



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, EDUCACIÓN COMERCIAL
Y DERECHO

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN
CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORIA - CPA

TEMA: La Planificación y el control en la mejora de los procesos operativos del restaurante Tatemado del cantón Milagro de la provincia del Guayas, Ecuador, año 2021

Autores:

Srta. CARPIO CASTELLO RACHELL AMELIA

Tutor:

Mgr. ORTEGA HARO XAVIER FERNANDO

Milagro, Mayo2021

ECUADOR

DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabrizio Guevara Viejó, PhD.

RECTOR

Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Yo, CARPIO CASTELLO RACHELL AMELIA, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de integración curricular, modalidad en línea, mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor, como requisito previo para la obtención de mi Título de Grado, como aporte a la Línea de Investigación **DESARROLLO LOCAL Y EMPRESARIAL 2020 FACSECYD - CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, DESARROLLO SOSTENIBLE 2020 FACSECYD -CPA 2S2020 PROYECTO INTEGRADOR**, de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de integración curricular en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, 14 de junio de 2021

CARPIO CASTELLO RACHELL AMELIA

Autor 1

CI: 0942233552

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, ORTEGA HARO XAVIER FERNANDO en mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular, elaborado por la estudiante CARPIO CASTELLO RACHELL AMELIA, cuyo título es LA PLANIFICACIÓN Y EL CONTROL EN LA MEJORA DE LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL RESTAURANTE TATEMADO DEL CANTÓN MILAGRO DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS, ECUADOR, AÑO 2021, que aporta a la Línea de Investigación DESARROLLO LOCAL Y EMPRESARIAL 2020 FACSECYD - CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, DESARROLLO SOSTENIBLE 2020 FACSECYD -CPA 2S2020 PROYECTO INTEGRADOR previo a la obtención del Título de Grado LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORIA – CPA.; considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios en el campo metodológico y epistemológico, para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo APRUEBO, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso previa culminación de Trabajo de Integración Curricular de la Universidad Estatal de Milagro.

Milagro, 14 de junio de 2021

ORTEGA HARO XAVIER FERNANDO

Tutor
C.I: 1709532475

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

Elija un elemento. Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (tutor).

Elija un elemento. Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (Secretario/a).

Elija un elemento. Haga clic aquí para escribir apellidos y nombres (integrante).

Luego de realizar la revisión del Trabajo de Integración Curricular, previo a la obtención del título (o grado académico) de LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORIA – CPA presentado por la estudiante CARPIO CASTELLO RACHELL AMELIA

Con el tema de trabajo de Integración Curricular: PLANIFICACIÓN Y CONTROL EN LA MEJORA DE LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL RESTAURANTE TATEMADO DEL CANTÓN MILAGRO DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS, ECUADOR, AÑO 2021.

Otorga al presente Trabajo de Integración Curricular, las siguientes calificaciones:

Trabajo Curricular	Integración	[]
Defensa oral		[]
Total		[]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) _____

Fecha: Haga clic aquí para escribir una fecha.

Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos				Firma
Presidente	Apellidos Presidente.	y	nombres	de	_____
Secretario /a	Apellidos Secretario	y	nombres	de	_____
Integrante	Apellidos Integrante.	y	nombres	de	_____

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación en primer lugar a Dios que me ha dado la vida y ha puesto en mi camino las oportunidades para seguir educándome y formándome en tan prestigiosa universidad, a mi madre por su apoyo incondicional durante mi carrera universitaria, ella ha sido el pilar de mi vida en todos los aspectos, mi fuerza, mi ángel, la persona que ha estado conmigo en cada logro de mi vida estudiantil. También dedico este trabajo a todas las personas que me apoyaron durante mi carrera como mis familiares y amigos, docentes que compartieron conmigo sus conocimientos que me han servido para realizar este trabajo de investigación, a todos ellos dedico mi trabajo.

Rachell Amelia Carpio Castello

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios en primer lugar, por haberme bendecido cada día con salud y fuerza para continuar en este camino, por permitirme vencer obstáculos que durante este hermoso trayecto de vida universitaria se han presentado, por haberme dado la inteligencia de aprovechar las oportunidades que él ha puesto en mi camino, en especial por permitirme tener personas de buen corazón que estuvieron desde mis comienzos en la carrera universitaria apoyándome de una u otra manera.

Agradezco a mi madre, que ha sido la mujer que me ha enseñado hacer fuerte cada día, a convertirme en una persona de bien, gracias a sus cuidados y consejos que siempre fueron oportunos, le agradezco por siempre estar a mi lado apoyándome, por creer en mis sueños y convencerme de que los puedo cumplir, gracias a su amor y esfuerzo he podido terminar mi carrera universitaria y convertirme en una futura gran profesional.

Rachell Amelia Carpio Castello.

ÍNDICE GENERAL

DERECHOS DE AUTOR.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
CAPÍTULO 1.....	3
1. INTRODUCCIÓN.....	3
1.1. Planteamiento del problema.....	4
1.2. Objetivos.....	4
1.3. Justificación.....	4
1.4. Marco Teórico.....	5
1.4.1 Antecedentes.....	5
1.4.2 La Planificación.....	6
1.4.3 Plan.....	7
1.4.4 Control.....	8
1.4.5 Planificación y control.....	8
1.4.6 Procesos Operativos.....	9
1.4.7 Planificación y control operacional.....	11
1.4.8 Planeación de Recursos.....	12
1.4.9 Inventarios.....	15
1.4.10 Descripción del restaurante.....	15
1.4.11 Base Legal.....	19
CAPÍTULO 2.....	23
2. METODOLOGÍA.....	23
2.1. Tipos de investigación.....	23
2.2. Enfoque Cualitativo.....	23
2.3. Enfoque Cuantitativo.....	24
2.4. Estudio Descriptivo.....	24

2.5	Diagnóstico	24
2.5.1	Entrevistas.....	24
2.5.2	Encuesta Virtual y Física	26
2.3.1	Población.....	27
2.3.2	Muestra	27
CAPÍTULO 3.....		37
3	RESULTADOS (ANÁLISIS O PROPUESTA)	37
CONCLUSIONES		39
RECOMENDACIONES		40
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		41
ANEXOS.....		43

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de procesos (Gestión-Calidad, 2016).....	10
Figura 2. Subsistema de provisión de recursos humanos (Ual).....	13
Figura 3 Organigrama del Restaurante Tatemado – Ahumados y Mariscos (Autora, 2021)	16
Figura 4. Logo símbolo de representación el restaurante Tatemado – Ahumados y Mariscos	16
Figura 5. Detalle de las instalaciones del Restaurante Tatemado. (Tatemado, 2021).....	17
Figura 6. Detalle del diseño interno del restaurante Tatemado – Ahumados y Mariscos (Tatemado, 2021).....	18
Figura 7. Detalle de la instalación desde parte externa del restaurante Tatemado – Ahumados y Mariscos (Tatemado, 2021).....	18
Figura 8. Cuenta oficial del Restaurante Tatemado en Instagram Fuente: Instagram	26
Figura 9. Estadística de frecuencia de visita al Restaurante Tatemado, (Autora, 2021)....	29
Figura 10. Resultado del tiempo de espera en la atención al cliente, (Autora, 2021)	30
Figura 11. Resultado del tiempo de espera del cliente para obtener su comida, (Autora, 2021).....	31
Figura 12. Resultado de la disponibilidad de las opciones del Menú, (Autora, 2021).....	32
Figura 13. Resultado del nivel de satisfacción del servicio de domicilio, (Autora, 2021). 33	
Figura 14. Resultado del nivel de satisfacción de la atención recibida, (Autora, 2021)	34
Figura 15. Resultado del nivel de satisfacción en la comida recibida, (Autora, 2021)	35
Figura 16. Resultado sobre la probabilidad de que vuelva el cliente, (Autora, 2021)	36

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nivel de confianza NC para la muestra (Scheaffer, 2007)	27
Tabla 2. Detalle de la muestra (Autora, 2021)	28
Tabla 3. Frecuencias de visita al establecimiento Tatemado - Ahumados y Mariscos – Encuesta Física.....	29
Tabla 4. Tiempo de espera en la atención al cliente – Encuesta Virtual	30
Tabla 5. Tiempo de espera para servir la comida – Encuesta Virtual	31
Tabla 6. Disponibilidad en las opciones del Menú – Encuesta Virtual	32
Tabla 7. Nivel de satisfacción con el servicio a domicilio – Encuesta Virtual.....	33
Tabla 8. Nivel de satisfacción con la atención recibida – Encuesta Física	34
Tabla 9. Nivel de satisfacción en la comida – Encuesta Física.....	35
Tabla 10. Probabilidad de que vuelva el cliente – Encuesta Física.	36

LA PLANIFICACIÓN Y EL CONTROL EN LA MEJORA DE LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL RESTAURANTE TATEMADO DEL CANTÓN MILAGRO DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS, ECUADOR, AÑO 2021

RESUMEN

El presente trabajo de investigación contiene el análisis y estudio de la importancia de la planificación y control en la mejora de los procesos operativos del restaurante Tatemado de la ciudad de Milagro, en la investigación se detalla la necesidad que tienen las pequeñas empresas específicamente los restaurantes de contar con una estructura organizada para mejorar su productividad y así poder posicionarse o mantenerse en el mercado, para recabar la información necesaria se utilizó la metodología de investigación con enfoque cualitativo como método de recolección de datos se usaron entrevistas y encuestas a los clientes de manera presencial y por redes sociales para conocer el nivel de satisfacción de ellos. Para identificar los procesos internos y externos del restaurante se utilizó el estudio descriptivo mediante la observación. Finalmente se obtuvo como resultado la mejora de los procesos operativos del restaurante Tatemado, optimizando tiempo en la atención al cliente y en la preparación de alimentos, asignando roles específicos al personal de servicio, un manejo eficiente sobre el inventario de los productos con el fin de mejorar la productividad y mantener a satisfechos a los clientes.

PALABRAS CLAVE: Planificación, Control, Procesos Operativos, Satisfacción al cliente.

PLANNING AND CONTROL IN THE IMPROVEMENT OF THE OPERATIONAL PROCESSES OF THE TATEMADO RESTAURANT OF THE MILAGRO CANTON OF THE PROVINCE OF GUAYAS, ECUADOR, YEAR 2021

ABSTRACT

This research work contains the analysis and study of the importance of planning and control in the improvement of the operating processes of the Tatemado restaurant in the city of Milagro, the research details the need that small businesses have, specifically the restaurants of have an organized structure to improve its productivity and thus be able to position itself or stay in the market, to collect the necessary information, the research methodology with a qualitative approach was used as a data collection method, interviews and surveys with clients were used in person and through social networks to know their level of satisfaction. To identify the internal and external processes of the restaurant, a descriptive study was used through observation. Finally, the result was the improvement of the operational processes of the Tatemado restaurant, optimizing time in customer service and food preparation, assigning specific roles to service personnel, efficient management of the inventory of products in order to improve productivity and keep customers satisfied.

KEY WORDS: Planning, Control, Operational Processes, Customer Satisfaction,

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad los sectores de producción, comercial y de servicios han dado un giro significativo, han tenido que improvisar para ajustarse a las nuevas necesidades de los mercados, el 2020 trajo consigo cambios acelerados en la forma de hacer comercio, específicamente refiriéndose a los restaurantes, ya que estos son un elemento imprescindible en la sociedad y parte fundamental de la economía de las pequeñas empresas que aportan al país. Cabe mencionar que este sector se vio afectado durante la emergencia sanitaria, sin embargo, muchos de los restaurantes de la ciudad de Milagro han tenido que innovar en la forma de ofrecer sus servicios y sus productos en bienestar de sus comensales.

Con el fin de seguir ofreciendo servicios de calidad, Tatemando se mantiene en una constante evolución para satisfacer a sus clientes, por tal motivo es de suma importancia el desarrollo de este trabajo de investigación, donde se podrá dar a conocer la incidencia de la planificación y control de los procesos operativos en el restaurante, de esta manera contar con un plan estratégico para mejorar los procesos internos del local, brindar bienestar a su personal de colaboración, trazar metas y objetivos que le permitan mantener a su distinguida clientela y llegar a nuevos clientes, así poder convertirse en el restaurante número uno en servicios de calidad de la ciudad de Milagro.

Los restaurantes por lo general realizan una gran cantidad de actividades, que necesitan ser organizadas, dichas actividades se pueden generalizar en tres tipos, dirección, operación y soporte. La dirección trata sobre la planificación general, los objetivos o metas trazadas, las finanzas, el control de calidad de los servicios o productos (platos a la carta, cortes de carnes, comida rápida, bebidas, entre otros) a ofrecer y el marketing o publicidad del negocio. Los operativos incluyen desde la realización de las comidas y bebidas hasta la entrega de los platillos a la mesa o servicio a domicilio, también la atención a los comensales, no dejando de lado los procesos de limpieza y cierre. En los procesos de soporte están incluidas las compras, los proveedores, los recursos humanos y por supuesto los mantenimientos que se debe realizar a los locales. Todo esto, debe encontrarse debidamente planificado y controlado para lograr un servicio de calidad, de tal manera que se refleje en la satisfacción de los clientes la correcta gestión del restaurante.

1.1. Planteamiento del problema

¿Por qué es necesario la planificación y el control en los procesos operativos del restaurante Tatemado del cantón Milagro de la provincia del Guayas, Ecuador, año 2021?

¿Cuáles serían los resultados negativos de no existir una planificación y control en los procesos operativos del restaurante Tatemado del cantón Milagro de la provincia del Guayas, Ecuador, año 2021?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Conocer como incide la planificación y el control en los procesos operativos del restaurante Tatemado del cantón Milagro de la provincia del Guayas, Ecuador, año 2021

1.2.2. Objetivos Específicos

- Analizar las bases referenciales y teóricas que permitan implementar una correcta planificación y control en los procesos operativos.
- Realizar un diagnóstico sobre los actuales procesos operativos que se llevan a cabo en el restaurante Tatemado.
- Establecer controles a la gestión de inventarios que permita identificar fecha de abastecimiento para optimizar tiempo y recursos.
- Mejoras la calidad del servicio al cliente que permitan incrementar la fidelización hacia la marca Restaurante Tatemado.

1.3. Justificación

Debido a los diversos factores socio económico y sanitarios por la presencia del COVID-19 por los que atraviesa el país, la aparición de nuevos micro emprendimientos fruto del incremento del desempleo, hace que los negocios busquen ser más competitivos unos para sobrevivir en el mercado y otros para buscar una mejor posición frente a su competencia; esto implica generar estrategias de mejoramiento continuo de servicio al cliente que se buscan marcar una diferencia y un impacto positivo en los clientes a fin para al menos mantener su participación en el mercado o incrementarla.

A este escenario se suma un entorno en donde la competencia produce cambios en sus servicios con más rapidez, es por ello la importancia de planificar y controlar con inteligencia y eficacia los procesos operativos de la entidad, aprovechando los avances tecnológicos,

analizando las necesidades del cliente, optimizando recursos e implementando fuentes de crecimiento.

Entre uno de los beneficios que representa el estudio de la planificación y el control operacional, se crearan propuestas de mejora que optimicen los procesos, mejoren el porcentaje de ventas para lograr un crecimiento económico a la organización.

El tema de estudio partirá como una referencia para las demás organizaciones que busquen analizar o crear una calidad de servicio y mejora de sus procesos

1.4. Marco Teórico

En un mundo tan cambiante y competitivo como el actual, las empresas deben tener la capacidad de responder a las necesidades de los clientes y no solo responder, sino lograr una satisfacción en ellos, para que de esta manera se puedan fidelizar con el producto o servicio que se ofrezca. Las empresas por lo general son las responsables de brindar calidad, ya sea a través de una estructura organizada, con lineamientos claros y específicos, donde el personal o los trabajadores puedan desempeñar eficientemente sus trabajos, y así esto se pueda ver reflejado en la satisfacción de los clientes (Granizo Cabrera & Zambrano Herrera, 2019).

1.4.1 Antecedentes

En el año 2017 nació el restaurante Tatemado – Ahumados y Mariscos, ubicado en la intersección de la calle Otto Arosemena Gómez y Avenida Cristóbal Colón, en la ciudad de Milagro, fundado por Ronnie Bautista y Rachell Carpio ofrecen sus servicios de martes a domingo en el horario de 17:30 hasta las 22:00 horas, restaurante especializado en cortes y asados de diferentes tipos de carne, también ofrece comida rápida por lo general Hamburguesas, mariscos y bebidas, con la finalidad de brindar satisfacción a los amantes de la carne y mariscos en un solo lugar y permitir que los clientes tengan una experiencia única y placentera durante el servicio.

En la ciudad de Milagro se puede observar una gran cantidad de locales comerciales dedicados a venta de comida, muchos de ellos se dedican a ofrecer cortes y asado de carnes, por lo cual se puede evidenciar una fuerte competencia en ese sector. Por ello, Tatemado se

encuentra en una constante búsqueda para marcar la diferencia y así brindar un producto y un servicio de calidad a sus clientes.

Para el desarrollo de cualquier entidad independientemente de su campo de aplicación necesita contar con una planificación y un control, de esta manera marcar un camino a seguir más organizado.

La planificación y el control indirectamente han estado en nuestro diario vivir desde los tiempos más primitivos ya sea, para organizar los grupos de comunidad primitiva, los primeros pasos para la producción en la agricultura, entre otros, estos conceptos han estado inmersos desde el comienzo de los tiempos. Sin embargo, como actividad reconocible tuvo lugar en el siglo XX en el área de economía, pero desde allí se abrió camino a todos los demás sectores, la planificación se centra en el cambio, en la mejora en la gestión de procesos, (Clímaco Cañarte, 2012) en la actualidad la planificación y el control, es una de las actividades más delicadas que tiene que cumplir una empresa, puesto que es aquella que ayuda a prever lo que ha de producirse y de esta manera atender las necesidades del mercado (Paredes Roldán, 2001).

La planificación y el control, no solo se debe emplear en las grandes empresas, sino que debe ser primordial en cualquier área en la vida de las personas desde las familias hasta las pequeñas, medianas y grandes empresas con el fin de cumplir los objetivos y metas en un tiempo y espacio.

Los procesos operativos son una forma de gestión compuesta por diferentes metodologías cuya única finalidad es mejorar el desempeño de una empresa. La principal característica de los procesos operativos es que no son únicos ni definitivos, deben estar en constante actualización y adaptación, generando un proceso continuo de mejoras. (Urbaneja, 2020).

1.4.2 La Planificación

La planificación generalmente se la conoce como el proceso de organizar, estructurar y establecer métodos que permitan a cualquier entidad poder alcanzar los objetivos trazados en un tiempo y espacio. La planificación es una herramienta que se la puede aplicar en distintos ámbitos de la vida, empezando desde los hogares, por ejemplo, la planificación familiar, la planificación en la vida de las personas y es aún más utilizadas en las empresas,

negocios que desean trazar un camino a seguir ordenado y eficiente para así alcanzar el éxito deseado.

La planificación no es un invento de la Edad Moderna, al contrario, ésta representa la evolución histórica del actuar de la humanidad, está basada en la comprensión de situaciones actuales, que brindar un pronóstico frente a evoluciones futuras, es decir contar con una planificación nos permite estar preparados para futuras situaciones que se den un determinado proyecto.

Existen muchos conceptos sobre el significado de la planificación, algunos autores la definen de la siguiente manera:

Según Hoppe, “La planificación es un proyecto en el que se anticipa una actuación intencionada o el conjunto de varias actuaciones y, por tanto, también el objetivo final, a fin de alcanzar con seguridad y de forma rápida y sencilla el resultado deseado. La planificación es, en este sentido, la actividad mediante la cual se elabora un plan en la forma indicada” (Hoppe, 2010).

De acuerdo a la definición planteada por Hoppe, se puede deducir que la planificación juega un papel importante como medida de determinación final de acontecimientos futuros, esto en un concepto general de la planificación.

Según Rusell “La planificación consiste en concebir un futuro deseado, así como los medios reales para llegar a él” (Godet, 1985).

En base a estos conceptos, se puede evidenciar elementos comunes, tales como que la planificación es el medio para estar preparado ante situaciones futuras y la forma más eficiente para lograr los objetivos de una empresa.

1.4.3 Plan

Existe una línea muy fina entre lo que es planificación y plan, en esta investigación se necesita establecer la diferencia de ambos términos. En muchas ocasiones se tienden a confundir, pues planificación abarca toda la actividad como tal y el plan define el resultado de la misma, dicho en otras palabras, la planificación es el proceso administrativo donde se crea el plan, es un proceso continuo en el cual se va ir adaptando el plan dependiendo de los

cambios internos o externos que lo ameriten. Es decir, un plan es un documento donde se va a plasmar las directrices que se necesita para cumplir con los objetivos, pero la planificación es aquella que va a lograr que esto se cumpla.

1.4.4 Control

El control pertenece a una de las principales funciones de la administración, consiste en asegurarse que las acciones de una entidad u organización se lleven a cabo de acuerdo a lo planificado.

En relación a las definiciones de control organizacional, estas han sido interpretadas de diferentes formas en los últimos años, considerando al control como “el proceso que busca asegurarse que las actividades y el comportamiento de los miembros de la organización, se realicen conforme a los planes y objetivos previamente establecidos” (Ruiz Jimenez & Hernández Ortiz, 2017).

Según (Speklé, 2001): “Un sistema de control puede ser descrito simplemente como aquellas medidas o acciones organizacionales diseñadas para facilitar que sus miembros alcancen un alto cumplimiento con las mínimas consecuencias indeseadas”.

Según (Berry, 2005) “Proceso de conducir a las organizaciones hacia patrones de actividad viable en un entorno cambiante”. En esta parte define al control como acción de influir.

En base a los conceptos propuestos por los autores, se puede determinar que el control dispone de los medios y acciones necesarias para asegurar que los miembros de una empresa cumplan con los objetivos planteados y no solo permite controlar el comportamiento de sus miembros, sino que es capaz de influir en las personas para que sus acciones y decisiones sean coherentes con los objetivos de la organización.

1.4.5 Planificación y control

La planificación y control en las organizaciones, empresas o negocios juegan un rol importante dentro de los procesos de producción o los procesos operativos de las mismas, debido a que comprenden procedimientos y la información que se necesita para lograr que funcione eficaz y eficientemente el sistema productivo y sus procesos. Es la dirección y coordinación de recursos para alcanzar los objetivos predeterminados con la máxima

rentabilidad posible. La planificación y el control proporciona el soporte para la administración eficiente de los recursos humanos, materiales y medios de elaboración y la coordinación de las actividades internas con las de proveedores y clientes (Barcelli Gómez, 2015).

El mundo empresarial, en especial las pequeñas empresas por lo general están conformadas por personas de la misma familia, Tatemado es uno de ellos, por este motivo el ambiente empresarial y doméstico se encuentran interconectados, a tal punto que los conflictos de una parte se puede ver reflejados en la otra parte, dentro de las funciones de la planificación y control también tienen como objetivo evitar que los activos familiares se deterioren debido a las irregularidades con sus miembros, por ello es importante que una empresa por muy pequeña que esta sea se encuentre dentro de un plan estratégico que no solo le ayude a mejorar procesos y cumplir objetivos trazados, sino que se mantenga en un orden y a su vez se establezcan prioridades que le permitan distinguir entre la racionalidad y el entorno empresarial (Alves da Silva & Starling e Albuquerque, 2020).

1.4.6 Procesos Operativos

Dentro de la gestión de procesos de una empresa tenemos tres tipos: procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de soporte. Los procesos estratégicos son aquellos que se encargan de controlar la organización, las políticas de la empresa y sus estrategias Fig. 1. Los procesos operativos, son aquellos que permiten generar el producto o servicio que se entrega al cliente, en esta parte se va analizar los procesos operativos de los negocios Fig. 1, por último, tenemos los procesos de soporte que permiten el correcto funcionamiento de los procesos operativos Fig.1. Todos estos procesos intervienen para que el cliente pueda tener una experiencia única con la empresa y así poder cumplir con su expectativa

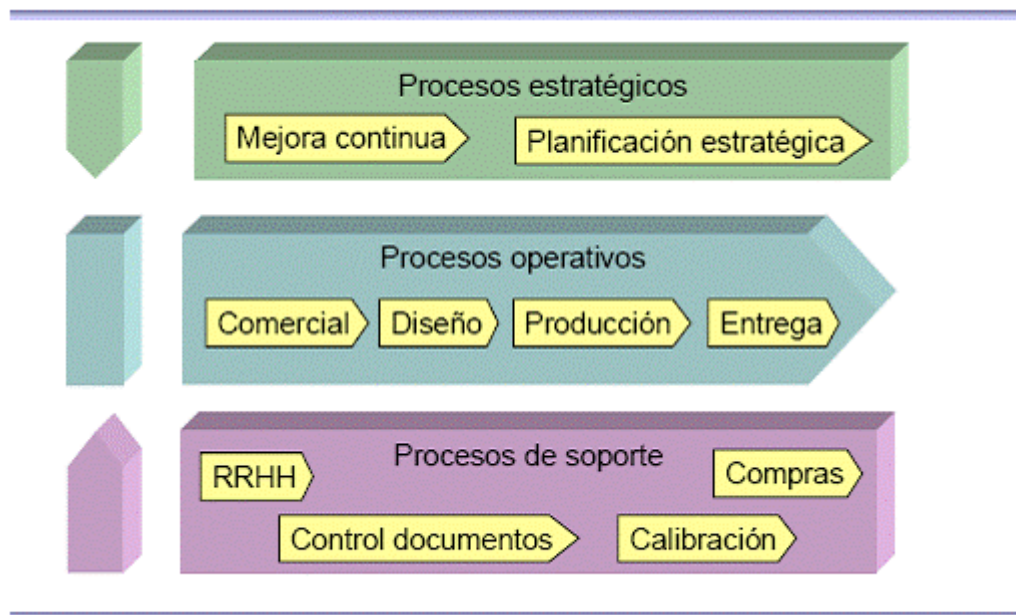


Figura 1. Tipos de procesos (Gestión-Calidad, 2016)

Los procesos operativos son una forma de gestión compuesta por diferentes métodos cuyo fin es mejorar el desempeño de un negocio, es decir son todos los procesos que se pueden implementar para mejorar el funcionamiento interno de empresa. Con la implementación de procesos en una empresa se puede lograr obtener el máximo rendimiento de todos sus elementos y de la misma manera obtener resultados altamente beneficiosos.

Entre los beneficios que aporta los procesos en un negocio o empresa tenemos los siguientes:

- Aprovechamiento de recursos.
- Facilita la toma de decisiones.
- Elimina actividades que no aportan ningún valor a la empresa.
- Reduce el tiempo de las operaciones.
- Clientes felices y satisfechos.

La mayoría de los emprendedores por lo general suelen querer encargarse de todo lo que se refiere a su negocio, y aunque aparentemente parezca sencillo de manejar, realmente no lo es y en algunos casos esto puede desencadenar problemas que afecten gravemente la estabilidad de la empresa. Por eso es tan importante contar con las herramientas adecuadas que garanticen su funcionamiento en niveles óptimos.

El principio de la calidad de los productos y servicios de una empresa se debe en gran parte en la forma en como utilizan las herramientas y técnicas para mejorar los procesos. Los procesos operativos de un restaurante empiezan con la recepción del pedido de los clientes hasta la entrega del producto o servicio al cliente, este proceso se debe dar con calidad para lograr una satisfacción en el cliente (Lescay & Pérez, 2009).

1.4.7 Planificación y control operacional

El principal objetivo de la planificación y el control operacional es garantizar que la parte operativa de la empresa esté estructurada y entregando productos y servicios consistentes para el cliente. Por lo tanto, es necesario asegurar que los procesos se ejecutan de manera planificada (actuando antes de la ejecución de los procesos) y controlado (buscando entender las salidas del proceso)

Las pequeñas y las medianas empresas son catalogadas como motores de la economía, en especial en nuestro país; aunque, en muchos casos, su ciclo de vida es muy corto, pues algunas no logran responder a las exigencias del mercado y terminan por desaparecer. Esto por lo general se debe a la ausencia de prácticas empresariales competitivas, tanto en su ámbito operacional interno como en la relación con el entorno, lugar donde requiere identificar sus necesidades para atenderlas y sus oportunidades para potenciarse como entidad permanente en el tiempo. Hoy en día existen muchos factores que intervienen para crecer, fortalecer y mantenerse en el mercado, más aun después de la pandemia del COVID-19, lo que ha llevado a las pequeñas empresas a identificar un conjunto de necesidades con su relación en el entorno, la toma de decisiones, su estructura y procesos internos, aspectos que están directamente relacionados con los objetivos de la empresa, entendido éste como el conjunto de recursos humanos, físicos y de información, que interactúan con el fin de apoyar las actividades de un negocio y la gestión eficiente del mismo, por tal motivo los negocios actuales deben contar con una planificación y control de sus procesos de esta manera podrán hacer frente eficientemente a las nuevas exigencias que tienen los mercados (Sánchez Serna & Giraldo Ávila, 2008).

1.4.8 Planeación de Recursos

En toda organización la planificación es un proceso fundamental, sin esta herramienta las empresas no pueden competir en el mercado y mucho menos mantenerse en el tiempo, por ello es de vital importancia para las empresas tener en consideración la administración de los siguientes recursos:

- Humanos
- Financiero
- Instalaciones y equipos
- Materiales, abastecimientos y servicios

La planificación es necesaria ya que permite pronosticar la cantidad de recursos que se utilizarán en un periodo, punto de partida para establecer un balance en el uso racional de los recursos, y así no existan excedentes ni faltantes del mismo. La comparación de las estimaciones tanto la disponibilidad de recursos con la demanda de estos, permitirá conocer qué cantidad de recursos se necesita generar o adquirir (Oswaldo, 2007).

En base al contexto anterior, la planeación de recursos es la encargada de resolver si esos recursos están disponibles para abastecer las necesidades de la empresa, en muchas ocasiones no siempre están disponibles cuando se lo requiere, estos casos deben considerarse en la planificación, en donde se establezcan alternativas para solventar estos inconvenientes.

- **Planificación de Recursos Humanos**

La planeación de recursos humanos es uno de los procesos más importantes de toda empresa, debido a que su participación es esencial en el progreso de la misma. Si el personal de una empresa se encuentra contento, esto se ve reflejado en la productividad de la misma.

La planeación es la técnica que permite a las empresas determinar en forma sistemática la provisión del recurso humano y así establecer que cantidad de empleados son necesarios en la entidad, además de establecer cuáles serán las labores de reclutamiento, selección, capacitación y más.

Muchos de los casos que se presentan en las empresas cuando empiezan, es la rotación del personal, lo cual no debe ser considerado una causa sino una consecuencia de una serie de eventos producidos en el interior o exterior de una entidad. Esto trae consigo repercusión en las empresas, por lo tanto, se debe analizar y controlar este impacto para mantener un buen rendimiento.

Los procesos de provisión de recursos humanos se encuentran relacionados con el abastecimiento del personal en la empresa, por tal motivo estos procesos deben encontrarse debidamente planificados ya que representan la puerta de entrada del personal a la organización, de esta manera se evitaría problemas a futuro como el de rotación del personal lo que provoca una inestabilidad en los negocios.

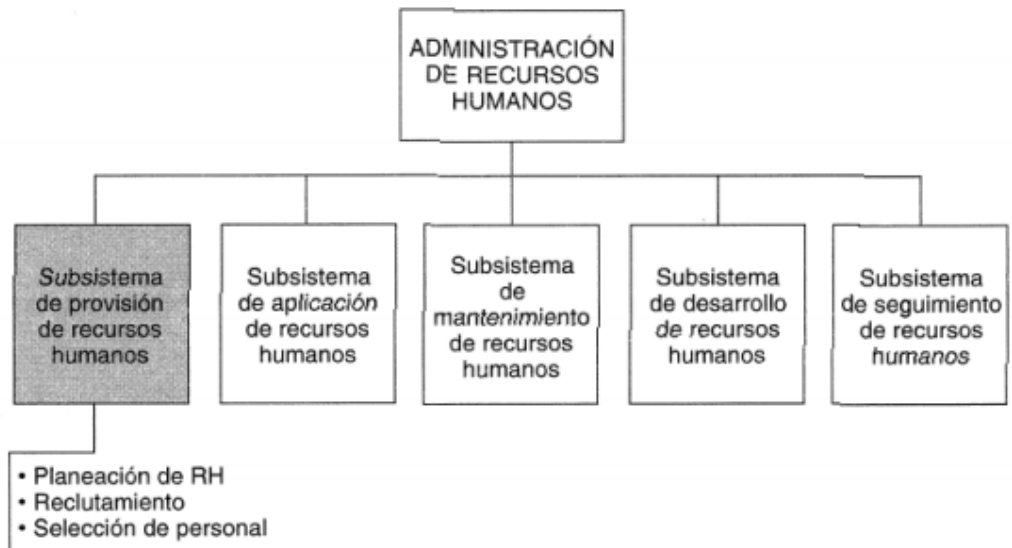


Figura 2. Subsistema de provisión de recursos humanos (Ual)

▪ **Objetivos de la planificación de recursos humanos**

Los objetivos de una planificación de recursos humanos son los siguientes:

- ✓ Optimizar los recursos humanos
- ✓ Motivar al recurso humano de la empresa
- ✓ Mejorar el ambiente laboral
- ✓ Asignar los roles, para que cada empleado conozca su función
- ✓ Maximizar el beneficio de la empresa.

- **Ambiente de trabajo**

El ambiente de trabajo en las empresas debe ser positivo, motivador, que inspire a mejorar el desempeño de los trabajadores, que su personal se sienta satisfecho con la empresa, se sienta reconocido, de esta manera los empleados trabajarán con más empeño, lo que se verá reflejado en la productividad de la organización.

- **Infraestructura**

Toda empresa debe contar con una infraestructura adecuada para el desarrollo de los procesos, es decir, debe contar con áreas ideales para llevar a cabo las distintas funciones, por ejemplo, los restaurantes deben contar con espacio para la preparación de los alimentos, para la atención del cliente, áreas de aseo (baños). Cumplir con todos estos requisitos crea un mejor ambiente para los clientes, por ellos es importante planificar y organizar los espacios en una empresa, de tal manera que cumpla con una estructura adecuada para brindar bienestar a sus clientes.

- **Realización del Producto**

En los negocios, la comida es uno de los sectores más rentable, ya sea comida rápida, restaurantes, despensas de alimentos o tiendas de productos gourmet, sea cual sea el negocio tiene un gran potencial, pues comer es una de las necesidades básicas de los seres humanos y más que eso, es un placer, por lo tanto, la realización de los alimentos conlleva un proceso delicado, por ello es necesario:

Planificar la realización de los alimentos.

La forma de preparar los alimentos ha ido evolucionando desde como obtenemos nuestros alimentos y hasta en cómo los preparamos, en la actualidad los clientes no quieren esperar y los restaurantes se encuentran en una ardua tarea por buscar métodos más rápidos para atender al cliente y servir un plato que les satisfaga. Por tal motivo es importante establecer tiempos para la cocción de los alimentos y su preparación, llevar una planificación de los ingredientes más utilizados, los tiempos que se demora cada elemento, buscar la manera de como optimizar los tiempos para mejorar el proceso preparación.

- **Compras**

Este es uno de los procesos más importante de un restaurante, pues consiste en seleccionar proveedores confiables y convenientes para la empresa con la finalidad de incluirlos como parte de la producción con la seguridad de que los productos cumplan con los requisitos de los clientes (Gómez Ocaña, 2018).

1.4.9 Inventarios

Se denomina inventario a los artículos o también llamados stock que se utilizan en la producción, pueden ser materia prima o productos en procesos, también a los que se usan en las actividades de apoyo, como los suministros de mantenimiento y reparación, de la misma manera a los que tienen que ver con el servicio al cliente como los productos terminados. En fin, independientemente del área los inventarios representan una gran inversión en las empresas, ya que están relacionados directamente con las ventas y las utilidades de la organización, por lo tanto, es importante llevar a cabo una eficaz administración sobre estos recursos (Duran, 2012).

La planificación y el control permiten gestionar de manera eficiente el inventario en las empresas, ya que la administración de este evita futuros problemas económicos en las organizaciones. Los inventarios son parte fundamental en la producción de un negocio ya que genera rentabilidad en una empresa. En base a este contexto el inventario es toda la mercancía que tiene una entidad para comerciar, permitiendo la compra y venta de algún producto, juega un papel principal en la producción, es aquella que permite a una empresa afrontar la demanda, por ello, es importante establecer un control en la gestión de inventarios en el restaurante, con el fin de establecer fechas para la compra de artículos, de esta manera mantenerse abastecidos y realizar análisis para conocer qué cantidad de productos se debe utilizar en un determinado tiempo.

1.4.10 Descripción del restaurante

Tatemado es un restaurante de Ahumados y Mariscos, ubicado en la calle principal La Colon zona gastronómica de la ciudad de Milagro, provincia del Guayas, abrió sus puertas al público ya hace tres años, específicamente el 9 d enero del 2018, aunque Tatemado nació prestando sus servicios vía online desde el 23 de marzo del 2017.

Los fundadores y propietarios del restaurante son el señor Ronnie Bautista Rocha y la señorita Rachell Carpio, los cuales ofrecen sus servicios de martes a domingo desde las 17:30 hasta las 22:00 horario sujeto a cambio por las disposiciones del COE cantonal en este tiempo de pandemia. El establecimiento es un espacio cautivador que les brindará a sus comensales el lugar perfecto para disfrutar de una exquisita comida y vivir momentos agradables con sus familiares, amigos y parejas. El establecimiento cuenta con un diseño natural, con decoraciones artificiales de áreas verdes, las mesas y sillas de madera son las que le dan un toque de elegancia apto para que sus comensales puedan tomar fotos familiares mientras disfrutan del lugar y la comida.

A continuación, en la figura 3, se muestra el organigrama del restaurante Tatemado – Ahumados y Mariscos y en la figura 4 se muestra el logo del restaurante.

Organigrama del Restaurante Tatemado – Ahumados y Mariscos

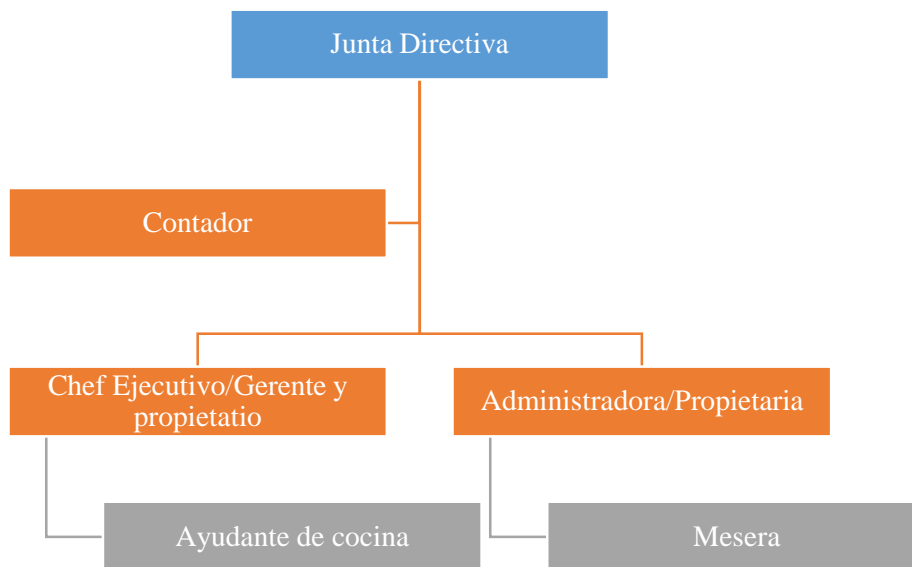


Figura 3 Organigrama del Restaurante Tatemado – Ahumados y Mariscos (Autora, 2021)



Figura 4. Logo símbolo de representación el restaurante Tatemado – Ahumados y Mariscos

La infraestructura del establecimiento, tiene una capacidad para atender a 30 personas, sin embargo, debido a la situación actual por la pandemia del covid-19, se atiende aproximadamente 15 a 20 personas para respetar las medidas de distanciamiento. En base a la capacidad de atención actual, se estima la cantidad de trabajadores que se necesita en la empresa, por lo tanto, el restaurante cuenta con un equipo de trabajo conformado por 4 personas, los propietarios Ronnie Bautista (Chef), que se encarga de la preparación de los alimentos, Rachell Carpio(Administradora), se encarga de mantener la empresa funcionando correctamente, Xiomara Boroto (Mesera) se encarga de la atención al cliente y servir los platos, Ana Gonzales (Ayudante de cocina), se encarga de ayudar al chef en la preparación de los platos y en la preparación de las bebidas.

En la figura 5, 6 y 7, se muestra las instalaciones por dentro y fuera del Restaurante.



Figura 5. Detalle de las instalaciones del Restaurante Tatemado. (Tatemado, 2021)



Figura 6. Detalle del diseño interno del restaurante Tatemado – Ahumados y Mariscos (Tatemado, 2021)



Figura 7. Detalle de la instalación desde parte externa del restaurante Tatemado – Ahumados y Mariscos (Tatemado, 2021)

1.4.11 Base Legal

Según el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas establece en el capítulo 1, artículo 4 las siguientes definiciones:

Alimento preparado: Producto elaborado, semi elaborado o crudo, destinado al consumo humano que requiera o no mantenerse caliente, refrigerado o congelado, y se expende de forma directa al público para su consumo inmediato.

Comida rápida: Modalidad en la que toda la oferta de alimentos y bebidas se encuentra lista para su consumo o requiere de un tiempo reducido de terminación, y donde lo habitual es que la toma de comanda, facturación y la retirada del pedido por el consumidor se realicen en el mostrador.

Consumidor: Toda persona natural o jurídica que como destinatario final adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello.

Establecimiento turístico de alimentos y bebidas: Son los establecimientos permanentes, estacionales y/o móviles donde se elaboran, expenden comidas preparadas y/o bebidas para el consumo y que cumplan con los parámetros determinados en el presente reglamento y que se encuentran registrados ante la Autoridad Nacional de Turismo. (Reglamento de Alimentos, 2018)

Según el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas establece en el capítulo 2, artículo 5 cuales son los derechos del consumidor:

- a) Recibir los servicios acordes en naturaleza y calidad a la clasificación y categoría otorgada.
- b) Ser informados de forma clara y precisa sobre la oferta de alimentos y bebidas y los precios de acuerdo a lo determinado en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor;
- c) Recibir el servicio conforme lo ofertado por el establecimiento;
- d) Recibir la factura correspondiente por el servicio de alimentos y bebidas:

- e) Tener a su disposición instalaciones y equipamiento en buen estado, con una correcta higiene, sin signos de deterioro, accesibles para todas las personas y en correcto funcionamiento; y,
- f) Comunicar las quejas al establecimiento de alimentos y bebidas, a través del libro de reclamos. (Reglamento de Alimentos, 2018)

Según el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas establece en el capítulo 2, artículo 6 cuales son las obligaciones del consumidor:

- a) Cancelar el valor del servicio recibido;
- b) Denunciar por los canales establecidos por la Autoridad Nacional de Turismo o los Gobiernos Autónomos Descentralizados; municipales o metropolitanos las irregularidades identificadas en los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas; y,
- c) Cumplir con las normas y políticas del establecimiento: d) Respetar, cuidar y dar buen uso a las instalaciones del establecimiento. (Reglamento de Alimentos, 2018)

Según el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas establece en el capítulo 2, artículo 7 los derechos y obligaciones de los prestadores de servicios de alimentos y bebidas:

- a) Percibir el pago por los servicios ofertados;
- b) Acceder a los incentivos y beneficios establecidos en la normativa vigente;
- c) Determinar y comunicar políticas de cobro y tarifas para la prestación de sus servicios;
- d) Respetar y cumplir los lineamientos establecidos para alimentación y otras normas, determinadas por la Autoridad Sanitaria Nacional o quien ejerza sus funciones;
- e) Contar con por lo menos el 50% del personal que acredite su capacitación, Formación profesional o que posea certificación de competencias laborales para ofertar el servicio de alimentos y bebidas;
- f) Mostrar el listado de precios en un lugar visible para el usuario;

- g) Determinar el precio final de los alimentos o bebidas dentro del menú pudiendo estar o no desglosado en el precio final;
- h) Mantener la vajilla, cristalería, cubertería e implementos de cocina en estados óptimos de limpieza y desinfección, sin roturas o rayaduras;
- i) Cumplir con lo establecido en el presente reglamento y demás normativa aplicable al sector;
- j) Denunciar ante la autoridad competente, mediante los canales establecidos para el efecto, a los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas que no cuenten con los permisos pertinentes;
- k) Mantener las instalaciones, infraestructura, mobiliario, insumos y equipamiento del establecimiento en condiciones de limpieza y funcionamiento;
- l) Utilizar mecanismos de desinfección para las instalaciones e implementos de cocina;
- m) Diferenciar al personal que se encuentra en entrenamiento:
- n) Garantizar la no acumulación de olores dentro del establecimiento;
- o) Cumplir con los servicios ofrecidos al consumidor;
- p) Otorgar información veraz del establecimiento al consumidor;
- q) Podrán solicitar la salida del cliente cuando contravenga las normas básicas de convivencia y la normativa correspondiente; sin perjuicio que el cliente mantenga la obligación de pago por su consumo;
- r) Cumplir con los tributos o impuestos según lo dispuesto en la normativa pertinente. (Reglamento de Alimentos, 2018)

Según el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas establece en el Título 3, capítulo 1, artículo 14 la clasificación de los establecimientos:

- a) Cafetería
- b) Bar
- c) Restaurante
- d) Discoteca
- e) Establecimiento móvil
- f) Plazas de comida
- g) Servicio de Catering

El establecimiento Tatemado – Ahumados y Mariscos se clasifica en Restaurante, por lo tanto, el Reglamento determina lo siguiente bajo esta clasificación:

Restaurante: Establecimiento donde se elaboran y/o expenden alimentos preparados. En estos establecimientos se puede comercializar bebidas alcohólicas y no alcohólicas. También podrá ofertar servicios de cafetería y, dependiendo de la categoría, podrá disponer de servicio de autoservicio. (Reglamento de Alimentos, 2018)

Según el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas establece en el Título 3, capítulo 1, artículo 15 el tipo servicio de los establecimientos:

- a) Menú
- b) Autoservicio
- c) Buffet
- d) Menú fijo
- e) Servicio a domicilio
- f) Servicio al auto

El Restaurante Tatemado – Ahumados y Mariscos, según el reglamento de Alimentos y bebidas se clasifica en los siguientes servicios:

A la Carta: Utiliza como instrumento de comunicación y venta de la oferta de alimentos y bebidas, un listado de platos, a través del cual el consumidor hace su elección para seleccionar lo que va a consumir. El personal de servicio es el encargado de ejecutar la atención al consumidor a la mesa.

Servicio a domicilio: Servicio cuya característica principal es realizar el pedido a través de diferentes medios sea vía telefónica o internet. A través de la cual el consumidor recibe su orden en el lugar al que fue señalado o la retira directamente en el establecimiento. (Reglamento de Alimentos, 2018)

CAPÍTULO 2

2. METODOLOGÍA

La metodología que se utilizó en la presente investigación tiene un enfoque cualitativo, teniendo como método de recolección de datos las entrevistas a los trabajadores y las opiniones de los clientes sobre los productos y servicios.

También tiene un enfoque cuantitativo, debido a que se usó métodos matemáticos, tales como métodos estadísticos para evaluar los resultados de las encuestas.

Por lo tanto, la investigación es de tipo mixta, ya que se recolectó, analizó e interpretó datos cualitativos y cuantitativos, para cumplir con el objetivo principal de la investigación.

La investigación comenzó como exploratoria, lo que ayudó a determinar cuáles eran los problemas que tenía el restaurante Tatemado con los procesos operativos, de esta manera se pudo revelar la situación actual del local para luego sugerir soluciones.

Para ello, se realizaron estudios descriptivos que permitieron mediante la observación identificar los procesos que se llevaban a cabo en Tatemado, para luego analizarlos.

Los datos obtenidos durante el proceso de investigación cualitativa y cuantitativa, fueron analizados y estudiados con el fin de brindar una mejora en los procesos operativos del restaurante, de esta manera se evidenció la importancia de llevar una planificación y control sobre dichos procesos.

2.1. Tipos de investigación

La investigación es conocida como un proceso metodológico, en el cual se indaga o se investiga sobre un problema ya sea bajo un enfoque cuantitativo o cualitativo, con el fin de encaminar el problema en cuestión a una solución. Los enfoques de investigación se los conoce como los distintos métodos que utiliza un investigador para llevar a cabo una investigación dependiendo de los objetivos del proyecto. (Corona Lisboa, 2016).

2.2. Enfoque Cualitativo

Los métodos cualitativos son aquellos que brindan como resultado información o descripción de situaciones, eventos, comportamientos observados, se orientan a profundizar casos específicos. Se enfocan en cualificar y describir un fenómeno social, es decir, busca entender una situación social como un todo, teniendo en cuenta sus prioridades y su dinámica. (Bernal, 2010).

En la presente investigación se utilizó el método cualitativo mediante entrevista con los empleados y también preguntas abiertas con los clientes, para conocer el nivel de satisfacción que ha tenido el cliente durante el servicio.

2.3 Enfoque Cuantitativo

El enfoque cuantitativo se basa en datos numéricos, es decir es aquella que recoge y analizan datos, se caracteriza porque el objeto de estudio es externo al que lo investiga con la finalidad de obtener resultados objetivos, este tipo de enfoque emplea análisis estadístico. (Pedro Cadena & Roberto Rendón, 2017).

Este enfoque se utilizó en la investigación para evaluar los resultados de las encuestas realizadas por medio de la red social Instagram y las encuestas presenciales directamente a los clientes. Se utilizaron métodos estadísticos para mostrar los resultados obtenidos.

2.4 Estudio Descriptivo

Se basan en la observación, pues pretende describir un fenómeno tal como se presenta en la población de estudio, el investigador no interviene, solo observa lo que ocurre con el fenómeno en estudio en tiempo real. (Veiga de Cabo & Fuente Díez, 2008).

Este método se utilizó en la investigación para observar los procesos internos que se llevan a cabo en el restaurante, es decir, mediante la observación se describieron las actividades que se realizan en el local, entre estas, la preparación de los alimentos, la atención del cliente, el tiempo que se lleva desde que se atiende al cliente hasta que se le despacha la comida, entre otros.

2.5 Diagnóstico

Para conocer la situación actual del restaurante Tatemado referente a los procesos operativos que se llevan a cabo en el mismo, se realizaron análisis por medio entrevistas al personal que trabaja en el restaurante, encuestas virtuales a través de la red social Instagram, encuestas físicas a los clientes durante el servicio.

2.5.1 Entrevistas

Para realizar el proceso de levantamiento de información a través de la entrevista, se reunió al personal del restaurante Tatemado, en la que pudimos contar con la presencia y la participación del señor Ronnie Gonzalo Bautista Rocha (Propietario y Chef), la señorita Xiomara Boroto Vargas(mesera) encargada de la atención al cliente, la señorita Ana Nery Gonzales Ávila (Ayudante de cocina). Mediante esta

reunión se pudo identificar cuáles son las principales inquietudes que los empleados han podido diagnosticar, entre estas las quejas y reclamos por parte de los clientes, dieron a conocer cuáles son sus necesidades y sugirieron posibles soluciones para mejorar estos procesos.

Las preguntas de la entrevista fueron las siguientes:

¿Cuáles son las quejas y reclamos que más se repiten en los clientes que ustedes han podido percibir?

La señorita Xiomara Boroto, encargada de la atención al cliente menciona lo siguiente: “Por lo general ciertos clientes han mostrado su malestar cuando piden el menú y me toca decirles que ciertos platos no se encuentran disponibles, pues el cliente espera poder escoger lo que desee del Menú”

En base a esta respuesta se pudo determinar que existen problemas con el inventario, ya que si un plato no está disponible cuando el cliente lo requiere es porque no se está llevando una correcta gestión de los productos, por ello es importante hacer una planificación sobre las compras para que no existan faltantes durante el servicio, establecer calendarios con fechas para determinar los días que se necesita abastecer el stock.

Otro de los puntos mencionados por la señorita Xiomara Boroto fue el siguiente: “Los clientes suelen mencionar que ciertos platos de comida se demoran más que otros, algunos muestran inconformidad cuando se sirve primero a otros clientes que llegaron minutos después, aunque les trate de explicar que es porque aún no se encuentra listo su plato”

Mediante esta respuesta se pudo identificar que el proceso de preparación de algunos de los alimentos está tomando más tiempo del que un cliente desea esperar, por lo cual es necesario realizar una planificación para agilizar el proceso de preparación de los alimentos y además controlar el tiempo en que son preparados, de esta manera mejorar el tiempo sin perder la calidad de los platos.

¿Cuáles son las necesidades que ustedes tienen entorno a lo laboral?

El señor Ronnie Bautista menciona lo siguiente: “Me siento satisfecho con la empresa, por las facilidades que brinda a sus empleados y la oportunidad de crecer,

pero creo que sería oportuno seguir adquiriendo nuevos conocimientos en el arte culinario para brindarle a nuestros comensales sabores únicos y diferentes”

La señorita Ana Gonzales acoto lo siguiente a la respuesta de Ronnie: “En particular me gustaría obtener un curso en la realización de bebidas, para de esta manera ofrecer a nuestras clientes bebidas preparadas profesionalmente.”

En base a esta respuesta se puede identificar la iniciativa que tienen nuestros empleados para brindar un mejor servicio a nuestros clientes, de esta manera nuestros comensales tendrán una experiencia única y de calidad.

A través de esta entrevista se pudo realizar un diagnóstico inicial del estado actual de los procesos operativos que se llevan a cabo en el restaurante Tatemado, donde se identificaron pequeñas falencias desde el punto de vista de los empleados de la empresa.

2.5.2 Encuesta Virtual y Física

Para establecer una relación inicial con los clientes se realizó una encuesta por medio del perfil en Instagram de Tatemado (@tatemadoec) donde contamos ya con más de 2.500 seguidores figura 3, con el fin de obtener información desde la percepción de los clientes sobre el tiempo de atención, la calidad del servicio, el ambiente en el que se sirve la comida, la comodidad del cliente en el restaurante y el servicio a domicilio.



Figura 8. Cuenta oficial del Restaurante Tatemado en Instagram Fuente: Instagram

La aplicación de esta encuesta se pudo llevar a cabo con la participación del personal del restaurante, que se encargó de subir las preguntas al perfil de Instagram para que los clientes pudieran participar.

Por otro lado, para la encuesta física, la autora de la investigación se encargó de realizar preguntas a los clientes durante breves momentos del servicio, solicitando a

los comensales si estaban de acuerdo en responder algunas preguntas de forma voluntaria sobre el servicio que han recibido.

2.3.1 Población

La población examinada son los clientes que visitan el establecimiento de lunes a domingo en el horario de 17:00 hasta las 22:00, representado por personas jóvenes hasta adultos mayores, La cantidad de clientes que visitan el restaurante en una semana está entre los 150 a 200 personas en días no festivos. En base a esta población se estima para sacar una muestra.

2.3.2 Muestra

Para calcular el tamaño de la muestra de la investigación, se utilizó la siguiente formula:

$$n = \frac{N * Z \frac{2}{\alpha} * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z \frac{2}{\alpha} * p * q}$$

Las siguientes variables representan los siguiente:

n = Tamaño de la muestra buscado.

N = Tamaño de la población o el universo.

Z = Parámetro estadístico que depende el nivel de confianza (NC)

E = Error de estimación máximo aceptado.

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiando (éxito).

q = (1 - p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado.

Nivel de confianza – NC

Tabla 1. Nivel de confianza NC para la muestra (Scheaffer, 2007)

<i>Nivel de confianza</i>	<i>Z alfa</i>
99,7%	3
99%	2.57
98%	2.33
96%	2.05
95%	1.96
90%	1.64
80%	1.28

$$n = \frac{200 * 1.96^2_a * 0.80 * 0.20}{0.09^2 * (200 - 1) + 1.96^2_a * 0.80 * 0.20}$$

$$n = 55$$

La muestra finita obtenida es de 55 personas que fueron encuestadas para el desarrollo de la presente investigación. Se tomó como referencia una población de 200 personas, con un nivel de confianza del 95% lo que equivale a Z alfa 1.96(determinado por el investigador), una probabilidad de éxito del 80% y una probabilidad de fracaso del 20%, se estimó como margen de error un 9%.

Tabla 2. Detalle de la muestra (Autora, 2021)

Grupo individuo	Tamaño Grupo (N)	Tamaño Muestra (n)	Tipo Muestreo	Método Técnica
Clientes (Jóvenes hasta adultos mayores)	200	55	Aleatorio	Encuesta

Dentro de los aspectos evaluados mediante la encuesta se ha consolidado los resultados de mayor relevancia para la presente investigación, a partir de allí se obtuvo lo siguiente:

¿Cuándo visita usted el establecimiento?

Tabla 3. Frecuencias de visita al establecimiento Tatemado - Ahumados y Mariscos – Encuesta Física

Escala valorativa	Entre Semana	Fin de semana
Tarde	10	13
Noche	15	17
Total	25	30

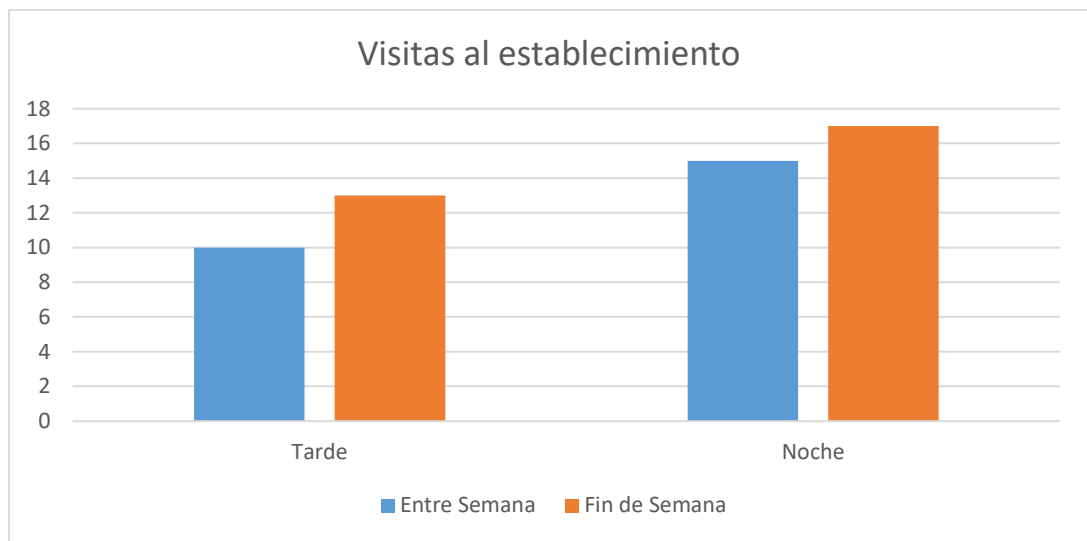


Figura 9. Estadística de frecuencia de visita al Restaurante Tatemado, (Autora, 2021)

Análisis En base a esta información obtenida durante la encuesta se pudo establecer un análisis de las visitas de los clientes al establecimiento, donde se identificó que los fines de semana son más concurridos por la tarde y por la noche.

En base a estos datos obtenidos se puede realizar una planificación que le permita al personal estar organizado para la demanda de clientes en esos días.

¿Siente que tuvo que esperar mucho para que tomaran su pedido?

Tabla 4. Tiempo de espera en la atención al cliente – Encuesta Virtual

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	19	17%
NO	92	83%
Total	111	100%



Figura 10. Resultado del tiempo de espera en la atención al cliente, (Autora, 2021)

En base a este resultado, se pudo evidenciar que el 83% de los clientes no siente que tienen que esperar para que sean atendidos, es decir consideran que el personal de servicio es ágil en tomar sus pedidos, sin embargo, existe un 17% que considera que no es atendido rápidamente en la toma de su pedido.

Por lo consiguiente, es necesario establecer tiempos en el proceso operativo de atención al cliente para disminuir este porcentaje y así tener clientes más satisfechos con el servicio.

¿Considera usted que el tiempo de espera para recibir su comida fue satisfactorio?

Tabla 5. Tiempo de espera para servir la comida – Encuesta Virtual

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	80	67%
NO	30	33%
Total	110	100%



Figura 11. Resultado del tiempo de espera del cliente para obtener su comida, (Autora, 2021)

El resultado de esta encuesta refleja que el 67% siente que el tiempo de espera para recibir su comida fue satisfactorio, sin embargo, existe un 33% que considera que tuvo que esperar demás para recibir sus alimentos.

En base a esta información se pudo determinar que existen pequeñas falencias en los tiempos de preparación de los alimentos, otro proceso operativo que se debe tomar en cuenta y mejorar para brindar un servicio de calidad a los clientes y así poder mejorar la productividad del negocio.

¿En algún momento solicito una opción del Menú que no se encontrara disponible?

Tabla 6. Disponibilidad en las opciones del Menú – Encuesta Virtual

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	30	33%
NO	80	67%
Total	110	100%

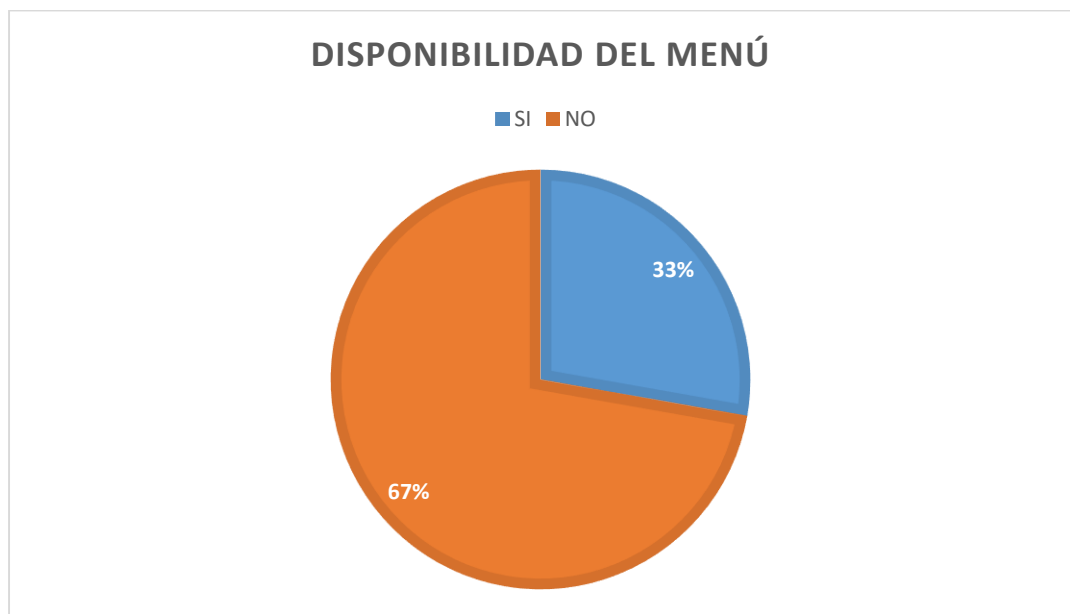


Figura 12. Resultado de la disponibilidad de las opciones del Menú, (Autora, 2021)

Se obtuvo como resultado que el 67% de los clientes no tuvo inconveniente con la disponibilidad al solicitar una opción del Menú, pero el 33% de los clientes demuestran que sí tuvieron problemas con la disponibilidad del Menú.

En base al resultado de la encuesta y la entrevista realizada al personal de servicio se pudo constatar que existen falencias con los procesos de abastecimiento de inventario, por tal motivo es necesario tomar medidas en este aspecto, realizando una debida planificación y control en estos procesos operativos, para mejorar la gestión de inventario y así disponer de todas las opciones cuando el cliente desee.

¿Qué nivel de satisfacción ha obtenido con el servicio a domicilio?

Tabla 7. Nivel de satisfacción con el servicio a domicilio – Encuesta Virtual

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Satisfactorio	100	75%
Poco Satisfactorio	34	25%
Total	144	100%

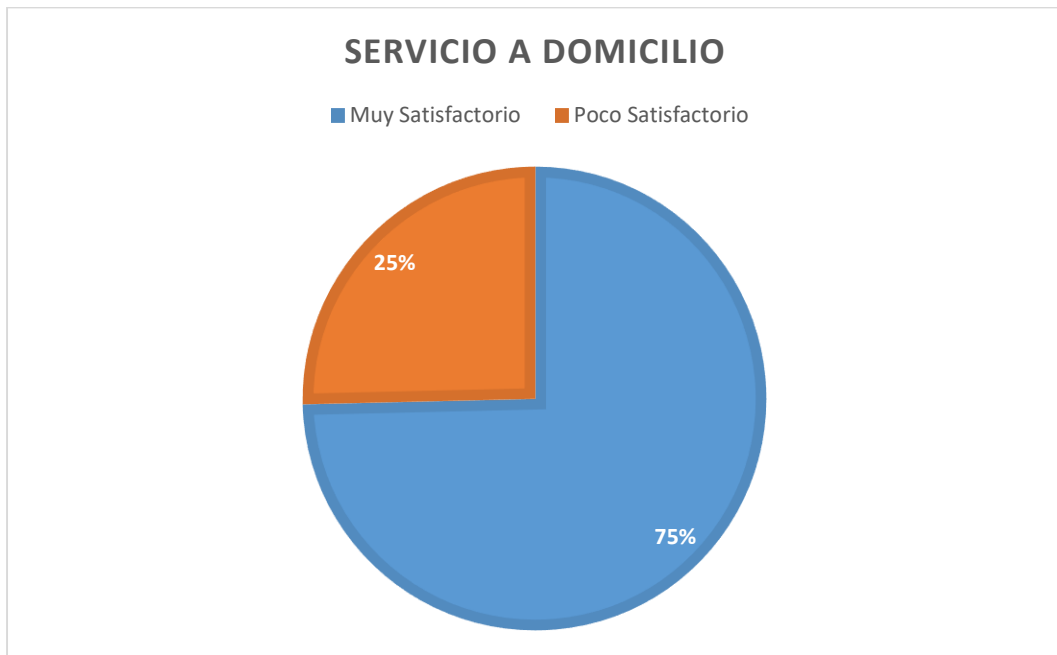


Figura 13. Resultado del nivel de satisfacción del servicio de domicilio, (Autora, 2021)

Mediante la encuesta realizada a través de la red social, se pudo identificar que el 75% de los encuestados se encuentran muy satisfecho con el servicio a domicilio y un 25% considera poco satisfactorio este servicio.

Por lo tanto, en base a este resultado se pudo observar que aún se debe mejorar el proceso de servicios a domicilio, tratar de crear estrategias para que el cliente reciba en un tiempo eficiente sus pedidos y que los alimentos lleguen en buen estado.

¿Se siente satisfecho con la atención recibida?

Tabla 8. Nivel de satisfacción con la atención recibida – Encuesta Física

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	41	75%
NO	14	25%
Total	55	100%

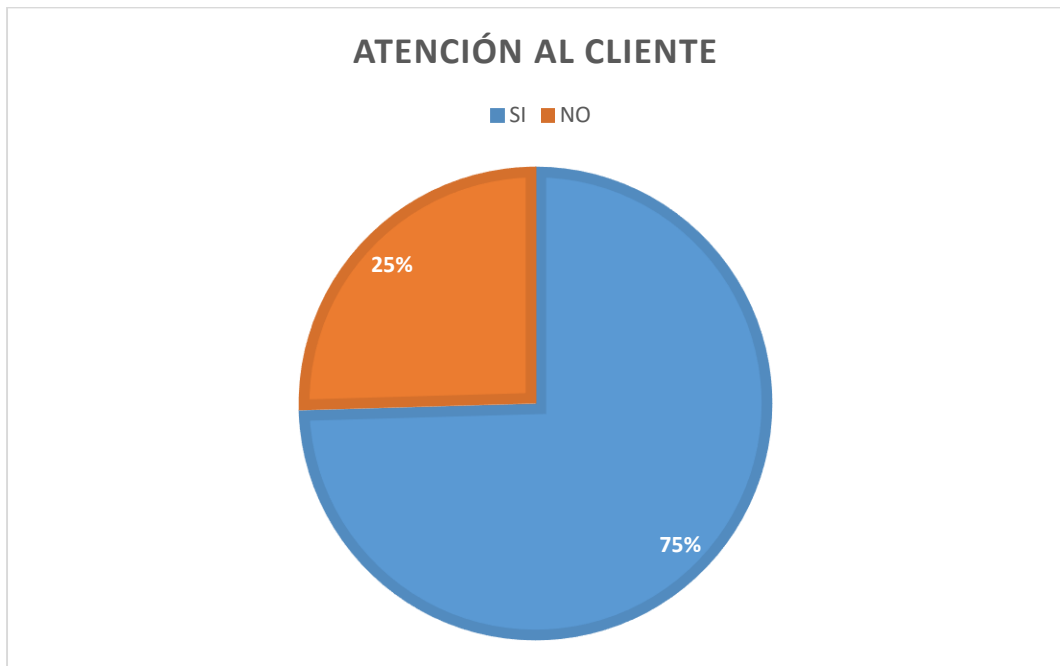


Figura 14. Resultado del nivel de satisfacción de la atención recibida, (Autora, 2021)

Mediante la encuesta física, se pudo obtener los siguientes resultados en base a la satisfacción del cliente con la atención, el 75% de los clientes se encuentran satisfechos con la atención que reciben de los meseros y un 25% se siente poco satisfecho con la atención recibida.

En base a esta respuesta se debe analizar y detectar cuáles son las falencias presentes durante la atención al cliente, para mejorar la atención y así brindar un mejor servicio a nuestros comensales.

¿Qué nivel de satisfacción ha obtenido con la comida?

Tabla 9. Nivel de satisfacción en la comida – Encuesta Física

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Satisfactorio	43	77%
Poco Satisfecho	12	23%
Total	55	100%

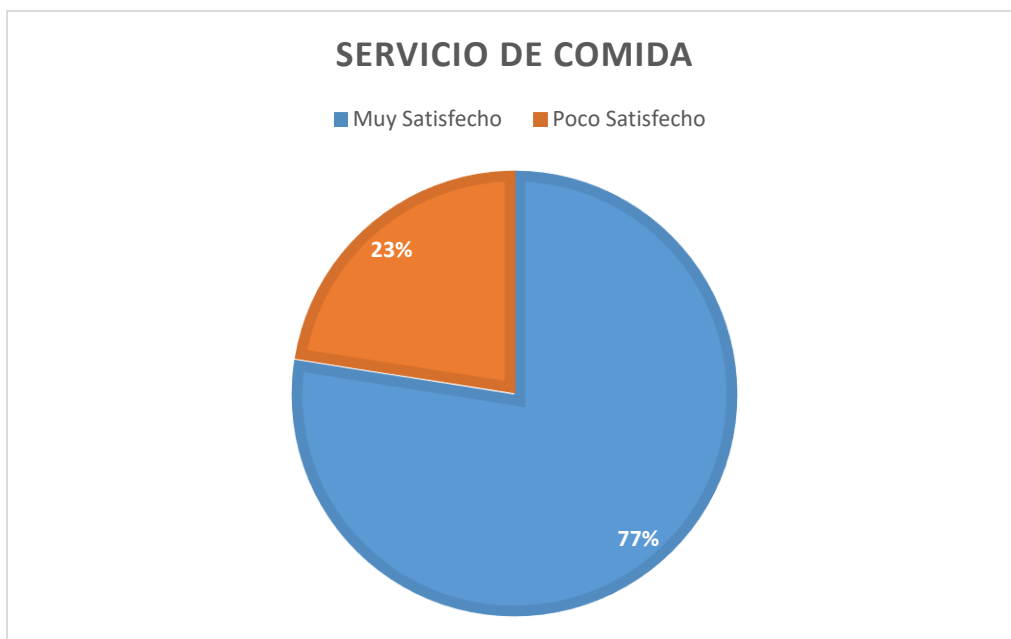


Figura 15. Resultado del nivel de satisfacción en la comida recibida, (Autora, 2021)

Los resultados obtenidos sobre el nivel de satisfacción que el cliente tiene con la comida son favorables, ya que un 77% de los encuestados se siente muy satisfecho con la elaboración de los alimentos, mientras que un 23% se siente poco satisfecho con la comida.

Por lo consiguiente, se debe hacer un estudio de las preferencias de nuestros clientes para así brindar un servicio más personalizado de acuerdo a los gustos de cada cliente, con la finalidad de brindar un servicio de calidad.

¿Qué tan probable es que vuelvas?

Tabla 10. Probabilidad de que vuelva el cliente – Encuesta Física.

Escala Valorativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Probable	37	67%
Probable	12	22%
Poco Probable	6	11%
Total	55	100%

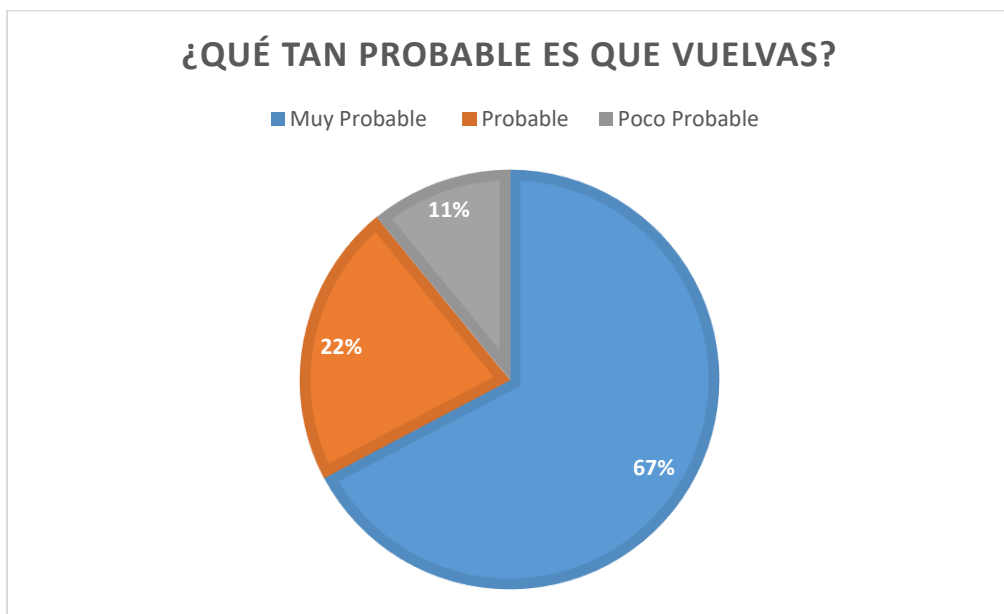


Figura 16. Resultado sobre la probabilidad de que vuelva el cliente, (Autora, 2021)

Mediante la encuesta física, se obtuvo los resultados sobre la probabilidad de que un cliente regrese a nuestro establecimiento, lo cual arrojó como resultado lo siguiente: el 67% menciona que es muy probable que regrese, el 22% mencionó que sería probable que regrese y un 11% citó que sería poco probable.

En base a estos resultados, se puede inferir que los clientes se encuentran satisfechos con el servicio que reciben en el establecimiento, pero es importante mejorar los procesos internos de la empresa mediante la planificación y control lo cual permitirá hacer un diferencial de los otros negocios y así brindar servicios de calidad para satisfacer a nuestros clientes y convertirse en la primera opción de nuestros comensales.

CAPÍTULO 3

3 RESULTADOS (ANÁLISIS O PROPUESTA)

Mediante el estudio realizado durante esta investigación, se obtiene como resultado el aporte positivo que tiene la planificación y el control de los procesos operativos del restaurante Tatemado, de esta manera se optimizó tiempo y recursos al momento de atender al cliente, logrando en ellos satisfacción por el servicio ofrecido.

El presente estudio ha permitido identificar los errores comunes durante los procesos de operación que como consecuencia producían malestar en los clientes y un manejo deficiente de los recursos.

Partiendo de lo estipulado en cada uno de los objetivos específicos se realizó un proceso de diagnóstico que nos permitirá evaluar la eficiencia de la planificación y el control en los procesos operativos en el restaurante Tatemado.

En primer lugar, se realizó un análisis bibliográfico, es decir, un estudio exhaustivo en otras literaturas con el fin de corroborar el aporte positivo que tiene la planificación y el control dentro de los procesos internos de una empresa y como estos influyen para cumplir los objetivos de la organización.

En base a los resultados obtenidos mediante las entrevistas, encuestas y métodos de observación se realizó un diagnóstico más detallado sobre los actuales procesos operativos del restaurante Tatemado, por lo tanto, en base a estos resultados se pudo identificar falencias menores en los procesos de atención al cliente, es decir el tiempo de espera del cliente mientras toman su pedido, también se evidenció en una minoría retrasos en la preparación de los alimentos, estos procesos mencionados pertenecen a la parte operacional del restaurante y que deben ser llevados a una debida planificación y control para optimizar tiempo y brindar una mejor experiencia al cliente durante el servicio.

Dentro del análisis de los procesos operativos se identificó inconvenientes con la gestión de inventarios en la empresa, en base a este problema se ha tomado medidas que permitan manejar de forma más eficiente el stock, poder llevar un control sobre la mercadería utilizada en el restaurante, evitando que falte o sobren los productos, de esta manera se ha reducido el problema con los sobrantes en los elementos que se descomponen en menor tiempo y también ha permitido controlar la cantidad de mercadería que se necesita en un determinado

tiempo, gracias a esto se ha evitado tener faltantes en el local, que por lo general afectan a la sazón de la comida y bajan las expectativas de los clientes.

La planificación de estos procesos y el control de los mismos ha permitido establecer fechas de compras para abastecer el inventario del restaurante durante un determinado tiempo, adicionalmente se ha establecido un tiempo de duración de los alimentos perecibles para brindar al cliente siempre una excelente calidad y así tener organizado un calendario de compras, como resultado se optimiza tiempo y recursos.

La calidad en el servicio al cliente ha mejorado, tanto en el tiempo de servicio como la calidad de los platos de comida, con la debida planificación y control se ha designado roles específicos al personal de servicio, de esta manera cada trabajador conoce su rol y en qué tiempo debe llevarlo a cabo, evitando redundancia de roles, lo que trae consigo una mejor optimización del tiempo y clientes más satisfechos.

En cuanto al servicio a domicilio se ha organizado al personal de entrega, estableciendo tiempos, desde la entrega de los productos en el restaurante hasta el tiempo de llegada a la casa de los clientes. Se ha estudiado las rutas más óptimas para brindar un servicio más eficiente y rápido, adicionalmente se ha trabajado por mantener la calidad de los productos que se entregan a domicilio, contando con los mejores materiales para entregar los alimentos con una buena presentación.

CONCLUSIONES

- Se recopiló información sobre importancia de la planificación y el control en las empresas y el aporte positivo que trae aplicar estas herramientas a los negocios, con el fin de aumentar la productividad y satisfacer a los clientes y así convertir a Tatemado en la opción número uno entre los comensales.
- Se identificó por medio de entrevistas y encuestas el nivel de satisfacción que tienen los clientes con la comida y el servicio que se ofrece, adicionalmente mediante un estudio descriptivo se pudo observar los procesos operativos que se dan en el restaurante, se identificaron falencias las mismas que fueron solucionadas, a través de una correcta planificación.
- Se realizó un análisis para la mejora de los procesos operativos en base a la planificación y el control en el restaurante Tatemado, teniendo como resultado procesos mejorados, optimización de tiempos y recursos, mayor agilidad y clientes satisfechos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a las empresas realizar un estudio sobre los procesos internos y externos, reconociendo que tipo de procesos se llevan a cabo dentro de sus negocios, con el fin de identificar cada actividad que se realicen.

Se debe planificar cada actividad a realizar en la organización, para así controlar los tiempos de espera del cliente desde que se toma la orden hasta que se le sirve el producto, al igual que el control el tiempo en la preparación de los alimentos.

Es necesario establecer un calendario con las fechas de compras para abastecer el inventario y al mismo tiempo evaluar las cotizaciones con los proveedores para identificar el que mejor convenga.

Se debe designar roles específicos a los trabajadores con el fin que cada empleado tenga clara sus funciones, de esta manera evitar roles repetitivos y así poder optimizar tiempo.

De la misma manera se recomienda dar continuidad a la gestión e ir cambiando los planes de acuerdo a las necesidades de los clientes y las circunstancias del entorno, tratar de establecer un plan óptimo que beneficie tanto al cliente como a la empresa, estar en un continuo proceso de desarrollo e innovación utilizando las herramientas tecnológicas que tenemos en nuestro alcance para brindar un mejor servicio.

En la actualidad muchos emprendedores cometen el error de obviar los procesos de planificación y control, asumen que los negocios seguirán generando ganancias, nada más alejado de la realidad; las sociedades cambian constantemente y por ende sus necesidades, la innovación, una adecuada planificación y control garantizará la permanencia y crecimiento en el mercado, se invita a todos los emprendedores a evolucionar constantemente.

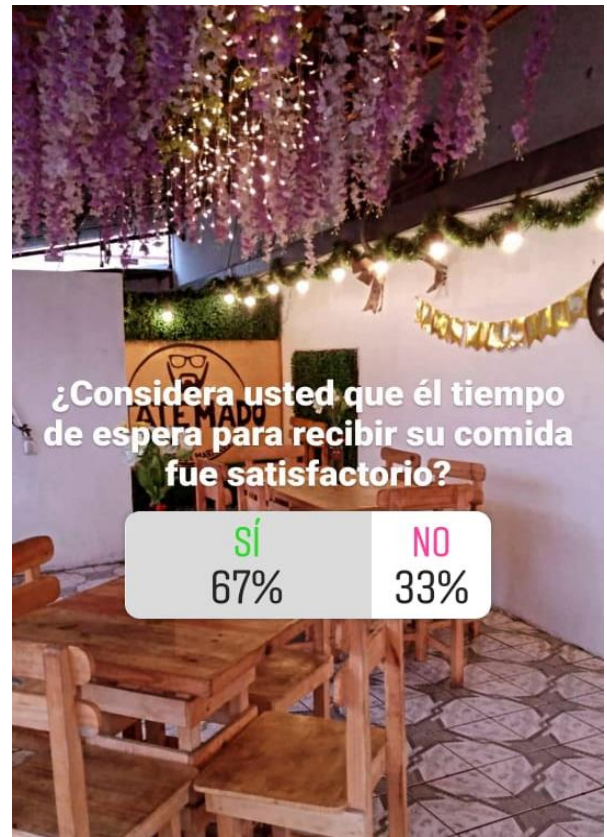
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alves da Silva, R., & Starling e Albuquerque, A. L. (2020). La importancia de la planificación de la sucesión en la empresa familiar. *Derecho y cambio social*, 231-250.
- Autora. (2021). *Estadística de Encuesta del Restaurante Tatemado*. Milagro: Tatemado.
- Barcelli Gómez, G. (2015). Gestión, planificación y control de la producción. *University of Lima*, 13-26.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Berry, A. (2005). Management Control. . *Theories, issues and practices* .
- Clímaco Cañarte, J. (2012). Antecedentes del proceso de planeación estratégica como fundamentos para el logro de un desarrollo endógeno sustentable desde la universidad. *Humanidades Médicas* , 487-498.
- Corona Lisboa, J. (2016). Investigación científica. A manera de reflexión. *MediSur*.
- Duran, Y. (2012). Administración del Inventario. *Visión Gerencial*, 55-78.
- Gestión-Calidad*. (03 de 09 de 2016). Obtenido de <http://gestion-calidad.com/gestion-procesos>
- Godet, M. (1985). Prospective et planification stratégique. *Economica* .
- Gómez Ocaña, T. P. (2018). *DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CONFORME A LA ISO 9001:2015 PARA EL RESTAURANTE "CASA VIEJA" UBICADO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO*. Riobamba: ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO.
- Granizo Cabrera, E., & Zambrano Herrera, R. (2019). *Mejora en los procesos operativos del departamento de comercialización y logística de la empresa Equipos Médicos del Ecuador S.A EQUIMECSA en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Politecnica SALESIANA Ecuador . Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3122/1/UPS-GT000083.pdf>
- Hoppe, W. (2010). La planificación. *Documentación Administrativa*, 163-248.
- Lescay, M., & Pérez, I. (2009). Procedimiento para la mejora de los procesos operativos. Etecsa. *Ingeniería Industrial*.
- Oswaldo. (2007). IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA. *PERSPECTIVAS*, 7-28.
- Paredes Roldán, J. (2001). Planificación y control de la producción. *Instituto de Investigaciones, Universidad de Cuenca*, 1-7.
- Pedro Cadena, I., & Roberto Rendón, M. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 1603-1617.

- Reglamento de Alimentos. (2018). *REGLAMENTO TURISTICO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS*. Quito: Registro Oficial Edición Especial 575.
- Ruiz Jimenez, C., & Hernández Ortiz, J. (2017). El Control de las Organizaciones: Un marco de estudio. *Conocimiento, Innovación y Emprendedores*, 3366.
- Sánchez Serna, A. d., & Giraldo Ávila, N. A. (2008). Las necesidades de las pyme – pequeñas y medianas empresas– y el sistema de información contable y financiero como una estrategia para atenderlas. *Cuadernos de la Contabilidad*, 421-464.
- Scheaffer, R. (2007). *Elementos de Muestreo*. Madrid: Thomson.
- Speklé, R. (2001). Explaining management control structure variety: a transaction cost economics perspective. *Accounting, Organizations and Society*, 419-441.
- Tatemado. (2021). *Instalaciones Internas y Externas del Restaurante Tatemado*. Milagro. Ual. (s.f.). Obtenido de http://ual.dyndns.org/biblioteca/admon_recursos_humanos/pdf/unidad_6.pdf
- Urbaneja, K. (2 de abril de 2020). *practisis*. Obtenido de <https://www.practisis.com/blog/index.php/2019/03/28/la-importancia-de-implementar-procesos-operativos-en-tu-empresa/>
- Veiga de Cabo, J., & Fuente Díez, E. (2008). MODELOS DE ESTUDIOS EN INVESTIGACIÓN APLICADA. *Med Segur Trab*, 81-88.

ANEXOS

Encuestas Virtuales a través de la Red Social Instagram.



Entrevistas a los empleados



Encuesta física a los clientes



Archivo de Encuesta Física.

ENCUESTA

Nombres Encuestador: Rachell Amelia Carpio Castello.

Encuesta dirigida: A los clientes del Restaurante Tatemado – Ahumados y Mariscos.

Objetivo: recolectar datos sobre los procesos operativos del restaurante Tatemado y el nivel de satisfacción de los clientes.

Instructivo: marque con una (x) la respuesta seleccionada

1. ¿Cuándo visita usted el establecimiento?

Entre semana Tarde Noche

Fin de semana Tarde Noche

2. ¿Se siente satisfecho con la atención recibida?

SI

NO

3. ¿Qué nivel de satisfacción ha obtenido con la comida?

Muy Satisfecho

Poco Satisfecho

4. ¿Qué tan probable es que vuelvas?

Muy Probable

Probable

Poco Probable