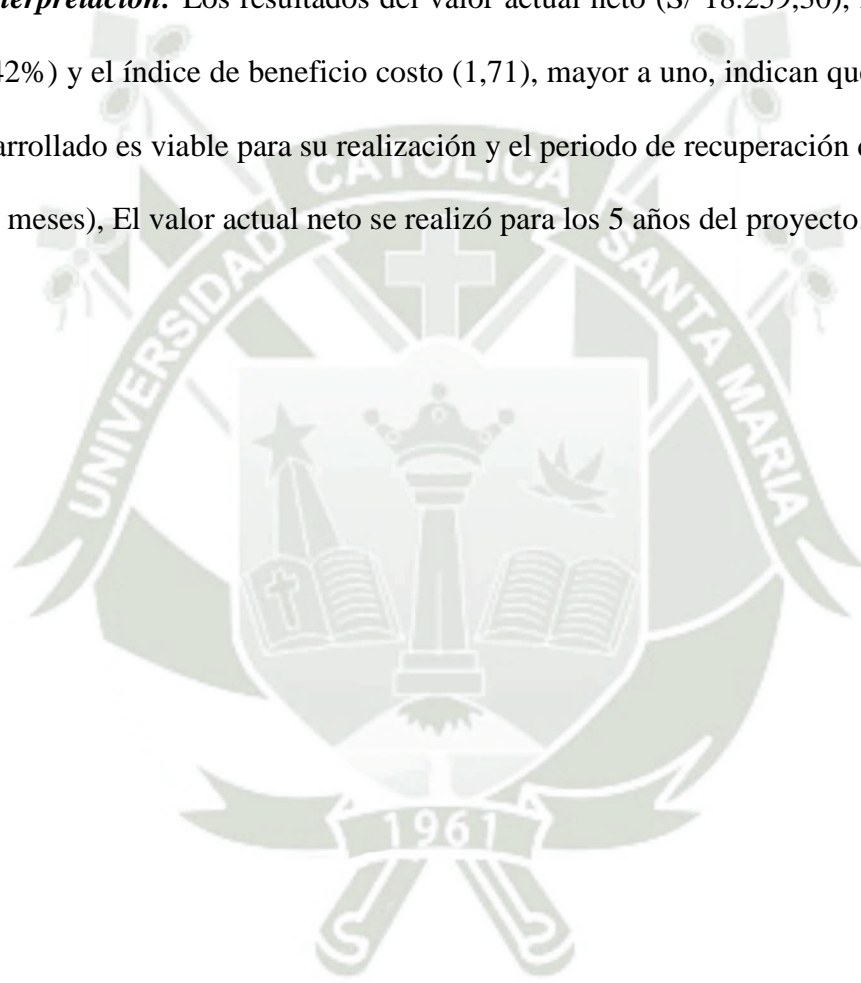
Nota: Elaboración propia.

Tabla 92
Indicadores Económicos

VAN	S/ 18.259,30
TIR	42%
BC	1,71
PRI	3 años y 10 meses

Nota: Elaboración propia.

Interpretación: Los resultados del valor actual neto (S/ 18.259,30), la tasa interna de retorno (42%) y el índice de beneficio costo (1,71), mayor a uno, indican que el proyecto que se ha desarrollado es viable para su realización y el periodo de recuperación de la inversión (3 años y 10 meses), El valor actual neto se realizó para los 5 años del proyecto.



7. CONCLUSIONES

- ✓ Se Realizó un modelo basado en la gestión por procesos en la gestión de operaciones de la empresa Sarcletti sucursal, obteniendo un incremento de productividad el 23 % (promedio de los 4 proceso analizados) acorde a los productos adicionales desarrollados por la propuesta.
- ✓ Se determinó la situación actual de la sucursal mercaderes desarrollando un análisis estratégico a través de la matriz PESTEL, FODA matriz de enfrentamiento de estrategias identificadas, análisis AMOFHIT y las matrices EFI y EFE. Para la matriz EFI se obtuvo un total ponderado de 2.83, para el EFE se obtuvo un total ponderado de 2.73, donde aplicando la matriz interna y externa, la empresa se ubicó en el cuadrante “proteger y desarrollar”.
- ✓ Se identificó los principales procesos operativos a través del mapa de procesos, ticket promedio y Pareto identificando 4 proceso principales que son: proceso sándwich, platos de la carta, bebidas frías, helados de copa reconociendo sus principales deficiencias a través de DAP, SIPOC e Ishikawa, identificando sus principales deficiencias como: **Procesos** (El desconocimiento del tipo de negocio) ; **Mano de Obra** (Falta de entrenamiento; Mala presentación, falta de capacitación.; Mala higiene, falta de capacitación; Medio, Espacio limitado); **Método** (Jornada de trabajo excesivo, Falta de control de Calidad) ; **Maquinaria** (Falta de mantenimiento de equipos, Indisponibilidad de implementos)
- ✓ Se determinó la propuesta de mejora desarrollando un: **Plan de promoción** (Utilizar mensajes claros sin ambigüedades, destacar los beneficios de los servicios, prometer lo que se puede dar); **SLP** (Se propuso la mejor distribución en el plano de la cocina para poder observar que el local ha sido diseñado para tener un flexibilidad en cuanto crecimiento y adaptación a nuevos procesos); **MOF** (Se realizo el MOF de todos los puestos de trabajo para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa); **Plan de capacitaciones** (Se eligieron 8 capacitaciones con temas de Buenas prácticas de manufacturas, orden y organización, servicio al cliente); **Procedimientos** (Principios a tomar en cuenta en la

- cocina, Política para el área de cocina de Sarcletti, estado de salud de empleados); **TABLERO DE CONTROL DE PEDIDOS** (Este tablero nos mostro donde están los posibles cuellos de botella, así también la restricción 90 platos de acuerdo al nivel de producción de la cocina); **Contratación de personal** (Mozo, Se requiere un mozo adicional para los fines de semana y un ayudante de cocina, se necesitará un ayudante para los fines); **PUNTOS DE CONTROL DEL PROCESO**(Se desarrollo 4 puntos de control como rrecepción de sándwich de cocina a mesa de cliente, proceso de control de pedido de bebidas frías, proceso de control de pedido de helado de copa, proceso de control de pesado de carnes y verduras); **Plan de mantenimiento** (Se desarrollo un N° de equipos que incluyan el plan de eelaboración de formatos de ficha técnica, diagrama de funcionamiento, procedimiento de limpieza, rutina de mantenimiento preventivo).
- ✓ Se desarrolló la viabilidad de la propuesta desarrollando un **análisis del ahorro** (S/62,670.25), **costos de la propuesta** (S/37,200.00) obteniendo indicadores financieros de **VAN** S/ 18.259,30 , **TIR** 42%; **BC** 1,71 , **PRI** 3 años y 10 meses, dando validez a la investigación

8. RECOMENDACIONES

Primera.- En base a la investigación realizada, se recomienda a la empresa continuar implementando la gestión de acuerdo al proceso establecido y medir mensualmente los resultados de la gestión de ventas para conocer la situación real de la empresa. y, por lo tanto, son capaces de tomar decisiones y emprender acciones de acuerdo con su propósito previsto.

Segunda.- Además, la empresa debe fortalecer su plan de capacitación realizando un seguimiento oportuno y continuo de sus procesos operativos para que los trabajadores de la empresa acepten el estándar de trabajo y, por ende, esto se refleje en la calidad del servicio brindado. oferta a sus clientes. Esto afecta directamente la satisfacción del cliente y los objetivos de ventas.

Tercera.- Se concluye con la recomendación de realizar una retroalimentación interna en una reunión mensual con todos los colaboradores de la empresa, donde se comparen los resultados que van teniendo en cada mes de operación y las metas proyectadas para los siguientes periodos. Esto como meta de mejorar el ambiente laboral interno dado que se logra una interacción mutua, el colaborador siente que sus opiniones importan y se siente comprometido con el objetivo general de la empresa.

9. REFERENCIA

Actualidad empresarial. (2019, julio 24). Retrieved from

<https://actualidadempresarial.pe/noticia/ventas-online-crecen-442-en-peru-las-offline-en-retail-caen-11/9ee97bcc-d75f-4a7e-a3ab-70ca757c504b/1>

Alccamari, I., & Cuba, P. (2019). *La gestión de procesos y su relación con la productividad laboral en el sector de heladerías del Cercado, Arequipa 2018*. Arequipa: Universidad Tecnológica del Peru.

ANDINA. (2022, 05 24). Región Arequipa en alerta por el incremento de la delincuencia. *ANDINA*.

Bobadilla, G. R. (2021). *Arequipa: impacto económico en contexto. 22 de octubre de 2020*. Arequipa: Universidad San Pablo.

Calahorrano, F. (2016). *Diseño e Implementación de un proyecto de mejora en la calidad del servicio: Caso Aplicado a Restaurante- Cafetería" Tayta Lola" de la ciudad de Quito-Ecuador, en la Escuela Politécnica Nacional, Ecuador*. Quito: Escuela Politécnica Nacional.

Cantón Mayo, I. (2010). INTRODUCCIÓN A LOS PROCESOS DE CALIDAD. *REICE, Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficiencia y Cambio ed Educacion*.

Carrasco, R. (2021). *Análisis y propuesta integral de mejora de los procesos productivos en la línea de producción de helados de El Chalán S.A.C*. Piura: Universidad de Piura.

COMERCIO, E. (2021, Mayo 17). *Nuevo Plan de Gobierno de Pedro Castillo: Propuestas tributarias serian contraproducentes*.

Comscore. (2021, abril 24). Acceso a redes sociales en América Latina aumentó a 82% en el año de la pandemia. (J. Toro, Interviewer)

Correa, F. G. (2007). *Manufactura Esbelta, principales herramientas*. *Panorama Administrativo*, 85.

Coulter, R. D. (2013). *Fundamentos de la Administracion*. Mexico: PEARSON.

- Ferreira, M. M. (2005, mayo 15). *Gestiopolis*. Retrieved from <https://www.gestiopolis.com/diagramas-causa-efecto-pareto-y-de-flujo-elementos-clave/>
- Finanzas, M. d. (2021, abril 30). *Marco Macroeconómico Multianual 2021-2024*. Retrieved from <https://www.gob.pe/institucion/mef/informes-publicaciones/1126475-marco-macroeconomico-multianual-2021-2024>
- Flores, H. (2016). *CALIDAD DE SERVICIO EN LA CAFETERÍA STARBUCKS, JIRÓN MORELLI DEL DISTRITO DE SAN BORJA, 2016*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- INDECOPI. (2005). *NTP 900.058.2005 NORMA TECNICA PERUANA*. Lima.
- Kanuk, S. . (n.d.). *Comportamiento del Consumidor*. Editorial Pearson.
- Kerlinger. (1979). p. 119.
- Kotler, P. (2001). *DIRECCIÓN DE MERCADOTECNIA*. Pearson Educación.
- LEY, L. (2020, ABRIL 6). PROGRAMA REACTIVA PERÚ. *LA LEY*.
- Mallar, M. (2010). La gestion por procesos:Un enfoque de gestion eficiente. *Visión de futuro*, 12-23.
- Mallar, M. (2010). La Gestion por procesos:Un enfoque de gestión eficiente. *Visión y Futuro*, 2-23.
- Marin, L., Sanabria, B., & Sanchez, I. (2019). *Propuesta para la implementación del sistema de gestión de calidad en el restaurante La Cafetería En Connecta (Gate Gourmet)*. Bogota: Universitaria Agustiniana .
- Matias, M. (2005, abril 05). *Diagramas Causa efecto, parteo y flujogramas*. Caracas: Universidad Alejandro de Humbolt. Retrieved from <https://www.gestiopolis.com/diagramas-causa-efecto-pareto-y-de-flujo-elementos-clave/>
- MINSA. (2011). *Norma Sanitaria para la Fabricación, Elaboración y Expendio de Productos de Panificación, Galletería y Pastelería*. Ministerio de Salud, Lima.

MTPE, M. (2014). RM 205-2014 TR Derechos Laborales.

MUNDIAL, B. (2021). *Perú Panorama general*. Retrieved from Perú Panorama general:

<https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#1>

Orozco, C. E., Barbosa Moreno, A., & Molar Orozco, J. (2020). *Metodología de la investigación*.

Métodos y técnicas. Ciudad de Mexico: PATRIA education.

PERÚ, B. C. (2021). *REPORTE DE INFLACIÓN-Panorama actual y proyecciones macroeconómicas*

2021-2022. Lima: BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ.

Perú, E. v. (2020, abril 30). *Covid 19 en el Perú: El impacto en las Mypes*. Retrieved from Covid 19 en

el Perú: El impacto en las Mypes: <https://economiaverde.pe/covid-19-en-el-peru-el-impacto-en-las-mypes/>

PERU, G. N. (2021, SETIEMBRE 08). *Resolución Ministerial N° 171-2021-MIDIS*.

PULIDO, H. G. (2010). *CALIDAD TOTAL Y PRODUCTIVIDAD*. Mexico: Punta Santa Fe.

R.David, F. (2003). *Administración estratégica*. Mexico: Pearson Educación.

Rafael, C., & Gutierrez, D. (2019). *Gestión de procesos en la Administración de ventas de una*

Cafetería Restaurante – Trujillo 2019, en la Universidad Privada del Norte, Trujillo- Perú.

Trujillo: Universidad Privada del Norte.

salud, O. m. (2022, febrero 01). *Las toneladas de desechos de la atención de salud en el contexto de*

la COVID-19. Retrieved from <https://www.who.int/es/news/item/01-02-2022-tonnes-of-covid-19-health-care-waste-expose-urgent-need-to-improve-waste-management-systems>

Salud, O. P. (2019). *OPS*. Retrieved from

https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=11506:obesity-prevention-home&Itemid=41655&lang=es

SARCLETTI. (2021). *SARCLETTI*. Retrieved from <https://sarclletiperu.com/>

Soto Huamán, J. A. (2020). *Formulación y planeamiento del proceso estratégico para la empresa de calzado Javicc*. Trujillo: Universidad Cesar Vallejo.

sunat. (2003, julio 3). *LEY N° 28015 LEY DE PROMOCION Y FORMALIZACION DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA*.

Torres, C. A. (2006). *Metodología de la investigacion: para administracion, economia, humanidades y ciencias sociales*. ciudad de mexico: Pearson educacion de mexico.

Yacuzzi, E., & Martin Enrique. (s.f.). *QFD: CONCEPTOS, APLICACIONES Y NUEVOS DESARROLLOS*.
Universidad del CEMA.



10. ANEXOS

Anexo A

Anexo 1: Entrevista aplicada a Gerente José Valencia

ENTREVISTA DE PROFUNDIZACION REALIZADA A GERENTE

- **En cuanto a los valores y objetivos de la empresa, el conocimiento del personal de los mismos se encuentra en un nivel medio ¿qué opina al respecto?**

Claro, el personal conoce sus funciones y cuáles son los objetivos de cada puesto que al final como un trabajo en equipo cumplirá las metas propuestas, nos faltaría una capacitación para poder reforzar cada cierto tiempo.

- **¿Cómo ve la comunicación, de manera general, en todos los niveles?**

El personal mantiene comunicación entre sus compañeros y su primer alcance es la supervisora quien hace los temas operativos y logística en caso necesite de mi ayuda o aprobación recién apoyo en la solución.

- **¿Cómo manejan las capacitaciones?**

No existe fechas establecidas, las capacitaciones se llevan cuando entra un nuevo personal que el encargado de la cocina le explica sus funciones o en todo caso la encargada de la tienda brinda todo el soporte de funciones y explica cómo realizar cada actividad, tienen 3 meses de prueba hasta que se adapten a su trabajo.

- **¿Cómo ve la labor de Operaciones en su empresa?**

La encargada de la tienda es quien da soporte en el área de compras, logística para que después el jefe de cocina es quien lidera el orden y funciones para poder realizar cada platillo y ordenar la cocina.

- **¿Cuál considera usted el tipo de comunicación más común en la empresa?**

Como normalmente todo se encuentran en el restaurante es directa, decimos las cosas, comunicamos dificultades y solucionamos. En el caso de Nasha salga para hacer algunos pendientes la comunicación es de frente con Erland o conmigo.

- **¿Cómo era en un principio esta comunicación?**

Siempre fue de frente, directa en las áreas de cocina, mozos y caja

- **¿Cree que la cadena de mando está definida?**

Sí, Nasha siempre da soporte y todos la respetan, en caso ella visite otras tiendas el jefe de cocina ayuda en liderar el grupo.

- **¿Esto se evidencia en la relación con los jefes?**

Sí, cualquier trabajador tiene la libertad de comunicarme si existe alguna duda, igual Nasha me comunica sobre cada problema para poder solucionar lo más rápido posible.

- **¿Cómo son sus procesos de inducción para el nuevo personal?**

Esta inducción en caso sea un puesto de cocina, Erland que es el jefe de cocina es quien los capacita tiene una semana de inducción, en caso sea para un puesto de mozo o barista Nasha es quien explica las funciones principales, como también son actividades sencillas no demoran mucho tiempo en aprender, les damos 4 días para aprender. Todos los puestos tienen tres meses de prueba y después su contrato será renovado.

- **¿La inducción siempre es dada al nuevo personal?**

Sí, siempre se realiza la inducción, algunos que ya tienen experiencia de haber trabajado en restaurantes se les hace muy fácil y pueden tener hasta un día de **inducción** esto tiene que ser aprobado por la persona encargada de su inducción.

- **¿Tal vez alguna ceremonia de bienvenida?**

No, no realizamos esto.

- **¿Cuáles son las herramientas de marketing con las que cuenta el restaurante?**

Publicidad en lugares de servicio al público, propaganda auspiciando eventos y cupones a domicilio.

- **¿Cuál es su competencia más fuerte y cercana?**

Ekeko

- **¿Qué recomienda para ser líder dentro del mercado?**

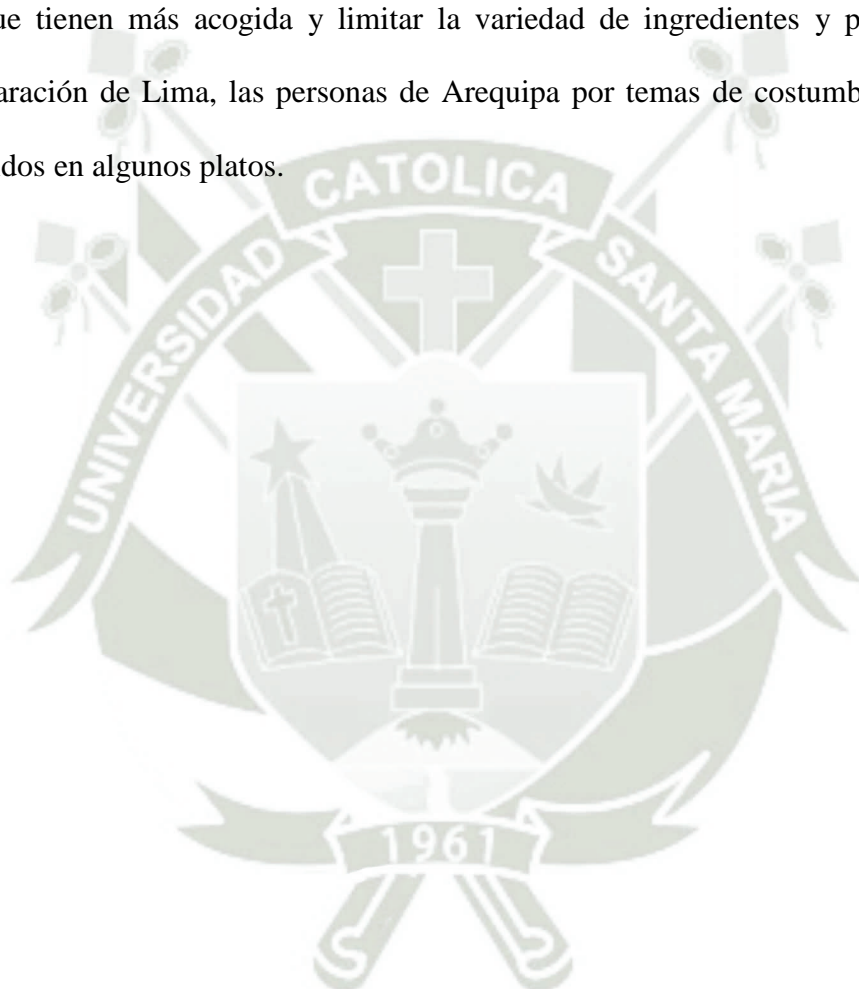
Ofrecer siempre un excelente servicio al cliente, con la mejor calidad posible y buscar maneras de que la gente siempre salga satisfecha del restaurant. Comparar sus precios y ver que ofrecen al cliente; de allí tratar de ofrecer algo más atractivo y tal vez del mismo precio o de más atractivo precio.

- **¿Están definidas las funciones de cada puesto?**

Si, de manera empírica si tienen idea de cada puesto, pero no existe un documento que evidencia de cada uno. Tenemos un cuadro en el cual está escrito las funciones de manera general que deben realizar y en caso ocurre algún nuevo servicio o actividad quien podría cubrir o apoyar hasta que se acomode todo el personal.

- **¿Qué le parece la idea de cambiar la manera de variar la carta del restaurante, mediante una variedad de distintos ingredientes, donde el cliente puede ir escogiendo cada ingrediente y que tenga información de cada uno?**

Estuvimos pensando en reducir la carta porque tiene un gran variada y se nos complica en el caso de comprar insumos. De acuerdo a esto íbamos a ver que platos son los que tienen más acogida y limitar la variedad de ingredientes y platos, ya que, a comparación de Lima, las personas de Arequipa por temas de costumbre tienen gustos parecidos en algunos platos.



Anexo B

Anexo 1: Entrevista aplicada a Nasha Rodríguez

ENTREVISTA DE PROFUNDIZACION REALIZADA A SUPERVISOR DE TIENDA

- **¿Cómo ve la comunicación, de manera general, en todos los niveles?**

Es correcta, los trabajadores me comunican cualquier duda y siempre existe la libertad de dar opiniones y proponer soluciones.

- **¿Cómo ve la labor de Operaciones en su empresa?**

Es un poco agitado, yo veo el área de administración, compras y a veces ocurre contratiempos con algunos insumos donde yo debo cubrirlos es por eso que siempre hacemos la compra de insumos viernes y martes.

- **¿Cuál es el tipo de liderazgo que utilizas con un equipo, qué te permite alcanzar los objetivos corporativos?**

Un liderazgo democrático, me gusta que aporten ideas.

- **¿Qué mejorarías de esta empresa?**

Los trabajadores son buenos, pero a veces no tienen un procedimiento fijos o derrepente les falta capacitación sobre temas diversos desde cómo atender la mesa a la preparación de los productos, el área de cocina es reducida y me parece que no está correctamente distribuida.

- **¿Qué herramientas digitales utilizas para desarrollar tus actividades?**

Estábamos pensando implementar un software para los pedidos, así tener un mejor orden.

- **¿Cuál es el perfil del cliente que comúnmente visita su restaurante?**

No existe un modelo de cliente, como estamos en zona céntrica normalmente vienen turistas, familias sobre todo los fines de semana y personas que están paseando en el centro y se antojan de algún aperitivo, los días de semana lo que más se vende son los menús ejecutivos.

- **¿Cuál ha sido la clave para atraer nuevos clientes?**

Ofrecer buen servicio y buena calidad ya que la mayoría de nuestros clientes han sido llegados a nuestro restaurante por medio de algún amigo, compañero de trabajo vecino ósea de boca en boca nos hemos dado a conocer.

- **¿Cómo logro la fidelidad de su clientela?**

Con la atención que les damos y por supuesto ofreciendo cosas frescas y consistentes en el aspecto de sabor, calidad y presentación de la comida.

- **¿Qué o quién delega y propone las funciones de cada área, puesto y empleado del restáurate?**

Yo mismo me encargo de administrar

- **¿Cuáles han sido los problemas económicos más importantes y como los soluciono?**

El alta de precios inesperables debido a la pandemia tuvimos que cerrar lo que nos trajo muchos gastos después de mucho tiempo al poder reabrir el menú era impreso debido a la inestabilidad de alimentos y aún no había mucha gente que consumía en los locales todavía preferían la comida por delivery.

Anexo C

Anexo 1: Entrevista aplicada a Erland Flores

ENTREVISTA DE PROFUNDIZACION REALIZADA A JEFE DE COCINA

- **¿Cuáles son los aspectos que el cliente toma más en cuenta para asistir a un restaurante, tomando como ejemplos el servicio, higiene, sabor, seguridad, etc.?**

Considero que lo que más consideran es la infraestructura, es decir, decoración del lugar, comodidad, higiene, si cuentan con estacionamiento también que brinde platillos de calidad y que tengan una grata experiencia con una buena atención.

- **¿Piensa que para que una persona prefiera un restaurante solo basta con tener un buen menú o servicio, o que aspectos cree que hagan que una persona escoja determinado restaurante?**

Como te comentaba los clientes le dan mucha importancia un local que marque la diferencia en infraestructura y atención le gusta tener una buena experiencia y algo novedoso para poder publicar en sus redes sociales o comentarlo.

- **¿Qué problemas ha tenido con sus clientes y como los ha resuelto?**

Una confusión en la idea de negocio por parte del cliente, como tenemos otras sucursales en Real plaza y Mall aventura, el cliente pensaba que la sucursal mercaderes también era patio de comidas que tenía la comida preparada o casi lista para servir, la diferencia que la sede de Mercaderes es un poco más dirigida a Restaurante y por ello demora más los platos en entregar los platos.

Otro caso fue que un cliente por probar pidió un platillo con salsa bechamel, y al entregarle nos dijo que la crema estaba rancheada lo cual no era cierto esta salsa es un poco acida, desde ese momento el mozo tiene indicación de explicar los ingredientes y sabores que contiene cada platillo para que no ocurra malentendidos.

- **¿Saben cuántos platos producen al día?**

Nosotros lo dividimos en dos modelos uno es de lunes a jueves y el otro de viernes a domingo, debido que los fines de semana es donde hay más clientes y estos dos grupos consumos diferentes platos. Los días de semana sale más los platos de carta, menús, sándwich y los fines de semana salen más los helados, pizzas, traguitos. No tenemos un modelo exacto de cuantos platos por día se consumen.

- **¿Con la cantidad de personal determinada se siente abasto?**

Los fines de semana no nos alcanza es por eso que la Sr Nasha pide a un mozo o a un ayudante de cocina del Mall Aventura para que nos ayude a reforzar hasta las 8pm y de ahí él se regresa al mall ya que a esa hora el Mall lo necesita.

- **¿Consideras que la infraestructura de la cocina es la correcta?**

El restaurante es pequeño como se ha pidió dar cuenta y la cocina también, tendría que haber una mayor distribución y sobretodo orden en el almacén de productos para no perder tiempo subiendo las gradas para traer cualquier producto sobretodo que no se ve bien que nos vean subiendo y bajando las gradas que son las mismas que usan los clientes y por hacer cosas apresuradas hasta podernos accidentarnos.