

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

Diseño de un manual de procedimientos para la mejora de atención al cliente en el área de restauración del Hotel Punta del Mar ubicado, en el cantón La Libertad- Provincia de Santa Elena.

PROYECTO INTEGRADOR

Previo la obtención del Título de:

Licenciado en Turismo

Presentado por:

Cindy Roxana Abad Jumbo

Johanna Graciela Liriano Tomalá

GUAYAQUIL - ECUADOR

Año: 2020

DEDICATORIA

El presente proyecto lo dedico primero a Dios quien siempre ha sido mi guía para seguir adelante; a mi familia por ser el pilar fundamental de apoyo en mis estudios durante estos largos años.

A mis profesores por sus enseñanzas que me han servido para lograr cumplir mis objetivos y ponerlos en práctica.

Cindy Abad

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto a mis padres, por ser los mejores guías a lo largo de mi vida, por formarme como una persona de bien, enseñándome valores y virtudes que han determinado la persona que ahora soy, por enseñarme que cada sueño que tengo lo puedo cumplir con esfuerzo y perseverancia. Gracias por su apoyo incondicional y por su presencia en los momentos más importante de mi vida.

Johanna Liriano

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a Dios por ser luz en mi camino porque sin él no hubiese podido terminar este proyecto.

A mis padres por siempre darme sus sabios consejos, enseñanzas y apoyo incondicional durante toda mi vida, por secar cada lágrima derramada durante estos años de carrera universitaria y haberme dado palabras de aliento para seguir adelante con mi vida.

A mi amiga Johanna Liriano gracias por elegirme como tu compañera de este proyecto, por haberme tenido mucha paciencia y darme ánimos para seguir adelante y juntas cumplir estos objetivos.

A mis amigas que me apoyaron en mis momentos más difíciles con un abrazo sincero y palabras de ánimo para continuar con mis sueños.

Cindy Abad

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradezco a Dios por prestarme vida y así poder cumplir uno de mis tantos anhelados sueños.

A mis padres por su amor incondicional, esfuerzo y sacrificio, y encaminarme hacia la superación académica y el éxito.

A mis hermanos Luis, Carolina, Jeancarlos, Jordy y Scarlet por apoyarme en todo momento, y brindarme la ayuda necesaria durante el desarrollo de este proyecto.

A Andrés por motivarme a superarme cada día más y aconsejarme en mis momentos más difíciles.

A los profesores de la carrera por enriquecerme de sus conocimientos que servirán como base para el crecimiento de mi vida profesional.

A mis amigas Cindy, Paula y Angie por brindarme las mejores de las alegrías y compañía.

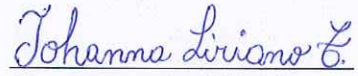
Johanna Liriano

DECLARACIÓN EXPRESA

“Los derechos de titularidad y explotación nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución, *Abad Cindy, Liriano Johanna* damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”



Abad Jumbo Cindy



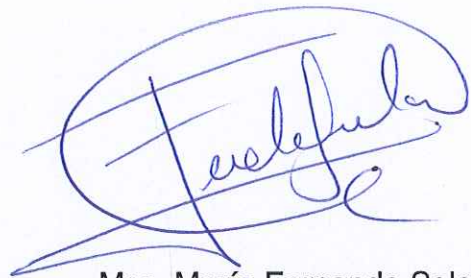
Liriano Tomalá Johanna

EVALUADORES

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Mathias Pecot', enclosed within a large, horizontal, oval-shaped flourish.

Ph.D. Mathias PECOT

PROFESOR DE LA MATERIA

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'María Fernanda Salas', enclosed within a large, horizontal, oval-shaped flourish.

Msc. María Fernanda Salas

PROFESOR TUTOR

RESUMEN

El restaurante del Hotel Punta del Mar es una empresa que ofrece servicios de alimentación desde el año 2014, cuenta con una buena infraestructura y ambiente acogedor, sin embargo, el principal problema que presenta es la carencia de documentos físicos donde muestren las actividades que debe ejercer el personal en cada área. En base a esta necesidad se planteó como objetivo general del presente proyecto, diseñar un manual de procedimientos para la mejora de calidad en atención al cliente el cual detalla sus funciones, con fin de que la empresa cuente con una herramienta eficaz para su control interno.

En cuanto a la metodología, se aplicaron herramientas de investigación cuantitativa y cualitativa. Se realizaron una observación directa estructurada al establecimiento, entrevista a expertos, encuestas de muestreo probabilístico de aleatorio simple, que fueron dirigidas al personal y clientes, con la finalidad de recoger datos importantes para conocer el estado actual de la empresa e identificar las falencias que presenta la empresa y así poder diseñar el contenido del manual. Parte de los resultados obtenidos fueron que los clientes se encontraban insatisfechos debido a que se identificó que el personal no se encuentra capacitado para ofrecer un buen servicio de calidad. En conclusión, se necesita incluir parte de las capacitaciones a estos manuales de procedimientos para una mejora continua y bienestar del personal con fin de que puedan ejercer claramente sus funciones y de esta manera cumplir con los estándares de calidad.

Palabras Clave: Manual, Procedimientos, Servicio, Calidad.

ABSTRACT

The restaurant of the Hotel Punta del Mar is a company that offers food services since 2014, has a good infrastructure and cozy atmosphere, however, the main problem is the lack of physical documents that shows the activities to be exercised by to the staff in each area. Based on this need, the general objective of this project was to design a manual of procedures for quality improvement in customer service which details its functions so that the company has an effective tool for its internal control.

Regarding the methodology, quantitative and qualitative research tools were applied. A structured direct observation was made to the establishment, interview with experts, simple randomized probabilistic sampling surveys, which were directed to staff and customers, in order to collect important data to know the current state of the company, and identify the shortcomings that presents the company and thus be able to design the content of the manual. Part of the results obtained were that the clients were dissatisfied because it was identified that the staff is not trained to offer a good quality service. In conclusion, it is necessary to include part of the training in these procedures manuals for continuous improvement and well-being of the staff so that they can clearly exercise their functions and thus comply with quality standards.

Keywords: Manual, Procedures, Service, Quality.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	I
ABSTRACT	II
ÍNDICE GENERAL	III
ABREVIATURAS.....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
CAPÍTULO 1.....	1
1 Introducción	1
1.1 Descripción del problema	2
1.2 Justificación del problema	2
1.3 Objetivos	3
1.3.1 Objetivo General.....	3
1.3.2 Objetivos Específicos.....	3
1.4 Marco teórico.....	3
1.4.1 Servicio al cliente	3
1.4.2 Calidad del servicio.....	4
1.4.3 Satisfacción del Cliente.....	4
1.4.4 Modelos de medición de calidad.....	4
1.4.5 Funciones de un manual.....	5
1.4.6 Manual de procedimientos.....	6
CAPÍTULO 2.....	7
2 Metodología	7
2.1 Descripción del área de estudio.	7
2.2 Diseño de investigación.....	9
2.3 Herramientas de recolección de datos cualitativos.....	9
2.3.1 Observación estructurada como herramienta de investigación	10

2.3.2	Entrevista como herramienta de investigación.....	10
2.4	Herramientas de recolección de datos cuantitativos.	11
2.4.1	Encuesta como herramienta de investigación.	12
2.4.2	Población objetiva y muestra.	14
2.5	Herramientas de análisis de datos	15
2.5.1	Herramienta de análisis de datos cualitativos.....	15
2.5.2	Herramienta de análisis de datos Cuantitativos.....	16
2.6	Análisis de costos.....	16
2.7	Design Thinking.....	17
2.7.1	Diseño del manual de procedimientos.	17
2.8	Criterios de rigor.....	18
2.9	Criterios de ética.....	18
CAPÍTULO 3.....		19
3	Resultados Y ANÁLISIS	19
3.1	Identificación de nudos críticos	19
3.1.1	Primer nudo crítico – aspectos generales del establecimiento.	19
3.1.2	Segundo nudo crítico- evaluación del proceso de Servicio	20
3.1.2.1	Análisis de la entrevista al Ingeniero Adrián Veloz – administrador del Hotel Punta del mar.....	20
3.1.2.2	Análisis de la entrevista Hamilton Beltrán- gerente general de ventas del Hotel Punta del mar.....	20
3.2	Identificación de los procesos en cada área de la empresa	21
3.2.1	Análisis de encuestas desde la perspectiva del personal	21
3.3	Identificación de procedimientos del área de restauración.....	22
3.3.1	Análisis de encuestas desde la perspectiva del cliente	22
3.4	Análisis financiero.....	22
3.4.1	Costos de inversión- costos fijos	23
3.5	Propuesta	24

3.5.1	Diseño del manual de procedimientos	24
3.5.2	Diseño del prototipo	24
3.6	Validación de la propuesta	25
CAPÍTULO 4.....		27
4	Conclusiones Y RECOMENDACIONES.....	27
4.1	Conclusiones.....	27
4.2	Recomendaciones.....	29
BIBLIOGRAFÍA.....		30
APÉNDICES.....		34

ABREVIATURAS

ESPOL	Escuela Superior Politécnica del Litoral
UNWTO	United Nations World Tourism Organization
ISO	Internacional Organization for Standardization
TIR	Tasa Interna de Retorno
VAN	Valor Actual Neto

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Componentes del manual de Procedimientos. Elaboración propia, basado en: (Xalapa.gob, 2011)	6
Figura 2.1. Proceso de Diseño del proyecto. Elaboración Propia, basado en: (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014)	9
Figura 2.2 Cuestionario de preguntas para las entrevistas. Elaboración propia.....	11
Figura 2.3 Tipos de encuestas realizadas en el proyecto. Elaborado por autoras	12
Figura 2.4 Objetivos de la herramienta FODA. Elaboración propia, basado en: (Chipoco, 2015)	15
Figura 2.5 Proceso de aplicación del Design Thinking en el desarrollo del producto. Elaboración propia. Basado en (Brown, 2008)	18
Figura 3.1 Tabla de contenido del Manual. Elaboración Propia	25
Figura 3.2 Proceso para la capacitación del Personal. Elaboración Propia	26
Figura 4.1 EXTERIORES DEL RESTAURANTE	37
Figura 4.2 Uniforme del personal masculino del restaurante	38
Figura 4.3 Uniforme del personal femenino del Restaurante.	38
Figura 4.4 Interiores del Restaurante	39
Figura 4.5 Distribución de las Mesas del Restaurante	39
Figura 4.6 Entrevista 1 con el Administrador del Hotel. Ingeniero Adrián Veloz.....	44
Figura 4.7 Entrevista 2 a Hamilton Beltrán- Gerente de ventas de la empresa	44
Figura 4.8 : Entrevista 3 a Hugo Sarmiento- empleado del Restaurante.....	45
Figura 4.9 encuestando al Personal	45
Figura 4.10 Entrega de Manual de Procesos	46
Figura 4.11 Entrega de manual de funciones.....	46
Figura 4.12 Realización de capacitación	47
Figura 4.13 Conocimiento de la historia y trayectoria del restaurante	47
Figura 4.14 Reconocimiento por parte de la empresa por esfuerzo y sacrificio del personal.....	48
Figura 4.15 Motivación del personal.....	48
Figura 4.16 Equipo de trabajo	49
Figura 4.17 Oportunidades por parte de la empresa hacia los trabajadores.	49
Figura 4.18 Organización en el área de trabajo.....	50

Figura 4.19 Preferencia entre los trabajadores.....	50
Figura 4.20 Facilidad de las actividades del personal en las instalaciones y recursos de la empresa.....	51
Figura 4.21 Satisfacción de la relación Jefe -Personal y compañeros del trabajo.....	52
Figura 4.22 Conocimiento de las funciones que debe ejercer el personal en sus puestos de trabajo.....	52
Figura 4.23 La empresa mantiene informado al personal de los temas que afectan al trabajo.	53
Figura 4.24 Comunicación eficaz entre las diferentes áreas de la empresa.	53
Figura 4.25 Manejo de información eficaz de los medios de comunicación de la empresa.....	54
Figura 4.26 Los jefes de la empresa escuchan la opinión del personal.	55
Figura 4.27 Satisfacción del personal por realizar su trabajo	55
Figura 4.28 Cumplimiento de las actividades asignadas al personal.	56
Figura 4.29 El personal deja actividades pendientes	56
Figura 4.30 Puntualidad en el trabajo del personal de la empresa.....	57
Figura 4.31 Análisis de las variables de Tangibilidad.	58
Figura 4.32 Análisis de las variables de Confiabilidad.....	58
Figura 4.33 Análisis de las variables de Respuesta	59
Figura 4.34 Análisis de las variables Garantía de la encuesta	59
Figura 4.35 Análisis de las Variables de Empatía.	60
Figura 4.36 Fotografía con nuestro cliente directo	60
Figura 4.37 Fotografía previo a realizar el taller de familiarización.....	61
Figura 4.38 Registro Fotográfico de la Validación de la propuesta	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Modelos de medición. Obtenido de: (González et al., 2019)	4
Tabla 2.1 Matriz de relación de objetivos vs. herramientas de recolección de datos. Elaboración propia, basado en (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014)	8
Tabla 2.2 Ficha de observación. Elaboración propia	10
Tabla 2.3 Los 8 Principios de la calidad. Elaboración propia. Obtenido de (ISO, 2008)	13
Tabla 2.4 Dimensiones del modelo Dineserv. Obtenido de: (González et al., 2019)	14
Tabla 2.5. Componentes de la matriz FODA. Obtenido de: (Vafadar & Saeedpoor, 2014)	15
Tabla 2.6 Formato de matriz para la codificación de entrevistas. Elaboración propia ..	16
Tabla 3.1 Matriz FODA sobre la situación actual de la empresa. Elaboración Propia...	19
Tabla 3.2 Cotización de impresión de manual (Fuente: Elaboración propia)	23
Tabla 3.3 Costos de elaboración del manual. Elaboración propia	23
Tabla 3.4 Total de implementación manual (Fuente: elaboración propia)	24

CAPÍTULO 1

1 INTRODUCCIÓN

El turismo en los últimos años ha generado un gran impacto en el sector económico, expandiéndose y diversificándose en muchas partes del mundo. Según la Organización Mundial de Turismo (OMT) (2019), las previsiones a largo plazo alcanzarán a una escala de 1800 millones de llegadas de turistas internacionales, cabe mencionar que la clave de la supervivencia del sector turístico es crear estrategias que mejoren el producto o servicio de una empresa, generándose una innovación en la prestación de servicios.

De acuerdo con el estudio realizado por los autores Santomá & Costa (2007) indican que en la actualidad muchas empresas buscan estrategias para mejorar su posicionamiento en el mercado. Donde, a través de investigaciones se ha podido determinar que los estándares de calidad en la industria turística son elementos fundamentales para su desarrollo.

Hoy en día, en los establecimientos turísticos es importante cumplir con la satisfacción de las necesidades y requerimientos de los clientes de manera oportuna, convirtiéndose así, en una estrategia del mercado competitivo. Para cumplir aquello, es necesario la implementación de un manual de procedimientos, ya que es una herramienta que facilita el control y gestión de una empresa de servicios para su correcto desempeño, puesto que tiene como ventajas: mejorar la coordinación entre las diferentes áreas y guiar al personal en sus funciones. (Vivanco Vergara, 2017)

Por las razones mencionadas anteriormente, el proyecto tiene como objetivo diseñar un manual de procedimientos para el área del salón del restaurante “Punta del Mar”, de manera que contribuya a la mejora de gestión de calidad y atención al cliente.

1.1 Descripción del problema

El restaurante “Punta del Mar”, ubicado entre las calles Guayaquil y Malecón del cantón La Libertad - provincia de Santa Elena, ofrece servicios de alimentación como: desayunos, almuerzos, cenas, buffet y platos a la carta. Además, cuenta con 14 empleados que se encargan de la prestación de sus servicios.

Sin embargo, en los últimos meses se han detectado comentarios desfavorables e insatisfacción por parte de los clientes, donde a través de las redes sociales y correos electrónicos expresan quejas acerca del servicio de atención que ha sido brindado por el personal de esta empresa.

Adicional a esta problemática, se ha evidenciado que la empresa no cuenta con un manual de procedimientos, situación que provoca una mala gestión administrativa, conflictos laborales, deficiente estructura organizacional y carencia de conocimientos de los empleados respecto a la calidad del servicio.

Por esta razón, la empresa solicita la intervención de un profesional de turismo para el diseño de un manual de procedimientos en el área de salón del restaurante “Punta del Mar”, cuya finalidad es contar con una herramienta de apoyo para el personal, donde indique de manera ordenada los procesos de las funciones que deben seguir.

1.2 Justificación del problema

Poseer un manual de procedimientos en una empresa, sirve como guía para orientar al personal sobre las normas que deben seguir en cada una de las etapas del proceso productivo y mejorar así la calidad de servicio en atención al cliente. De acuerdo con Vivanco (2017) expone que “Los manuales de procedimientos son la mejor herramienta, idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización ... para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente.”

La implementación del presente proyecto tiene beneficios directos para el establecimiento, tales como: Ventaja Organizativa, mayor control en los procesos internos y externos referentes a los servicios; permite el desarrollo de las responsabilidades de una manera más eficaz; sirve como base para mejora continua de las actividades. Y finalmente representa un ahorro económico para el restaurante respecto a la capacitación e inducción de un nuevo personal.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

- Diseñar un manual de procedimientos mediante la evaluación de los servicios en el área del salón del restaurante “Punta del Mar”, para la mejora de calidad en atención al cliente.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Establecer nudos críticos utilizando las herramientas de recolección de datos como: Observación y entrevistas para el análisis actual de la empresa.
2. Identificar los procesos en cada área del restaurante para el diseño de flujograma y organigrama, mediante la aplicación de encuestas al personal, basadas en las normas ISO2015.
3. Establecer procedimientos del área de restauración para la prestación y mejora de servicios al cliente a través, de la aplicación de encuestas basadas en el modelo Dineserv.
4. Realizar el análisis financiero del manual previo a su implementación.

1.4 Marco teórico

En esta sección del capítulo, se detalla la búsqueda bibliográfica de conceptos, métodos, modelos y diseños que sirven de base para la ejecución del proyecto.

1.4.1 Servicio al cliente

El servicio al cliente son actividades que tienen una relación interna entre empresa y cliente (Paz, 2005). Donde se brinda un servicio o producto de calidad por un precio establecido, con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente y cumplir con sus expectativas (Publicaciones Vértice S.L, 2008).

Es decir, se trata de una gestión de procedimientos de una empresa para ofrecer un producto o servicio, cumpliendo con cualidades que son primordiales e importantes, tales como: la amabilidad, el respeto, la honestidad, entre otros. (Christopher & Payne, 1991)

1.4.2 Calidad del servicio.

La calidad de servicios en establecimientos es un conjunto de aspectos diseñados en base a las necesidades del cliente, para cumplir con sus expectativas (Ramseook, 2012) . En cuanto a un concepto de calidad según González et al. (2019) citando a Stevens lo define: “como aquella percepción de superioridad que posee el consumidor acerca del servicio que recibe”.

1.4.3 Satisfacción del Cliente

La satisfacción del cliente es un elemento que se utiliza como mecanismo para predecir si los usuarios retornan al establecimiento. (Alzuber, Fathelrahman, & Mohammed, 2015). Además, los parámetros que permiten tener la satisfacción del cliente dentro de un restaurante son las siguientes:

- Alimentos preparados correctamente
- Buenas prácticas Alimentarias e higiene
- Buen servicio
- Equipamiento e infraestructura adecuada

1.4.4 Modelos de medición de calidad

La medición de calidad de servicios en una empresa es un elemento primordial para su desarrollo, puesto que a partir de estos análisis se pueden aplicar sistemas o modelos que permitan su mejora. Existen varios de ellos, que se detallan a continuación. (Ver tabla 1.1)

Tabla 1.1 Modelos de medición. Obtenido de: (González et al., 2019)

Año	Modelo de Medición Resultante	Negocios Estudiados/ aplicar	Objetivo
-----	-------------------------------	------------------------------	----------

1988	Servqual	Se puede aplicar a la mayoría de los sectores de servicios.	Describir el desarrollo de una escala de elementos múltiples para medir la calidad del servicio.
1994	Servperf	Se puede aplicar a la mayoría de los sectores de servicio.	Demostrar la eficacia relativa de las medidas basadas en el rendimiento y las percepciones menos las expectativas de calidad de servicio.
1995	Dineserv	Restaurantes.	Determinar cómo los consumidores ven la calidad de un restaurante.

Dineserv: Es un modelo cuantitativo desarrollado por los autores Stevens, Knutson y Chan; consta de 29 ítems divididos en cinco dimensiones (Ver tabla 1.3), cuya finalidad es medir la calidad de servicios que ofrece un restaurante para conocer si cumplen o no, con las expectativas del cliente. (Markovic, Komsic, & Štifanić, 2013).

1.4.5 Funciones de un manual.

Un manual es un documento que refleja los pasos y directrices de cada área de una empresa, cuya finalidad es ser una guía que permita ejercer de manera correcta y ordenada el desarrollo de las actividades o funciones establecidas. Según los autores Pérez & Lanza (2014) lo definen como: “una herramienta indispensable para toda empresa u organización, al permitirles: cumplir con sus funciones y procesos... que facilitan el aprendizaje al personal... para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado” (p. 4).

Por razones mencionadas anteriormente se establece que, al disponer de esta herramienta, permite a la organización o empresa trabajar de forma coordinada cumpliendo las funciones y procesos de forma correcta.

Por otra parte Xalapa.gob (2011) clasifica a los manuales de la siguiente forma:

- Manual de Organización
- Manuales Generales y Específicos

- Manual de Políticas
- Manual de Procedimientos
- Manual de Trámites y Servicios al Público
- Manuales de Contenido Múltiple

1.4.6 Manual de procedimientos

Según DuhatKizatus (2007) lo define como: “un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa”. Es decir, se refiere a todos los procedimientos que debe ejecutar una empresa en áreas administrativas, funcionales y operacionales.

Respecto a sus componentes (Xalapa.gob, 2011) establecen los siguientes (Ver Figura 1,1):

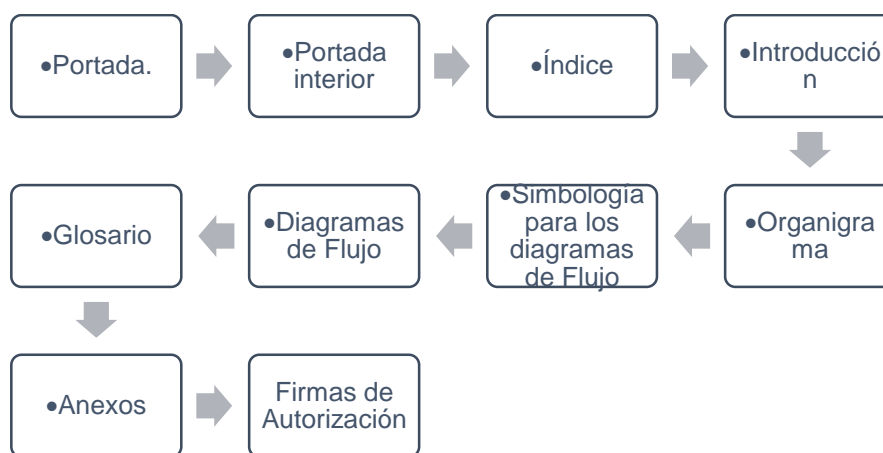


Figura 1.1 Componentes del manual de procedimientos. Elaboración propia, basado en: (Xalapa.gob, 2011)

Los componentes anteriores permiten la ejecución y elaboración correcta del manual. Este trabajo integrado se relaciona con cada una de las áreas funcionales de la empresa.

CAPÍTULO 2

2 METODOLOGÍA

En esta parte del documento se describe las técnicas de metodología de investigación que se aplicaron para la recolección, análisis e interpretación de datos. Cuya finalidad es responder a los objetivos planteados en el proyecto y obtener así resultados para la elaboración del contenido del manual de procedimientos. Se Implementó un método Mixto para dar profundidad al análisis del estudio que son los siguientes:

Enfoque Cualitativo: Observación directa (Observación de Equipo) y entrevista (cuestionario de preguntas semiestructurada).

Enfoque Cuantitativo: Encuestas basadas en el modelo Dineserv.

Respecto al análisis de datos se utilizaron los siguientes:

- Enfoque Cualitativo: análisis de información aplicando la Matriz FODA y codificación de entrevistas (*Apéndices A,B,C y F*)
- Enfoque Cuantitativo: Tabulación y análisis de Datos en Microsoft Excel.

2.1 Descripción del área de estudio.

El levantamiento de información se lo realizó en el hotel “Punta del Mar”, ubicado en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, delimitando y enfocando la ejecución del proyecto en el área de sala del restaurante. Mediante la observación directa se determinó las falencias existentes respecto a la calidad y ejecución de los servicios.

Las técnicas de recolección de datos del proyecto fueron dirigidas a clientes, empleados y administrador de la empresa, cuya finalidad es determinar diferentes aspectos tales como: problemas internos, fortalezas de la empresa, tipos de cliente, información sobre la calidad de servicio, entre otros. Los mismos que serán de utilidad para realizar un análisis actual del restaurante. A continuación, se detalla

una matriz de relación entre objetivos y técnicas de recolección de Datos. (Ver figura.2.1)

Tabla 2.1 Matriz de relación de objetivos vs. herramientas de recolección de datos.
Elaboración propia, basado en (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014)

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Herramientas de recolección de datos	Técnicas de recolección de datos	Aplicada a:
1.- Establecer nudos críticos utilizando las herramientas de recolección de datos como: Observación directa y entrevistas para el análisis actual de la empresa.	Observación directa estructurada.	Ficha de Observación, Fotografías, y Bitácora de Apuntes.	Restaurante "Punta del Mar"
	Entrevista	Entrevista Semiestructurada	<ul style="list-style-type: none"> • Ing. Adrián Veloz- Administrador del Hotel. • Ing. Hamilton Beltrán- Gerente de Ventas. • Hugo Sarmiento- empleado del restaurante.
2.- Identificar los procesos en cada área del restaurante para el diseño de flujograma y organigrama, mediante la aplicación de encuestas al personal, basadas en las normas ISO2015.	Encuesta	Cuestionario de preguntas con escala de Likert, basadas en las normas de calidad ISO	14 empleados.
3.- Establecer procedimientos del área de restauración para la prestación y mejora de servicios al cliente a través, de la aplicación de encuestas basadas en el modelo Dineserv	Encuesta	Cuestionario de preguntas con escala de Likert, basadas en el Modelo Dineserv	54 clientes..
4.- Realizar el análisis financiero del manual previo a su implementación.	Hoja de cálculo	Cotización y proformas	Restaurante

2.2 Diseño de investigación

Una vez determinado el problema, se desarrolló el diseño de proceso del proyecto en seis fases basado en un estudio realizado por (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014) que se muestran a continuación. (Ver figura. 2.1)

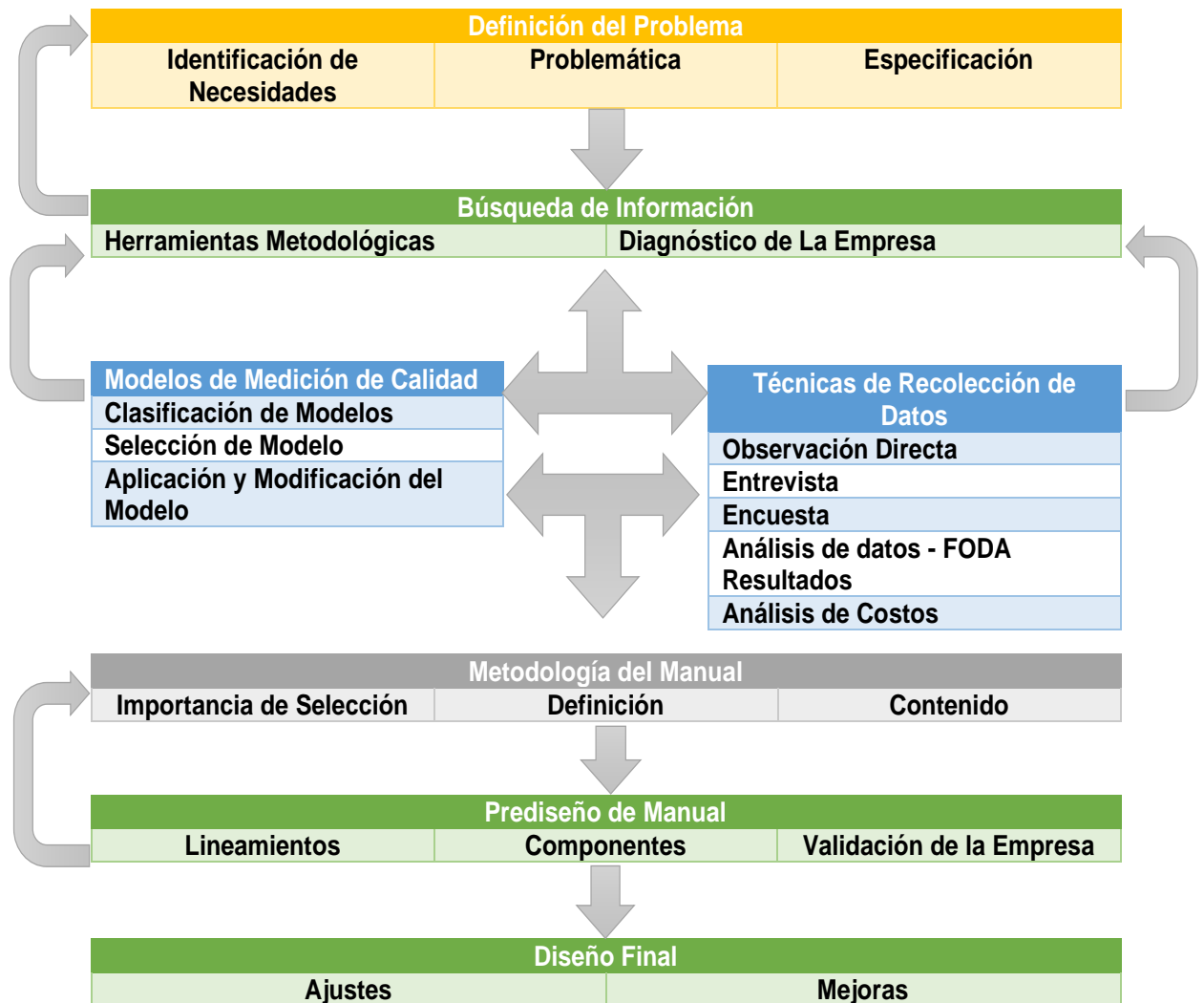


Figura 2.1. Proceso de diseño del proyecto. Elaboración Propia, basado en: (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014)

2.3 Herramientas de recolección de datos cualitativos.

La aplicación de herramientas de recolección de datos cualitativos aportó para la obtención de información de forma descriptiva mediante parámetros establecidos.

2.3.1 Observación estructurada como herramienta de investigación

La observación es una técnica de investigación primaria en la que el investigador puede observar detenidamente lo que sucede en el campo de estudio y recoger los datos necesarios mediante su propia observación (Tamayo, 2003) En este caso se aplicó la observación estructurada, definida por variables o indicadores medibles que se desea evaluar (Díaz L. , 2010) .

Para la recolección de datos de este proceso se utilizaron instrumentos de investigación, como: una ficha de observación (Ver Tabla 2.2) y una bitácora de registro de información. Respecto a la ficha aplicada; está dividida en dos grupos de indicadores, la cual aborda temas de evaluación del personal y establecimiento basada en las normas ISO 9000:2015.

Tabla 2.2 Ficha de observación. Elaboración propia

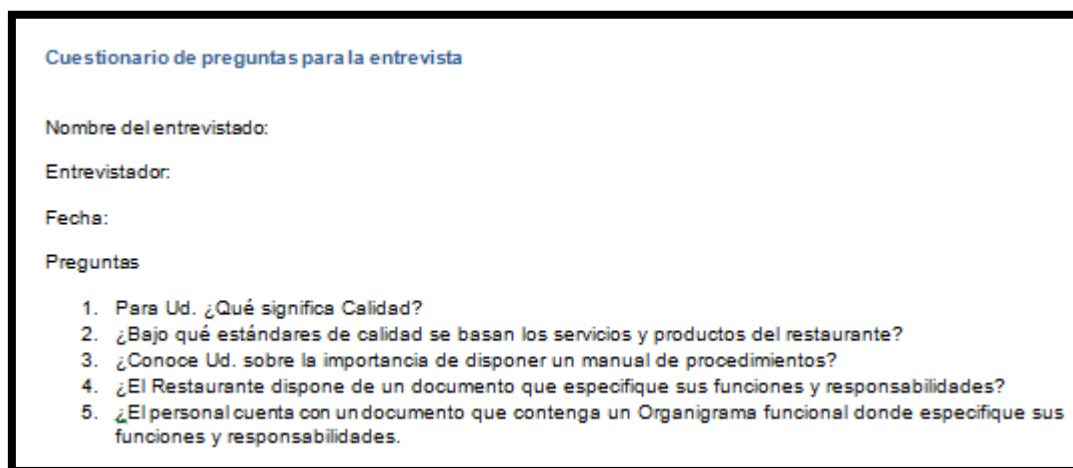
FICHA DE OBSERVACIÓN		
Propósito: Conocer la situación actual de la empresa.		
	SI	NO
INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DEL PERSONAL		
Utilizan un uniforme definido.		
Cumplen con las normas de higiene personal dentro del establecimiento.		
Ofrecen ayuda y sugerencia al cliente.		
Presenta al cliente el menú o carta de forma inmediata.		
Ofrece un trato amable y respetuoso.		
INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO		
La distribución de las mesas permite la movilidad del comensal y empleados.		
Se mantiene la limpieza adecuada en el área de sala.		
Los baños se encuentran limpios y ordenados.		
El establecimiento es visualmente atractivo.		

2.3.2 Entrevista como herramienta de investigación.

La entrevista es una técnica cualitativa de un dialogo entre el investigador y entrevistado, donde se formulan y plantean preguntas, con el fin, de que el sujeto de estudio sepa comprenderlas y responderlas de forma adecuada para obtener respuestas a las interrogantes del problema (Díaz L. , 2013).

Para la aplicación de entrevista se tomó en cuenta que la técnica de recolección de datos adecuada es: “entrevista semiestructurada”, la cual consiste en realizar un cuestionario de preguntas abiertas para que el entrevistado no limite sus respuestas. (Díaz L. , 2013). Se diseñó un formato de preguntas basadas en las normas de calidad ISO 9000:2015. (Ver Figura 2.2)

Cuestionario de preguntas para la entrevista



Cuestionario de preguntas para la entrevista

Nombre del entrevistado:

Entrevistador:

Fecha:

Preguntas

1. Para Ud. ¿Qué significa Calidad?
2. ¿Bajo qué estándares de calidad se basan los servicios y productos del restaurante?
3. ¿Conoce Ud. sobre la importancia de disponer un manual de procedimientos?
4. ¿El Restaurante dispone de un documento que especifique sus funciones y responsabilidades?
5. ¿El personal cuenta con un documento que contenga un Organigrama funcional donde especifique sus funciones y responsabilidades.

Figura 2.2 Cuestionario de preguntas para las entrevistas. Elaboración propia.

En este caso se entrevistaron a tres personas cuyos nombres se detallan a continuación:

- Ing. Adrián Veloz – administrador actual de la empresa
- Ing. Hamilton Beltrán – Gerente comercial y ventas
 - Hugo Zambrano – empleado de sala del Restaurante.

Toda la información recopilada permitirá evaluar el área de estudio, con la finalidad de acoplar el diseño del manual de procedimientos para su mejora en atención al cliente, y conocer los requerimientos de este. Durante el proceso de la entrevista se utilizó dispositivos de voz y grabación con el consentimiento del entrevistado, para una mejor captación de respuestas.

2.4 Herramientas de recolección de datos cuantitativos.

Las herramientas de recolección de datos cuantitativos son instrumentos que permiten la recopilación de información de forma objetiva y precisa, usando datos numéricos. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014)

2.4.1 Encuesta como herramienta de investigación.

La encuesta es una técnica destinada a recolectar datos de una forma sistemática sobre un tema específico, mediante la aplicación de preguntas realizadas a individuos o grupos de individuos que forman parte de la población objetiva. (Stopher, 2012). Durante el desarrollo de este proyecto se diseñaron dos formatos de encuestas, donde una es basada en el Sistema de Gestión de Calidad y la otra en el Modelo Dineserv. A continuación, se detalla las principales características de cada una (Ver Figura 2.3), que permitirá establecer indicadores para determinar los componentes óptimos en el desarrollo del manual.

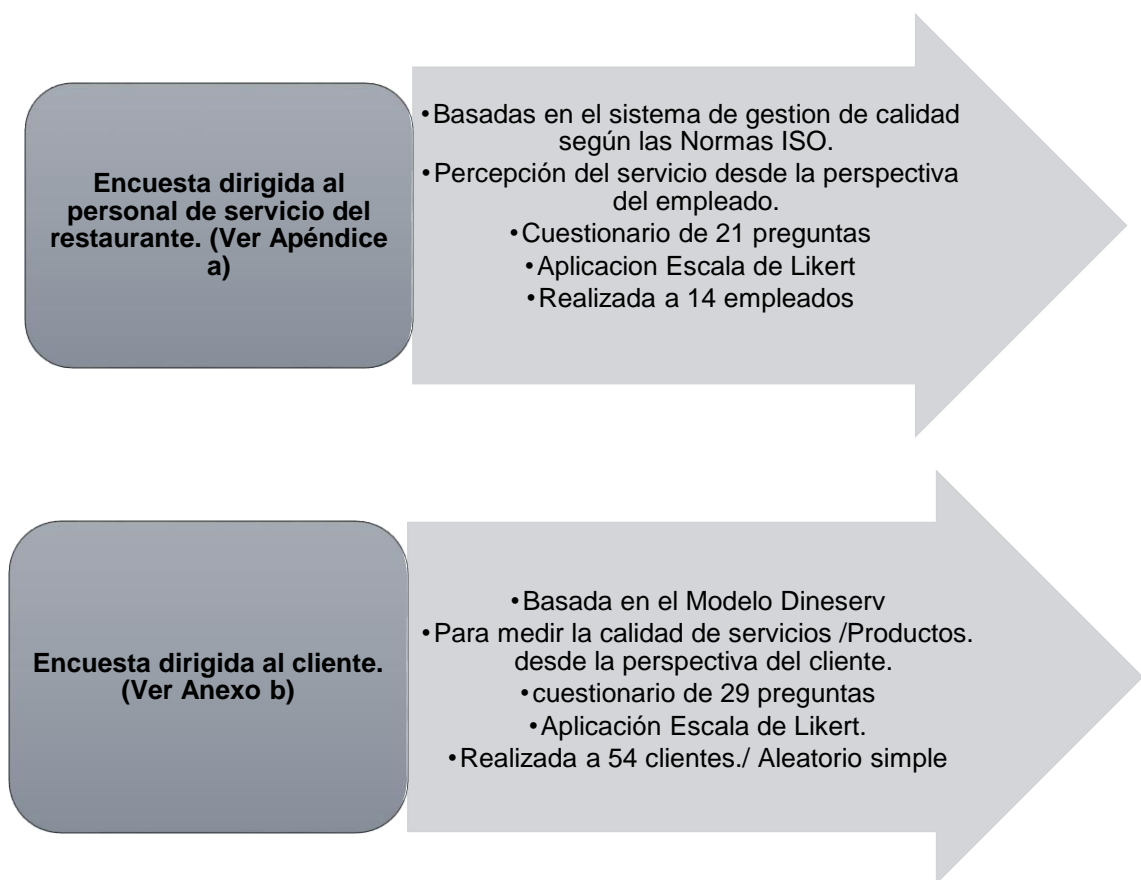


Figura 2.3 Tipos de encuestas realizadas en el proyecto. Elaborado por autoras

2.4.1.1 Análisis desde la perspectiva del personal.

Para la evaluación de los procesos del establecimiento se diseñó una encuesta dirigida al personal, que consta de 21 preguntas basadas en los principios de la gestión de la calidad, que se muestran detalladamente a continuación:

Tabla 2.3 Los 8 Principios de la calidad. Elaboración propia. Obtenido de (ISO, 2008)

Principios de Gestión de la calidad	Características
A) Enfoque al cliente	Los establecimientos siempre dependen de sus clientes, ya que comprenden sus necesidades actuales y futuras.
B) Liderazgo	Los líderes se encargan de orientar a su organización para juntos cumplir con el objetivo común.
C) Participación del Personal	Son la esencia de la organización, por eso que siempre hay que motivar al personal, para que sea comprometido en sus funciones y a la vez teniendo un buen desempeño laboral, demostrando de esta manera sus habilidades.
D) Enfoque basado en Procesos	Cuando las actividades y los recursos se gestionan como un proceso relacionado entre sí, se obtendrá un buen resultado eficiente.
E) Enfoque de sistema para la gestión	Si los procesos se gestionan como sistemas de forma correcta interrelacionadas entre sí, será una contribución de manera eficaz y eficiente, cumpliendo de esta manera con los objetivos del establecimiento.
F) Mejora continua	Esta herramienta es fundamental para el desempeño laboral, ya que aumenta la calidad del servicio de la empresa.
G) Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones	Tomar decisiones eficaces para la empresa se determinan mediante el análisis de datos y obtención de la información adecuada, para después poder entender y comprender en qué situación se debe mejorar
H) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor	Aunque una organización y sus proveedores no dependen del uno al otro, debe existir un buen dialogo y relación que conlleve a tener beneficios mutuamente.

2.4.1.2 Análisis desde la perspectiva del cliente

Para conocer la perspectiva del cliente en cuanto el servicio ofrecido por el establecimiento se diseñó una encuesta de 29 preguntas basadas en las cinco dimensiones del modelo Dineserv, con escala Likert. (Ver Tabla 2.4)

Tabla 2.4 Dimensiones del modelo Dineserv. Obtenido de: (González et al., 2019)

Dimensiones	Descripción
1. Aspectos Tangibles	Percepción del Consumidor acerca de la imagen e instalaciones Físicas
2. Confiabilidad	Abarca temas relacionados con las propiedades y estado de alimentos. Así mismo acerca de la atención recibida, toma de orden y facturación
3. Respuesta (ante las demandas del cliente)	Comprende la ayuda y asistencia del personal respecto a: carta- menús d platos ordenados, la ágil respuesta, solvencia a las peticiones y necesidades de los consumidores.
4. Garantías (aseguramiento o cumplimiento)	Relacionado con la confianza que poseen los clientes con el restaurante para ser capaces de comunicar sin temor alguno, con total seguridad de que en el proceso de elaboración del alimento se lo realizo con la higiene y el cuidado necesario.
5. Empatía	Abarca la disposición del personal ante los requerimientos de los comensales, brindando una atención personalizada y tratando de satisfacer sus necesidades.

2.4.2 Población objetiva y muestra.

De acuerdo con (Tamayo, 2003), *“No todas las investigaciones se pueden hacer a partir de un universo”*, es por ello, que en el proyecto se escogió una muestra representativa, ya que no es posible determinar la población objetiva.

Se utilizó el método de muestreo probabilístico, aleatorio simple, donde cada individuo de la población tiene la probabilidad de ser elegidos al azar para formar parte de la muestra. (Frerichs, 2008) Considerando un 95 por ciento de nivel de confianza, con un margen de error de 3 por ciento.

2.4.2.1 Cálculo de la muestra.

Las variables consideradas para el cálculo de la muestra son las siguientes:

- Nivel de confianza: $z = 95\%$
- Margen de error: $D = 3\%$
- Población: $N = 250$. (La población se determinó mediante la entrevista realizada, al Ingeniero Adrián Veloz, estableciendo este número como un promedio estimado de comensales y/o clientes, que recibe el restaurante diariamente.)

$$n = \frac{z^n \times N}{(D)^2}$$

$$n = \frac{(95a)^2 \times 250}{(3)^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 250}{(3)^2}$$

$$n = 54,44$$

$n = 54$ Encuestados

2.5 Herramientas de análisis de datos

Las herramientas de análisis de datos permiten la organización de todos los datos obtenidos a través de instrumentos de investigación. (Stopher, 2012)

2.5.1 Herramienta de análisis de datos cualitativos.

Respecto a la observación estructurada se utiliza la herramienta FODA o conocida como SWOT, sus siglas en inglés, para obtener lo siguiente: (Ver Figura 2.4)

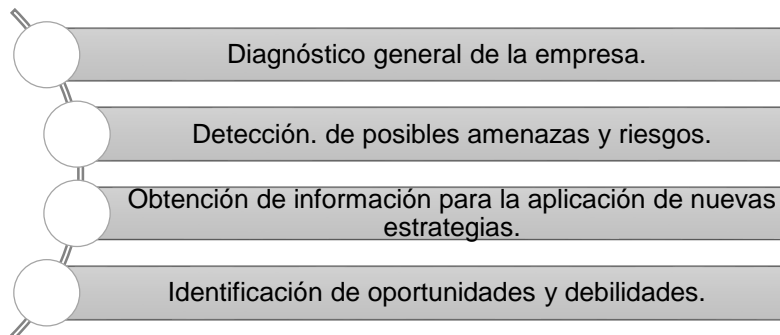


Figura 2.4 Objetivos de la herramienta FODA. Elaboración propia, basado en: (Chipoco, 2015)

La matriz FODA tiene los siguientes componentes: (Ver Tabla 2.3)

Tabla 2.5. Componentes de la matriz FODA. Obtenido de: (Vafadar & Saeedpoor, 2014)

FODA	Positivos	Negativos
Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
Factores Externos	Oportunidades	Amenazas

De la misma forma para los resultados de las entrevistas se diseñó una matriz de codificación (Ver tabla 2.4), con la finalidad de tener una mejor estructuración con los datos obtenidos. Este instrumento de investigación consiste en la extracción de información clave que aporte con pautas para la elaboración del manual, para esto se le asignó un color a cada entrevistado, de la siguiente forma: verde lima, turquesa y plomo.

Tabla 2.6 Formato de matriz para la codificación de entrevistas. Elaboración propia

Nombre del entrevistado		
Cargo:		
Pregunta:		
Entrevista	Propuesta	Palabras Claves

2.5.2 Herramienta de análisis de datos Cuantitativos.

Por consiguiente, para el análisis de datos cuantitativos, en este caso las encuestas dirigidas al personal de servicio y clientes, se usará como instrumento de análisis Microsoft Excel. Aquí se cuantificará con mayor facilidad la información obtenida para ser mostrados en gráficos.

2.6 Análisis de costos

El cuarto objetivo consiste en elaborar un análisis de costos del producto final para, determinar su rentabilidad y periodo de retorno de la inversión. Sin embargo, por razones de confidencialidad de la empresa, no se logró la obtención de estos datos y se limitó únicamente en realizar el costo de inversión del manual.

No obstante, para un adecuado análisis financiero lo correcto sería elaborar un flujo de caja proyectado, donde refleje costos que genera la implementación del producto. De la misma forma, el análisis de la rentabilidad del proyecto se estima mediante el cálculo de las fórmulas del TIR (Tasa interna de Retorno) y VAN (Valor Actual Neto).

El flujo de caja es un informe, donde se detallan los ingresos, egresos, gastos y costos que tiene una empresa durante un periodo determinado, es decir refleja el capital actual y determinar las inversiones que se pueden ejecutar a corto o largo plazo. (Jafari, 2013)

Una vez finalizado el flujo de caja, con los resultados obtenidos se procede a evaluar la rentabilidad del proyecto y su tiempo de recuperación de la inversión por medio del VAN y TIR

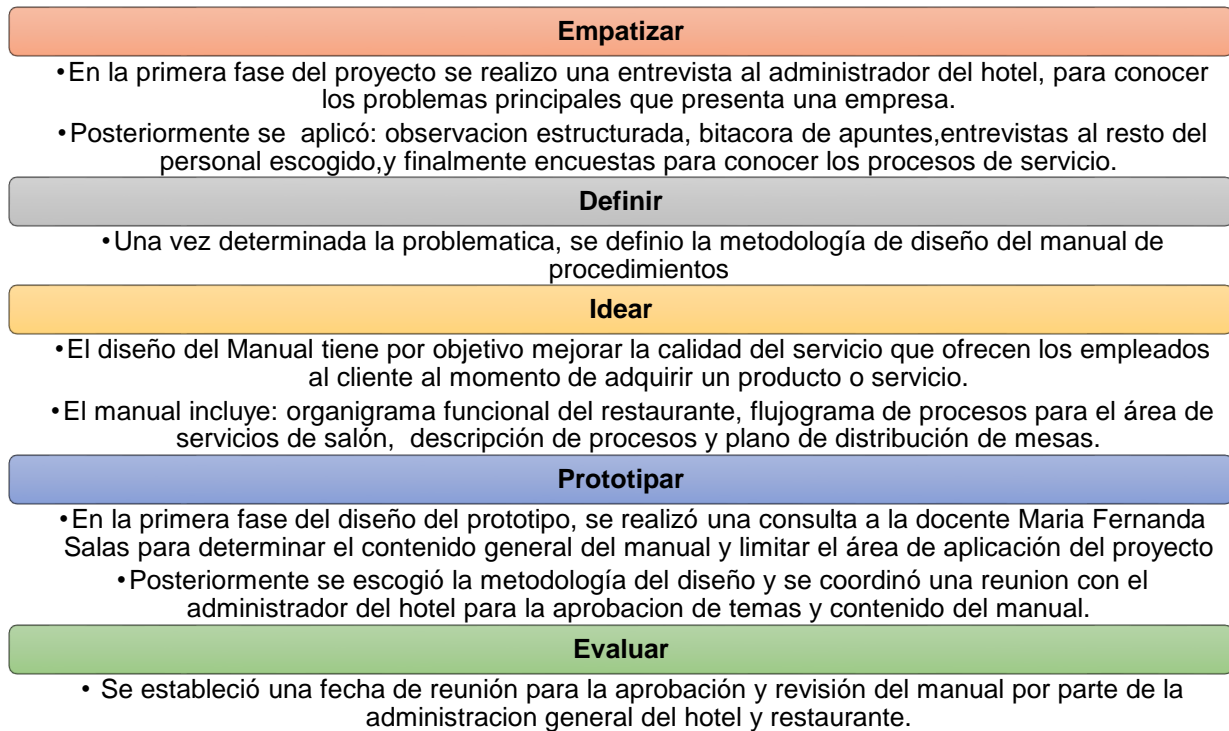
- VAN: Es un valor que mide la rentabilidad del proyecto en valores absolutos, es decir, esta herramienta calcula la cantidad que aumenta el capital, tras aplicación del proyecto. (Mete, 2014)
- TIR: Determina la rentabilidad del proyecto en porcentaje. (Mete, 2014)

2.7 Design Thinking

2.7.1 Diseño del manual de procedimientos.

Respecto al método Design Thinking se diseñó el manual de procedimientos para la calidad de servicios, ya que se consideró los resultados de las herramientas utilizadas como: Observación, bitácora de recolección de datos, entrevistas, y encuestas para la elaboración del producto final.

El design thinking es una herramienta que permite el diseño de un producto mediante el proceso de resolución de los problemas encontrados. Además, se considera como el principal elemento durante el desarrollo del producto y su evaluación. (Brown, 2008) Esta herramienta tiene 5 fases y se ejecutó de la siguiente forma, que se detalla a continuación (Ver Figura 2.5):



**Figura 2.5 Proceso de aplicación del Design Thinking en el desarrollo del producto.
Elaboración propia. Basado en (Brown, 2008)**

2.8 Criterios de rigor

En cuanto a los criterios de rigor que se aplican al proyecto son la fiabilidad y validez al momento de la recolección de datos, tales como las encuestas y entrevistas que se realizaron a nuestro cliente Restaurante Hotel “Punta del Mar”, ya que de esta manera se garantizó con credibilidad y autenticidad que los resultados obtenidos son de confianza y crédito por las personas que participaron en el área, siendo informantes claves para el estudio. (Noreña, Moreno, Rojas, & Rebolledo, 2012)

2.9 Criterios de ética

De acuerdo con (Noreña, Moreno, Rojas, & Rebolledo, 2012), existen 3 criterios éticos que serán aplicados al presente proyecto durante el proceso de la investigación: la autorización, permiso y consentimiento de la empresa para utilizar información facilitada con fines académicos de los investigadores.

El manejo de la confidencialidad que denota el anonimato de la participación de los individuos que deben ser conformados y el conocimiento de los posibles riesgos que se puede presentar durante el proceso de la investigación.

CAPÍTULO 3

3 RESULTADOS Y ANÁLISIS

En esta sección del proyecto tiene por objetivo evaluar la información de los datos que fueron obtenidos mediante la aplicación de las herramientas de metodología mencionadas en el capítulo 2 de forma cuantitativa y cualitativa. Respecto a la codificación y tabulación de los datos recolectados se detalla en Anexos.

3.1 Identificación de nudos críticos

Mediante la observación y entrevista hemos identificado dos nudos críticos para el análisis actual de la empresa que se detallan a continuación:

3.1.1 Primer nudo crítico – aspectos generales del establecimiento.

Para analizar la situación actual de la empresa se realizó una investigación de campo a la empresa donde se aplicó como instrumento la ficha de observación (Ver Apéndices C y D), con la finalidad de recoger datos importantes que se analizaron y ubicaron en la matriz FODA. (Ver tabla 3.1)

Tabla 3.1 Matriz FODA sobre la situación actual de la empresa. Elaboración Propia

FODA	Positivos	Negativos
Factores Internos	<ul style="list-style-type: none">• Cuenta con un personal para desarrollar sus funciones en cada una de las áreas.• Dispone de una vista frente al mar.	<ul style="list-style-type: none">• No cuentan con un organigrama funcional.• El restaurante se encuentra ubicado fuera del hotel.
Factores Externos	<ul style="list-style-type: none">• Es una empresa que ofrece servicios completos de restauración, desde platos a la carta hasta servicios de buffet.• Cuenta con una variedad de menú, en donde el comensal puede seleccionar productos de su preferencia.	<ul style="list-style-type: none">• Existen empresas competidoras en lugares cercanos del establecimiento.• El precio de sus productos es elevado y no se relaciona con la calidad de los servicios prestados.

3.1.2 Segundo nudo crítico- evaluación del proceso de Servicio

Se realizaron entrevistas al personal del Hotel Punta del Mar (Ver Apéndices D y E) para abordar temas de calidad del servicio. Con los resultados obtenidos se transcribieron la información de forma ordenada y organizada, para al final analizar los datos cualitativos mediante la codificación, donde se subrayaron la información más importante y relevante.

3.1.2.1 Análisis de la entrevista al Ingeniero Adrián Veloz – administrador del Hotel Punta del mar

Mediante los resultados de la entrevista, según Veloz (2019), actual administrador del Hotel Punta del Mar, “las fechas de capacitación son notificadas por el departamento de recursos humanos, estas capacitaciones que se dan al empleado, suelen ser una vez al mes”, donde se les da indicaciones de las funciones y responsabilidades que ejerce cada miembro. Sin embargo, este restaurante no cuenta con un manual de procedimientos ni de funciones, pero según el entrevistado considera que es importante que la empresa tenga un documento de estos, ya que juega un papel fundamental en orientar al personal acerca de los procesos que se deben cumplir dentro de la organización. (Ver apéndices E)

3.1.2.2 Análisis de la entrevista Hamilton Beltrán- gerente general de ventas del Hotel Punta del mar

En base a los resultados obtenidos de la entrevista, Según Beltrán (2019) comentó que “desde los inicios de funcionamiento de esta empresa, no se han desarrollado manuales que faciliten al personal conocer sobre las normas y procedimientos que se deben aplicar en sus cargos de trabajo”. Es por ello que, considera que el diseñar un manual es un gran aporte para la organización de la empresa, ya que de esta manera se evitará cualquier confusión en las funciones del personal y aumentará la productividad de la empresa obteniendo un resultando eficaz. (Ver apéndice E)

3.1.2.3 Análisis de la entrevista a Hugo Sarmiento – empleado del restaurante del Hotel Punta del mar

Según Sarmiento (2019) comentó que “cuando ingrese a trabajar en esta empresa, las indicaciones del funcionamiento del trabajo fueron verbal, sin un documento respaldado” por lo que al principio le costó aprenderse mucha información y se sentía a la vez inseguro. Además, recalca la importancia que debería la empresa considerar el contar con un manual, donde detalle la información de la organización, procesos, funciones y responsabilidades de cada cargo de la empresa. También el entrevistado recalcó que “es importante considerar aspectos fundamentales al momento en que el cliente ingrese al restaurante”. (Ver apéndice E)

- Dar la bienvenida cordialmente al cliente
- Indicarles las mesas desocupadas
- Asesorar de manera correcta a los clientes en sus pedidos
- Servir los platos en un tiempo estimado
- Retirar los platos de la mesa del cliente

3.2 Identificación de los procesos en cada área de la empresa

Mediante las encuestas pudimos evidenciar que se identificaron los procesos que en cada área de la empresa

3.2.1 Análisis de encuestas desde la perspectiva del personal

A partir de los resultados obtenidos mediante la encuesta (Ver Apéndice F), se determinó que todo el personal ha recibido inducción y capacitación previa al ingreso de trabajo en el restaurante del Hotel Punta del mar (Ver Figura 3.3). La mayoría del personal encuestado indicó que se siente motivado y satisfecho al momento de realizar sus trabajos (Ver Figura 3.6), ya que existe una buena relación entre jefes y compañeros de trabajo (Ver Figura 3.12). Sin embargo, pese a todo esto, todos los miembros de este establecimiento comentaron que no han recibido documentos, donde les especifique información detallada respecto al cargo de puesto de trabajo y limpieza de la empresa (Ver Figura 3.1).

3.3 Identificación de procedimientos del área de restauración

Mediante la encuesta con el modelo Dineserv se pudo conocer la opinión de los clientes acerca de cómo se encuentran satisfechos con el servicio que ofrece esta empresa.

3.3.1 Análisis de encuestas desde la perspectiva del cliente

A partir de la encuesta que se realizó a los clientes (Ver Apéndice H), se logró determinar los siguientes resultados:

Para las variables de tangibilidad el restaurante tiene una infraestructura y área visualmente atractiva con una decoración acorde a su imagen, además se encuentra en un punto estratégico respecto a su ubicación. La mayoría de los encuestados comentaron que el personal luce el uniforme adecuado, respecto a la limpieza interna del establecimiento indicaron que si se mantiene limpio tanto el área del comedor como los baños (Ver Figura 4.31).

Por otro lado, en las variables de Confiabilidad y respuesta respecto al servicio que ofrece el restaurante, los clientes comentaron que se sienten disgustados, debido a que no cumplen con el tiempo prometido para servir el menú, además este formato no se encuentra en buen estado, por lo que no se ve atractivamente bien (Ver Figuras 4.32 y 4.33).

Del mismo modo en las variables de Garantía y empatía La mayoría de los clientes comentaron que el personal no se encuentra capacitado, puesto que no les brindan información completa de los ingredientes que contiene los platos del menú (Ver Figura 4.34), deduciendo que la empresa no les da apoyo para realizar un buen trabajo, por lo que no les hace sentir especial para entregar un servicio de calidad (Ver Figura 4.35).

3.4 Análisis financiero

Debido a motivos de confidencialidad por parte de la empresa no se logró obtener los documentos financieros que servirían como base para determinar su costo en relación con la productividad de la empresa. Por lo mencionado anteriormente para cumplir con

este objetivo se decidió realizar un análisis de costos de inversión de nuestro producto basado en las preferencias de nuestro cliente. Es importante mencionar que se realizó la cotización a empresas que se dedican a la impresión de documentos

3.4.1 Costos de inversión- costos fijos

En esta parte se mostrará los gastos de la inversión para el desarrollo, contenido y la implementación de un manual de procedimientos, en caso de que la empresa desee entregar el manual a sus empleados, se realizaron cotizaciones en diferentes imprentas, donde se consideró que el tipo de papel que se debe usar es Couché de tamaño A4. Se solicitaron los costos de la impresión por, la cual nos indicaron que los precios serían los siguientes.

Tabla 3.2 Cotización de impresión de manual (Fuente: Elaboración propia)

COTIZACIÓN A IMPRENTAS				
Imprenta	Tipo de papel	Tamaño	Cantidad de Páginas	Precio unitario
Aguilar	Couché	A4	23	\$14,00
Santa Elena	Couché	A4	23	\$16,00
San Francisco	Couché	A4	23	\$15,00
Promedio				\$15,00

Una vez obtenidos los precios de cotización se decidió hacer un promedio de los tres posibles valores obteniendo como resultado \$ 15,00 dólares siendo el valor promedio para la impresión de un manual con 24 páginas. Respecto a la elaboración del manual se realizaron los siguientes Gastos (Ver Tabla 3.3), que incluye gasto desde el proceso de investigación hasta la impresión del producto, dando un total de \$ 340 dólares.

Tabla 3.3 Costos de elaboración del manual. Elaboración propia

COSTOS DE ELABORACIÓN DEL MANUAL	
Detalle	Valor
Investigación y levantamiento de información	\$ 50,00
Gasto de Transporte	\$ 50,00
Diseño de portada y contenido de Manual	\$ 200,00
Impresión	\$ 15,00
Otros Gastos	\$ 25,00
Total	\$ 340,00

Del mismo modo se detallan los costos de implementación del manual, donde se incluye una capacitación y taller para la familiarización del producto con los beneficiarios directos de la empresa en este caso los empleados del restaurante, donde se obtuvo un total de: \$500.

Tabla 3.4 Total de implementación manual (Fuente: elaboración propia)

Costos de implementación para la empresa	
Detalle	Valor
Equipos de Oficina	\$ 50,00
Suministro de Oficina	\$ 30,00
Capacitación y Taller	\$ 300,00
Alquiler de terreno	\$ 50,00
Alquiler de muebles	\$ 20,00
Otros gastos	\$ 50,00
Total	\$ 500,00

Es decir que el costo total de inversión de la empresa será de \$ 840 dólares, en comparación con los gastos de inversión realizados en el año 2019 que fueron de \$2000 dólares la empresa teniendo un ahorro del 58%

3.5 Propuesta

Esta sección se estableció los lineamientos para el diseño del prototipo del manual.

3.5.1 Diseño del manual de procedimientos

Este manual de procedimientos será otorgado al personal por medio de la empresa durante las capacitaciones que se dan previo al ingreso de trabajo, para fortalecer los conocimientos inducidos.

3.5.2 Diseño del prototipo

Respecto a las características generales de nuestro producto se establecieron las siguientes (Ver Apéndice K);

- Diseño de una portada que incluye: nombre del producto, nombre de la empresa beneficiaria y logotipo de la empresa.
- Contenido de páginas: 24 páginas.

- Selección de Material de impresión: Papel Cauché. (Sugerencia para la empresa)

En cuanto a la determinación del contenido del manual se estableció la siguiente tabla de contenido (Ver Figura 3.1):

Introducción
Objetivos del Manual
Misión y Visión
Propuesta de un Organigrama Funcional
Descripción de Funciones
Uniforme del Personal
Saludo
Diagramas de Flujos/ Flujogramas
Políticas de Limpieza
Valores éticos y Morales
Plano de Distribución de Mesas
Glosario

Figura 3.1 Tabla de contenido del manual. Elaboración propia

3.6 Validación de la propuesta

Para validar la propuesta se realizó una capacitación a los catorce empleados del restaurante (Ver apéndices I y J) en un salón de la empresa de forma dinámica, con el objetivo de conocer la importancia de la calidad del servicio que se debe brindar a los clientes mientras ejercen sus funciones, y de esta manera tener un resultado eficaz. Al finalizar también se realizó un taller para reforzar el conocimiento adquirido con los temas que han sido abordados durante la capacitación. Previo a todo esto se obtuvo la autorización con el administrador del hotel.

En cuanto a la validación de la propuesta se estableció el siguiente proceso:

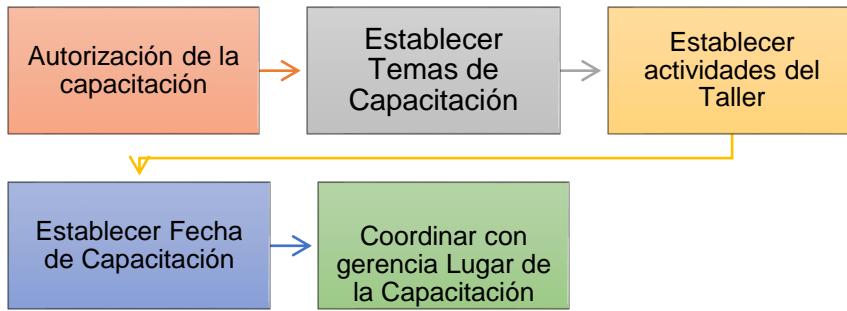


Figura 3.2 Proceso para la capacitación del personal. Elaboración propia

CAPÍTULO 4

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En esta Sección están descritas las conclusiones y recomendaciones que se han obtenido una vez que se ha culminado el proyecto.

4.1 Conclusiones

Finalmente, en el proyecto desarrollado se desprenden algunas conclusiones que son descritas a continuación.

- En base a la problemática encontrada, se planteó el diseño de un manual de procedimientos para la mejora de atención al cliente, con finalidad de que los empleados puedan ejercer correctamente sus funciones en cada una de las etapas del proceso productivo.
- Para la obtención de datos e identificación de los procesos de cada área del restaurante, se aplicaron herramientas metodológicas. Respecto a las encuestas, fueron dirigidas al personal y se basaron en las normas de calidad ISO, con el fin de conocer el estado actual de la empresa y así diseñar el flujograma, organigrama y un plano de distribución de mesas dentro del manual. A partir de estos resultados obtenidos se concluye que el personal tiene bajo conocimiento de los procesos de las funciones que deben ejercer en su trabajo.
- Para establecer los procedimientos de la empresa en el manual, también se realizaron encuestas que fueron dirigidas al cliente, basadas en el modelo Dineserv, con la finalidad de conocer la satisfacción que tienen los clientes en cuanto al servicio brindado por el personal de la empresa. Donde a través de los resultados, se concluyó que el restaurante tiene

una buena infraestructura y área visualmente atractiva, siendo estos puntos a favor que el estudio del proyecto reveló.

- Respecto a la opinión de los clientes del servicio que ofrecen los empleados, indicaron que se encuentran insatisfechos debido a que no les brindan información completa de los ingredientes de los platos del menú que este establecimiento ofrece, además indicaron que el personal no se encuentra 100 % capacitados para ofrecer un buen servicio de calidad.
- En cuanto a la parte financiera del proyecto se realizó un análisis de costos e inversión con un total de \$ 840 dólares de los cuales, \$ 340 dólares corresponden a los costos de elaboración e impresión del manual y los \$ 500 dólares representan los costos de implementación del manual, que incluye la sociabilización de nuestro producto mediante la capacitación y taller en la empresa.
- Para validar la propuesta con nuestro cliente, se realizó una capacitación con duración de una hora y media al personal mediante el apoyo del manual, donde se abordaron temas del servicio de calidad y atención al cliente. Al finalizar se realizó una sociabilización con el cliente directo. A través de este resultado se puede concluir que el personal se sintió satisfecho y motivado por recibir esta inducción, ya que consideraron que es una importante herramienta para ejecutar bien sus funciones y así poder brindar un buen servicio a los clientes.
- Finalmente, el proyecto servirá como guía de diseño para la creación de manuales de procedimientos que alguna empresa turística desee implementar, aportando de tal manera con información clave, permitiendo una evolución de prestación de servicios, creando así innovación a la industria hotelera.

4.2 Recomendaciones

- Para la mejora continua, se recomienda realizar un seguimiento mediante encuestas, con fin de medir el nivel de satisfacción de los clientes del servicio brindado por la empresa e identificar de esta manera las falencias que presente en adelante para después ser mejoradas.
- El personal del restaurante debe estar en continuas capacitaciones y talleres con la finalidad de que estén actualizados en sus conocimientos y motivados para poder brindar un buen servicio de calidad a los clientes. Se recomienda incluir parte de estas capacitaciones temas de la gastronomía ecuatoriana e internacional con fin de que el personal tenga conocimientos de la elaboración e ingredientes de los platos que brinda su empresa.
- Para lograr una mejor efectividad en el desempeño del personal, se recomienda tomar en cuenta el uso del manual de procedimientos que fue presentado y mantener un estándar en el servicio.
- Para nuestro cliente el restaurante del Hotel Punta del mar se recomienda realizar evaluaciones frecuentemente al personal con la final de que el empleado mejore su desempeño laboral, ya que será de gran ayuda y de aporte para la empresa.
- Se recomienda a la empresa implementar otros manuales que beneficiaran al personal para que tengan conocimiento de otras áreas que tiene la empresa, ya que con este proyecto inicia la importancia de los manuales dentro de una empresa porque son herramientas fundamentales para el personal.

BIBLIOGRAFÍA

- Alzuber, D., Fathelrahman, I., & Mohammed, H. (2015). *Investigation Of Dineserv Dimensions On Customer Satisfaction & Loyalty*. Retrieved Noviembre 06, 2019, from <https://pdfs.semanticscholar.org/0a71/883414d9770ad95582328e93b74fb8679b91.pdf>
- Beltran, H. (2019, Noviembre 01). Obtención de Datos Generales del Restaurante. (C. Abad, Interviewer)
- Brown, T. (2008). *Harvard Business Review*. Retrieved Diciembre 24, 2019, from Design Thinking: https://med.virginia.edu/graduate-biosciences-society/wp-content/uploads/sites/269/2017/02/HarvardBusinessReview_Design-Thinking_Tim-Brown.pdf
- Chipoco, M. (2015, Noviembre 18). *AHP-ENHANCED SWOT MATRIX TEACHING STRATEGY*. Retrieved noviembre 24, 2019, from <https://revistas.upc.edu.pe/index.php/docencia/article/view/445/406>
- Christopher, M., & Payne, A. (1991). *Relationship Marketing; Bringing Quality Customer Service AND Marketing Together*. Retrieved Noviembre 6, 2019, from <https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/bitstream/handle/1826/621/?sequence=2>
- Cruz, F., López, A., & Cardenas, C. (2016, Diciembre 13). *SISTEMA DE GESTIÓN ISO 9001-2015: TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE INGENIERÍA DE CALIDAD PARA SU IMPLEMNTACIÓN*. Retrieved Noviembre 08, 2019, from <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1783/1/PPS-527.pdf>
- Diario "El Comercio". (2018, Septiembre 18). *EL Impulso Económico viene de la Infraestructur turística*. Retrieved Noviembre 06, 2019, from <https://www.elcomercio.com/pages/economia-provincia-santa-elena.html>
- Díaz, L. (2010). *La Observación*. (E. Gómez, Ed.) Retrieved Diciembre 22, 2019, from http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf
- Díaz, L. (2013, mayo 13). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Retrieved noviembre 23, 2019, from http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-50572013000300009&script=sci_arttext
- DuhatKizatus. (2007). *LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN*.

- Retrieved Noviembre 08, 2019, from
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038
- Frerichs, R. (2008). *Simple Random Sampling*. Retrieved Diciembre 22, 2019, from
http://www.ph.ucla.edu/epi/rapidsurveys/RScourse/RSbook_ch3.pdf
- GAD Municipal-La Libertad. (2014-2019). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. Retrieved from http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/0960006340001_DIAGNOSTICO%20CANT%C3%93N%20LA%20LIBERTAD_14-03-2015_20-08-55.pdf
- González, H., Layedra, N., Campoverde, R., Noriega , N., Rodríguez , N., & Sabando, D. (2019, July 26). *Analysis of the service quality of Restaurants of the Tourism Sector Of the Province Of Santa Elena*. Retrieved Noviembre 06, 2019, from
http://laccei.org/LACCEI2019-MontegoBay/full_papers/FP203.pdf
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (Vol. 6). México DF, México: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. Retrieved noviembre 24, 2019, from
https://www.academia.edu/35332125/Metodolog%C3%ADa_de_la_Investigaci%C3%B3n_sampieri_6ta_EDICION
- ISO. (2008). *Sistemas de Gestión de la Calidad - Fundamentos y Vocabulario. Obtenido de Quality management systems - Fundamentals and vocabulary*:. Retrieved Noviembre 08, 2019, from
<http://integra.cimav.edu.mx/intranet/data/files/calidad/documentos/externos/NMX-CC-9000-IMNC-2008.pdf>
- Jafari, A. (2013, Enero). *Accounting: Cash Flow Statement*. Retrieved Diciembre 24, 2019, from <http://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol7-issue4/M074109116.pdf?id=5276>
- Markovic, S., Komsic, J., & Štifanić, M. (2013). *Recent Advances in Business Management and Marketing*. Retrieved Noviembre 07, 2019, from Measuring service quality in city restaurant settings using DINESERV SCALE:
<https://www.semanticscholar.org/paper/Measuring-service-quality-in-city-restaurant-using-Markovic-Komsic/8a69939ea31696e415a74f846e9f3095b7868ef5>

- Mete, M. (2014, Marzo). VALOR ACTUAL NETO Y TASA DE RETORNO: SU UTILIDAD COMO HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN. *FIDES ET RATIO*, 69-71. Retrieved Diciembre 24, 2019, from http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v7n7/v7n7_a06.pdf
- Noreña, A., Moreno, N., Rojas, J., & Rebolledo, D. (2012). *Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa*. Retrieved noviembre 24, 2019, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-59972012000300006&lng=en&tlng=es.
- Organización Mundial de Turismo (OMT). (2019). *Organización Mundial de Turismo*. Retrieved Noviembre 06, 2019, from <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- Paz, R. (2005). Servicio al cliente. In *La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente* (1 ed., p. 140). España: ideaspropias. Retrieved from <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=3hovRPM1Di0C&oi=fnd&pg=PT9&dq=servicio+al+cliente&ots=PmGoZa9niK&sig=j8nOnftb7H7dbGx8cJEgVZSLrs4#v=onepage&q=servicio%20al%20cliente&f=false>
- Pérez, J., & Lanza, E. (2014). *MANUALES DE PROCEDIMIENTOS Y EL CONTROL INTERNO: UNA NECESARIA INTERRELACIÓN*. Retrieved Noviembre 7, 2019, from <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2014/manual-procedimiento.html>
- Publicaciones Vértice S.L. (2008). *La Calidad en el Servicio al Cliente*. Málaga, España: Vertice. Retrieved Noviembre 06, 2019
- Ramseook, P. (2012). PERCEIVED SERVICE QUALITY IN RESTAURANT SERVICES: EVIDENCE FROM MAURITIUS. *INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT AND MARKETING RESEARCH*, 5(3), 2-3. Retrieved from PERCEIVED SERVICE QUALITY IN RESTAURANT SERVICES: EVIDENCE FROM MAURITIUS: <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/.../IJMMR-V5N3-2012-1.pdf>
- Santomá, R., & Costa, G. (2007). *CALIDAD DE SERVICIO EN LA INDUSTRIA HOTELERA*. Retrieved from <https://www.esade.edu/cedit2007/pdfs/papers/pdf9.pdf>
- Stopher, P. (2012). *Collecting, managing, and assessing data using sample surveys*. Retrieved noviembre 25, 2019, from <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=n4aD1-UXCo8C&oi=fnd&pg=PR19&dq=%22surveys+types%22&ots=rMA14sp0ob&sig=>

yz3JEp1fkXSryzUu7rEXXin2bpQ#v=onepage&q=%22surveys%20types%22&f=fa
alse

- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación* (4 ed.). México: Limusa,S.A.
Retrieved noviembre 24, 2019, from //es.scribd.com/doc/12235974/Tamayo-y-Tamayo-Mario-EI-Proceso-de-la-Investigacion-Cientifica
- Vafadar, A., & Saeedpoor, M. (2014). *An intuitionistic fuzzy DEMATEL methodology for prioritising the componets of SWOT matrix in the Iranian Insuarance Industry*. Retrieved noviembre 24, 2019, from https://www.researchgate.net/profile/Amin_Vafadarnikjoo/publication/264821453_An_intuitionistic_fuzzy_DEMATEL_methodology_for_prioritising_the_componets_of_SWOT_matrix_in_the_Iranian_insuarance_industry/links/5587faf508ae71f6ba919504/An-intuitionistic-fuz
- Vivanco Vergara, M. E. (2017, Junio). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3). Retrieved 02 01, 2020, from http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es.
- Xalapa.gob. (2011, Febrero). *METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS*. Retrieved Noviembre 07, 2019, from http://xalapa.gob.mx/wp-content/uploads/2011/02/metodologiaElaboracion_manualesAdmon.pdf?fbclid=IwAR35IxlK1LwJ4G2N5ah8IS1u_2D8H_RLnwJ5h8znbdbxbAn3bomnhtUcqvsA

APÉNDICES

APÉNDICE A: FORMATO DE ENCUESTA PARA EMPLEADOS

RESTAURANTE Hotel Punta del Mar						
OBJETIVO						
Recopilar información para el óptimo desarrollo de un diagnóstico de la empresa que permita identificar las necesidades de los empleados mediante los criterios de evaluación basados en las normas de calidad ISO 9001:2015						
INSTRUCCIONES						
A continuación se presentan varios indicadores. Marque con una X en la casilla que coincida con su criterio. De la afirmación 1 a la 4 selección SI o NO De la afirmación 4 en adelante, la escala a utilizarse es: 4= Siempre (S) 3= Casi Siempre (CS) 2= A Veces (AV) 1= Nunca (N)						
CRITERIOS DE EVALUACIÓN						
Aspecto	N°	Indicadores	Escala de valoración			
			4 SI	3	2	1 NO
Responsabilidades de la empresa	1	La empresa me entregó un manual de procesos previo a mis actividades operativas.				
	2	La empresa me entregó un manual de funciones para realizar mi trabajo.				
	3	Recibí inducción y capacitación antes de iniciar mis labores.				
	4	Conozco la historia y trayectoria de la empresa				
4= Siempre (S) 3= Casi Siempre (CS) 2= A Veces (AV) 1= Nunca (N)			4	3	2	1
Motivación y reconocimiento	5	La empresa reconoce mi esfuerzo y dedicación en las actividades que desarrollo.				
	6	Estoy motivado y me gusta el trabajo que desarrollo.				
	7	Me siento parte de un equipo de trabajo.				
	8	La empresa me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional.				
Ambiente de trabajo	9	El trabajo en mi área está bien organizado.				
	10	Considero que no existe preferencia entre los trabajadores.				
	11	Las instalaciones y los recursos de la empresa facilitan mi actividad laboral.				
	12	Es satisfactoria la relación con mis jefes y compañeros de trabajo.				
	13	Conozco las funciones exactas que debo realizar en mi puesto de trabajo.				
Comunicación	14	La empresa me mantiene informado de los temas que afectan a mi trabajo.				
	15	La comunicación entre las diferentes áreas de la empresa es eficaz.				
	16	Considero que los medios de comunicación e información que maneja la empresa son efectivos.				
	17	Mis jefes y demás compañeros escuchan mis ideas y comentarios.				
Dedicación	18	Considero que el trabajo que realizo es satisfactorio.				
	19	Cumplo todas las actividades asignadas en mi jornada de trabajo.				
	20	Dejo actividades pendientes para el siguiente día.				
	21	Respeto los horarios de mi puesto de trabajo (puntualidad)				

APÉNDICE B: FORMATO DE ENCUESTA PARA CLIENTES

RESTAURANTE NATURAL COFFEE- HOTEL PUNTA DEL MAR						
Objetivo: Recopilar Información que permita la evaluación de calidad de servicio al cliente de la empresa mediante la aplicación del Modelo Dineserv						
Dimensiones	ELEMENTOS DE MEDIDA					Escala de Likert
Instrucciones: De acuerdo a la Escala de Likert califique los servicios de la empresa. Marque con una X en la casilla que coincida con su criterio						
1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Algo de Acuerdo 4: De Acuerdo 5: Totalmente de Acuerdo						1 2 3 4 5
Tangibles	1)El restaurante tiene instalaciones exteriores y un área de estacionamiento visualmente atractivas					
	2)El restaurante tiene un área de comedor visualmente atractiva.					
	3)El restaurante tiene personal que luce limpio, bien cuidado y propiamente vestido.					
	4)El restaurante tiene una decoración acorde con su imagen y nivel de precio.					
	5)El restaurante tiene una carta-menú que es fácil de leer.					
	6)El restaurante tiene un menú visualmente atractivo que refleja la imagen del restaurante.					
	7)El restaurante tiene un área de comedor que es cómoda y que facilita el moverse alrededor de ella					
	8)El restaurante tiene baños que son muy limpios.					
	9)El restaurante tiene áreas de comedores que son muy limpias.					
	10)El restaurante tiene asientos cómodos en el área de comedores.					
Confiabilidad	11)El restaurante le sirve la comida/bebida en el tiempo prometido.					
	12)El restaurante corrige rápidamente todo lo que está mal					
	13)El restaurante es confiable y consistente.					
	14)El restaurante proporciona al cliente la cuenta/facturación precisa.					
	15)El restaurante sirve las comidas/bebidas exactamente como fueron ordenadas.					
Respuesta	16)El restaurante, durante los horarios más concurridos posee empleados que se ayudan unos a otros para mantener la velocidad y la calidad del servicio					
	17)El restaurante proporciona un servicio oportuno y rápido.					
	18)El restaurante brinda un esfuerzo extra para manejar sus peticiones especiales.					
Garantía	19)El restaurante tiene empleados que pueden responder a sus preguntas de forma completa.					
	20)El restaurante lo hace sentir cómodo y confiado en su trato con el personal.					
	21)El restaurante tiene personal que sea capaz y esté dispuesto a darle información sobre los elementos de la cartamenú, ingredientes y métodos de preparación de los platillos/bebidas.					
	22)El restaurante lo hace sentir personalmente seguro respecto a la preparación higiénica de los alimentos.					
	23)El restaurante tiene personal que parecen bien capacitado, competente y experimentado.					
	24)El restaurante parece dar a sus empleados el apoyo para que puedan realizar bien su trabajo					
Empatía	25)El restaurante tiene empleados que son sensibles a sus necesidades y deseos, en vez de seguir las políticas y procedimientos estándar					
	26)El restaurante lo hace sentir especial como cliente brindándole una atención personalizada.					
	27)El restaurante anticipa sus necesidades individuales y deseos.					
	28)El restaurante tiene empleados que son comprensivos y que siempre verifican si algo está mal.					
	29)El restaurante parece tener siempre en cuenta los intereses de los clientes.					

APÉNDICE C: FICHA DE OBSERVACIÓN

FICHA DE OBSERVACIÓN		
PROPÓSITO: Conocer la situación actual de la empresa		
INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DEL PERSONAL	Si	No
Utilizan un uniforme definido.	X	
Cumplen con las normas de higiene personal dentro del establecimiento.	X	
Tienen un saludo establecido.		X
Ofrecen ayuda y sugerencia al cliente.		X
Presenta al cliente el menú o carta de forma inmediata.	X	
Ofrece un trato amable y respetuoso.	X	
INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO	Si	No
La distribución de las mesas permite la movilidad del comensal y empleados	X	
Se mantiene la limpieza adecuada en el área de sala	X	
Los baños se encuentran limpios y ordenados		X
El establecimiento es visualmente atractivo	X	

APÉNDICE D: FOTOGRAFÍAS DE LA OBSERVACIÓN DIRECTA



Figura 4.1 EXTERIORES DEL RESTAURANTE



Figura 4.2 Uniforme del personal masculino del restaurante



Figura 4.3 Uniforme del personal femenino del Restaurante.



Figura 4.4 Interiores del Restaurante



Figura 4.5 Distribución de las Mesas del Restaurante

APÉNDICE E: CODIFICACIÓN DE ENTREVISTA

ENTREVISTA 1

Nombre del entrevistado: Adrián Veloz		
Cargo: Administrador General del Hotel		
Pregunta1: Para Ud. ¿Qué significa Calidad?		
Entrevista	Propuesta	Palabras Claves
Es ofrecer los mejores productos del mercado y diferenciarnos como una empresa hotelera a nivel nacional.	Ofrecer los mejores productos del mercado y diferenciarnos	Diferenciación
Pregunta 2. ¿Bajo qué estándares de calidad se basan los servicios y productos del restaurante?		
No disponemos de estándares de calidad basándonos en modelos establecidos, pero creo que para que una empresa se encamine hacia el éxito debe tener bases para posicionarse en el mercado, así que por el momento nuestros estándares de calidad son empíricos realizados por el personal del restaurante con ayuda de la administración del hotel.	No disponemos de estándares de calidad basándonos en modelos establecidos, por el momento nuestros estándares de calidad son empíricos realizados por el personal del restaurante con ayuda de la administración del hotel.	Estándares de calidad.
Pregunta 3 ¿Conoce Ud. sobre la importancia de disponer un manual de procedimientos?		
Si, sin embargo, aún no se ha pensado en realizar un manual para la empresa, ya que solo imparte el conocimiento por medio de capacitaciones.	Si, aún no se ha pensado en realizar un manual para la empresa.	Manual
Pregunta 4. ¿El restaurante dispone de un documento que contenga un organigrama funcional donde especifique sus funciones y responsabilidades?		
No cuentan con un documento, pero si conocen sus funciones y responsabilidades porque se capacitan antes de entrar a trabajar, obviamente cuando son empleados nuevos y al momento de estar en el área de trabajo los compañeros lo ayudan a adaptarse en cada una de las funciones que se han establecido.	No, pero si conocen sus funciones y responsabilidades porque se capacitan antes de entrar a trabajar	Funciones y responsabilidades
Pregunta 5 ¿Con qué Frecuencia el personal del Restaurante es capacitado?		
Las fechas de capacitación son notificadas por el departamento de recursos humanos, estas se dan una	Las fechas de capacitación son notificadas por el departamento de recursos humanos,	Capacitación

vez al mes, donde se retroalimenta la información del personal.		
---	--	--

ENTREVISTA 2

Nombre del entrevistado: Hamilton Beltrán		
Cargo: Gerente de ventas del Hotel Punta del mar		
Pregunta1: Para Ud. ¿Qué significa Calidad?		
Entrevista	Propuesta	Palabras Claves
Es una cualidad que ofrece la empresa a un usuario para mejorar e innovar continuamente sus servicios y que de esta manera los clientes puedan obtener sus productos cumpliendo con sus expectativas y satisfaciendo sus necesidades.	Mejorar e innovar continuamente sus servicios,	Mejora continua
Pregunta 2. ¿Bajo qué estándares de calidad se basan los servicios y productos del restaurante?		
Al momento no nos basamos en algún sistema de calidad, pero la empresa ha establecido sus propios estándares de calidad para que los empleados puedan regirse y ejecute sus funciones , un ejemplo que puedo acotar que todos los empleados conocen cada una de las funciones del establecimiento, de esta forma hay apoyo mutuo entre ellos convirtiéndose en una ventaja para que la empresa se dirija al éxito con calidad.	La empresa ha establecido sus propios estándares de calidad para que los empleados puedan regirse y ejecute sus funciones	Calidad
Pregunta 3 ¿El restaurante dispone de un manual de procedimientos para la prestación de sus servicios?		
Desde los inicios de funcionamiento de esta empresa, no se han desarrollado manuales que faciliten al personal conocer sobre las normas y procedimientos que se deben aplicar en sus cargos de trabajo, sin embargo, considero que en la actualidad a parte de las capacitaciones que se dan, para que una empresa se dirija hacia el éxito, deben disponer de un manual que permitirá ser una guía para dirigir a los empleados de manera ordenada y detallada en sus respectivas funciones y	Guía para dirigir a los empleados de manera ordenada y detallada en sus respectivas funciones y responsabilidades.	Manual

responsabilidades . De esta manera podrán desarrollar adecuadamente sus actividades produciendo mejores resultados con calidad, convirtiendo así en una empresa competitiva.		
Pregunta 4. ¿El restaurante dispone de un documento que contenga un organigrama funcional donde especifique sus funciones y responsabilidades?		
No contamos con un organigrama funcional, sin embargo cada miembro de la empresa tiene claro sus funciones y responsabilidades para trabajar.	Cada miembro de la empresa tiene claro sus funciones y responsabilidades.	Organigrama
Pregunta 5. ¿Con que frecuencia el personal del restaurante es capacitado?		
Las capacitaciones son programadas por recursos humanos, pero al menos se dan una vez al mes donde se abarcan temas de servicio, limpieza y trabajo en equipo.	Se abarcan temas de servicio, limpieza y trabajo en equipo	Capacitación

ENTREVISTA 3

Nombre del entrevistado: Hugo Sarmiento		
Cargo: Empleado del Restaurante		
Pregunta1: Para Ud. ¿Qué significa Calidad?		
Entrevista	Propuesta	Palabras Claves
La calidad para mí significa que todo debe ser como el cliente requiere el servicio.	La calidad debe ser como el cliente requiere el servicio	Calidad
Pregunta 2. ¿Bajo qué estándares de calidad se basan los servicios y productos del restaurante?		
Se basan en satisfacer las necesidades del consumidor en cada una de las peticiones al momento de pedir un menú o un plato a la carta.	Satisfacer las necesidades del consumidor en cada una de las peticiones	Calidad
Pregunta 3 ¿El restaurante dispone de un manual de procedimientos para la prestación de sus servicios?		
Hasta donde tengo entendido no, pero cada uno de los empleados conoce como prestar un buen servicio en el restaurante.	No, pero cada uno de los empleados conoce como prestar un buen servicio en el restaurante.	Manual
Pregunta 4 ¿El Restaurante dispone de un documento que contenga un organigrama funcional,		

donde especifique sus funciones y responsabilidades?		
<p>cuando ingrese a trabajar en esta empresa, las indicaciones del funcionamiento del trabajo fueron verbal, sin un documento respaldado, cada uno conoce las funciones que debemos ejecutar en el salón o en la preparación de las bebidas y alimentos, así mismo nuestras responsabilidades. cuando un compañero está ocupado cualquiera de nosotros puede ayudar.</p>	<p>No, cada uno conoce las funciones que debemos ejecutar; así mismo nuestras responsabilidades.</p>	<p>Funciones</p>
Pregunta 5 ¿Con qué Frecuencia el personal del Restaurante es capacitado?		
<p>Nos capacitan 1 vez al mes, pero no sabemos las fechas con exactitud.</p>	<p>Nos capacitan 1 vez al mes</p>	<p>Capacitación</p>

APÉNDICE F: REGISTRO FOTOGRÁFICO EN LA APLICACIÓN METODOLÓGICA



**Figura 4.6 Entrevista 1 con el administrador del Hotel. Ingeniero
Adrián Veloz**



**Figura 4.7 Entrevista 2 a Hamilton Beltrán- Gerente de ventas de la
empresa**

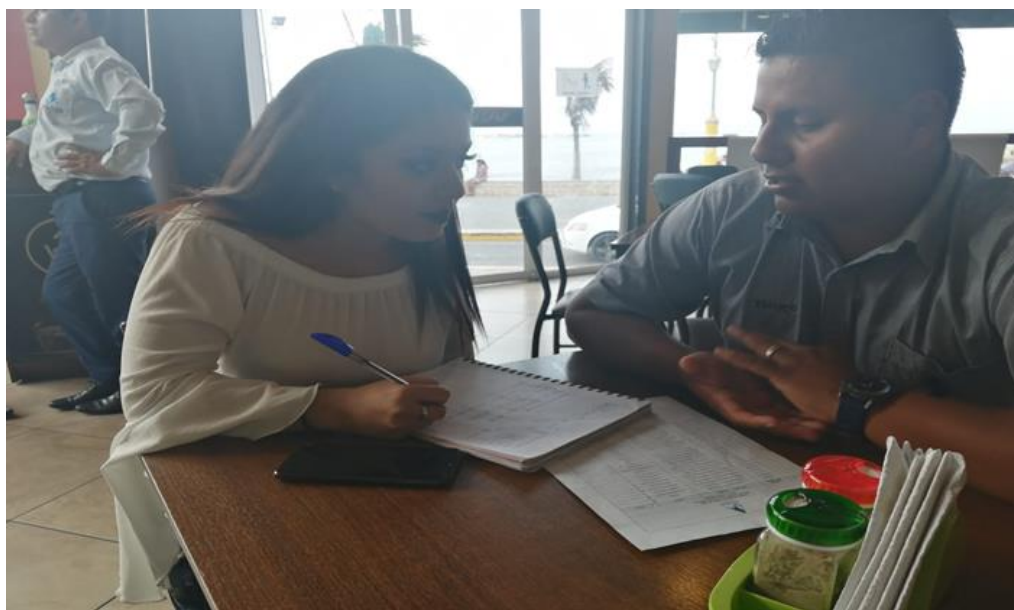


Figura 4.8 : Entrevista 3 a Hugo Sarmiento- empleado del Restaurante

FOTOGRAFÍAS ENCUESTANDO



Figura 4.9 encuestando al Personal

APENDICE F: TABULACIÓN DE ENCUESTAS DEL PERSONAL

1. La empresa me entrego un manual de procesos previo a mis actividades operativas

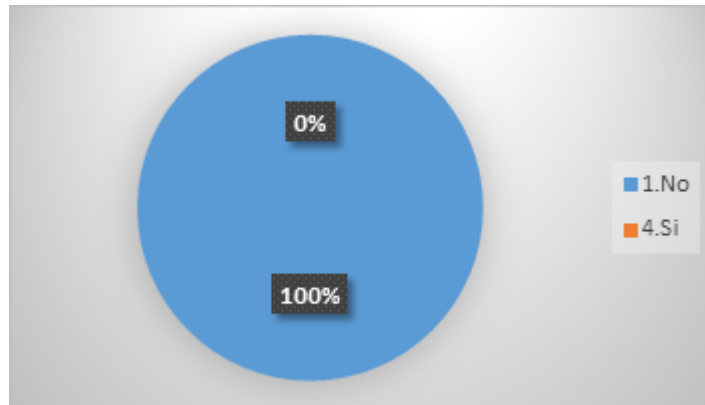


Figura 4.10 Entrega de Manual de Procesos

Análisis:

A través de los resultados se puede observar que todas las personas encuestadas que representan el 100 % indican que la empresa no les entrego un manual de procesos al ingresar a trabajar para realizar sus respectivas actividades operativas.

2. La empresa me entregó un manual de funciones para realizar mi trabajo

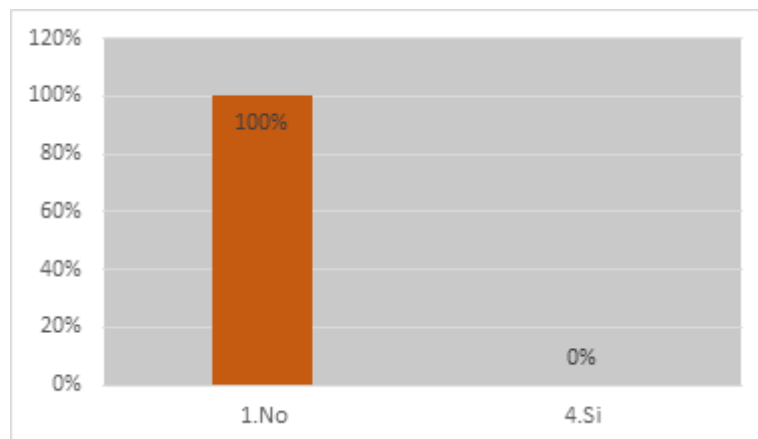


Figura 4.11 Entrega de manual de funciones

Análisis

Toda la población del personal encuestado del restaurante del Hotel Punta del mar que representa el 100% indica que la empresa no le entregó un manual de funciones donde indique las responsabilidades que debe ejercer.

3. Recibí inducción y capacitación antes de iniciar mis labores

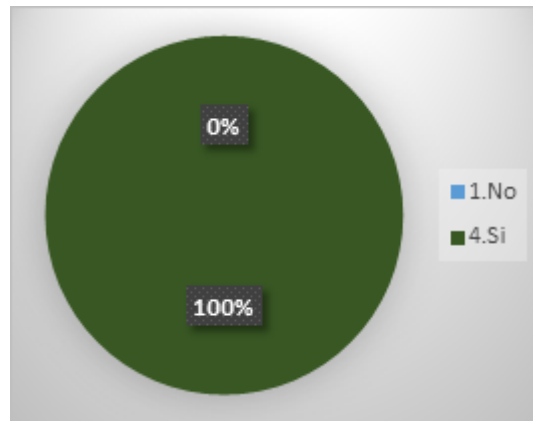


Figura 4.12 Realización de capacitación

Análisis

Mediante los resultados de la encuesta se observa que el 100% del personal del Restaurante dijo que si recibió inducción y capacitación por la empresa antes de haber iniciado sus labores

4. Conozco la historia y trayectoria de la empresa

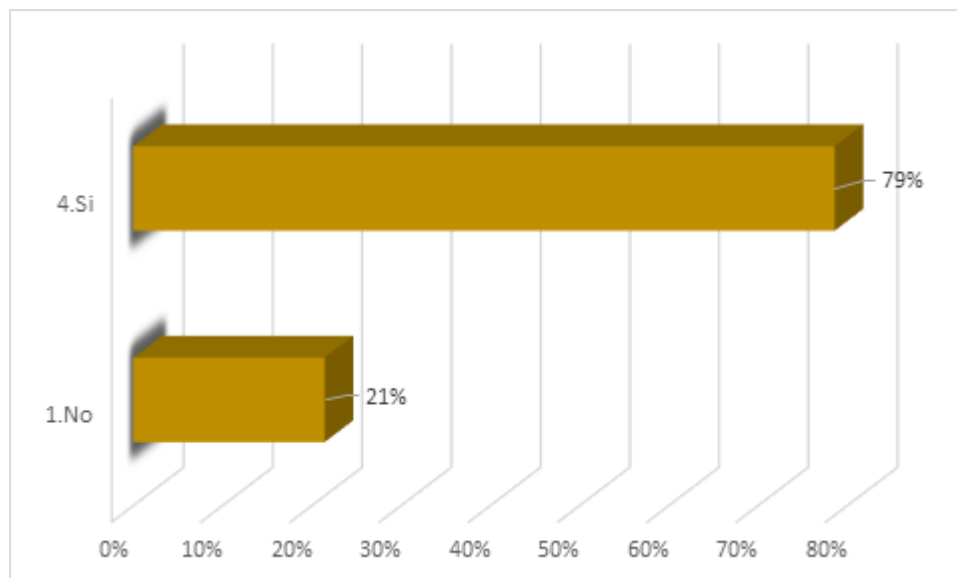


Figura 4.13 Conocimiento de la historia y trayectoria del restaurante

Análisis

A través de los resultados se observa que el 79% del personal encuestado indica que si conoce la historia y trayectoria del Restaurante del Hotel Punta del mar mientras que el 21% especifican lo contrario de no conocer.

5. La empresa reconoce mi esfuerzo y dedicación en las actividades que desarrolla

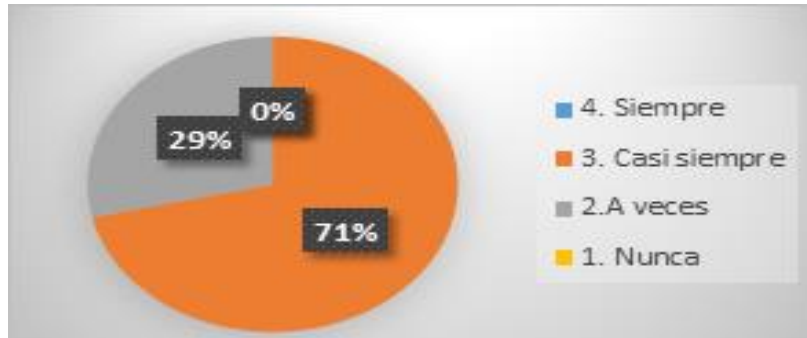


Figura 4.14 Reconocimiento por parte de la empresa por esfuerzo y sacrificio del personal

Análisis

El 71% del personal entrevistado del restaurante del Hotel Punta del mar indica casi siempre la empresa reconoce su esfuerzo y dedicación en las actividades que desarrolla, mientras que el restante representado por un 29% dice que a veces reconocen.

6. Estoy motivado y me gusta el trabajo que desarrollo

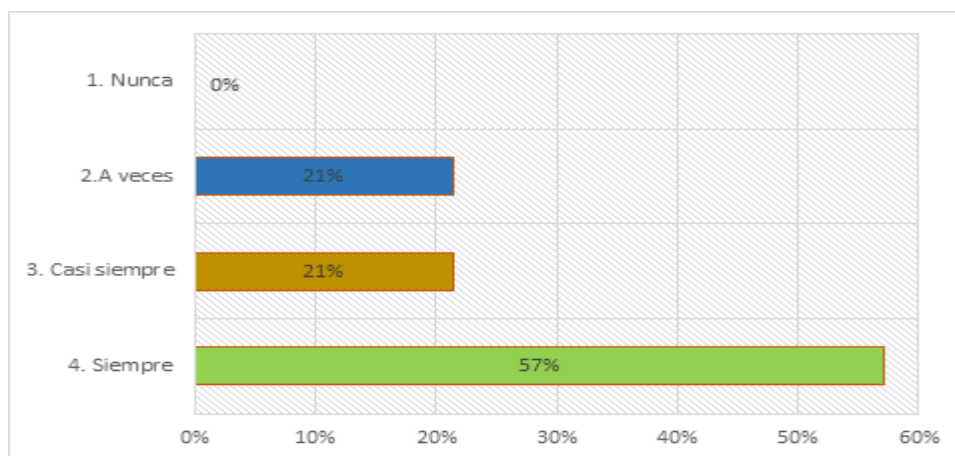


Figura 4.15 Motivación del personal

Análisis

La mayoría de las personas encuestadas representada por un 57 % dice que siempre se encuentran motivado y que además les gusta el trabajo que desarrollan dentro de la empresa ya que se encuentran cómodos, mientras que el 21% de la población dice que esto es casi siempre y solo el 21 % dice que es a veces que se sienten así.

7. Me siento parte de un equipo de trabajo

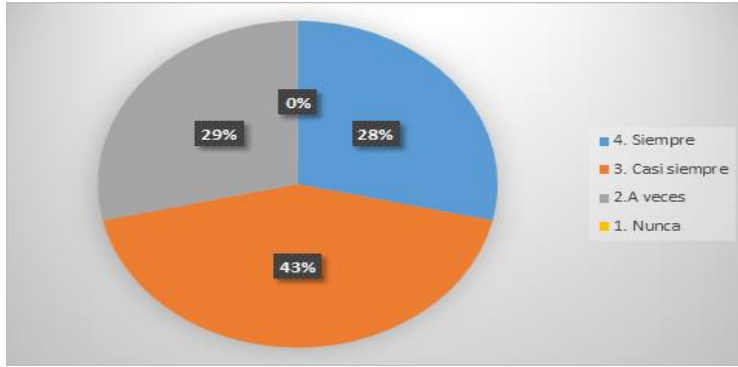


Figura 4.16 Equipo de trabajo

Análisis

A través de los resultados se puede observar que el 28 % del personal encuestado dice que siempre es parte de un equipo de trabajo, mientras que la mayoría del personal encuestado representado por un 43% dice que es casi siempre y solo el 29% dice que es a veces.

8. La empresa me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional

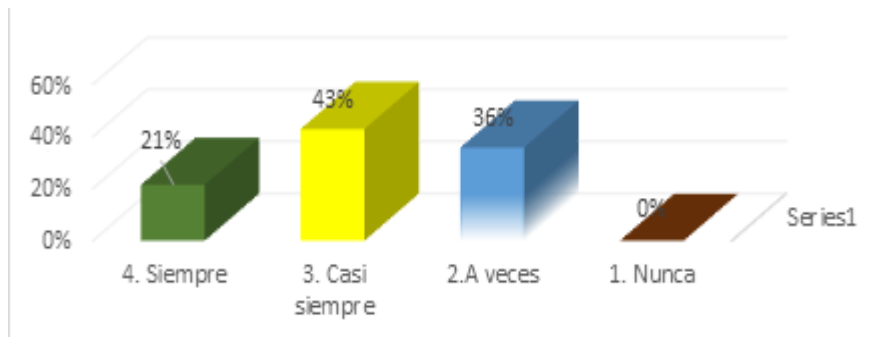


Figura 4.17 Oportunidades por parte de la empresa hacia los trabajadores.

Análisis

Mediante los resultados obtenidos se puede observar que la mayoría del personal representado por un 43 % dijo que casi siempre la empresa le proporciona oportunidades para desarrollar su carrera profesional, seguido por un 36% que indica que es a veces y por último un 21% de la población dijo que siempre le dan esta oportunidad la empresa.

9. El trabajo en mi área está bien organizado

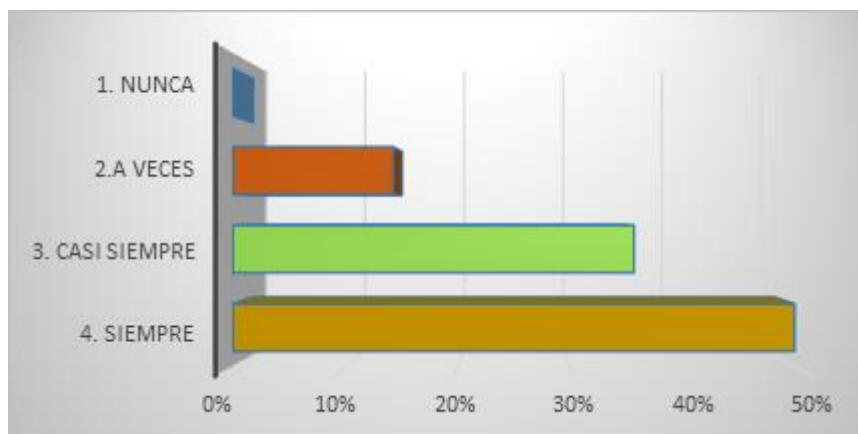


Figura 4.18 Organización en el área de trabajo

Análisis

A través de los resultados de la encuesta se puede observar que la mayoría del personal encuestado que representa un 50% indica que siempre el trabajo en sus áreas está bien organizado, mientras que el 36% dice que casi siempre sucede esto y solo el 14 % dice que a veces está organizado.

10. Considero que no existe preferencia entre los trabajadores



Figura 4.19 Preferencia entre los trabajadores

Análisis

El 43% de la población encuestada consideran que no existe preferencia entre los trabajadores dentro del establecimiento, seguido del 29 % del personal que indica que a veces existe preferencia, por otro lado, el 21% dice lo contrario que casi siempre hay preferencia y solo el 7 % indicó que esto sucede siempre dentro del establecimiento.

11. Las instalaciones y los recursos de la empresa facilitan mi actividad laboral

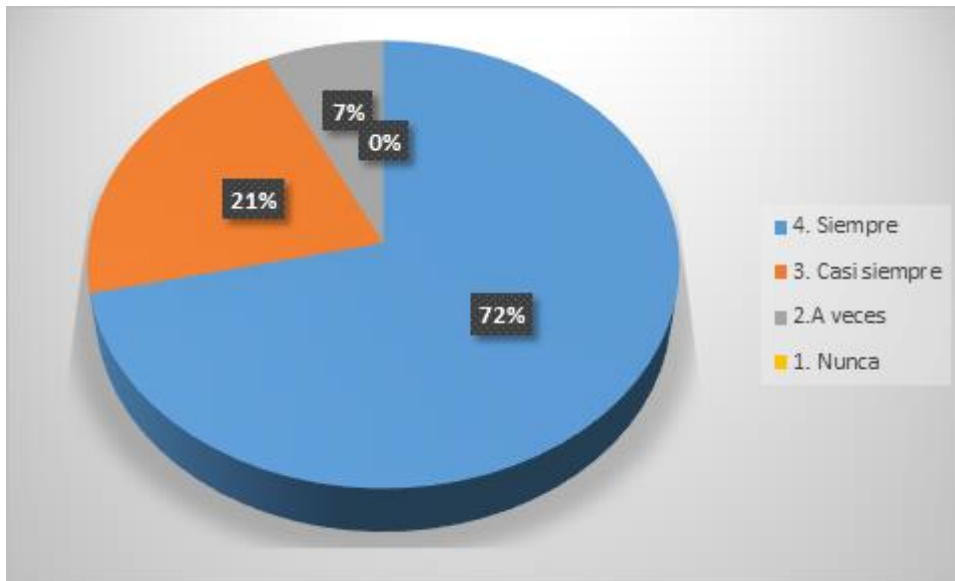


Figura 4.20 Facilidad de las actividades del personal en las instalaciones y recursos de la empresa

Análisis

A través de los resultados de la encuesta demuestra que el 72% de la población encuestada dice que siempre las instalaciones y los recursos de la empresa facilitan sus actividades laborales, sin embargo, el 21% de los encuestados dice que sucede casi siempre y el restante que representa tan solo el 7 % dice que es a veces.

12. Es satisfactoria la relación con mis jefes y compañeros de trabajo

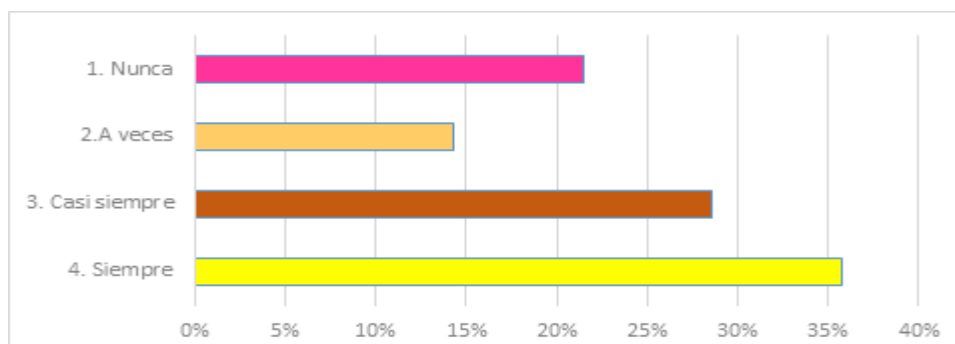


Figura 4.21 Satisfacción de la relación Jefe -Personal y compañeros del trabajo.

Análisis

Mediante los resultados de las encuestas se puede observar que la mayoría de la población encuestada, representada por un porcentaje significado con un 36% dicen que siempre es satisfactoria la relación que existe entre jefes y compañeros de trabajos, seguido por un 29 % donde dice que es casi siempre. Por otro lado el 21 % de las personas encuestadas opinan que nunca existe esta variable y el restante representado por el 14 % , comenta que a veces si se logra tener una relación satisfactoria con los demás miembros de su trabajo.

13. Conozco las funciones exactas que debo realizar en mi puesto de trabajo

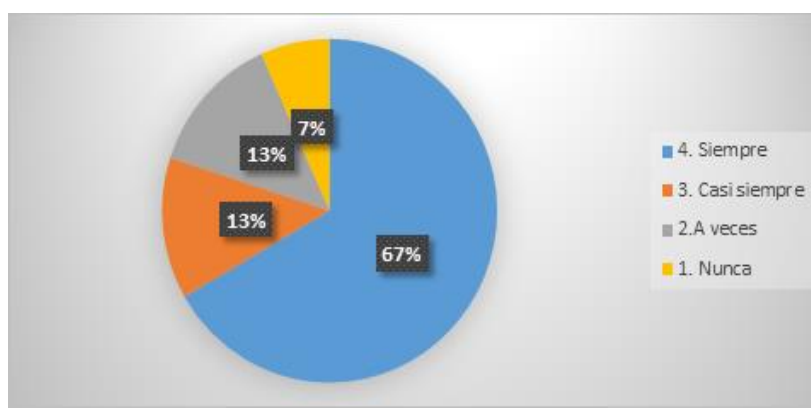


Figura 4.22 Conocimiento de las funciones que debe ejercer el personal en sus puestos de trabajo

Análisis

A través de los resultados de la encuesta se puede observar que la mayoría de la población encuestada representada por un 86% dice que siempre conoce las funciones con exactitud que deben realizar en sus puestos de trabajo y tan solo el 14% comenta que es casi siempre.

14. La empresa me mantiene los temas que afectan mi trabajo



empresa me informado de que afectan

Figura 4.23 La empresa mantiene informado al personal de los temas que afectan al trabajo.

Análisis

A través de los resultados obtenidos de esta herramienta se puede analizar que el 67% de encuestados opina que siempre la empresa los mantiene informado de los temas que podría afectar sus trabajos, mientras que el 13% de los encuestados dijeron que es casi siempre y a veces que se da esta variable. Sin embargo, el restante de la población representada por un 7 % comenta que nunca les mantienen informado.

15. La comunicación entre las diferentes áreas de la empresa es eficaz

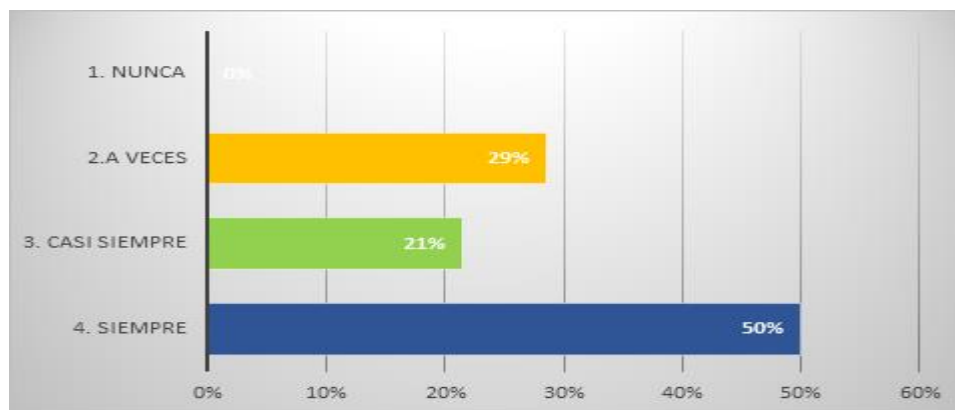


Figura 4.24 Comunicación eficaz entre las diferentes áreas de la empresa.

Análisis

En los resultados de la encuesta se demuestra que el 50 % de la población encuestada dice que siempre existe una buena comunicación eficaz entre las diferentes áreas de la empresa, mientras que con un porcentaje significativo del 21% de las personas encuestadas comenta que es casi siempre que se cumple con esta variable, mientras que el 29 % a veces existe esta comunicación eficaz.

16. Considero que los medios de comunicación e información que maneja la empresa son efectivos

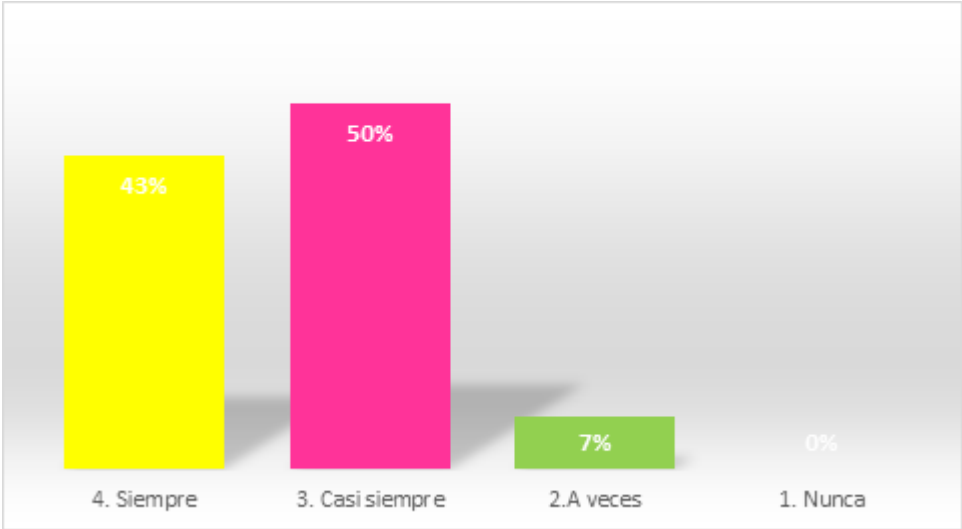


Figura 4.25 Manejo de información eficaz de los medios de comunicación de la empresa

Análisis

La mayoría del personal encuestado del restaurante del Hotel Punta del mar representado por un porcentaje significativo del 50%, consideran que casi siempre los medios de comunicación e información que maneja la empresa son efectivos, mientras que el 43 % dice que siempre se cumple con esta variable, sin embargo el restante de la población encuestada representada por un 7 % consideran que a veces se cumple esta variable.

17. Mis jefes y demás compañeros escuchan mis ideas y comentarios

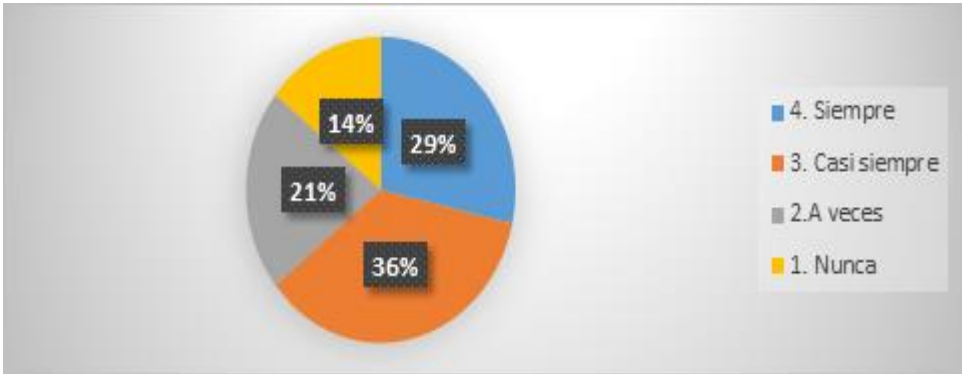


Figura 4.26 Los jefes de la empresa escuchan la opinión del personal.

Análisis

Mediante el resultado de la encuesta se puede concluir que la mayoría del personal del restaurante que fueron encuestados indica que casi siempre sus jefes y demás compañeros escuchan sus ideas y comentarios representado por un porcentaje significativo del 36%, mientras que el 29% dice que esta variable se cumple siempre y el 21% de las personas encuestadas comentan que a veces escuchan la opinión del personal, por otro lado el porcentaje restante representado por el 14 % indican que nunca se cumple con esta variable.

18. Considero que el trabajo que realizo es satisfactorio

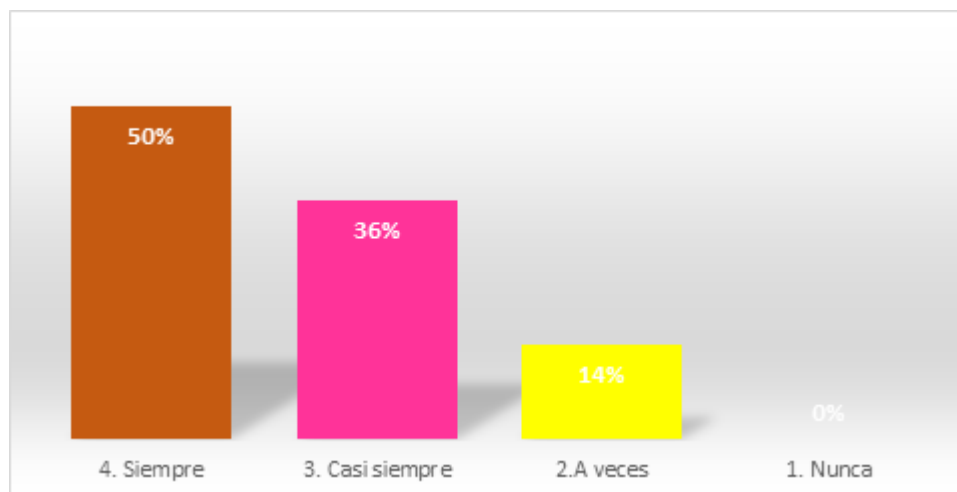


Figura 4.27 Satisfacción del personal por realizar su trabajo

Análisis

A través de los resultados se puede observar que la mayoría del personal representado por un porcentaje significativo del 50% siempre consideran que el trabajo que realizan es satisfactorio, mientras que el 36 % de las personas encuestadas dijeron que casi siempre se encuentran satisfechos y solo el 14% dicen que a veces se cumple con esta variable.

19. Cumpló todas las actividades asignadas en mi jornada de trabajo

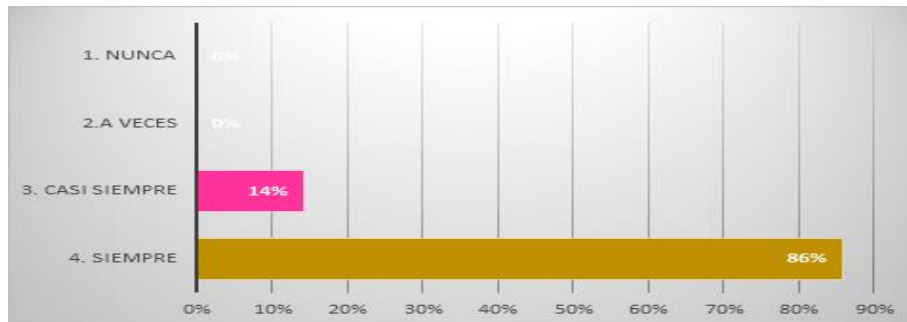


Figura 4.28 Cumplimiento de las actividades asignadas al personal.

Análisis

La mayoría de la población encuestada que es representada por un porcentaje significativo con el 86 % dicen que siempre cumplen todas las actividades asignadas en su jornada de trabajo, mientras que el 14 % comentan que casi siempre cumplen con esta variable.

20. Dejo actividades pendientes para el siguiente día

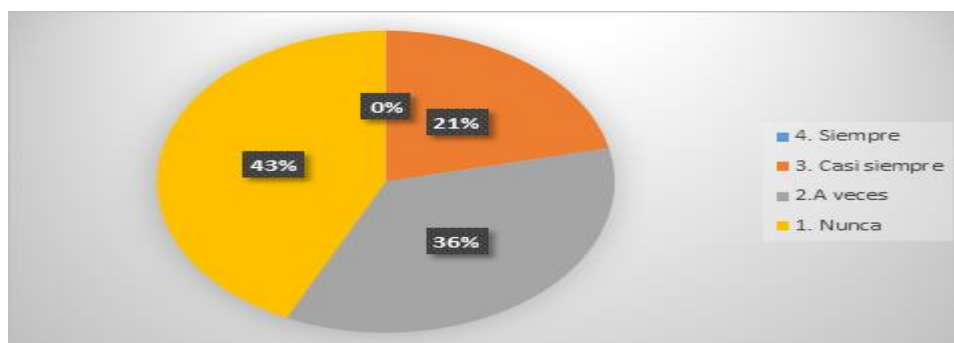


Figura 4.29 El personal deja actividades pendientes

Análisis

A través de los resultados de la encuesta se puede observar que el 43 % del personal encuestado dicen que nunca dejan actividades pendientes para el siguiente día, mientras que el 36 % menciona que a veces si suelen dejar algunas actividades pendientes para otro día y solo el 21% comentan que casi siempre dejan estas actividades, para terminarlas otro día.

21. Respeto los horarios de mi puesto de trabajo (Puntualidad)

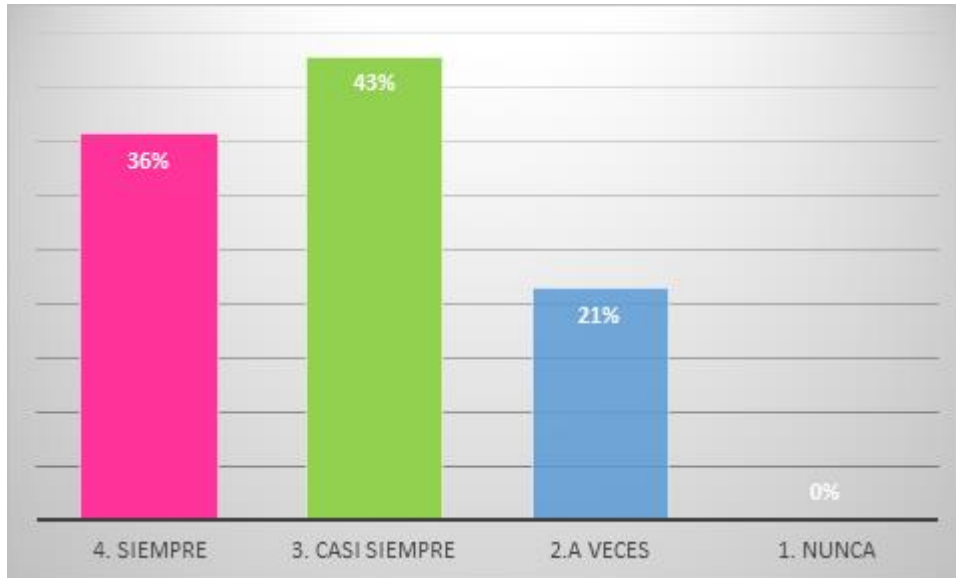


Figura 4.30 Puntualidad en el trabajo del personal de la empresa.

Análisis

A través del resultado de las encuestas se analiza que la mayoría de las personas que han sido encuestadas del restaurante del Hotel Punta del Mar representadas por un porcentaje significativo del 43% dicen que casi siempre respetan los horarios de su puesto de trabajo, mientras que el 36 % indican que siempre respetan la puntualidad, sin embargo, el 21 % dice que a veces respetan esta variable.

APENDICE H: RESULTADOS DE ENCUESTAS CLIENTES.

Tangibilidad

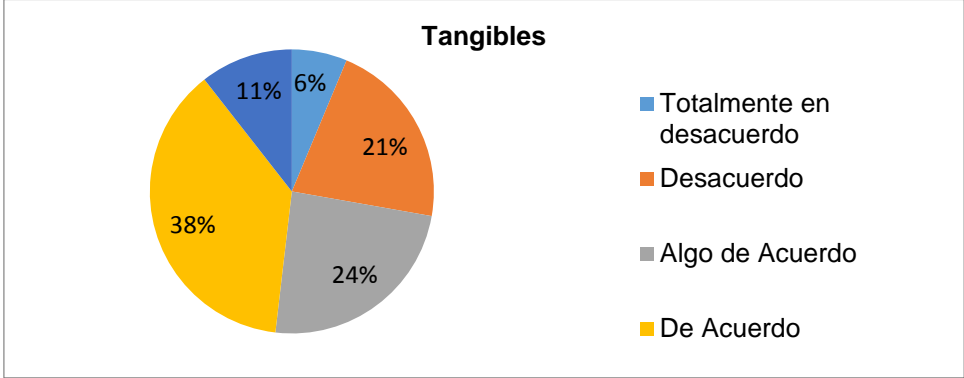


Figura 4.31 Análisis de las variables de Tangibilidad.

Análisis

Respecto a las variables de tangibilidad de nuestra encuesta aplicada al establecimiento, se obtuvieron los siguientes resultados: el 38% de los clientes encuestados están de acuerdo que el restaurante posee una buena infraestructura, imagen, limpieza y ubicación. Y tan solo el 6% está en total desacuerdo.

Confiabilidad

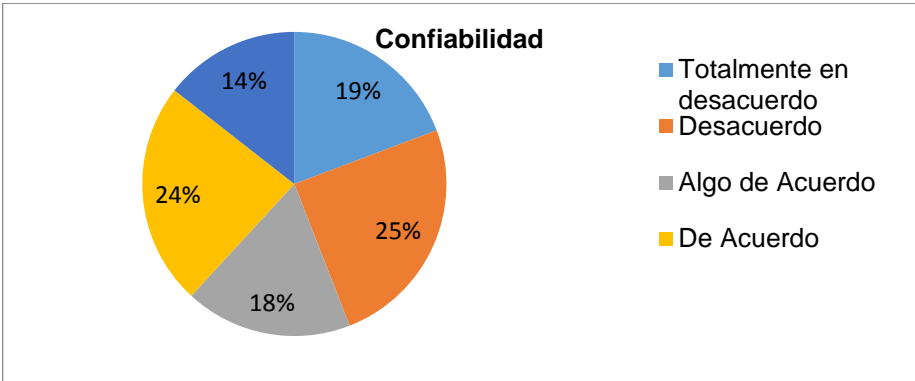


Figura 4.32 Análisis de las variables de Confiabilidad.

Análisis

En cuanto a las variables de confiabilidad se obtuvo lo siguiente: 24% de los clientes encuestados están en desacuerdo en que el restaurante no sirve la comida a tiempo, sirven comida incorrecta y tienen problemas al facturar su pedido.

Respuesta

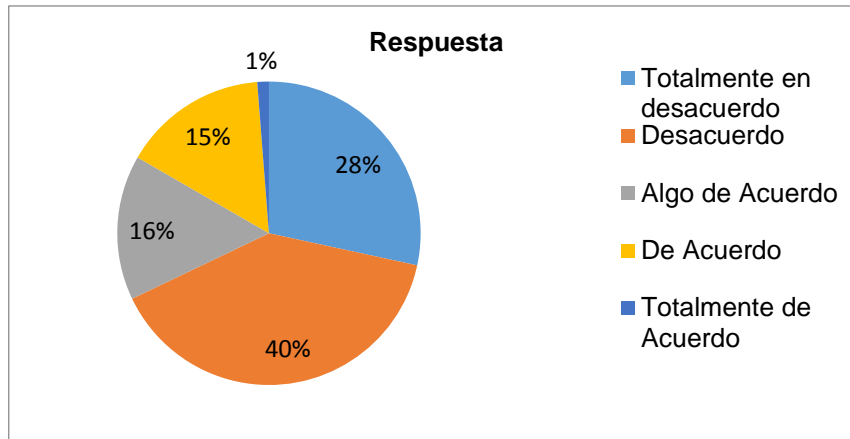


Figura 4.33 Análisis de las variables de Respuesta

Análisis

Esta variable está enfocada al servicio que brinda el personal, en donde el 40% de los clientes encuestados están en desacuerdo ya que el personal no proporciona un servicio oportuno y rápido

Garantía

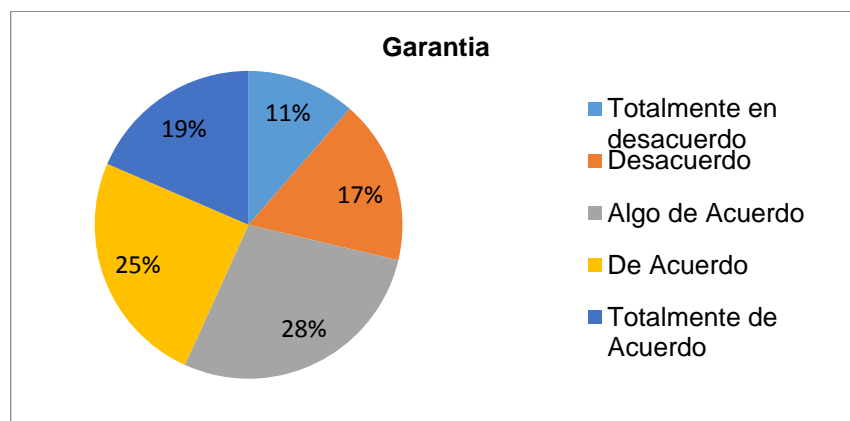


Figura 4.34 Análisis de las variables Garantía de la encuesta

Análisis

En cuanto a la garantía que brinda el restaurante a sus clientes se obtuvo lo siguiente: el 28% están de algo de acuerdo que el personal ofrece servicios en donde los haga sentir cómodos.

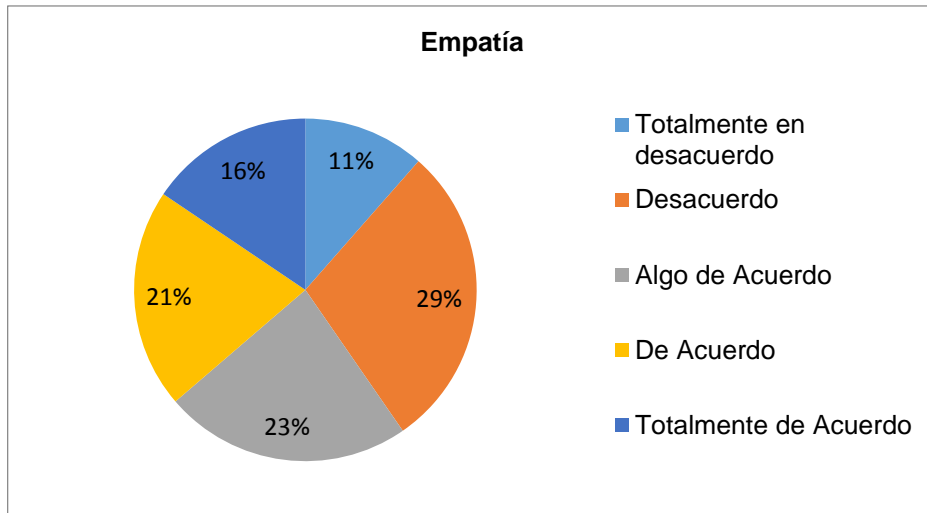


Figura 4.35 Análisis de las Variables de Empatía.

Análisis

En las variables de que corresponden a empatía

APENDICE I: FOTOGRAFÍAS DE VALIDACIÓN DEL PROTOTIPO



Figura 4.36 Fotografía con nuestro cliente directo



Figura 4.37 Fotografía previo a realizar el taller de familiarización

APÉNDICE J: FOTOGRAFÍAS DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

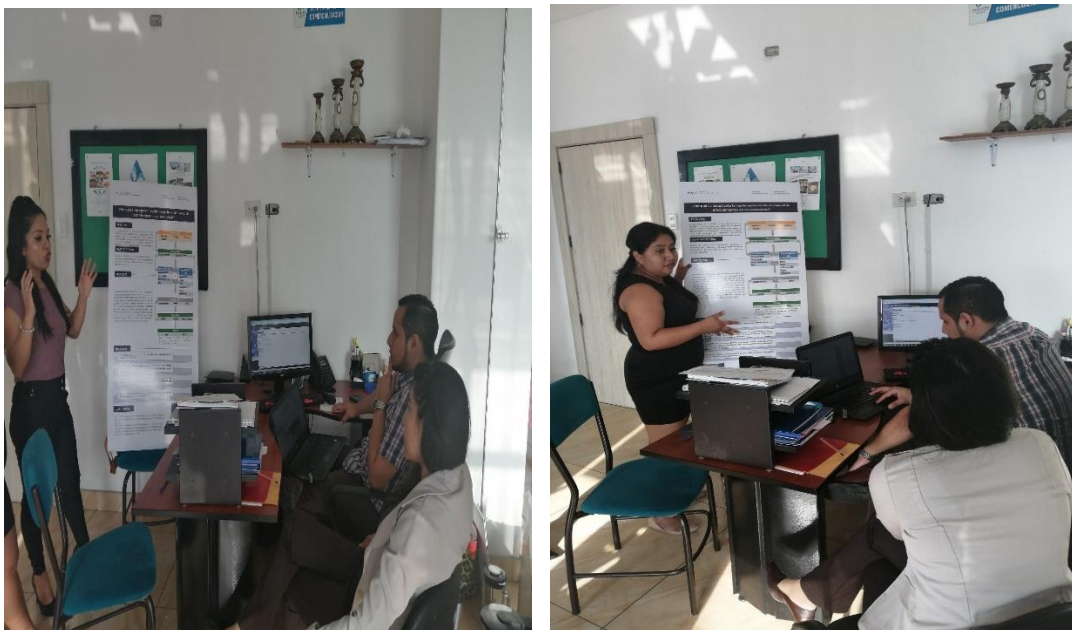
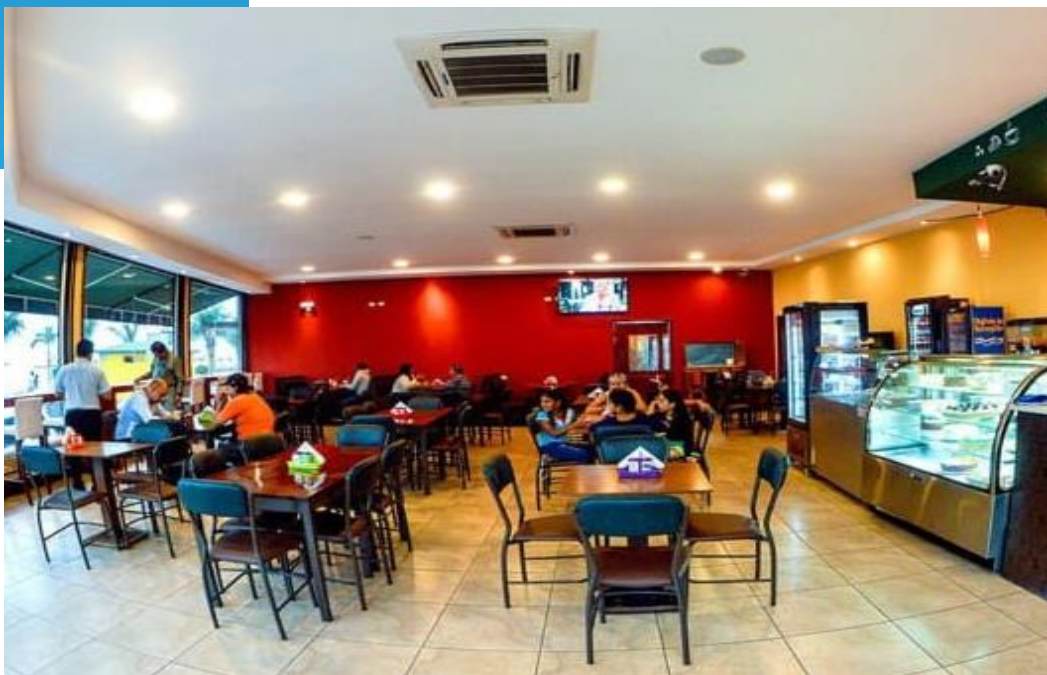


Figura 4.38 Registro Fotográfico de la Validación de la propuesta



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL AREA DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE “RESTAURANTE”

FECHA 14-01-2020
AUTORAS:
- CINDY ABAD
- JOHANNA LIRIANO

Contenido

INTRODUCCIÓN	3
OBJETIVOS	4
OBJETIVO GENERAL.....	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
MISIÓN	5
VISIÓN	5
Valores éticos y morales.....	6
PROPUESTA DE ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	7
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	8
Gerente General.....	8
Administrador del hotel	9
Supervisora del Departamento de Alimentos y Bebidas	10
Área de Cocina	11
Chef	11
Chef Pastelero.....	12
Ayudante de Cocina	12
Área de Sala	13
Barista	13
Meseros.....	14
Cajera	14
UNIFORME DEL PERSONAL	15
Uniforme de Mujer área de sala	15
Uniforme de Hombre área de sala.....	15
Saludo	17
Simbología del proceso de servicio a la mesa	18
DIAGRAMA DE FLUJOS.....	19
FLUJOGRAMA DE PROCESO DE SERVICIO A LA MESA	19
Flujograma de proceso de Recepción de Pedido.....	20
Las políticas de limpieza	21
PLANO INTERIOR DEL RESTAURANTE	22
GLOSARIO	23

INTRODUCCIÓN

El restaurante Hotel Punta del Mar fue inaugurado en el año 2014, de la mano de su actual propietario y alcalde del cantón La Libertad, Víctor Valdivieso. Este establecimiento se encuentra ubicado en la calle Guayaquil entre 9 de octubre y Malecón, en el cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena.

Durante esta apertura el establecimiento se dedicaba solo a ofrecer el servicio de desayuno a los clientes en uno de los salones de eventos. Al pasar el tiempo con el aumento de la demanda y preferencias de los clientes, la organización de la empresa decidió ofrecer servicios de alimentación personalizada y completa como: desayunos-almuerzos-meriendas-platos a la carta y Buffet.

En el último año la gerencia decidió mejorar la imagen del establecimiento, mediante la construcción de un espacio propio para el restaurante, frente al malecón con vistas al mar, reinaugurándolo en el mes de abril del año 2019. Actualmente la empresa busca innovar y cumplir con las expectativas del cliente, por esta razón se decidió diseñar un manual de procedimientos para la mejora de atención al cliente con fin de que sea un instrumento para guiar al personal en cada una de las etapas del proceso productivo y así lograr satisfacer las necesidades de los clientes.

OBJETIVOS

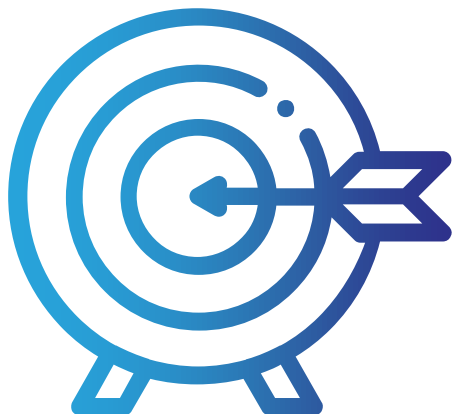
OBJETIVO GENERAL

- Proporcionar una visión integral en cada una de las etapas del proceso de servicio mediante un manual de procedimientos para la mejora en el desempeño del personal.



OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Proponer un organigrama funcional para cada área del servicio del restaurante.
- Implementar el diseño de un plano de distribución del área del salón del restaurante.
- Desarrollar un flujograma del proceso de servicio dentro de la atención al cliente del restaurante.



MISIÓN

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes ofreciendo servicio de calidad, donde se logre cumplir con las expectativas del cliente en un espacio acogedor durante la estancia en el establecimiento.



VISIÓN

Ser reconocido como un restaurante que ofrece servicios de alta calidad a nivel provincial con empleados capacitados en el área de restauración, para cumplir con éxito las expectativas del cliente.

Valores éticos y morales

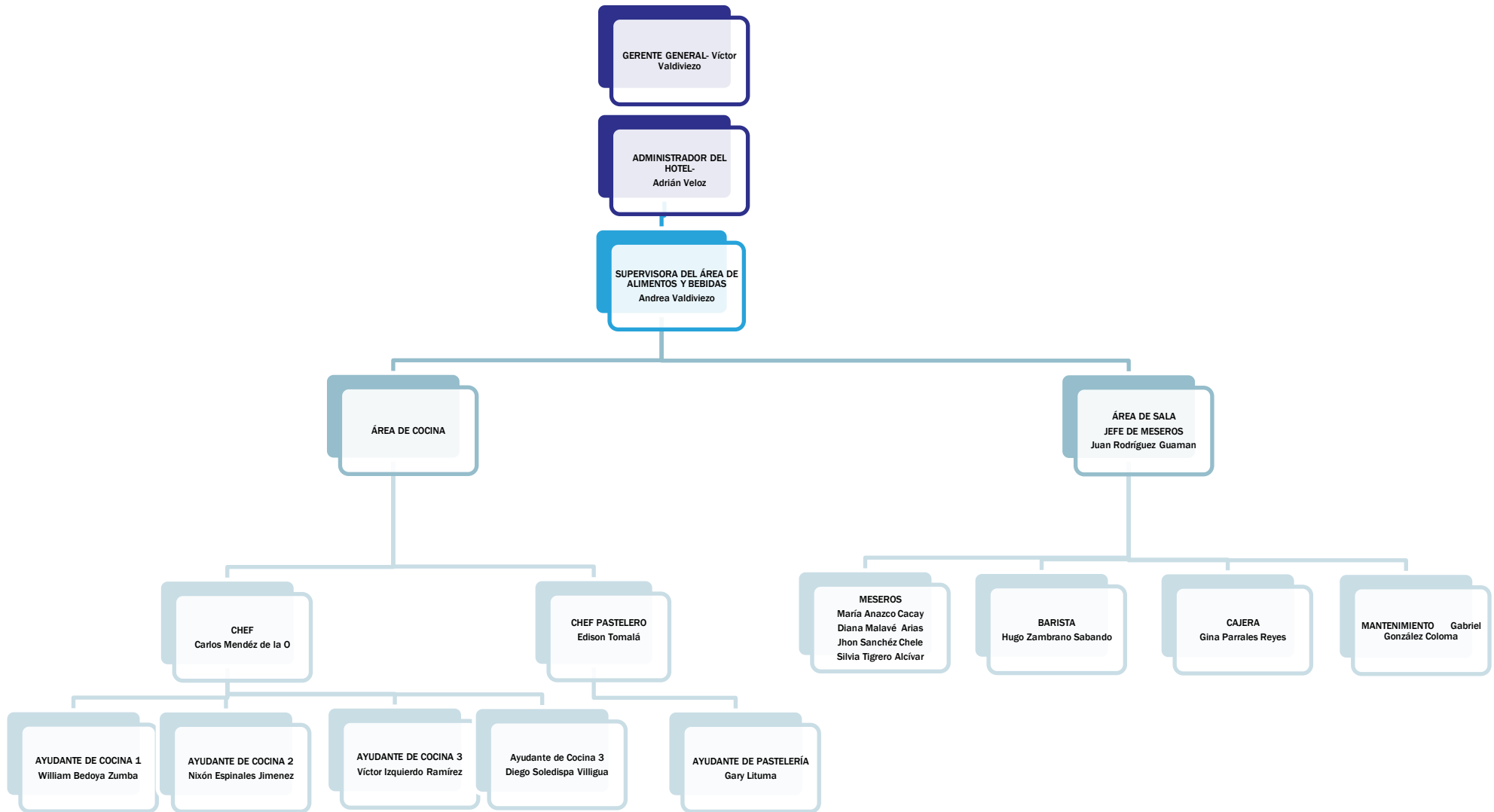
En el area de alimentos y bebidas es importante mencionar que el personal debe poseer los siguientes valores:

- **Honestidad:** el personal siempre debe ser honesto respecto al servicio que el cliente va a recibir. La empresa debe reconocer si en algun momento llega a cometer alguna falla durante la ejecución de su servicio y solucionar los problemas de una manera correcta.



- **Integridad:** El personal siempre debe mantener la lealtad en la empresa, por ejemplo si se entrega algun procedimiento o preparación confidencialidad, los empleados no deben decir a otras empresas. Por otra parte en la ejecución de sus servicios el empleado siempre
- **Reponsabilidad:** El Personal del restaurante debe cumplir con cada uno de los parametros y reglas establecidas por la empresa para un mejor funcionamiento y control.

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA FUNCIONAL



DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Gerente General

Es aquella persona encargada de supervisar las áreas de Marketing y Ventas, contabilidad y Finanzas, Operaciones y logística. Dentro de la empresa su función es tener un adecuado direccionamiento y gestión del restaurante, que otorgue al consumidor un servicio de calidad, el mismo que permita satisfacer las



necesidades de los clientes, teniendo así una relación a largo plazo.

Dentro de sus funciones específicas en la empresa:

- Determinar los objetivos y metas del restaurante.
- Identificar estrategias adecuadas que permitan llegar a las metas trazadas de la empresa.
- Vigilar la respectiva ejecución adecuada de los planes desarrollados teniendo en cuenta los objetivos de la empresa.
- Solucionar todo tipo de inconvenientes que puedan presentarse con proveedores, clientes y empleados.

Capacidad y Características Personales

- Observar de cerca el orden y la calidad del servicio.
- Capacidad de negociación.

- Autoridad para la toma de decisiones acertadas.
- Ingenio de síntesis y análisis de información.
- Fomentar el trabajo en equipo.
- Alto liderazgo para dirigir al personal.

Administrador del hotel

Es la persona encargada de controlar las actividades y gastos específicos de la empresa.

Las funciones del Administrador

en la empresa:

- Analiza junto al contador, en aspectos de pagos, impuestos, estados financiero, etc.
- Determina actividades específicas de presupuesto para las diversas áreas de la empresa.
- Revisa detalladamente que el uniforme del personal se encuentre limpio y planchado.
- Realiza reportes diarios de inventarios y compras.
- Predispuesto para proveer asistencias en horas extras para brindar un servicio de calidad.



- Supervisa las hojas de función con el departamento de alimentos y bebidas.

Capacidad y Característica Personales

- Detalla a gerente todo lo que ocurre en el restaurante.
- Supervisa a todo el personal del restaurante.
- Posee Conocimientos plenos de cómo se opera cada en el restaurante.
- Trabaja en todas las áreas del restaurante.
- Su horario se prolonga de acuerdo con las necesidades del restaurante.

Supervisora del Departamento de Alimentos y Bebidas

Es aquella persona encargada de reportar información al administrador de la empresa, su función principal es coordinar y supervisar cada área del departamento de alimentos y bebidas.

Las funciones Específicas son:



- Evaluar ofertas, promociones que se ofrecerán a los Clientes.
- Supervisar cada área del restaurant.
- Recolectar datos de los clientes para enviar la publicidad brindando ofertas teniendo en cuenta sus necesidades.
- Realizar inventarios del equipamiento del restaurante para su correcto funcionamiento.
- Supervisa las ventas diarias del establecimiento

Capacidad y Características Personales:

- Creatividad e innovación.
- Facilidad para toma de decisiones.
- Inquietud por mejorar la calidad del servicio.
- Ordenar la información para ser utilizado en cualquier momento.

Área de Cocina



Es un área destinada únicamente para la conservación y preparación de alimentos de una empresa.

Chef

El chef del restaurante debe cumplir las siguientes funciones como:

- Encargado del control del personal de cocina.
- Supervisa los productos frescos en la bodega.
- Controlar la manipulación de productos para evitar desperdicios.
- Encargado de cuidar y limpieza de las instalaciones y equipos de cocina para su funcionamiento óptimo.
- Encargado de elaborar menús para renovar cada día.



Chef Pastelero



- Elabora el menú de los postres.
- Es encargado de preparar pasteles, tortas, reposterías para el restaurante.
- Realiza inventario del equipamiento en su área de producción.
- Supervisa a su ayudante durante la elaboración de alimentos.

Ayudante de Cocina

Es el que debe cumplir las siguientes funciones como:

- Recibe órdenes del jefe de cocina.
- Encargado de que el personal tenga una correcta alimentación.
- Manipula la materia prima de la bodega según las instrucciones del chef
- Se encarga de realizar la limpieza de la cocina correctamente.
- Inspecciona y despacho de las órdenes a los clientes.



Área de Sala



El área de sala está compuesta por el siguiente personal que se muestra a continuación. Sin embargo, por razones de logística cada uno de ellos conocerá sus respectivas funciones y las ejercerán dependiendo de la ocupación del restaurante.

Barista



- Debe manejar cada implemento en su estación o lugar de trabajo.
- Debe tener conocimiento sobre el café, ya sea en tipos, grados, y elaboración.
- Dominan las técnicas de las diferentes preparaciones del café.
- Tener conocimiento en técnicas de Latte art.

Meseros

- Dar la bienvenida al comensal
- Ubicar al comensal en la mesa
- Entregar la carta o menú
- Dar sugerencia de los platos
- Tomar el pedido del comensal en la comanda.
- entrega la orden del comensal en la cocina.
- Controla el tiempo de despacho de los platos para los clientes.
- Entregar los pedidos al comensal.
- Retirar los platos.
- Limpiar el área de la mesa.



Cajera

- Conoce el menú del jefe de cocina.
- Da consejos sobre los productos al cliente.
- Cuadra caja en la hora de entrada y salida, reportando a diario las ventas del establecimiento.
- Emite factura a los clientes.



UNIFORME DEL PERSONAL

En la empresa se ha establecido el siguiente uniforme tanto para las mujeres como para los hombres, que se detallan a continuación:



Uniforme de Mujer área de sala

Vestimenta:

- Pantalón negro de tela basta normal.
- Blusa color celeste con bolsillo en el lado izquierdo con el logo de la empresa.
- Zapatos de color negro cerrados antideslizantes.



Uniforme de Hombre área de sala

Vestimenta:

- Pantalón negro de tela
- Camisa color celeste con bolsillo en el lado izquierdo con el logo de la empresa
- Zapatos de color negro antideslizantes

Proceso de Servicio de atención al cliente en el Salón.

Saludo

PROTOCOLO

- Se realizará unas palabras de bienvenida al momento de que el cliente ingrese al restaurante por parte de la persona encargada.



“Hola, le damos un cordial saludo de parte de nuestro restaurante Punta del Mar, sea bienvenido (a) mi nombre es _____ ,tengo el agrado de ser su mesero (a) y estaré a su servicio”.



Simbología del proceso de servicio a la mesa

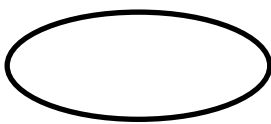

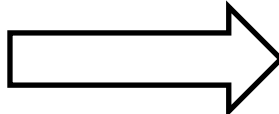
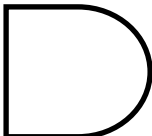
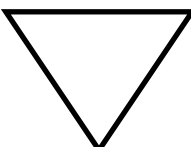
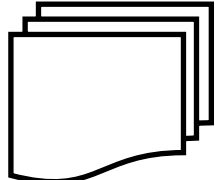
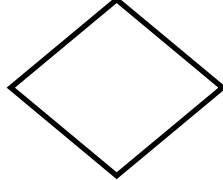
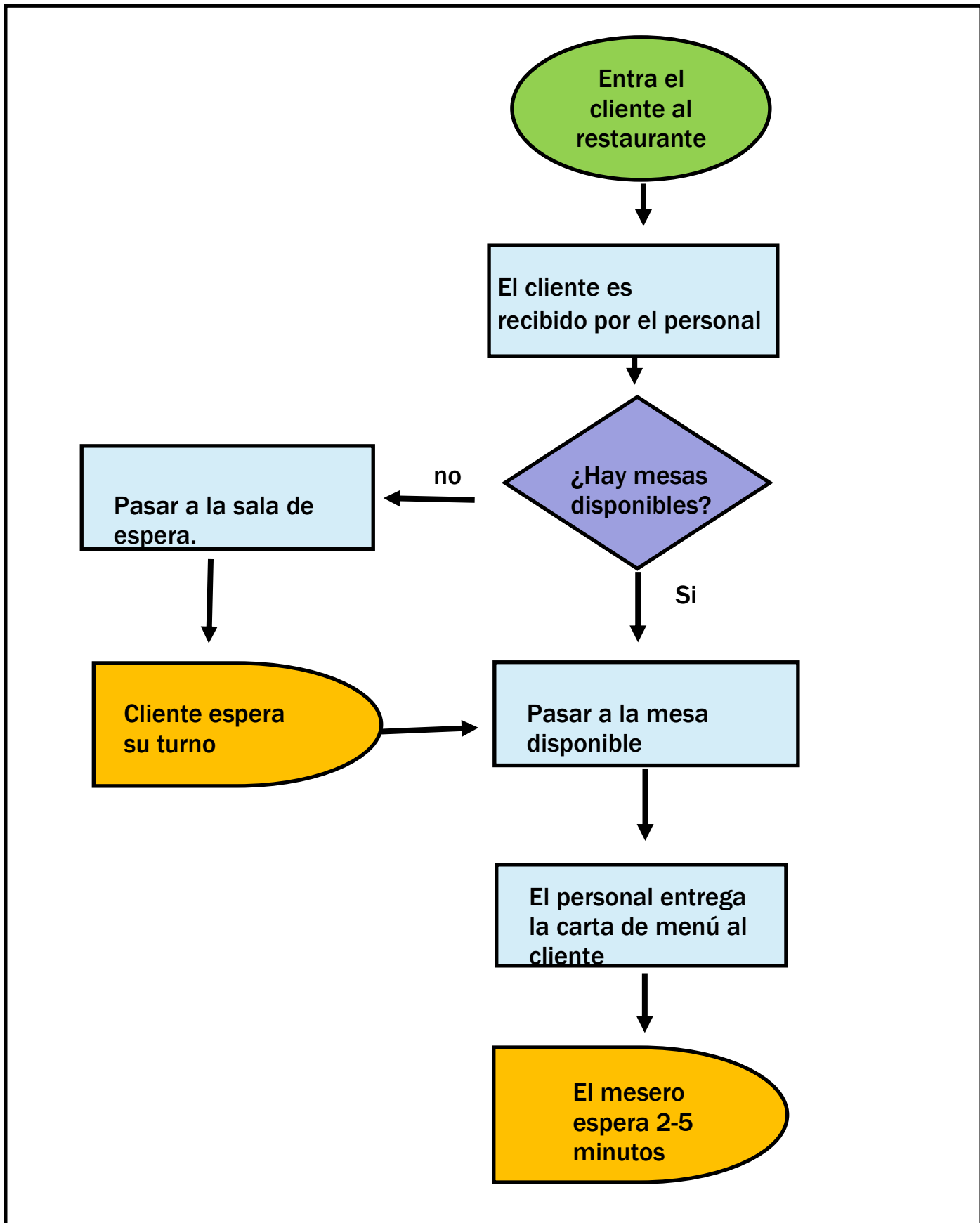
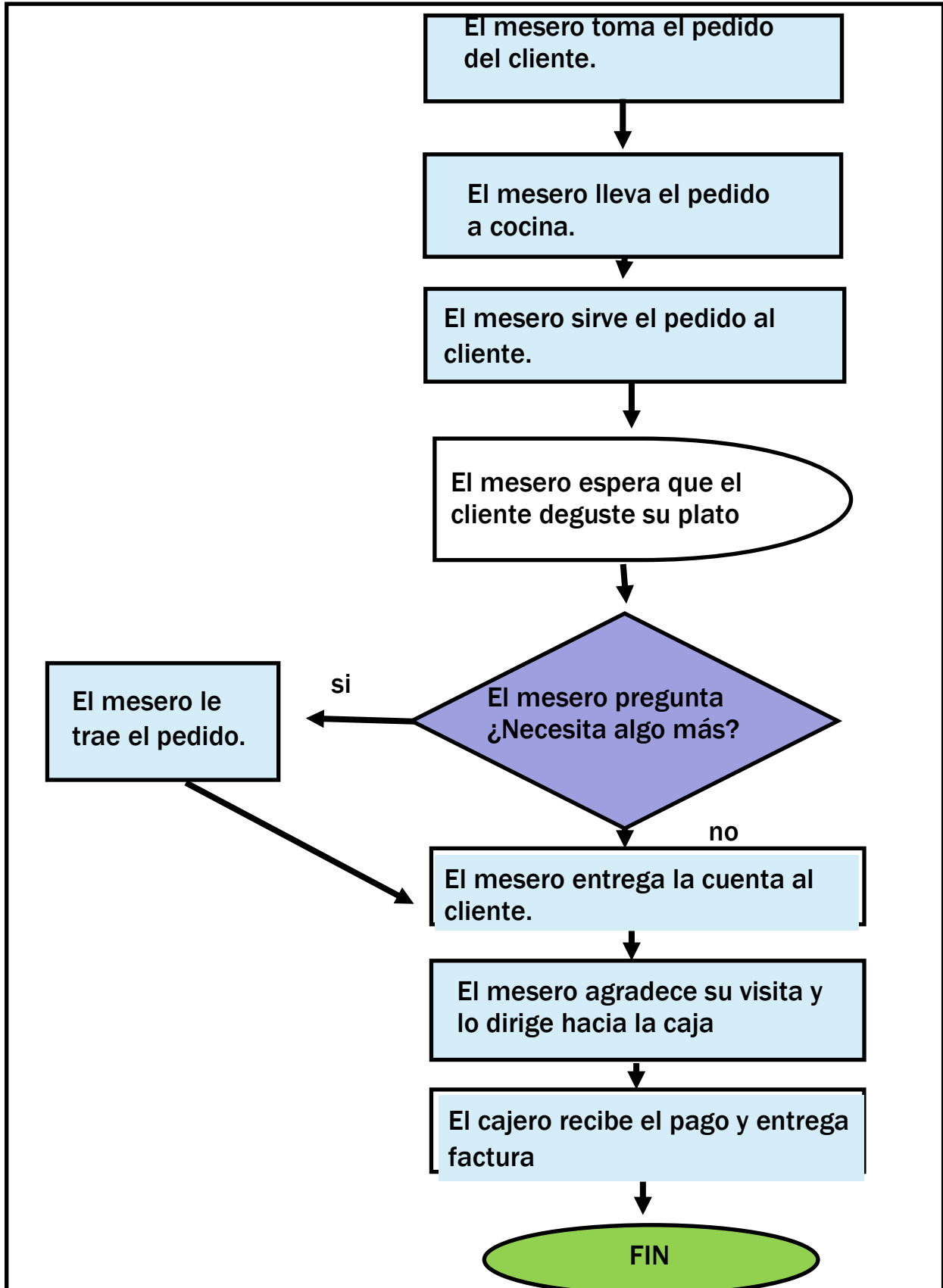
Símbolos	Términos	Representa
	Operación	Indica el inicio o fin del flujo y dirige las principales fases del procedimiento.
	Inspección	Se verifica la calidad, cantidad, humedad, presión, peso de los insumos o productos.
	Transporte	La movilización del personal material y equipo de un lugar a otro.
	Espera	Indica el retraso del proceso
	Almacenamiento	Productos, material que ingresan al proceso
	Documentos	Facturas, boletas
	Decisión	Indica el punto donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.

DIAGRAMA DE FLUJOS

FLUJOGRAMA DE PROCESO DE SERVICIO A LA MESA



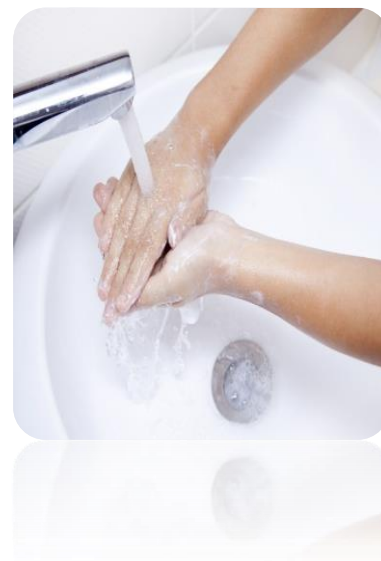
Flujograma de proceso de Recepción de Pedido



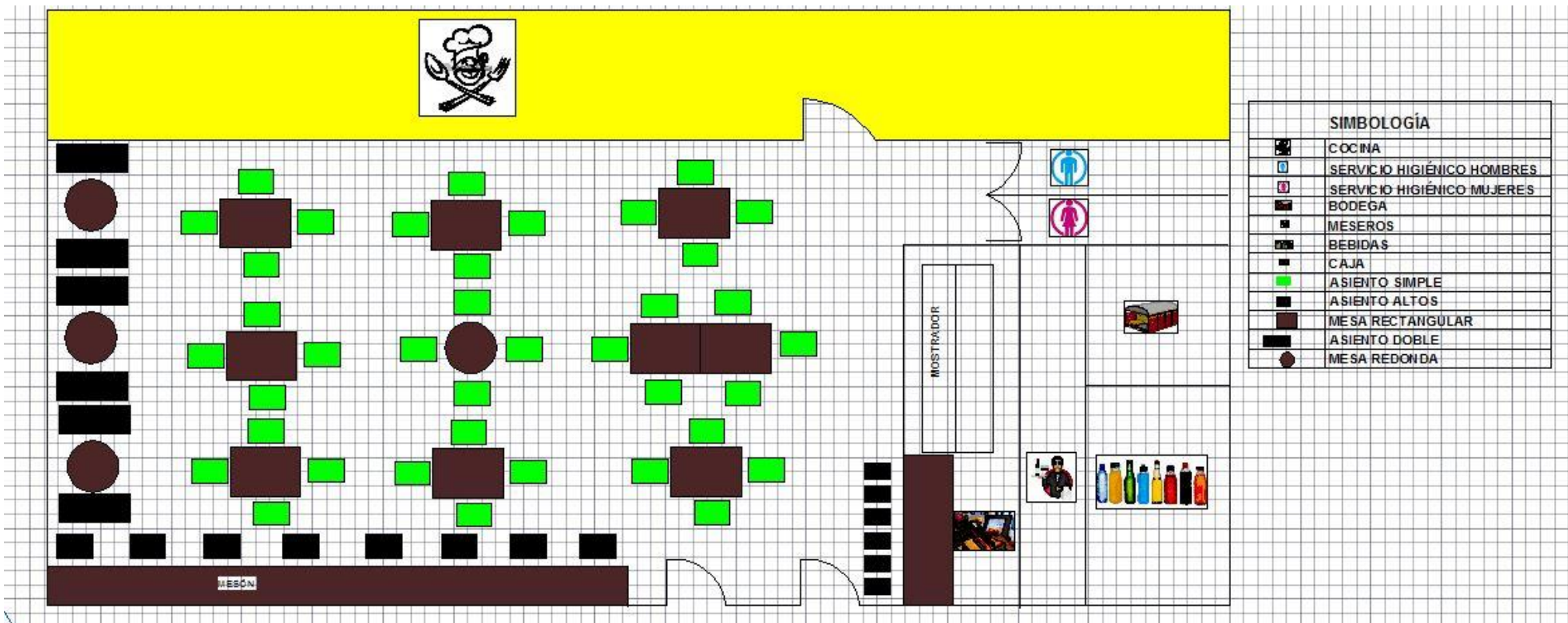
Las políticas de limpieza

En cuanto a las políticas de limpieza establecidas de forma general son las siguientes:

- Manos limpias y uñas cortas.
- Uniforme lavado y planchado.
- Cabello recogido para las mujeres.
- En caso de los hombres deben tener el cabello corto.
- Maquillaje suave para las mujeres, no llamativo.
- El personal no debe estornudar, toser o sonarse la nariz cerca de los alimentos.
- Lavarse siempre las manos con agua y jabón siguiendo estos pasos:
 1. Mojar las manos y antebrazos hasta el codo.
 2. Aplicar Jabón líquido.
 3. Frotarse el jabón por 10 segundos hasta que se forme espuma.
 4. Enjuagarse.
 5. Secarse las manos con secadoras de aire o papel toalla.
 6. Usar desinfectante.
- La cubertería, cristalería y vajilla deben estar previamente limpia y lavada antes de ser utilizada en el servicio.



PLANO INTERIOR DEL RESTAURANTE



GLOSARIO

Comanda: Es un vale interno importante ya que en él se registran cada venta del restaurante.

Cristalería: Es un conjunto de elementos o piezas de cristal que forman parte de la vajilla para ser colocados en la mesa.

Higiene alimentaria: Son prácticas que el personal debe realizar antes de manipular cualquier alimento.

Limpiar: Es la acción que el empleado realiza para que el lugar no tenga suciedad.

Menú: Es un documento dinámico ofrecido por el área de restauración donde indican los platos que ofrece su establecimiento con sus respectivos precios.

Normas de servicio: Es un conjunto de reglas que son establecidas por la empresa para que el personal realice la correcta ejecución del servicio.

Orden de servicio: Es un documento donde el empleado anota el pedido del cliente de manera ordenada y organizada.

Pre-servicio: Son operaciones ejecutadas por el personal que se deben realizar antes de abrir el local.

Protocolo: Es un conjunto de normas o reglas que son establecidas por la empresa en la que se describen la manera de servir para la correcta ejecución del personal.

Restauración: Es aquella actividad dedicada a la prestación de servicios de alimentos y bebidas al cliente.

Servicio: Proceso o acto de atender a los clientes cumpliendo siempre con sus necesidades.

Técnicas de Servicio: Son procedimientos que son utilizados por el personal de restauración para servir alimentos.

