

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Industrial

"PROPUESTA DE MEJORA EN EL ÁREA DE OPERACIONES PARA REDUCIR LOS COSTOS DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS GASTRONÓMICOS EN LA CIUDAD DE TRUJILLO"

Tesis para optar el título profesional de:

Ingeniera Industrial

Autora:

Karen del Rocío, Lopez Vasquez

Asesor:

Ing. Mario Alberto Alfaro Cabello

Trujillo - Perú

2020



Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	36
CAPÍTULO III. RESULTADOS	54
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	94
ANEXOS	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Operacionalización de Variables</i>	35
Tabla 2. <i>Análisis FODA de la empresa</i>	42
Tabla 3. <i>Identificación de causas raíces</i>	51
Tabla 4. <i>Matriz de indicadores</i>	53
Tabla 5. <i>Costos generados por Causa raíz N° 02</i>	54
Tabla 6. <i>Costos generados por Causa raíz N° 03</i>	62
Tabla 7. <i>Plan de auditoría de producción</i>	68
Tabla 8. <i>Costos generados por Causa raíz N° 04</i>	71
Tabla 9. <i>Costos generados por Causa raíz N° 05</i>	75
Tabla 10. <i>Costos generados por Causa raíz N° 06</i>	79
Tabla 11. <i>Política de requerimiento – Materia prima e insumos</i>	81
Tabla 12. <i>Cálculo de requerimientos de Maquinaria y equipos</i>	81
Tabla 13. <i>Cálculo de requerimientos de materia prima mensual</i>	82
Tabla 14. <i>Costos del programa de capacitación</i>	83
Tabla 15. <i>Costos de implementación del programa de auditoría interna</i>	84
Tabla 16. <i>Costo de la implementación del sistema de indicadores de gestión</i>	84
Tabla 17. <i>Costos por la estandarización de procesos</i>	84
Tabla 18. <i>Costos de la implementación de políticas de requerimiento de materiales</i>	85

Tabla 19. <i>Inversiones totales</i>	85
Tabla 20. <i>Costos del programa de monitoreo y capacitación</i>	86
Tabla 21. <i>Evaluación económica de la propuesta de mejora</i>	88
Tabla 22. <i>Relación beneficio / costo</i>	89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Evolución de la demanda del servicio de alimentos en el mundo	10
Figura 2. Evolución mensual de la actividad gastronómica en Perú, 2016 - 2018.....	12
Figura 3. Ejemplo de un diagrama de proceso operativo.	17
Figura 4. Simbología ANSI.....	18
Figura 5. Simbología ASME.....	19
Figura 6. Ciclo PDCA	21
Figura 7. Ejemplo de lista de verificación.....	24
Figura 8. Ejemplo de diagrama de Pareto.	25
Figura 9. Ejemplo de diagrama de Ishikawa.	26
Figura 10. Diagrama de Análisis de Procesos - DAP.....	27
Figura 11. Cadena de valor de la empresa.....	39
Figura 12. Layout volumétrico del mobiliario	40
Figura 13. Layout del espacio	41
Figura 14. Diagrama de Análisis de procesos – Almacenamiento de insumos y materiales	46
Figura 15. Diagrama de Análisis de procesos – Preparación de helados	47
Figura 16. Diagrama de Ishikawa - Área de Operaciones.....	48
Figura 17. Matriz de priorización.....	49

Figura 18. Procesamiento de encuesta	50
Figura 19. Diagrama de Pareto - Área de Operaciones	52
Figura 20. <i>Procedimiento de Capacitación- área de operaciones</i>	57
Figura 21. Formato de registro de capacitaciones	58
Figura 22. Formato de evaluación de capacitaciones.....	60
Figura 23. Cronograma de capacitaciones.....	61
Figura 24. Programa de auditoría 2020	70
Figura 25. Dashboard de indicadores de operaciones	73
Figura 26. Diagrama analítico de operaciones	76
Figura 27. Flujograma de operaciones	77
Figura 28. Diagrama de operaciones de procesos	78

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general realizar la propuesta de mejora en el área de operaciones para reducir los costos de una empresa de servicios gastronómicos en la ciudad de Trujillo. Por lo que, previamente se realizó el diagnóstico de la situación actual del área de operaciones de una empresa de servicios gastronómicos en la ciudad de Trujillo, identificando 5 causa raíces que generaban el 80% del total de costos operativos en la empresa: la falta de capacitación al personal de operaciones, falta de auditoría en el área de operaciones, ausencia de indicadores de control, método de trabajo no estandarizado, y la falta de políticas de requerimientos de insumos y materiales. Luego, se diseñó una propuesta de mejora en el área de operaciones de la empresa de servicios gastronómicos en la ciudad de Trujillo, a partir del cual se logró reducir las pérdidas en 75.0%, de S/ 5,884.93 a S/ 1,471.23 mensuales, obteniendo un beneficio de S/ 4,413.70 mensuales. En ese sentido, se concluye que la propuesta de mejora en el área de operaciones reduce los costos de una empresa de servicios gastronómicos en la ciudad de Trujillo, de S/ 15,190.46 a S/ 9,440.01 mensuales, representando un 27.9%. Asimismo, el impacto de la propuesta fue positivo, con una inversión de S/ 2,0308, obteniendo un Valor actual neto de S/ 39,083.20, Tasa interna de retorno de 18%, Beneficio – costo de 1.94, en un Periodo de recuperación de la inversión de 4 meses y 26 días, demostrando así la factibilidad de la misma.

Palabras clave: alimentos, costos, estandarización, mejora continua, operaciones, procesos

NOTA DE ACCESO:

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Árevalo, S. M. (2015). *Implementación de un sistema de costos estándar y la mejora en la situación económica del restaurante OSAKI 2, en la ciudad de Trujillo*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Bonilla, E., Díaz, B., Kleeberg, F., & Noriega, M. (2010). *Mejora continua de los procesos: herramientas y técnicas*. Lima: Fondo Editorial Universidad de Lima.
- Bravo, J. (2009). *Gestión de procesos*. Santiago de Chile: Editorial Evolución.
- Bustamante, J. (2015). Uso de variables mediadoras y moderadoras en la explicación de la lealtad del consumidor en ambientes de servicios.
- Cancino, E. (2015). *Mejora de procesos de gestión en una empresa de servicios de mantenimiento y limpieza industrial*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Carrasco, L. (2019). *Evaluación de los Costos del Restaurante Cevicheria "ANCHOA'S", Chimbote - 2019*. Chimbote: Universidad César Vallejo.
- Chase, R., Jacobs, F., & Aquilano, N. (2009). *Administración de operaciones, producción y cadena de suministros*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Estela, R. (2020). *Investigación propositiva*. Trujillo: Capus virtual.
- Food Expenditure Series. (4 de junio de 2020). *Servicio de Investigaciones Económicas - USDA*. Obtenido de Segmentos de mercado: <https://www.ers.usda.gov/topics/food-markets-prices/food-service-industry/market-segments/>
- Guzmán, A., & Cárcamo, M. (2014). *La evaluación de la calidad en el servicio: caso de estudio "Restaurant Familiar Los Fresnos"*.
- Herrera, Y. (2015). *Diseño de un sistema de gestión por procesos para un Restaurante Hornados Dieguito*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (1 de febrero de 2019). *Informe Técnico*. Obtenido de Encuesta mensual de sector servicios:

<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-estadistico-del-sector-servicios-n-02-febrero-2019-1ra-correccion.pdf>

- Krajewsky, L. (2000). *Administración de Operaciones*. México: Pearson.
- Mogrovejo, J. (2017). *Propuesta de gestión por procesos aplicado al "Restaurante Piedra de Fuego"*. Azuay: Universidad del Azuay.
- Niebel, B., & Freivalds, A. (2009). *Ingeniería Industrial, Métodos, Estándares y Diseño del Trabajo*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Osto, N., Carrasco, M., & Ramón, C. (2019). *20Diseño del presupuesto operativo de costos para la toma de decisiones en restaurantes*. Bolivia: Revista Bolivariana de Administración.
- Poluche, P. (2020). *Propuesta de un sistema de control de costos para restaurantes de mediana categoría: Aplicación del sistema en el restaurante "El Fogonazo"*. Cuenca: Universidad del Azuay.
- Rodríguez, A. (2018). *Gestión Por Procesos Para Mejorar La Satisfacción Del Cliente En El Área De Ventas De La Empresa C.C. Rodríguez S.R.L.* Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Rojas, M. (2016). *Conocimiento y aplicación de la gestión por procesos en los restaurantes de dos y tres tenedores del distrito de Trujillo, julio – setiembre 2016*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Silva, M. (2017). *Mejora en los procesos administrativos en Restaurante Pollería Pardos Chicken en el distrito de San Borja 2017*. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Sosa, D. (1998). *Conceptos y Herramientas para la mejora continua*. México D.F.: Editorial Limusa.
- Zambrano, F. (2016). *La contabilidad de costos para restaurantes en las pequeñas organizaciones*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.