

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA**  
**CADENA DE RESTAURANTES MI CUCHITO UBICADOS EN LA**  
**PROVINCIA SUCUMBÍOS Y ORELLANA**

**PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA**  
**OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**ANDREA CAROLINA MORETA BERMEO**  
**DIRECTOR: IVÁN RUEDA**

## **1. TEMA**

“Diseño de un sistema de gestión por procesos para la cadena de restaurantes Mi Cuchito ubicados en la provincias Sucumbíos y Orellana”

## **2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La gestión por procesos es uno de los principios de la gestión de la calidad. Por medio de un proceso se relaciona los recursos y las actividades de una manera óptima y ordenada alcanzando la eficiencia y eficacia que se refleja en los resultados finales dados al cliente en sus productos o servicios. Dichos resultados se relacionan directamente con la rentabilidad de la empresa y el éxito de esta dentro del mercado.

La cadena de restaurantes Mi Cuchito es una empresa familiar fundada hace 30 años en la ciudad de Lago Agrio, actualmente cuenta con 3 sedes ubicadas en las provincias de Sucumbíos y Orellana, las cuales no cuenta con procesos que indiquen la manera ordenada y óptima de realizar las actividades para procesar los alimentos o para dar el servicio que implica un restaurante. La falta de procesos ha ocasionado el desperdicio de alimentos por un mal procesamiento, tiempos perdidos por el personal quienes no cuentan con una guía adecuada del procesamiento de los alimentos y de cómo brindar el servicio, desabastecimientos por la falta de control en el inventario y calidad en los alimentos, incluso se ha perdido clientes a causa de esperas largas en la entrega del producto final . Todo esto ha afectando la satisfacción del cliente y por ende a la rentabilidad de la empresa.

De estos problemas se ha originado la necesidad de diseñar un sistema de gestión por procesos para la cadena de restaurantes Mi Cuchito buscando eliminar cada uno de los problemas causados por la falta de procesos y formas de mejorar la calidad del servicio y el producto final dado al cliente, resultados que se hallarán expresados en la rentabilidad de la empresa.

## 2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Reflejada la problemática de la cadena de restaurantes Mi Cuchito, el presente proyecto busca dar respuesta a la interrogante a continuación:

¿A través del diseño de un sistema de gestión por procesos para la cadena de restaurantes Mi Cuchito incrementará la rentabilidad?

## 2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

Para solventar la problemática de la cadena de restaurantes Mi Cuchito se debe responder las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es la situación actual de la cadena de restaurantes Mi Cuchito?
2. ¿Cuáles son los procesos existentes que se desarrollan en la cadena de restaurantes Mi Cuchito?
3. ¿Qué cambios se deben realizar a los procesos existentes de la cadena de restaurantes Mi Cuchito?
4. ¿Cuál es el impacto que genera la implementación del sistema de gestión de calidad por procesos en la rentabilidad de la cadena de restaurantes Mi Cuchito?

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un sistema de gestión por procesos para la cadena de Restaurantes Mi Cuchito.

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Examinar la situación actual de la cadena de restaurantes Mi Cuchito.
2. Levantar y evaluar los procesos que se manejan actualmente en la cadena de restaurantes Mi Cuchito.
3. Establecer las acciones de mejora en los procesos de la cadena de restaurantes Mi Cuchito.
4. Evaluar el impacto que genera la implementación del sistema de gestión por procesos en la rentabilidad de la cadena de restaurantes Mi Cuchito.

### **4. JUSTIFICACIÓN**

#### **4.1. TEÓRICA**

Existen distintos autores que muestran el conjunto de metodologías y teorías diseñadas para la implementación de un sistema de gestión por procesos en las organizaciones las cuales buscan un mayor desempeño del sistema de la organización. Las diferentes áreas de la organización deben trabajar en conjunto para que puedan ser un sistema efectivo que mejore la calidad. Por ejemplo las normas ISO 9000 establecidas por la Organización Internacional de Normalización, pueden ser aplicadas a cualquier tipo de organización

que produzca bienes o servicios. Esta norma será la base teórica de la presente investigación.

#### 4.2. PRÁCTICA

La finalidad de esta investigación es obtener el título de Ingeniería Comercial por medio de aplicación de los conocimientos adquiridos durante todos los años de carrera universitaria en la realización del presente proyecto y a su vez beneficiar a la empresa Mi Cuchito S.A por medio de la implementación de un sistema de gestión por procesos que mejoren la calidad de sus productos y servicio lo cual se verá reflejada en un incremento de la rentabilidad de la empresa.

#### 4.3. METODOLÓGICA

La presente investigación utilizará el método de observación y el análisis deductivo que va de lo general a lo particular. Siendo este un trabajo exploratorio.

Se hará uso de la ISO 9000 elaborada por la Organización Internacional para la Normalización que establece los fundamentos y vocabulario para un sistema de Gestión de la Calidad siendo esta la metodología para la implantación y mejora de procesos. Así como la metodología de simplificación que se enfoca en la reducción de actividades innecesarias y reducir la complejidad a niveles manejables. Con estos dos métodos se pretende implementar un sistema de gestión por procesos que generen valor a la organización por medio del incremento de la rentabilidad.

## 5. MARCO REFERENCIAL

### 5.1. MARCO TEÓRICO

Para el manejo exitoso de una organización se necesita de una dirección y control sistemático y transparente así como la implementación de un sistema de gestión que esté diseñado para la mejora continua del desempeño considerando las necesidades de las partes interesadas. Es importante mencionar que la gestión de una organización abarca la gestión de la calidad entre otras disciplinas. (ISO 9000-2005)

Según La ISO 9000-2005 “Cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso.” (p.2).

Los procesos necesitan para su funcionamiento de recursos como; personas encargadas de realizar las actividades, equipos de apoyo, infraestructura, etc. Estos recursos se encuentran directamente relacionados a las actividades del procesos, sin estos la ejecución del mismo no es posible. Estimar los recursos es primordial para la marcha del procesos y deben ser revisados de manera periódica. (Pardo Álvarez, 2012)

La aplicación de procesos es considerada como una de las prácticas más avanzadas de gestión empresarial ya que permiten el despliegue de la estrategia corporativa mediante el esquema de procesos clave cuando que son los que se encuentran directamente conectado con dicha estrategia. Los procesos se fundamentan en el trabajo en equipo siendo la gestión una actividad participativa, buscando la eficacia global es decir la de la empresa y no solo la eficacia local que es a nivel de departamentos. (Fernández de Velazco, 2010)

Como lo establece Fontalvo Herrera (2006) , existen tres tipos de procesos:

- **Procesos Directivos:** Procesos de soporte para establecer la estrategia y para la alineación de la empresa
- **Procesos operativos :** Procesos que generan valor agregado a la empresa
- **Procesos de Apoyo:** Procesos que dan soporte a los procesos directivos y operativos .

La gestión por procesos es una estructura de conocimientos con principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto de que la calidad se gestiona orientando todos los objetivos comunes de empresa y clientes aplicando el criterio de diseño de los procesos con la finalidad de añadir valor tanto en los mismos procesos así como en las actividades que los integran. (Fernández de Velasco , 2010)

Fernández de Velasco 2010 , determina el ciclo de la Gestión de los procesos :

- **Planificación:** Diseño de procesos el resultado es el Procedimiento o Hoja de proceso.
- **Ejecución :** Es la implementación el resultado son seminario
- **Medición:** Es el control y la auditoria autoevaluación
- **Mejora:** Herramientas para mejora continua

## **Como se gestiona un proceso**

De acuerdo con Fernández de Velasco (2009), para Gestionar un proceso es necesario de acciones preliminares como son el comprender el concepto de proceso siendo (comprender=conocer + saberlo aplicar a mi ámbito de responsabilidad) y comprender el concepto de gestión , temas que ya fueron topados previamente. De la misma manera se necesita tener clara las etapas de gestión de un proceso las cuales se presentan a continuación;

1. Asignar y comunicar la misión del procesos y los objetivos de calidad en cuanto a tiempo/servicio y costo de procesos, en coherencia con los requisitos del cliente y al estrategia de la empresa.
2. Fijar los límites del procesos. Definir input y output, proveedores y clientes.
3. Planificar el proceso de manera gráfica mediante un flujograma y la elaboración de la hoja de proceso o procedimiento definiendo el equipo del procesos y el sistema de control.
4. Comprender las interacciones con el resto del procesos aplicando el concepto de sistema ,teniendo énfasis en el procesos del cliente tomando como guía el mapa de procesos de la empresa.
5. Asegurar la disponibilidad de recursos físicos, materiales e información necesaria para la operación y control de los procesos. Adecuada con la gestión de la interacción con los procesos de apoyo y operativos.
6. Ejecutar el proceso, y cuando el responsable no sea el ejecutor directo el gestor de procesos debe ser quien se involucre en la solución de incidencias, eliminación de riesgos y se asegure del funcionamiento de los controles.
7. Medir mediante el análisis de los datos obtenidos de las herramientas de medición del

proceso estableciendo una frecuencia adecuada con la capacidad de realizar correcciones pertinentes.

8. Mejorar continuamente los procesos.

## 5.2. MARCO CONCEPTUAL

**CADENA ALIMENTICIA:** Es el conjunto de etapas que sufre un alimento desde su lugar de origen hasta el lugar de consumo.

**CADENA DE RESTAURANTES:** Conformada por la matriz sede en Lago Agrio más sus sucursales.

## 6. MARCO METODOLÓGICO

### 6.1. TIPO DE ESTUDIO

Esta investigación tiene un alcance descriptivo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) , “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos objetos o cualquier otro fenómeno de análisis” (p.80)

Se usará este tipo de estudio ya que se recogerá información de forma independiente de la cadena de restaurantes Mi Cuchito y a partir de esto se diseñará un sistema de gestión por procesos.

## 6.2. METODOLOGÍA

Se usara el método de observación y método deductivo para el desarrollo de la investigación.

Para Hernández et.al. (2010), el método de investigación es la recolección de datos sistemático, válido y confiables de comportamientos y situaciones observables por medio del conjunto de categorías y subcategorías de una conducta en específico.

Por otro lado el método deductivo que va de lo general a lo particular que consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y posteriormente comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas. (Cerraga Sánchez, 2004)

## 6.3. FUENTES DE INFORMACIÓN

### **6.3.1. Fuentes Primarias**

Siendo las fuentes primarias la información oral o escrita de primera mano recopilada directamente por el investigador se realizará en las visitas a la empresa entrevistas al personal y directivos que intervienen en los procesos así como la observación directa la cual será de utilidad para el levantamiento de los procesos de la cadena de restantes Mi Cuchito.

### **6.3.2. Fuentes secundarias**

Las fuentes secundarias a utilizar serán libros, tesis, artículos, información obtenidas de páginas web, publicaciones y todo material escrito que se relacione con el tema de gestión por procesos y que a su vez aporte al desarrollo del tema de investigación presente.

## **7. CONTENIDO PRELIMINAR**

### **1. ASPECTO GENERALES**

#### **1.1. ANÁLISIS INSTITUCIONAL**

##### **1.1.1. Análisis Externo**

1.1.1.1. Entorno Político/Legal

1.1.1.2. Entorno Económico

1.1.1.3. Entorno Social

1.1.1.4. Entorno Tecnológico

1.1.1.5. Entorno Ambiental

##### **1.1.2..Análisis Interno**

1.1.2.1 Antecedentes Históricos

1.1.2.2 Estructura Organizacional

1.1.2.3 Análisis Estratégico

1.1.2.4 Análisis Financiero

1.1.2.5 Producto

1.1.2.6 Cliente

1.1.2.7 Proveedores

1.1.2.8 Competencia

#### **1.2. RESUMEN INSTITUCIONAL-ANÁLISIS FODA**

## **2.LEVANTAMIENTO ACTUAL DE PROCESOS**

### **2.1 Marco Teórico**

2.1.1 Procesos

2.1.2 Gestión por procesos

2.1.3 Diagramación

2.1.4 Análisis de valor agregado

### **2.2 Levantamiento de procesos**

2.2.1 Inventario de procesos

2.2.2 Situación actual de los procesos

2.2.3 Análisis de valor agregado

2.2.4 Identificación de debilidades y oportunidades

## **3.MEJORAMIENTO DE PROCESOS**

### **3.1 Marco Teórico**

- 3.1.1 Mapa de procesos
- 3.1.2 Mejoramiento de procesos
- 3.1.3 Indicadores de gestión

## 3.2

- 3.2.1 Mapa de procesos
- 3.2.2 Manual de procedimientos
- 3.2.3 Análisis de mejoras

## **4.PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA E IMPLEMENTACIÓN Y ANÁLISIS DE COSTO BENEFICIO**

- 4.1 Teoría sobre plan de mejoramiento de procesos
- 4.2 Propuesta de plan de mejora
- 4.3 Propuesta de plan de implementación
- 4.4 Análisis costo beneficio

## **5.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

- 5.1 Conclusiones
- 5.2 Recomendaciones

## **BIOGRAFÍA**

## **ANEXOS**

## **8. BIBLIOGRAFÍA**

### **Libros y monografías**

1. ISO 9000 (2005). Sistemas de Gestión de Calidad-Fundamentos y Vocabulario.
2. José Manuel Pardo Álvarez (2012). Configuración y usos de un mapa de procesos. ANENOR.
3. José Antonio Pérez Fernández de Velasco (2010) Gestión Por Procesos . Madrid. ESIC.
4. Tomás José Fontalvo Herrera (2006) La gestión avanzada de la calidad. Santa fe Bogotá. ASESORES.
5. José Antonio Pérez Fernández de Velasco (2009) Gestión Por Procesos . Madrid. ESIC.
6. José Antonio Pérez Fernández de Velasco. Gestión Por Procesos Como utilizar ISO 9001-2000 para mejorar la organización (2004). Madrid ESIC.
7. Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado, Dra. María del Pilar Baptista Lucio. (2010) .México DF. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
8. José Cerraga Sánchez (2004). Metodología de la investigación científica y tecnológica. Madrid. Ediciones Díaz de Santos

### **Sitios web**

1. Herrera Harold, 2007, <https://www.gestiopolis.com/herramientas-para-la-simplificacion-del-trabajo/>. Recuperado el 15 de Noviembre del 2017

## 9. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA SEMINARIO DE TITULACIÓN 2017-2018											
ACTIVIDADES	Semtiembre 2017	Noviembre 2017	Diciembre 2017	Enero 2018	Febrero 2018	Marzo 2018	Abril 2018	Mayo 2018	Junio 2018		
Elaboración del Plan											
Entrega del Plan		20									
Capítulo I Avance			18								
Capítulo I Avance				16							
Capítulo I Terminado				30							
Capítulo II					16						
Capítulo III						16					
Capítulo IV							16				
Capítulo V								16			
Entrega trabajo Final Terminado										30	