

FACULTAD DE NEGOCIOS



Carrera de Administración

“MEJORA DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
CON EL SOPORTE DEL SOFTWARE DE GESTIÓN INTEGRADO
ENTERPRISE RESOURCE PLANNING - ERP, EN EL ÁREA DE
ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CEVICHERÍA NANDO EL
BARRERO S.A.C., LA VICTORIA, 2018”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título
profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Br. Ines Dolores Abanto Rodriguez,
Br. Lucy Janeth Plasencia Mostacero.

Asesor:

Mg. Lupe Yovani Gallardo Pastor

Lima - Perú

2018

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación va dedicado a Dios que día a día nos permite tener salud y fuerza para asumir nuevos retos, a nuestros padres que nos inculcan valores y con su guía nos hacen ser mejores personas, a nuestros hermanos que han sido cómplices de nuestras travesuras y anécdotas y a todas aquellas personas que fueron y son parte de proceso en nuestras vidas.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios, por ser nuestra guía y acompañarnos en el transcurso de nuestras vidas.

Agradecemos también a la Cevichería Nando el Burrero S.A.C. Sobre todo al Sr. Fernando Jurado Cabanillas que no dudo en brindarnos las facilidades para realizar esta investigación.

Un agradecimiento muy especial a nuestra Maestra Lupe Gallardo quién con su experiencia, conocimiento y motivación nos orientó en este trabajo de investigación.

Agradecemos a la Universidad Privada del Norte por acogernos desde el inicio de nuestra formación académica y a todos nuestros docentes que con su sabiduría, conocimiento y apoyo, motivaron a desarrollarnos como personas y profesionales.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	2
Agradecimiento.....	3
Índice General.....	4
Índice de tablas.....	7
Índice de figuras.....	9
Resumen.....	11
Abstract.....	12
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1 Descripción de la Empresa.....	14
1.1.1 Funciones de la empresa.....	16
1.2 Realidad problemática.....	22
1.2.1 Lluvia de ideas.....	23
1.3 Formulación del problema.....	27
1.3.1 Problema General.....	27
1.3.2 Problemas específicos.....	27
1.4 Objetivos.....	27
1.4.1 Objetivo general.....	27
1.4.2. Objetivos específicos.....	27
1.5 Justificación.....	28
1.5.1 Limitaciones.....	28
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	29
2.1 Antecedentes del estudio.....	29
2.1.1 Internacionales.....	29
2.1.2 Nacionales.....	30
2.2 Bases teóricas.....	32
2.2.1 Gestión Administrativa.....	32
2.2.2 Funciones de la gestión administrativa.....	34

2.2.3	Planeación estratégica.....	34
2.2.4	Organización.....	36
2.2.5	Dirección.....	36
2.2.6	Control.....	37
2.2.7	Optimización.....	38
2.2.8	Tiempo.....	39
2.2.9	Productividad.....	39
2.2.10	Eficiencia.....	40
2.2.11	Eficacia.....	40
2.3	Atención al cliente.....	40
2.3.1	Proceso.....	41
2.3.2	Clasificación de las operaciones en los procesos.....	41
2.3.3	Herramientas para el análisis y mejora de los procesos.....	42
2.3.4	Diagrama de Ishikawa.....	42
2.3.5	Diagrama de Pareto.....	44
2.3.6	Flujograma.....	44
2.3.7	Lluvias de ideas.....	45
2.3.8	Diagrama de Gantt.....	46
2.3.9	ERP (Enterprise Resource Planning).....	46
2.3.10	Implementación.....	49
2.4	Definición de términos básicos.....	49
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....		51
3.1	Etapa de planeación.....	51
3.1.1	Área de Atención al cliente.....	52
3.1.2	Área de caja.....	54
3.2	Etapa de Organización.....	58
3.2.1	Distribución de equipos.....	61
3.2.2	Capacitación de colaboradores involucrados en las áreas.....	62
3.2.3	Capacitación a los colaboradores del área de caja.....	64
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....		67
4.1	Desarrollo de objetivos planteados.....	67

4.1.1	Desarrollo de Objetivo General.....	67
4.1.2	Desarrollo de Objetivo específico 01.....	68
4.1.3	Desarrollo del Objetivo específico 02.....	71
4.1.4	Desarrollo Objetivo específico 03.....	74
4.1.5	Desarrollo Objetivo específico 04.....	77
4.2	Desarrollo de procesos.....	79
4.2.1	Grafico comparativo del proceso	79
4.2.2	Comparativo de Diagramas del proceso	80
4.2.3	Comparativo de actividades eliminadas y agregadas.....	81
4.2.4	Comparativo de diagramas de análisis del proceso.....	82
4.2.5	Comparativo de tiempos estimados	83
4.2.6	Comparativo de tiempos y productividad del proceso.....	84
4.2.7	Representación de los módulos integrados – Sistema SycData... ..	85
4.2.8	Comparativo de la gestión de pedidos	85
4.2.9	Comparativo del control y cotejo de productos en el área de caja... ..	86
4.2.10	Comparativo del control y cierre de caja	88
4.2.11	Comparativo de las actividades de control.....	89
4.2.12	Comparativo de ventas diarias de productos.....	91
4.2.13	Beneficio Costo B/C.....	94
CAPITULO V: DISCUSIÓN.....		96
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES.....		97
RECOMENDACIONES.....		98
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....		99
ANEXOS.....		104

INDICE DE TABLAS

Tabla n.º 1.1. Segmentación.....	15
Tabla n.º 1.2. Competencia directa e indirecta.....	18
Tabla n.º 1.3. Matriz FODA.....	19
Tabla n.º 1.4. Modelo de negocio. Canvas.....	21
Tabla n.º 1.5 Diagrama de Pareto.....	25
Tabla n.º 3.1. Actividades iniciales – planeación.....	56
Tabla n.º 3.2. Actividades de coordinación, ejecución y supervisión	57
Tabla n.º 3.3. Actividades de capacitación y pruebas piloto.....	58
Tabla n.º 3.4. Descripción de las actividades, responsables y jefaturas.....	59
Tabla n.º 3.5. Equipos por áreas.....	61
Tabla n.º 3.6. Capacitación involucrados en las áreas.....	62
Tabla n.º 3.7. Capacitación área de atención al cliente.....	63
Tabla n.º 3.8. Capacitación área de cocina.....	63
Tabla n.º 3.9. Capacitación área de caja.....	64
Tabla n.º 3.10. Inversión de la implementación.....	65
Tabla n.º 4.1. Actividades eliminadas – Antes de la implementación.....	81
Tabla n.º 4.2. Actividad agregada – Después de la implementación.....	81
Tabla n.º 4.3. Tiempos estimados de atención al cliente	83
Tabla n.º 4.4. Tiempos estimados de atención al cliente – Después.....	84
Tabla n.º 4.5. Tiempos y productividad del proceso de atención al cliente.....	84
Tabla n.º 4.6. Comparativo de tiempos antes y después de la implementación..	90
Tabla n.º 4.7. Detallado de la venta diaria de productos	91
Tabla n.º 4.8. Detallado de la venta diaria Después.....	92

Tabla n.º 4.9. Costos fijos y variables.....	94
Tabla n.º 4.10. Relación beneficio / costo.....	95
Tabla n.º 4.11. Indicador beneficio / costo.....	95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n.º 1.1. Cuadro estadístico del sector de Restaurantes.....	13
Figura n.º 1.2. Organigrama.....	15
Figura n.º 1.3. Productos.....	20
Figura n.º 1.4. Ubicación Cevichería Nando el Burrero S.A.C.....	21
Figura n.º 1.5. Jerarquía de procesos.....	23
Figura n.º 1.6. Diagrama de Ishikawa.....	24
Figura n.º 1.7. Diagrama de Pareto.....	26
Figura n.º 2.1. Decisiones básicas del proceso de planeación.....	35
Figura n.º 2.2. Jerarquías de Planes.....	35
Figura n.º 2.3. Pasos básicos para el proceso de control.....	38
Figura n.º 2.4. Simbología para elaborar diagramas de flujo.....	45
Figura n.º 3.1. Áreas del proceso de atención al cliente.....	51
Figura n.º 3.2. Ishikawa – Identificación de problemas más resaltables.....	52
Figura n.º 3.3. Representación gráfica del proceso de atención al cliente.....	52
Figura N.º 3.4. Diagrama de procesos de atención al cliente - Método manual...	53
Figura n.º 3.5. Diagrama de análisis del proceso– Método manual.....	53
Figura n.º 3.6. Evidencia de método manual del proceso	54
Figura n.º 3.7. Diagrama de procesos de control y cotejo.....	54
Figura n.º 3.8. Evidencia de método manual del control y cotejo.....	55
Figura n.º 3.9. Diagrama de procesos de control y cierre de caja.....	55
Figura n.º 3.10. Evidencia de método manual del control y cierre de caja.....	56
Figura n.º 3.11. Gráfico de la implementación del software de punto de venta...	61
Figura n.º 3.12. Evidencia de capacitación.....	62
Figura n.º 3.13 Evidencia de capacitación.....	63
Figura n.º 3.14 Diagrama de Gantt.....	66
Figura n.º 4.1. Reducción del tiempo de atención al cliente.....	67
Figura n.º 4.2. Percepción de mejora de la satisfacción al cliente.....	68
Figura n.º 4.3. Integración y control del área de atención al cliente.....	69
Figura n.º 4.4. Integración y control del área de cocina.....	69
Figura n.º 4.5. Integración y control del área de caja.....	70

Figura n.º 4.6. Automatización y simplificación de tiempos	71
Figura n.º 4.7. Automatización y simplificación de tiempos.....	72
Figura n.º 4.8. Automatización y simplificación de tiempos del área de caja.....	73
Figura n.º 4.9. Productividad del área de Atención al Cliente.....	74
Figura n.º 4.10. Productividad del área de Cocina.....	75
Figura n.º 4.11. Productividad del área de Caja.....	76
Figura n.º 4.12. Reducción del tiempo de las actividades de cierre y control.....	77
Figura n.º 4.13. Reducción del tiempo de las actividades de control y cierre.....	78
Figura n.º 4.14. Representación gráfica del proceso de atención al cliente.....	79
Figura n.º 4.15. Representación gráfica del proceso de atención al cliente.....	79
Figura n.º 4.16. Diagrama del proceso de atención al cliente.....	80
Figura n.º 4.17. Diagrama del proceso de atención al cliente.....	80
Figura n.º 4.18. Diagramas de análisis del proceso de atención al cliente.....	82
Figura n.º 4.19. Diagramas de análisis del proceso de atención al cliente.....	83
Figura n.º 4. 20. Módulos integrados.....	85
Figura n.º 4.21. Comparativo del método manual y método SycData.....	86
Figura n.º 4.22. Comparativo de control y cotejo de productos.....	86
Figura n.º 4.23. Comparativo de control y cotejo de productos.....	87
Figura n.º 4.24. Comparativo del Control y cierre de caja.....	88
Figura n.º. 4.25. Diagrama de proceso de control y cotejo	89
Figura n.º. 4.26.. Diagrama de proceso de control de cierre de caja – antes...	89
Figura n.º 4.27. Diagrama de proceso de la integración.....	90

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo demostrar que a partir de la mejora en los procesos de Gestión Administrativa, con el soporte del software de gestión integrado Enterprise Resource Planning – ERP, se optimiza la atención al cliente en la Cevichería Nando el Burrero S.A.C. del distrito de la Victoria en el año 2018 cabe mencionar que nos vamos a enfocar en las áreas de atención al cliente, Cocina y Caja.

Se empleó como instrumento de investigación: La encuesta, la lluvia de ideas, el diagrama de Ishikawa, diagrama de Pareto, diagramas de análisis de procesos, el uso de su propio sistema: SycData.y el indicador Beneficio / Costo.

Con lo aplicado se obtuvo los siguientes resultados: De las 17 actividades que se realizaban en el todo el proceso de atención al cliente se redujo a 14 logrando la integración de las áreas disminuyendo de 15,51 minutos a 12,19 minutos, la automatización y simplificación de los tiempos en las 3 áreas y en especial se disminuyó los tiempos empleados en el cierre y cotejo de tickets y comandase empleado menos de 5 minutos. Se mejoró la productividad en cuanto a mesas atendidas y a la elaboración de platos.

Utilizando el indicador Beneficio Costo dio como resultado que por cada sol invertido se está generando una ganancia de 0,84 soles.

Palabras claves: Gestión administrativa, Procesos, Sistematización, tiempos, Atención al cliente.

ABSTRACT

The objective of the present investigation is to demonstrate that, based on the improvement in the Administrative Management processes, with the support of the integrated management software Enterprise Resource Planning - ERP, customer service at the Cevichería Nando el Burrero S.A.C. from the district of La Victoria in 2018 it is worth mentioning that we are going to focus on the areas of customer service, kitchen and cash.

It was used as a research instrument: the survey, brainstorming, Ishikawa diagram, Pareto diagram, process analysis diagrams, the use of its own system: SycData and the Benefit / Cost indicator.

With the application, the following results were obtained: Of the 17 activities that were carried out in the whole customer service process, it was reduced to 14, achieving the integration of the areas, decreasing from 15.51 minutes to 12.19 minutes, automation and simplification of the times in the 3 areas and especially the times used in the closing and collation of tickets and comandase employee less than 5 minutes was reduced. The productivity was improved in terms of tables served and the preparation of dishes.

Using the Benefit cost indicator, it was found that for every inverted sun a profit of 0.84 soles is being generated.

Keywords: Administrative management, Processes, Systematization, times, customer service.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Actualmente la economía peruana ha ido evolucionando favorablemente, su crecimiento se ve reflejado en los diversos sectores que han contribuido positivamente con el desarrollo. Según difusión del INEI, el crecimiento de julio 2018 (2.31%) se sustentó en el comportamiento positivo de la mayoría de los sectores de la economía, entre los cuales destacaron los sectores de comercio, construcción, transporte, almacenamiento y mensajería, telecomunicaciones, agropecuario, servicios prestados a empresas y manufactura. Así mismo el sector alojamiento y restaurantes se incrementó en 2.35% por el resultado positivo del subsector restaurantes (2.56%) y alojamiento (1.15%) (INEI, 2018).

En ese contexto en el Perú el número se ha ido incrementando cada vez más y esto es gracias al Boom Gastronómico; lo cual ha convertido nuestra comida peruana en uno de las principales fuentes de crecimiento para el país, refiriéndose como al empleo, economía, turismo y cultura; siendo reconocida a nivel mundial. Hoy en día los restaurantes presentan diversidad de opciones culinarias y con ello lo que brinda estos mismos como el servicio, la calidad, la preparación y elaboración de los platos y la distribución de estos. Así mismo es relevante el apoyo de la participación en ferias gastronómicas y la apertura de más establecimientos. En los últimos años el sector Restaurantes en el país registró un crecimiento de 2.36%, entre los rubros se encuentran las pollerías, cevicherías, comidas rápidas y restaurantes; así mismo los restaurantes turísticos, de comida criolla, sandwicherías y pizzerías (INEI, 2018).

PRODUCCIÓN DEL SECTOR RESTAURANTES (Variación porcentual respecto a similar mes del año anterior)

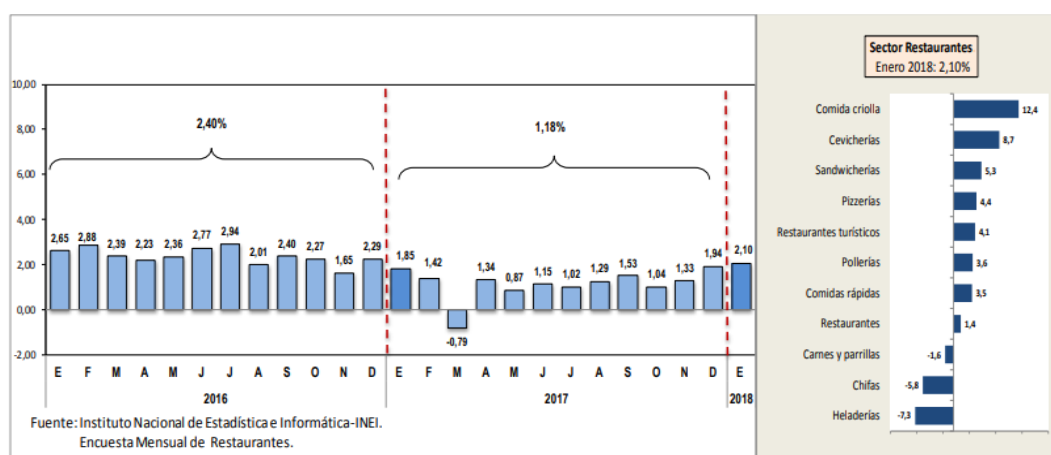


Figura n.º1.1. Cuadro estadístico del sector de Restaurantes

Fuente: INEI (2018)

La cocina peruana se ha convertido en una auténtica manifestación de las tradiciones, la cultura y la identidad. Su originalidad, variedad y sabor están generando la creación de sabores y fusiones que destacan y compiten con las mejores del mundo, sin duda está siendo merecedora de grandes reconocimientos internacionales. Declarada como Patrimonio Cultural de las Américas por la Organización de Estados Americanos (OEA) (Gestión, 2014).

Según, Roca B. Presidente de la Asociación peruana de gastronomía, expresa que “urge promover la innovación y la generación de conocimientos para fortalecer habilidades empresariales, adopción de tecnologías y desarrollo de productos”. De acuerdo con esta información existen diversidad de restaurantes a nivel nacional que cuentan con un sistema de software que les permite tener un control preciso, óptimo y rápido de sus operaciones y recursos en tiempo real; sin embargo todavía existen gran cantidad de restaurantes que faltan sumarse a este sistema ya sea por desconocimiento o porque para estas empresas tener un software le crea un gasto y no una inversión (APEGA, 2015).

1.1 Descripción de la empresa

La experiencia profesional se aplicó en uno de los dos Cevicherías donde es propietario el Sr. Fernando Jurado, la ubicación de su Primer local es en la Av. Grau 672 en el distrito de La Victoria y el Segundo ubicado en la Av. Canadá 690 del mismo distrito; siendo materia de investigación este último. Actualmente este es un local de 435 m², de 3 pisos con ambientes mejorados y acondicionados de 60-25 y 30 mesas por cada piso y con equipos propios. Su distribución está comprendida por tres áreas que consta de caja, cocina y atención al cliente, además cuenta con 4 cocineros, 11 ayudantes de cocina, 20 mozos (as), 2 colaboradores de limpieza, 3 cajeros, 2 asistentes de salón, 3 de seguridad y 1 administrador.

En el presente año (2018) después de 17 años de ser una empresa natural teniendo el nombre de Julia Guevara Rojas pasó a ser una empresa jurídica con el nombre de Cevichería Nando el burrero S.A.C. identificado con RUC: 20602242286., siendo el nombre comercial Puro Tumbes.

Tabla n.º 1.1. Segmentación

SEGMENTACIÓN	
Ciudad	Lima
Distrito	La Victoria
Sexo	Hombres y mujeres
Edad	18 a más
Nivel socioeconómico	A y B
Ingresos	Alto y medio
Beneficios	Calidad del producto y servicio.
Estilo de vida	Comerciantes, empresarios, personal de empresa, profesionales, transeúntes dela zona, clientes frecuentes de la zona y de otros distritos, etc.
Frecuencia de asistencia	Semanal y mensual

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

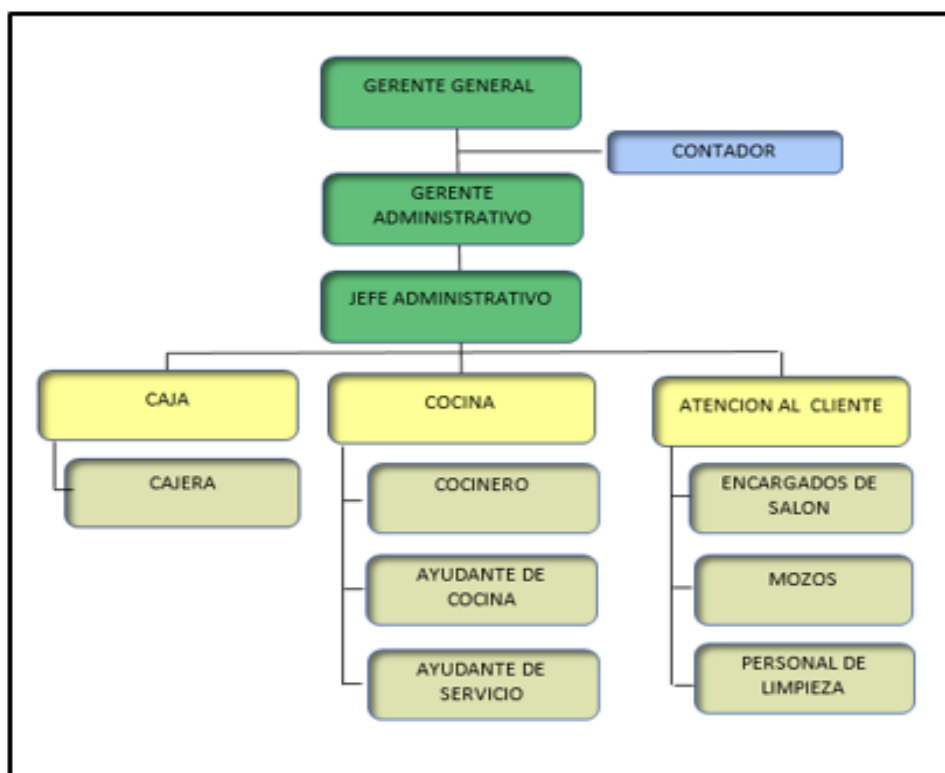


Figura n.º 1.2. Organigrama

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

1.1.1 Funciones de la empresa

Visión

Llegar a ser una empresa gastronómica líder en nuestra especialidad de pescados y mariscos, obteniendo el reconocimiento como uno de las Cevicherías con mejor sabor y calidad y que perdure en el tiempo.

Misión

Ofrecer a nuestros distinguidos clientes la excelencia en la elaboración de comida marina con sabor norteño, que sobresalga por su alta calidad, y servicio personalizado para la satisfacción de nuestros clientes.

Valores

Trabajo en Equipo, la comunicación es esencial para brindar una correcta atención al cliente.

Cultura del servicio, se basa en el compromiso de los colaboradores con el cliente, con su persona y con la empresa.

Optimismo, enfocarse en brindar lo mejor de sí mismo para obtener mejores resultados personales y económicos.

Honradez, se basa en la confianza de los colaboradores mediante el proceso de atención al cliente.

Responsabilidad, se basa en el cumplimiento de las tareas asignadas.

1.1.2 Funciones de las áreas

Área de Atención al cliente:

Brindar un servicio eficiente a la mesa.

Dar la bienvenida e iniciar la atención del cliente.

Tomar el pedido, registrarlo y solicitarlo según los requerimientos del cliente.

Brindar la cuenta de consumo al cliente.

Brindar solución a las dudas o incidencias presentadas por el cliente.

Informar al área de cocina sobre cambios y anulaciones de platos.

Informar al área de caja sobre todos los sucesos que se desarrollen durante el horario de trabajo.

Realizar la limpieza general del establecimiento.

Realizar el conteo del stock de bebidas.

Realizar todas las funciones encomendadas por el área de caja.

Área de cocina:

Preparar especialidades marinas para ser servidas.

Recepcionar, almacenar (conservación) y manipular (pre elaboración y elaboración) de los insumos.

Satisfacer las exigencias de los clientes.

Área de caja:

Realizar el cobro de las cuentas canceladas por el cliente.

Realizar pagos a proveedores.

Realizar pagos a los colaboradores.

Realizar pagos generales.

Realizar la distribución del personal por zona de atención.

Coordinar descansos, permisos y vacaciones de los colaboradores en general.

Coordinar compras generales para el establecimiento.

Delegar responsabilidades a todos los colaboradores.

Verificar el cuadro diario de ventas en cuantos a platos y bebidas.

Realizar y verificar el cierre de caja.

Realizar seguimientos a todas las actividades desarrolladas por las áreas.

Contratación de personal.

Objetivos

Brindar un servicio de calidad personalizado a los clientes.

Contar con personal calificado en atención al cliente y preparación de platos.

Mantener a los colaboradores en constantes capacitaciones para lograr el objetivo personal e Incrementar el índice de satisfacción de los clientes.

Fidelizar a los clientes frecuentes de manera que deseen volver a las instalaciones.

Alrededor de la Cevichería Nando el Burrero S.A.C. encontramos su competencia directa e indirecta y estas son cevicherías, otros restaurantes y comida rápida.

Tabla n.º 1.2. Competencia directa e indirecta

COMPETENCIA	
DIRECTA	INDIRECTA
Cevichería Don Sebas el pescador	Antojitos Mexicanos
El Fayke Piurano	Restaurant San Sem
Costa Azul - Cevichería	El Molinero
El Cevichón	Fruta del Encanto
Cevichería Mar de Copas	La Santa Brasa
Restaurant - Cevichería La Isla del Encanto	KFC
El Marinero	Norky's

Fuente: Elaboración propia

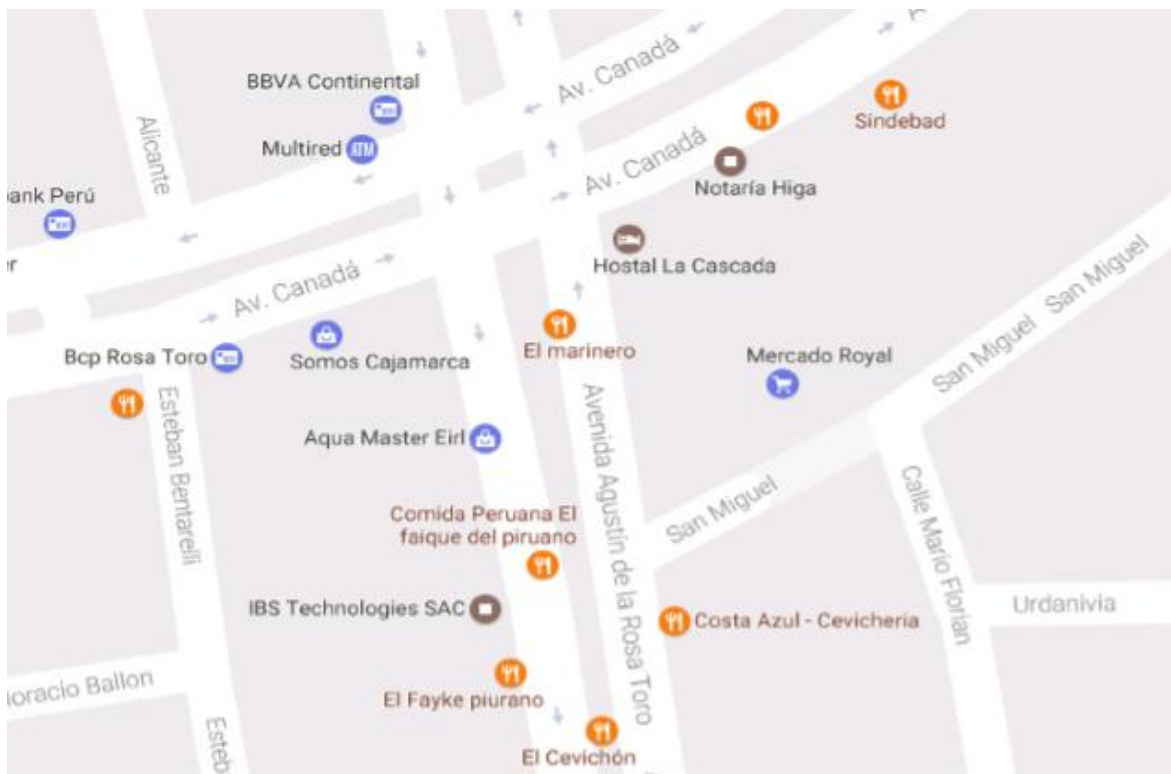


Figura n.º 1.2. Ubicación de la competencia

Fuente: Google maps

Tabla n.º 1.3. Matriz FODA

MATRIZ FODA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<p>O1. Crecimiento comercial y económico.</p> <p>O2. El aumento de los consumidores.</p> <p>O3. El Boom gastronómico.</p>
FORTALEZAS	FO	FA
<p>F1. Ubicación céntrica y accesible.</p> <p>F2. Ambiente amplio y cómodo.</p> <p>F3. Amplia capacidad de colaboradores.</p> <p>F4. Especialistas en pescado y mariscos.</p> <p>F5. Relaciones laborales amicales con las instituciones</p>	<p>F2O1. Alianzas y convenios con instituciones para celebrar, entre otras actividades.</p> <p>F3O2. Distribución y ubicación de meseros por zona de atención según zona con más afluencia de público.</p> <p>F4O2. Captar y fidelizar al cliente mejorando el servicio y atendiendo sus requerimientos en cuanto a la elaboración de platos.</p> <p>F4O3. Participar en ferias gastronómicas y ampliar la carta con otras especialidades marinas.</p>	<p>F4A1. Desarrollar otras especialidades marinas de manera que logre expandirse en otros mercados y segmentos para hacer frente a la competencia.</p> <p>F2A2. Desarrollar otros servicios (módulo de bar o servicio de entretenimiento) y mejorar el que ya se tiene.</p> <p>F5A3. Realizar una constante inspección interna general para llevar un buen control de documentación e instrucciones según normas de las entidades.</p> <p>F1A4. Negociación con los propietarios del local alquilado para la compra del local o mejora del precio del arrendamiento aprovechando la ubicación comercial.</p>
DEBILIDADES	DO	DA
<p>D1. Carencia de conocimientos administrativos.</p> <p>D2. Falta de capacitación e integración de los colaboradores.</p> <p>D3. Carencia de un sistema de gestión de pedido</p> <p>D4. Nula publicidad y promoción de la Cevichería.</p>	<p>D1O1. Reestructurar la parte organizativa para hacer más sostenible el negocio</p> <p>D2O2. Establecer capacitaciones para los trabajadores de todo el negocio.</p> <p>D3O1 Implementar un sistema de gestión que le permita brindar un mejor servicio.</p> <p>D4O3. Promocionar la cevichería a través de otros medios publicitarios (tv. Radio, otras redes sociales, etc.)</p>	<p>D1O1. Capacitaciones constantes para que el personal administrativo tenga conocimientos frente a la competencia.</p> <p>D2A1. Capacitar e integrar a los colaboradores en actividades de la cevichería para mejorar la atención al cliente.</p> <p>D4A1. Emplear medios publicitarios para dar a conocer a la cevichería y hacerle frente a la competencia.</p> <p>D3A3. Control de las ventas ante la inspección de entidades del estado</p>

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

La Cevichería Nando el Burrero S.A.C. comercializa una variedad de platos marinos, a través de sus dos locales en el distrito de La Victoria.



Figura n.º 1.3. Productos
Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.

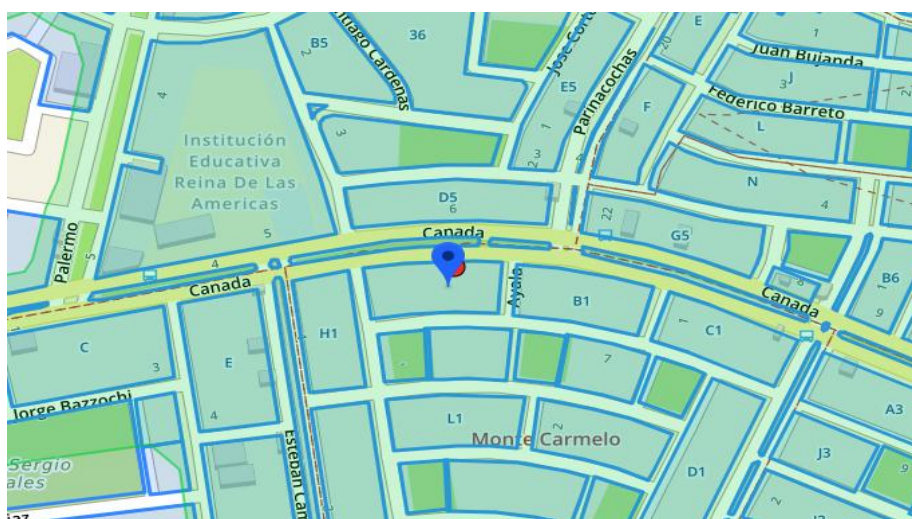


Figura n.º 1.4. Ubicación Cevichería Nando el Burrero S.A.C
Fuente: Geodir

Tabla n.º 1.4. Modelo de negocio. Canvas

Socios clave	Actividades clave	Propuesta de Valor	Relación con Clientes	Segmentos de clientes
Backus, Comercializadora de bebidas S.A.C., Pesquería Humberto y Chelita, Almacenes Aki S.C.R.L., Andgera Comercial E.I.R.L., Inversiones Amitai E.I.R.L., Industrial Alpamayo S.A., Karlui Import S.C.R.L., Plastipack group S.A.C., M&S Inversiones Trading S.A.C., Inversiones Rodas S.A.C., Distribuidora Legaria E.I.R.L., Corporación e Inversiones La Torre Blanca S.A.C.	Conseguir insumos de excelente calidad. Elaboración de platos marinos. Control administrativo de las áreas de atención al cliente, cocina y caja. Atención al cliente. Facturación. Venta de productos primarios y secundarios.	Brindar una atención personalizada cómoda y rápida. Elaboración de platos personalizados. (Según requerimientos.) Insumos traídos del norte del Perú (Tumbes.) Cortesía de una leche de tigre o cervezas para los clientes que cumplen años y los clientes frecuentes. Platos elaborados con insumos frescos.	Celebraciones, aniversarios, cumpleaños. Tener en cuenta sus opiniones y usarlas para mejorar. Ayudarlos a elegir y sugerirles los platos de la carta.	Personas con gustos por el pescado y los mariscos, de diferentes edades y ambos sexos, de niveles socioeconómicos A y B; comerciantes, empresarios, personal de empresas, profesionales, transeúntes de la zona, famosos, clientes frecuentes del distrito y de otros.
	Recursos clave Cocineros y ayudantes. Mozos. Administrador. Insumos marinos Software de gestión		Canales Venta directa en el local. Dar a conocer la cevichería y sus especialidades marinas por medio de	
Estructura de costes		Fuentes de ingreso		
Pagos de servicios (Agua, luz, telefono, etc.) Pagos a proveedores Pagos a personal: Sueldos competitivos y pagos semanales.		Productos primarios: Cebiches. Jaleas, chicharrones, sudados, parihuelas, chupes frituras. Productos secundarios: Gaseosas, cervezas, agua, chicha morada y chicha de jora.		

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

1.2 Realidad problemática

La problemática de investigación ha sido identificada no solo en las 3 áreas que conforman la empresa (área de cocina, caja y atención al cliente), sino también en los colaboradores. La Cevichería Nando el Burrero S.A.C. presentó deficiencias que retrasaban los procesos generales de atención al cliente ocasionando desorden en cada una de las áreas; así mismo el empleo prolongado de tiempos que terminan afectado al cliente.

Todo el proceso de atención al cliente se realizaba de manera manual; por consiguiente, todas las secuencias están desarrolladas de la misma manera; es decir, la toma de pedido se elaboraba a través de la anotación del mismo en un tablero, luego el colaborador se dirigía a la mesa de tickets donde registraba el pedido, seguidamente este iba al área de cocina a solicitar el pedido del cliente colocando los tickets en el tickero donde el ayudante de cocina recogía y verifica lo solicitado, finalmente el mozo culminaba la atención cuando el cliente solicitaba la cuenta, esta es dada a través de una comanda manual donde registraba el detallado de su consumo, la cual esta comanda era trasladada al área de caja y muchas veces extraviada al momento del trasladarla sea por descuido del mozo o cajero. Este proceso se realiza en un tiempo promedio de 25.6 minutos.

En la parte final del proceso la cajera contabilizaba tickets por tickets comparando con las comandas y registrando en un cuaderno de reporte diario de ventas; por lo tanto el tiempo utilizado era de 30 minutos aproximadamente dependiendo de la cantidad de comandas tomando en cuenta fechas claves; de la misma manera se realizaba el cierre de caja sumando cada una de las comandas tomando un tiempo de 15 minutos.

En cuanto a los colaboradores de la Cevichería se observó que muchos de ellos no recibieron una debida inducción, más aun no recibían capacitaciones para su puesto de trabajo llegando a ser contratados sin tomar en cuenta el perfil que se necesita, esto origina que cada uno de ellos tome criterios diferentes.

Otro punto observado es el control de stock que se realizaba de manera manual y no siempre coincidía con los productos vendidos. En consecuencia, todas estas secuencias provocaban el malestar y disconformidad entre los trabajadores.



Figura n.º 1.5. Jerarquía de procesos
Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

1.2.1 Lluvia de ideas

- Poca facilidad para el conteo de tickets y comandas: registro y control manual de tickets y comandas.
- Empleo de amplio tiempo para el cierre de caja: cierre de caja interrumpido por los demás colaboradores, suma de comandas manual.
- No existe un sistema que integre esta área con las demás: solo se realiza a través de las mismas secuencias del proceso, más no sistemáticamente.
- No existe un sistema de gestión de pedido: toda la información es realizada de manera manual, utilizando tableros, cuadernos, comandas, tickets, etc.
- No existe un sistema de control de stock: los controles se dan de manera eventual y sin verificación.
- Demora en atención al cliente: las 3 áreas incluyendo los colaboradores emplean prolongados tiempos en cada una de las actividades.
- Falta de capacitación: colaboradores no preparados para el puesto de trabajo.
- No existe un orden de secuencias de actividades: el proceso en general no tiene un orden de secuencias, los colaboradores las desarrollan usando su criterio.
- No existe un seguimiento del área: las áreas no cuentan con responsables directos.

- No existe personal que delegue y realice seguimiento a las tareas.
- Falta de conocimiento de las funciones a realizar en el área: el personal de las 3 áreas no recibe la inducción ni capacitación debida.
- Tickets extraviados: duplicidad o pérdida de tickets y esto ocasiona que al momento de hacer el cierre de ventas se use más tiempo.
- Descripción del pedido poco legible
- Desmotivación: los colaboradores no reciben capacitación y reconocimiento por sus labores.
- Cansancio: al no contar con un sistema de gestión el colaborador hace uso de un mayor tiempo para la realización de sus tareas.

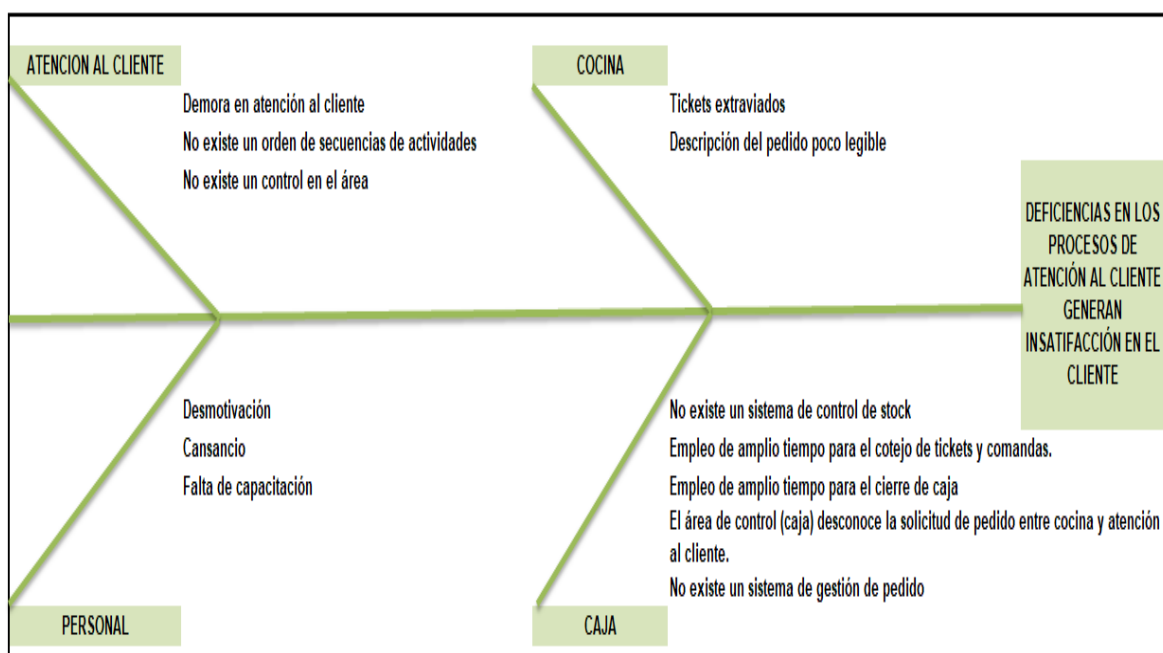


Figura n.º 1.6. Diagrama de Ishikawa
Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

Tabla n.º 1.5. Diagrama de Pareto

Nº	PROBLEMAS	VALOR POND.	PUNT. TOTAL	% PART. ACUM.	80 - 20
1	Empleo de amplio tiempo para el cotejo de tickets y comandas.	300	12%	12%	80%
2	Empleo de amplio tiempo para el cierre de caja.	300	12%	23%	80%
3	El área de control (caja) desconoce la solicitud de pedido entre cocina y atención al cliente.	250	10%	33%	80%
4	No existe un sistema de gestión de pedido.	250	10%	42%	80%
5	No existe un sistema de control de stock.	230	9%	51%	80%
6	Demora en atención al cliente.	230	9%	60%	80%
7	Tickets extraviados.	200	8%	68%	80%
8	Descripción del pedido poco legible.	200	8%	75%	80%
9	No existe un orden de secuencias de actividades.	150	6%	81%	80%
10	Falta de capacitación.	150	6%	87%	80%
11	No existe un control en el área.	150	6%	93%	80%
12	Falta de conocimiento de las funciones a realizar en las áreas.	90	3%	96%	80%
13	Desmotivación.	50	2%	98%	80%
14	Cansancio.	50	2%	100%	80%
	Total	2600	100%		

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

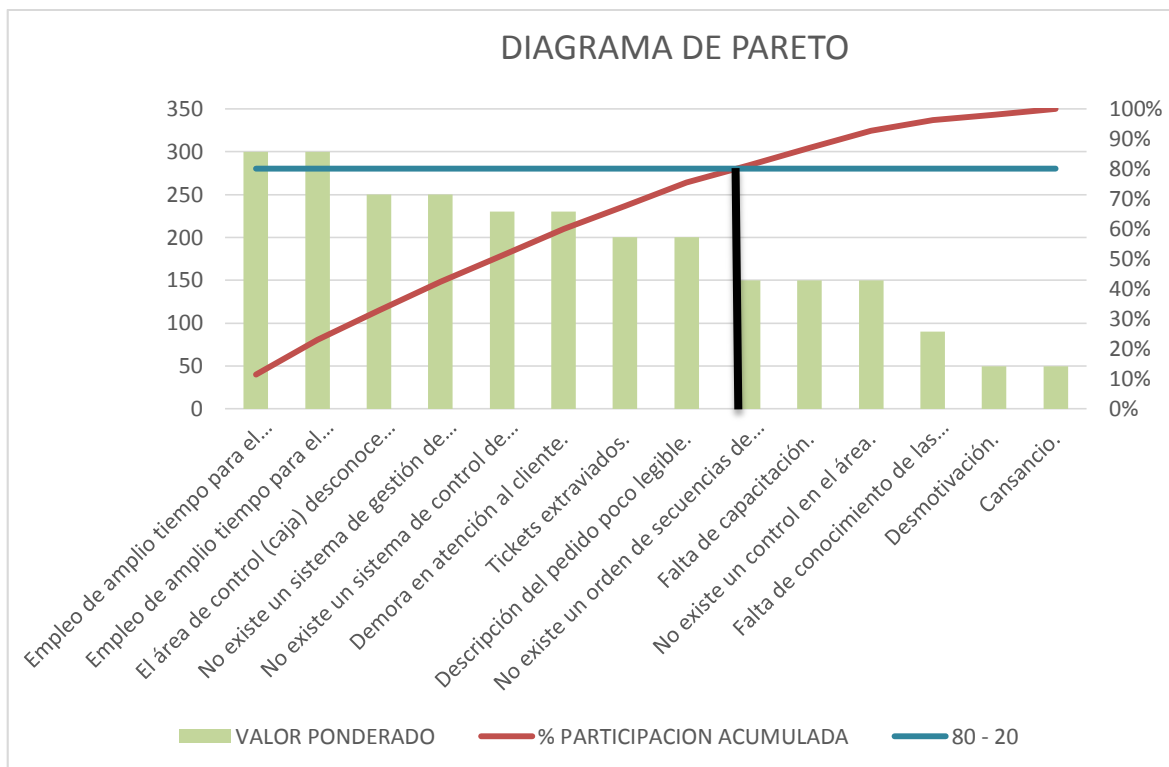


Figura n.º 1.7. Diagrama de Pareto
Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

Según el principio de Pareto y según los resultados obtenidos se debe examinar el 20% que son los problemas principales de la Cevichería Nando el Burrero S.A.C. los cuales son: Poca facilidad para el conteo de tickets y comandas, empleo de amplio tiempo para el cierre de caja, no existe un sistema que integre esta área con las demás, no existe un sistema de gestión de pedido, no existe un sistema de control de stock, demora en atención al cliente, falta de capacitación, no existe un orden de secuencias de actividades y no existe un seguimiento del área, ya que es donde se le debe dar mayor prioridad.

1.3 Formulación del problema

1.3.1 Problema General

¿Cómo a partir de la mejora en los procesos de Gestión Administrativa, con el soporte del software de gestión integrado Enterprise Resource Planning –ERP, se optimizará la atención al cliente de la Cevichería Nando el Burrero S.A.C del distrito de la Victoria en el año 2018?

1.3.2 Problemas específicos

a. Problema específico 01

¿Cuál es el nivel de integración y control de las áreas de atención al cliente, al implementar el software de gestión?

b. Problema específico 02

¿Cuál es el nivel de automatización y simplificación de tiempos y productividad del área de cocina, después de la implementación del software de gestión?

c. Problema específico 03

¿Cuál es el nivel de efectividad en tiempos de las actividades de apertura, control y cierre de operaciones en caja, después de la implementación del software de gestión?

d. Problema específico 04

¿Cuál es el nivel de productividad alcanzado por las áreas que intervienen en el proceso de atención al cliente después de la implementación del software de gestión?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Demostrar que a partir de la mejora en los procesos de Gestión Administrativa, con el soporte del software de gestión integrado Enterprise Resource Planning –ERP, se optimiza la atención al cliente de la Cevichería Nando el Burrero S.A.C. del distrito de la Victoria en el año 2018.

1.4.2. Objetivos específicos

a. objetivo específico 01

Determinar el nivel de integración y control de las áreas que intervienen en el proceso de atención al cliente, después de la implementación el software de gestión.

b. Objetivo específico 02

Determinar el nivel de automatización y simplificación de los tiempos empleados en las áreas que intervienen en el proceso de atención al cliente, después de la implementación del software de gestión.

c. Objetivo específico 03

Demostrar la efectividad en tiempos de las actividades de control y cierre de operaciones en el área caja, después de la implementación del software de gestión.

d. Objetivo específico 04

Determinar el nivel de productividad de las áreas que intervienen en el proceso de atención al cliente, después de la implementación el software de gestión.

1.5 Justificación

Este trabajo de investigación se enfocará en desarrollar las diversas técnicas y herramientas administrativas en un establecimiento de comida marina en el distrito de La Victoria con la finalidad de proponer mejoras para su gestión, ya que presentan deficiencias en las áreas que intervienen en el proceso de atención al cliente, para ello se da a conocer que esta investigación está mostrando un antes y después de los procesos generales de la Cevichería a través de la implementación de un software de gestión que va a permitir que dichos procesos se desarrollen de manera óptima obteniendo como consecuencia la satisfacción del cliente, ya que este es la razón de ser de una empresa. Así mismo, este trabajo permitirá exponer los cambios que ha ido originando la implementación tomando en cuenta métodos, tiempos y personas que intervienen en los procesos.

1.5.1 Limitaciones

El horario de inicio para desarrollar las actividades en la Cevichería es a las 7.00 am. y la culminación es a las 6.00 pm., por ende el tiempo no fue flexible para la capacitación tanto de atención al cliente como la capacitación del software.

Poco tiempo para el desarrollo de las capacitaciones.

Descoordinación de fechas y horas para la implementación del software en todo el local.

Algunos de los colaboradores fueron reacios al cambio.

La falta de equipos por parte de la empresa contratada para la implementación del software.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del estudio

Para este trabajo de investigación se tomó como referencia a las siguientes investigaciones revisadas.

2.1.1 Internacionales:

Según Cortés & Rodríguez. (2011) "*Los beneficios de implementar un sistema ERP en las empresas Colombianas*". Tesis presentada en la Universidad del Rosario en la ciudad de Bogotá, D.C. Colombia, para obtener el título de Maestría en Dirección y Gerencia de empresas. El objetivo de esta investigación fue establecer la importancia de los sistemas de información ERP en la generación de valor en las empresas realizando estudios a 5 empresas que fueron: Constructora Copaltria, Corpacero, ambas implementaron JD Edwards Enterprise One Oracle. Harinera del Valle y Proficol implemento el sistema SAP y RochemBiocare implemento un sistema ERP Microsoft Great Plains, es decir, que según la necesidad de la empresa, el giro y el rubro que desean lograr van a utilizar algún sistema que se adapte a sus necesidades y en respuesta a su evaluación utilizaron indicadores de liquidez, endeudamiento, rentabilidad de actividad y crecimiento. Este antecedente concluye que de las 5 empresas analizadas evidenciaron beneficios intangibles de la implementación del ERP y los favorables cambios en los procesos de operaciones donde se menciona la visibilidad y la oportunidad de la información de las diferentes áreas y la integración de ellas. (p.121)

Según Nieto (2012); "*Análisis Y Propuesta De Mejora De Un Restaurante En Las Arenas De Valencia*", tesis presentado en la Universidad Politécnica de Valencia España, para optar por el título de Bachiller en la carrera de Administración y Dirección de Empresas. El objetivo de la investigación fue conocer la situación del sector de la empresa, para el análisis del macro entorno utilizaron la herramienta del PEST, que mide la influencia del entorno agrupándolo en 4 categorías: Políticos-legales, Económicos, Sociales y Tecnológicos siendo este último la clave para aumentar las ventas, mejorar procesos y desarrollar nuevos canales de venta. Como resultado proponen la optimización de sus procesos, la instalación de un sistema de emisión de comandas para eliminar desplazamientos innecesarios y el diseño de planes para las áreas y sus empleados como lo es el GANTT para las tareas realizadas. Este antecedente concluye a reforzar que los sistemas ERP implementándolos adecuadamente en las empresas ayudaran a optimizar los procesos, a emitir comandas ordenadamente y tener un mejor control. (p.201)

Según Benavides & Mairena. (2015); *“Implementación de un sistema contable en el Restaurante La Terraza Colombiana, en la ciudad de Estelí para el periodo de Abril-Junio de 2014”*, tesis presentada en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, para optar por el título de Licenciadas en Contaduría Pública y Finanzas. El objetivo de esta investigación es implementar un sistema contable en el restaurante y validar la funcionabilidad del sistema. Primero optaron por entrevistar a la propietaria y utilizar la técnica de la observación para analizar el proceso, registro, reportes y estados financieros; así como también a los empleados y las áreas que integran esta empresa, después de haber realizado el diagnóstico sobre la situación contable que presentaba el restaurante se procedió al diseño del sistema tratando de cubrir las necesidades de control interno, como también a los registros de las operaciones llevadas a cabo por el establecimiento. Como resultado se concluye que se logró identificar la situación contable que presentaba el restaurante que no tenían un manual de funciones y manual de cuentas encontrando debilidades en el control de las operaciones de servicio, margen de ganancias así como también se pudo comprobar la ausencia de registros contables, para ello propusieron contar con un adecuado sistema de software que permita solucionar los problemas expuestos. (p.9)

2.1.2 Nacionales:

Según Chugnas. (2012); *“Sistemas de gestión de ventas para reducir el tiempo de atención al cliente y aumentar el margen de utilidad en la Empresa Corporación Dijol S.R.L.”*, tesis presentada en la Universidad Privada del Norte en la ciudad del departamento de Cajamarca Perú, para optar por el título profesional de Bachiller como Ingeniero de sistemas. El objetivo fue Diseñar e implementar un sistema de gestión de ventas para reducir el tiempo de atención al cliente y aumentar el margen de utilidad en la empresa. La Corporación DIJOL SRL planteó reducir el tiempo de espera del cliente en un 30 % y aumentar el margen de utilidad en un 10%. La finalidad de esta investigación es automatizar los procesos más importantes de la empresa y disminuir los tiempos de dichos procesos como por ejemplo el proceso de ventas para emitir comprobantes de pago debido a que en este proceso que se encuentra las mayores incidencias de problemas. Para ello utilizo el sistema llamado SYSTEM DIJOL diseñado específicamente para esta empresa y de manera independiente; por lo tanto no interactuará con otros sistemas. Como resultado de este proyecto se logró obtener la información automatizada que ayuda en el área de ventas y reduce los tiempos para ellos y para sus clientes mejorando la información con una gestión que le permita acercarse a una mayor productividad. (p.204)

Según Tarrillo. (2014); *“Efectos de la implementación de un sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) en el tiempo de pedidos de la empresa Intelsi S.A.C.”*. Tesis presentada en la Universidad Privada del Norte en la ciudad del departamento de Cajamarca Perú, para optar por el título profesional de Bachiller como Ingeniero de sistemas. El objetivo fue determinar el efecto del uso del sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) en la reducción del tiempo del proceso de pedidos de la empresa INTELSI SAC. La implementación fue positiva, los sistemas ERP de software libre son una buena alternativa para la sistematización de los procesos de una empresa y no necesitan incurrir en costos exorbitantes, especialmente el Open ERP que es un sistema totalmente libre y actual; es decir, cuenta con versiones nuevas una de las causas que hace al sistema Open ERP popular es su fácil instalación, conexión con la base de datos, y su innovador sistema web sin dejar de lado sus características propias de automatización de procesos. Este antecedente concluye a reforzar que los sistemas de ERP contribuyen con la mejora de las empresas dando a conocer que hay ERP libres para las empresas que desean tener un software y esta sería una alternativa que podrían utilizar sin alterar sus costos. (p.394)

Según Infante. (2016); *“Impacto de la implementación del software Alliance en la duración de los procesos Administrativos de la Iglesia Alianza Cristiana y Misionera de Cajamarca”*. Tesis presentada en la Universidad Privada del Norte, en la ciudad del departamento de Cajamarca Perú, para optar por el título profesional de Bachiller como Ingeniero de sistemas computacionales. El objetivo fue analizar el impacto en la duración de los procesos administrativos en la información integral para mejorar la Administración de la información de los miembros de la Iglesia Alianza Cristiana y Misionera de Cajamarca. Utilizaron un sistema denominado ALLIANCE que es un sistema capaz de gestionar la información interna como fichas personales, citas, historial de temas tratados y control de donaciones, además de reportes significativos que evitan la documentación física innecesaria y ayudan a la toma de decisiones. Este antecedente concluye que la implementación en un ambiente de pruebas mostró un impacto positivo mejorando significativamente la Administración interna de los miembros de la iglesia y reduciendo un 60 % los tiempos, así mismo refuerza que los sistemas de un software contribuyen a mejorar la administración y manejo interno de una organización y a reducir los tiempos de cualquier tarea asignada. (p.361)

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Gestión Administrativa

Para la definición de gestión hemos citado diversos autores que nos darán un concepto claro sobre gestión administrativa. Se refiere a la manera en que se utilizan los recursos empresariales ya sean humanos, materiales y financieros para llegar a los objetivos; es decir que formas, estrategias y mecanismos se desarrollan para alcanzar los objetivos propuestos.

Para la Cevichería Nando el Burrero S.A.C. la Gestión Administrativa es clave ya que le brindara un soporte a cada una de las actividades que realice, de manera que estas refuercen y contribuyan con el crecimiento de la empresa.

Para Anzola y Sérvulo (2002) Gestión administrativa consiste en “todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”. (p. 70)

Según Aubert y Gaulejac (2007) “nos dicen que Gestión engloba un conjunto de elementos de diferente naturaleza, una estructura organizativa, una serie de prácticas directivas, un sistema de representación y un modelo de personalidad”. (p. 24)

Según Chalco (2015) El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín “gesío” y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer y organizar.

Para Chiavenato (2001) En su libro “Administración proceso administrativo “señala que la “Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia “. (p. 3)

Para Chalco (2015) Citado por Pérez en 2010, menciona al siguiente autor refiriéndose en los procesos de Gestión. A modo de síntesis, aportamos los argumentos más relevantes para sustentar que la Gestión por Procesos es una forma avanzada de gestión de calidad.

La calidad, en la gestión de procesos no es un modelo, ni una forma de referencia, es un cuerpo de conocimientos basado en principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto de que la calidad se gestiona. (Chalco, 2015.p.4)

Gestión de la Calidad

Al orientar el esfuerzo de todos a objetivos comunes de empresa y clientes. El principal criterio para el diseño de los procesos es el de añadir valor tanto en los propios procesos como en las actividades que lo integran. Así mismo Chalco (2015) nos dice, que los procesos vendrían a ser el norte en los esfuerzos de mejora, disponiendo de procesos más fiables y mejorados, que para ejecutarse periódicamente produciría eficacia en el funcionamiento de toda una organización. (p.6)

La Empresa

Enfoca un papel crucial para la gestión de proceso, de esta manera se podrá llevar a cabo las practicas más avanzadas, permitiendo desplegar estrategias corporativas, mediante esquemas de procesos claves relacionado a la conexión de la estrategia corporativa, así mismo esta debe estar relacionada algún factor crítico para alcanzar el éxito de la empresa y lograr así alguna ventaja competitiva, todo esto se fundamenta con el desarrollo de trabajo en equipo, en la medida que los procesos sean transversales, atravesaran los departamentos de la empresa, para contribuir a la cohesión de la organización, con el objetivo de buscar la eficacia global de la empresa y los demás departamentos. (Chalco, 2015.p.8)

Para la empresa Gluppi en su publicación (2018) destaca 8 importantes ventajas de la gestión empresarial:

- Administración general de la empresa.
- Eficiencia a todos los niveles
- Empleados más involucrados
- Uso de software especializado.
- Análisis de la información en tiempo real
- Mejor comunicación interna
- Automatización de acciones y procesos
- Predicciones de futuro. (Chalco. 2015. p. 9).

2.2.2 Funciones de la gestión administrativa (planeación, organización, dirección y control.)

Primera función clave de toda organización, sirve como soporte para poder organizar, dirigir y controlar recursos. Es una técnica o método que permite ejecutar planes programados de forma específica y directa, sirve como medio para alcanzar resultados concretos.

2.2.3 Planeación estratégica

Para Sun Tzu (1996) en su libro *“El arte de la guerra”*, nos narra acerca de tácticas, y estrategias de guerra que si se dan de manera planificada y organizada teniendo como resultado el triunfo y mejor aún sin utilizar esfuerzo donde lo ideal es vencer sin luchar.

Para Chiavenato (2001) La planeación estratégica es la manera de poner en práctica la estrategia empresarial. Mientras la estrategia empresarial se preocupa por "¿qué hacer?" para conseguir los objetivos empresariales propuestos, la planeación estratégica se orienta hacia el "¿cómo hacer?" y tiene en cuenta el diagnóstico sobre "lo que hay en el ambiente" y "lo que tenemos en la empresa". (p. 159)

Según Amaru, A (2008) en su libro *“Administración para emprendedores fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios”*, menciona a Drucker, P. Manifestando que la finalidad del proceso de la planeación es enfrentar la incertidumbre del futuro. En realidad solo una parte del futuro es dudosa o desconocida y la otra es conocida y predecible. Ambas situaciones exigen preparación o la empresa se verá rebasada por los acontecimientos. Y manifiesta que planear significa 3 acontecimientos.

- Definir el objetivo (u objetivos) ¿Qué situación deberá lograrse?
- Definir uno o más cursos de acción: caminos para alcanzar el éxito.
- Definir medios de ejecución: previsión de los recursos necesarios para alcanzar la meta.

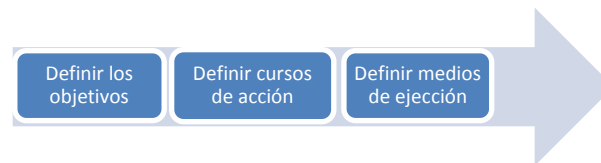


Figura n.º 2.1. Decisiones básicas del proceso de planeación

Fuente: Amaru, A (2008).

Según Stoner, Freeman y Gilbert. (1996) se refiere que la planeación es la forma concreta de la toma de decisiones que aborda el futuro específico que los gerentes quieren para su organización (...) es el tronco fundamental de un roble importante, del que crecen las ramas de la organización, dirección y el control. La planificación es así de importante para los gerentes. Es el proceso de establecer metas y de elegir medios para alcanzar dichas metas. (p.287)

Para ellos las metas son importantes, cuando menos, por cuatro motivos:

- Las metas proporcionan un sentido de dirección.
- Las metas permiten enfocar nuestros esfuerzos.
- Las metas guían nuestros planes y decisiones.
- Las metas sirven para evaluar nuestro avance.



Figura n.º 2.2. Jerarquías de Planes.

Fuente: Stoner, Freeman y Gilbert. (1996)

Por lo tanto, la gestión administrativa tiene que ver con la manera que se realizan las actividades conjuntamente asociados con las personas que integran la organización, además teniendo en consideración las fases esenciales de la administración que son la planeación, organización, dirección y control a esto ligado la retroalimentación y las

maneras correctivas de realizarlas siempre y cuando se realice con estrategias para alcanzar sus metas ya sea empleando si es en corto plazo, mediano plazo o a largo plazo.

2.2.4 Organización

Para Ponce, (2011) “es la estructura de las relaciones que se deben existir entre funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”. (p.27)

Para Rodríguez (2011) “se extiende por etapas la secuencia de actividades que hay que realizar para organizar o reorganizar a una empresa”. (p.22)

Según Gonzales J. (2015) en su investigación sobre Proceso administrativo y gestión empresarial hace referencia al siguiente autor que describe a la organización en 3 etapas:

- a) División del Trabajo: Separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo.
- b) Jerarquización: Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.
- c) Departamentalización: Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades específicas, con base en su similitud. (p.22).

Para los autores Stoner, Freeman y Gilbert. (1996) “La organización es un patrón de relaciones. Los gerentes quieren estar seguros de que sus organizaciones podrán aguantar mucho tiempo (...) que implica tomar mucho tiempo, necesitan un marco estable y comprensible en el cual puedan trabajar unidos para alcanzar sus metas. Las estrategias se pueden modificar el entorno organizacional puede cambiar.” (p.97)

2.2.5 Dirección

En cuanto a la dirección Stoner, Freeman y Gilbert (1996) nos informa lo siguiente: “Dirigir o dirección es aquí donde el esfuerzo administrativo se concreta en las metas de la organización, se conoce como el proceso de dirección. La dirección trata de las habilidades humanas de la administración.” (p.65)

Así mismo el autor explica que existen cuatro importantes pasos que a continuación les presentamos:

Motivación

Un ejemplo claro es Wal-Mart y su grabadora para motivar a sus trabajadores ya que estos significaban parte del éxito de sus miles de tiendas que logró obtener durante 40 años. Para este personaje era importante que sus trabajadores que incluía incentivos económicos y los llamaban asociados y no empleados él creía que todas las felicitaciones del mundo no servían para alimentar a sus familias.

Liderazgo

Para Stogdil, R. Es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas debido a que involucra a otras personas.

Equipos y trabajo en equipo

Un equipo se define con dos o más personas que se influyen entre sí, con el propósito de alcanzar un objetivo común.

Comunicación y negociación

La comunicación es el fluido vital de una organización y las negociaciones son un proceso de comunicación muy importante en el cual se interactúan dos partes. (Stoner, Freeman y Gilbert.1996)

2.2.6 Control

Según Stoner, Freeman y Gilbert. (1996) dice:

El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas (...) el control sirve a los gerentes para monitorear la eficacia de sus actividades de planeación organización y dirección. Una parte del proceso de control es tomar medidas correctivas. (p.65).

Para Stoner, Freeman y Gilbert. (1996) menciona a Mockler que divide el control en 4 pasos:

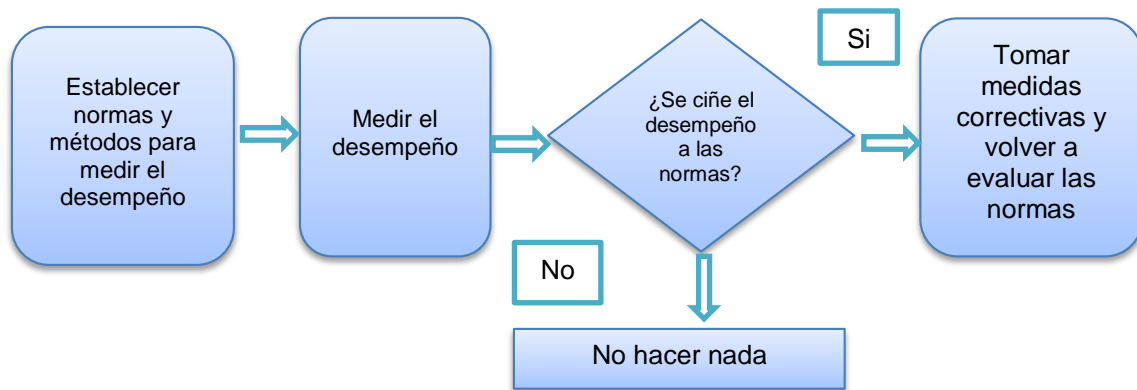


Figura n.º 2.3. Pasos básicos para el proceso de control.
Fuente: Stoner, Freeman y Gilbert. (1996)

2.2.7 Optimización

Optimización se refiere a la acción y al efecto de optimizar. Método que interviene en un proceso o sistema para que el resultado sea el mejor posible. Las empresas están en constante búsqueda de mejores resultados y la optimización se tiene que ser punto clave en cada una de sus áreas con la finalidad de mantener o aumentar la calidad en diferentes aspectos como: administrativo, financiero, operativo, servicio al cliente, etc.). La Cevichería Nando el Burrero S.A.C. implantó un sistema de software para optimizar sus procesos de modo que le permitió brindar un mejor servicio logrando la satisfacción de sus clientes, reduciendo tiempos de espera, rapidez para el cuadro y cierre de caja este último ayudó a la gestión administrativa de la cevichería.

Para Baquela y Redchuk (2013) Dentro de la investigación operativa, las técnicas de optimización se enfocan en determinar la política a seguir para maximizar o minimizar la respuesta del sistema. Dicha respuesta, en general, es un indicador del tipo “Costo”, “Producción”, “Ganancia”, etc., la cual es una función de la política seleccionada. Dicha respuesta se denomina objetivo, y la función asociada se llama función objetivo. (p.13)

Para el diario Gestión publicado en el año 2016, existen varias ventajas de la optimización y se refiere a las siguientes:

- Eliminar la duplicidad de los procesos y reducción de procesos críticos, disminuyendo o eliminando los errores, defectos del producto y servicio. Así como las actividades que no generan valor.
- Reducción de tiempos en procesos, optimizando el tiempo de entrega de un Producto o Servicio al cliente final.
- Procesos documentados y eficiencia organizacional.
- Mejorar la calidad del servicio para incrementar la satisfacción del cliente.
- Mejorar la productividad y eficiencia de los colaboradores en sus actividades diarias.
- Generar valor para el cliente para generar experiencias únicas.
- Optimizar los costos incurridos en la ejecución de un proceso y mejorar la rentabilidad. (Gestión , 2016.parr.5)

Por lo tanto la optimización se basa en la disminución de los tiempos empleados en los procesos de atención al cliente y las actividades desarrolladas por las áreas en el la Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

2.2.8 Tiempo

Según Rojo, A. (2013) donde comenta que:

Su espacio de tiempo es el corto plazo, ya que su objetivo es inmediatista: evaluar y controlar el desempeño de las tareas y las operaciones en cada momento. También es el subsistema de control más orientado hacia la realidad concreta de la empresa: su día a día, en términos de las tareas realizadas. (p.55).

Así mismo menciona la importancia que el tiempo influye en un proceso y que este correspondería a ser un punto crítico en una organización, sosteniendo que el período de tiempo es hoy el punto crítico de trabajo para incrementar la productividad.

2.2.9 Productividad

Para Gutiérrez (2014).

La productividad tiene que ver con los resultados que se obtiene en un proceso o en un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. Los resultados pueden medirse en unidades productivas, en piezas vendidas o en utilidades, mientras que los recursos empleados

pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleado, horas maquinas, etc. Es usual ver la productividad a través de los componentes: $\text{Productividad} = \text{Eficiencia} \times \text{Eficacia}$. (p.66).

2.2.10 Eficiencia

Es una medida normativa de la utilización de los recursos en el proceso. En términos económicos es una relación técnica entre las entradas y las salidas. En estos términos, la eficiencia es una relación entre costos y beneficios. Al estudiar la racionalidad empresarial, se abordó el concepto de eficiencia y se verificó que representa la relación entre los recursos aplicados y el producto final obtenido: es la razón entre el esfuerzo y el resultado, entre los gastos y los ingresos, entre el costo y el beneficio resultante.

2.2.11 Eficacia

Es una consecución de resultados, En términos económicos, la eficacia de una empresa se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad mediante el suministro de sus productos (bienes o servicios.)

Se entiende ahora que no es lo mismo eficiencia que eficacia aunque parezca similar o de igual significado la explicación lógica comprende a diferentes situaciones o modo de emplear para realizar algún proceso o labor de una función pero que toma diferentes circuitos teniendo en cuenta lo que importa en términos de resultados, va a depender de las personas más aún con la actitud, capacidad, conocimientos, etc.

2.3 Atención al cliente

Para Andrew (1992) explica lo siguiente en relación a la atención del cliente:

En relación si se desea realmente desarrollar la capacidad de gestionar la atención al cliente se debe desarrollar un examen de conciencia realzando la importancia y la conciencia (...) para que esta atención al cliente se obtenga un buen resultado, enfocándose en una cultura de valores en todos los miembros involucrados para este desempeño de esta manera se puede sentir cómoda con ello, ya que este juicio sobre la calidad de servicio parte de la recepción del cliente, aun así exista en una empresa indicadores para medir la calidad de servicio, la respuesta verdadera la tiene el cliente quienes con su mente y su sentir logran calificar si esta atención será buena, mala, o regular, de eso

dependerá que el cliente opte por la elección de la empresa. Por otro lado este servicio de atención al cliente puede mejorar, siempre y cuando en la empresa se traten metas y estrategias con propuestas de servicio y satisfacción hacia los clientes, con trabajo en equipo, haciendo seguimiento, para detectar las fallas en el momento oportuno y encontrar soluciones prácticas que satisfagan la calidad del cliente.(p.8)

2.3.1 Proceso

Según Pérez (2013) da una idea clara para definición de proceso:

“Es el procedimiento o conjunto de actividades donde se utilizan herramientas, tecnologías para diseñar, representar, analizar y controlar procesos de negocios operacionales, mostrando los diversos procedimientos que operan dentro de una empresa u organización”.(p.44)

Asimismo Pérez (2013) “es una secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor para su usuario o cliente”. (p.45)

Según el ISO 9000:2000 “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, los cuales transforman elementos de entrada en resultados”.

Es decir que estamos hablando de actividades secuenciales de una manera repetitiva y sistematizada. La Cevichería Nando el Burrero S.A.C necesita que sus procesos se desarrollen de la mejor manera posible en las áreas que comprenden todo el proceso, entonces los procesos para la Cevichería representan las secuencias de las áreas que la integran, desde atención al cliente hasta pago en caja. (p.47).

2.3.2 Clasificación de las operaciones en los procesos

Existen dos tipos de clasificaciones y ello lo aplicaremos en la Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Según D' Alessio (2004) Por el producto obtenido:

De bienes físicos

Se obtiene al producir un cambio en el estado de los materiales, pueden ser manufactura como construcción, fabricación o ensamblaje, así mismo conversión que comprende extracción, transformación y reducción, incluso reparaciones como reconstrucción, renovación y restauración.

Para la Cevichería Nando el Burrero S.A.C, sería la manufactura debido a la elaboración o preparación de sus platos marino que es transformación de la materia prima o insumos.

De servicio

Se produce en el cambio de estado en las personas o colaboradores, como en la logística, transporte, comercial de mismo modo en seguridad, protección, defensa, orden, y finalmente en bienestar, salud, educación y asesoría.

Por el contacto con el cliente externo:

Operativos

Obteniendo trato directo con los clientes al inicio, durante el proceso y al fin de este.

Esto se da sobre todo en el área de atención al cliente de la Cevichería.

Administrativo

Generalmente casi siempre no tienen contacto con el cliente pero apoyan los procesos de la empresa. (p.55).

2.3.3 Herramientas para el análisis y mejora de los procesos

Después de profundizar aspectos teóricos de la carrera y basado en el análisis de estudios anteriores, el presente trabajo de investigación consideró el uso de importantes herramientas de gestión administrativa desde el análisis del problema y para la implementación de soluciones en la Cevichería Nando el Burrero S.A.C. las cuales se señalan a continuación:

2.3.4 Diagrama de Ishikawa:

Para la escuela técnica superior de ingenieros industriales de la universidad de Vigo el diagrama de Ishikawa o diagrama de causa-efecto es una herramienta de análisis que nos permite obtener un cuadro, detallado y de fácil visualización, de las diversas causas que pueden originar un determinado efecto o problema. Es una herramienta muy interesante para analizar todo tipo de problemas producidos en los procesos de producción o de servicio.

Para el instituto uruguayo de normas técnicas (2009) en su libro *“herramientas para la mejora de la calidad”*. El diagrama de Ishikawa es un método gráfico que se usa para efectuar un diagnóstico de las posibles causas que provocan ciertos efectos, los cuales pueden ser controlables (p, 22).

- Se usa el diagrama de causas-efecto para:
- Analizar las relaciones causas-efecto
- Comunicar las relaciones causas-efecto y facilitar la resolución de problemas desde el síntoma, pasando por la causa hasta la solución.

Según Calderón (2014) es la herramienta de la cual es su finalidad ayudara los equipos en la mejora detectando las principales causas de influirán en el desarrollo del problema, de esta manera se podrá seleccionar los principales y se jerarquizaran. La forma será como una espina de pescado, entre las principales características que presenta será colocado al lado derecho del diagrama y se podrá categorizar diversas categorías o áreas principales resumidas en 4M, llamadas máquina, material, método, medida. (p. 11).

Según Lobo (2012) Los diagramas de Ishikawa son útiles como herramientas sistemáticas para encontrar, clasificar y documentar las causas de variación de la calidad en la producción y organizar la relación mutua entre ellas. Como tal, enfatiza una comunicación abierta del grupo. Deming también adoptó este diagrama y lo usó para enseñar el control de calidad en Japón. Ishikawa y Deming usaron este diagrama como una de las primeras herramientas en el proceso de gerencia de la calidad. (p. 17).

Kaoru Ishikawa quiso cambiar la manera de pensar de las personas respecto de los procesos de calidad. Para él, “la calidad es una revolución de la propia filosofía administrativa, exigiendo un cambio de mentalidad de todos los integrantes de la organización, principalmente de la alta cúpula”. Su noción de control empresarial de la calidad estaba enfocada a la atención post venta.

Esto significa que un cliente continuaría recibiendo el servicio aún después de adquirir el producto. Este servicio se extendería a través de la compañía en todos los niveles jerárquicos. De acuerdo con Ishikawa, la mejoría de calidad es un proceso continuo y siempre se puede perfeccionar.

2.3.5 Diagrama de Pareto

Para Gutiérrez (2014). El diagrama de Pareto es un gráfico especial de barras cuyo campo de análisis o aplicación son las variables o datos categóricos. Su objetivo es ayudar a localizar el o los problemas vitales, así mismo sus causas más importantes. (p.179)

El diagrama se sustenta en el llamado principio de Pareto, conocido como “Ley de 80-20” el cual reconoce que solo unos pocos elementos (20%) generan la mayor parte del efecto (80%) el resto genera muy poco del efecto total. De la totalidad del problema una organización, solo unos cuantos son realmente importantes. El diagrama de Pareto facilita la comunicación, motiva la cooperación y recuerda de manera permanentemente cuál es la falla principal. Además es aplicable a todo tipo de problemas.

Así mismo Calderón (2014) explica el concepto vital sobre el Pareto de la siguiente manera:

El 20% de las variables causan el 80% de los efectos (...) en un proceso existen innumerables variables, que repercuten en el resultado, a esto se puede decir que todas no podrán ser controladas, por ello es importante describir las que si son controlables, por lo general algunas son vitales al 20% y son las que causan el 80% en el resultado. (p.7)

2.3.6 Flujograma

Refleja la secuencia de una rutina mediante filas que representan las diversas tareas o actividades necesarias para ejecutar la rutina, y columnas que representan, respectivamente, los símbolos de las tareas u operaciones, los empleados involucrados en la rutina, las tareas u operaciones ejecutadas, el espacio requerido para la ejecución u operación y el tiempo empleado.

Para Lobo (2012) Flujograma es un tipo de diagrama que puede ser entendido como una representación esquemática de un proceso productivo, muchas veces hecho a través de gráficos que ilustran de forma simple la transición de informaciones entre los elementos que lo componen. Existen 3 Tipos de flujograma que es el flujograma vertical, flujograma horizontal y el flujograma en bloques. Para esta investigación se está empleando el siguiente flujograma. (Ver figura)

Flujograma vertical

Refleja la secuencia de una rutina mediante filas que representan las diversas tareas o actividades necesarias para ejecutar el proceso, y columnas que representan, respectivamente, los símbolos de las tareas u operaciones, los empleados.









SIMBOLO	REPRESENTA
	Operaciones. Fases del proceso, método o procedimiento.
	Inspección y medición. Representa el hecho de verificar la naturaleza, calidad y cantidad de los insumos y producto.
	Operación e inspección. Indica la verificación o supervisión durante las fases del proceso, método o procedimiento de sus componentes.
	Transportación. Indica el movimiento de personas, material o equipo.
	Demora. Indica retraso en el desarrollo del proceso, método o procedimiento.
	Decisión. Representa el hecho de efectuar una selección o decidir una alternativa específica de acción.
	Entrada de bienes. Productos o material que ingresan al proceso.
	Almacenamiento. Depósito y/o resguardo de información o productos.

Figura n.º 2.4. Simbología para elaborar diagramas de flujo.

Fuente: Normas ISO 9000

2.3.7 Lluvias de ideas

Para Rosado (2017) cita al autor Chiavenato donde explica la importancia de la lluvia de ideas en la siguiente manera:

Considerada la técnica ideal para la búsqueda de alternativas sobre el problema encontrado en un determinado espacio o área de una organización o planta, ayudando a generar ideas entre las personas seleccionadas, donde habrá siempre un líder que exponga el problema con claridad, así mismo esta lluvia de ideas estimula la búsqueda de alternativas sin críticas o restricciones, allí mismo los involucrados expondrán sus puntos de vista sin miedo a crítica. Para juntos encontrar opciones de mejoras para dar paso al análisis y después la discusión, todo esto para rescatar la mejora en el proceso en una determinada área. (p.24)

Para la Sociedad Latinoamérica de Calidad (2000) es una técnica de grupo para generar ideas originales en un ambiente relajado. Esta herramienta creada en 1941 por Alex Osborne, cuando su búsqueda de ideas creativas resultó en un proceso interactivo de grupo no estructurado de lluvias de ideas que generaba más y mejores ideas que las que los individuos podían producir trabajando en forma independiente.

Para este trabajo tuvimos que poner la lluvia de ideas que tiene relación con el diagrama de causa efecto o llamado Ishikawa.

2.3.8 Diagrama de Gantt

Es un diagrama sencillo cuyas columnas marcan el tiempo en semanas o meses y las filas marcan las actividades o sucesos a ejecutar. Fue desarrollado por **Henry Laurence Gantt**, uno de los precursores de la ingeniería industrial.

Para Trevejo (2008) es una de las herramientas gráficas más conocidas para la planificación y gestión de proyectos es el diagrama de Gantt, el cual tiene como objetivo mostrar las diferentes fases, tareas y actividades programadas como parte de un proyecto, el tiempo que se dedican los recursos a cada tarea o actividad y el inicio y fin de una unidad mínima de trabajo en el tiempo. (p. 34) Así mismo recomienda realizar el diagrama como ayuda visual para cada proyecto.

Como ayuda complementaria y valorando la importancia de que las empresas no pueden dejar de utilizar las tecnologías para optimizar sus procesos, en este caso nos apoyamos en la implementación de software de gestión integrado Enterprise Resource Planning ERP con el nombre de SycData que se resalta que es un software especialmente para restaurantes y establecidos según los requerimientos de la Cevichería y sus procesos que lo integran.

2.3.9 ERP (Enterprise Resource Planning)

Los ERP o planificación de recursos empresariales son sistemas inteligentes de información que permiten controlar toda información que se genere en la empresa y sus áreas de manera unificada y ordenada, a su vez estos ofrecen la integración de áreas y procesos (almacén, comercial, logística, finanzas, producción, etc.), la obtención y disponibilidad de datos en tiempo real permitiendo mejorar aspectos claves de su empresa.

El fin de la implementación del software ERP en la Cevichería es que este permita controlar y reducir tareas, procesos y tiempos. A continuación algunos conceptos.

Para Badenes, los sistemas ERP son un simple software para registrar transacciones, hasta un sistema clave y estratégico para la gestión de las empresas. (Badenes 2012)

Según Correa (2004), “Un ERP es una extensa solución comercial de software empaquetado compuesto de varios módulos configurables que integran en un solo sistema las actividades empresariales, a través de la automatización de flujos de información y el uso de la base de datos compartida”. (pág. 25).

Para Guitart (2011) “El sistema de ERP o la planificación de recursos empresariales, es un conjunto de aplicaciones relacionadas con los procesos de negocios de una empresa, que permite lograr los objetivos estratégicos definidos por los directivos de una organización”.

Según Guitart, el ciclo de vida que existe para los sistemas ERP son los siguientes:

Adopción: es aquí donde se detenta el problema y los directivos de la empresa cuestionan la decisión de implementar un sistema de ERP, elaborar un análisis de los procesos, establecer los objetivos y los beneficios que se requieran alcanzar, y analizar el impacto de la implementación del negocio.

Selección: En esta fase consiste en la evaluación, la selección y la adquisición del sistema ERP que mejor este alineado con los requerimientos del negocio y determinando los procesos críticos de la empresa.

Implantación: Es la personalización y la parametrización y la adaptación del sistema ERP adquirido según las empresas.

Puesta en marcha: Aquí la empresa desea conocer si la implantación del sistema ERP si ha sido un éxito, comparar entre lo que se planificó y la realidad (...) En la auditoria se comparará si el funcionamiento es él se acordó. Se evaluará la duración del proyecto del proyecto, el coste y los beneficios reales contrastándolo con los que se planificaron. (Guitart 2011).

Según Benvenuto los beneficios y desventajas que brinda un ERP son los siguientes:

Automatización y simplificación, procesos que se realizan de forma manual por efecto de imponer una nueva estructura lógica, resultante muchas veces de una reingeniería, con los

consiguientes ahorros de tiempo de operación, mejoramiento de la productividad y aumento de la competitividad de la empresa. (Benvenuto, 2006).

Integración, es la unión de todas las áreas de una organización o un grupo de manera que tiene más control sobre su operación, estableciendo lazos de cooperación y coordinación entre los distintos departamentos, facilitando el proceso de control y auditoría. (Benvenuto, 2006)

Centralización, se define a la creación de una Base de datos centralizada, en la cual se registran, procesan, monitorean y controlan todas las funciones que se realizan en la empresa independientemente de la ubicación geográfica, el acceso a la información a una base de datos única, centralizada e integrada mejora el proceso de toma de decisiones. (Benvenuto, 2006).

Costos, presentado como uno de los inconvenientes más importantes que enfrenta una empresa. Además de los propios al producto existen costos como los de capacitación, implementación, soporte, configuración, etc. (Benvenuto, 2006).

Tiempo y complejidad de la implementación, la implementación de un sistema ERP es un proceso intensivo en el uso del tiempo, lo que puede afectar la eficiencia temporal de las operaciones de la empresa.

Personal, un sistema de ERP automatiza muchas tareas ejecutadas por personas, si estas no están bien entrenadas y no tienen habilidades para el manejo del sistema ERP, la organización se verá afectada como un todo. (Benvenuto, 2006).

Sumado a esto, los sistemas de información se han convertido en herramientas integrales en línea e interactivas, muy involucradas en las operaciones minuto a minuto y en el proceso de toma de decisiones de las grandes organizaciones. Durante la última década, los sistemas de información han alterado de manera fundamental la economía de las organizaciones, además de aumentar en forma considerable las posibilidades de ordenar el trabajo.

2.3.10 Implementación

Implementar un software con el fin de obtener mejoras en todas las áreas de una empresa es todo un reto, ya que, se piensa que es la parte más engorrosa de trabajar porque se desarrollaran tareas de recopilación, instalación y personalización, por consiguiente, es aquí donde se deja atrás toda actividad que retrase el desarrollo y las actividades de la empresa y se da paso a la ejecución de métodos sistemáticos que permitan mejorar aspectos claves en una empresa.

La implementación es "el uso de herramientas gerenciales y organizativas para alcanzar los resultados estrategicos " (Hrebiniack y Joyce 1984).

Para la implementación de un sistema ERP, se debe tener en claro que es lo que se desea controlar y obtener a través de la misma, así mismo antes de una implementación se debe tener un planteamiento para su realización de modo que sea más sencillo y rápido.

2.4 Definición de términos básicos

Gestión: (Druker, 1991) Es una práctica susceptible de ser sistematizada y aprendida (transformada en disciplina propia) La gestión es el órgano social específico de la empresa encargado de volver productivos los recursos.

Eficiencia: La relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se entiende que la “eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. Sihuay (2017 p. 50)

Eficacia: está relacionada con el logro de los objetivos resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado. Sihuay (2017 p. 50)

Software: Son programas de ordenador y la documentación asociada. Los productos de software se pueden desarrollar para algún cliente en particular o para un mercado general. (Sommerville, 2005)

Implementación o implantación: Es la realización de una aplicación, instalación o la ejecución de un plan, idea, modelo científico, diseño, especificación, estándar, algoritmo o política. Es la realización de una especificación técnica o algoritmos como un programa, componente software, u otro sistema de cómputo. Muchas implementaciones son dadas según a una especificación o un estándar. Chávez (2013)

Atención al cliente: Es aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad. Peel (1990).

Colaborador: Es aquel personal que presta el servicio, que tiene el contacto directo con el cliente. Desde el punto de vista gerencial, se hace trascendental manejar los puntos de contacto, ya que dejarlos entorpece la prestación del servicio. En ellos es donde se deben concentrar los esfuerzos en capacitación y formación para prestar un servicio de calidad”. Correa (2013).

Calidad de servicio: es la satisfacción de los competidores de manera permanente y plena sobre las necesidades y expectativas de los clientes. Es la participación activa y continua de los integrantes de una empresa a favor de la satisfacción de los clientes para el desarrollo de una calidad de vida de la comunidad. (Sihuay. 2017, p.49)

Cliente: Considerada persona común con valores establecidos, e interés particulares, conector de sus derechos que procura invertir en beneficio propio. (Rokes y Nuñez, 2004.p.25)

Satisfacción: es el cumplimiento del deseo o del gusto, en términos psicológicos la satisfacción se da cuando existe un estado de placer de un organismo al haber logrado la meta de las tendencias motivadoras dominantes. (Sihuay. 2017)

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1 Etapa de planeación

Es la etapa principal y esencial de este proyecto, es aquí donde se reunió toda la información con la cual se trabajó en cada una de las áreas correspondientes al proceso de atención al cliente: área de atención al cliente, cocina y caja, y el proceso de cierre y control de operaciones en el área de caja. Así mismo se realizó la coordinación previa con el dueño acerca de la implementación, la reunión con la empresa Sycdata, la visita de delegados del área de soporte y ventas de la empresa SycData, la ubicación de los equipos y puntos de red, la realización y envío de la cotización y el manual informativo de la implementación, la aprobación del presupuesto de implementación, la realización del pago por adelantado, la coordinación del inicio de actividades, la supervisión de las actividades en la implementación, verificar la instalación de equipos, puntos de red y base de datos, supervisar la operatividad y funcionalidad del software, la coordinación del inicio de las capacitaciones, la realización de pruebas, la verificación de errores y ejecución de lo que se implementó.

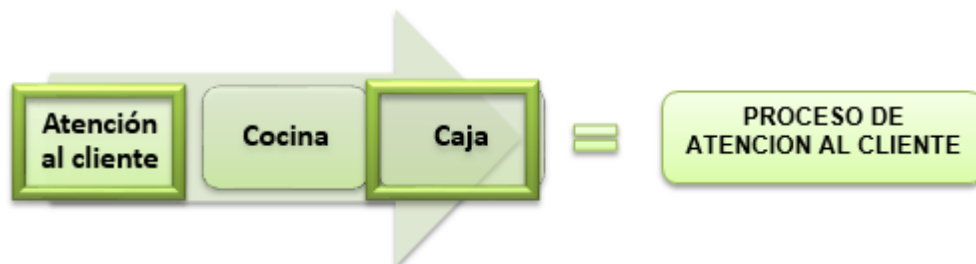


Figura n.º 3.1. Áreas del proceso de atención al cliente

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

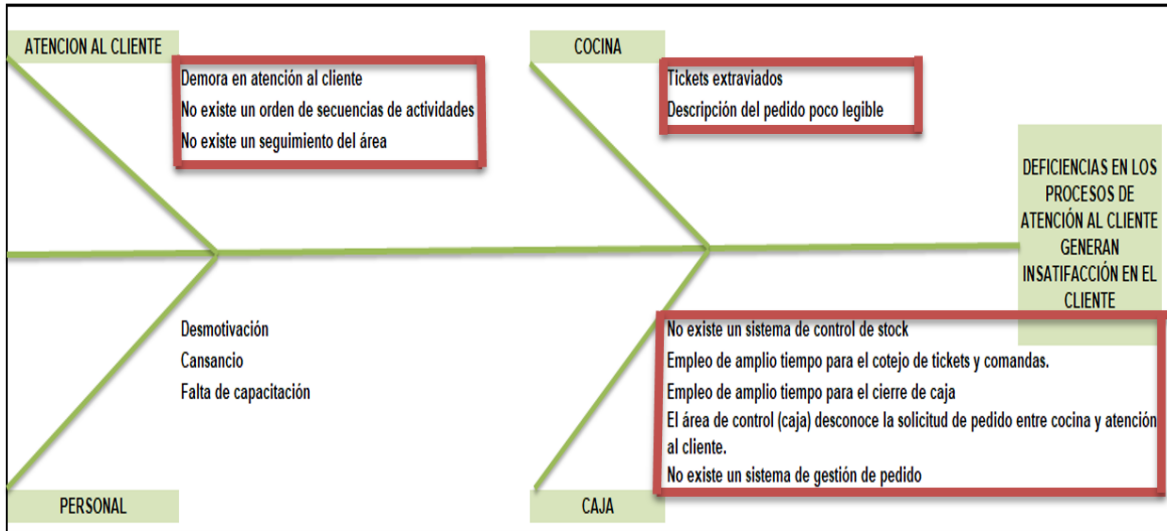


Figura n.º 3.2. Ishikawa – Identificación de problemas más resaltables.

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

3.1.1 Área de Atención al cliente

Encargada de recibir, guiar y atender a los clientes eficientemente, supervisar a las personas que brindan el servicio, como también controlar las actividades que desempeñan estas.

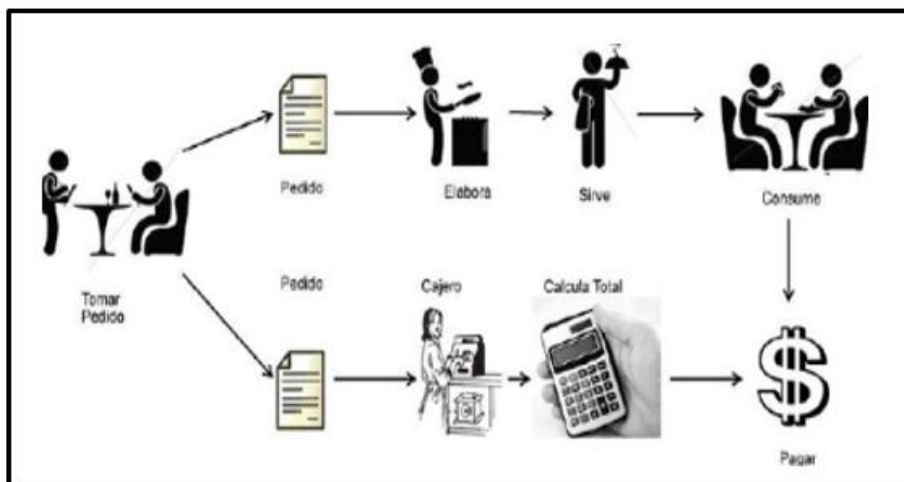


Figura n.º 3.3. Representación gráfica del proceso de atención al cliente

Fuente: Schmal y Olave (2014)

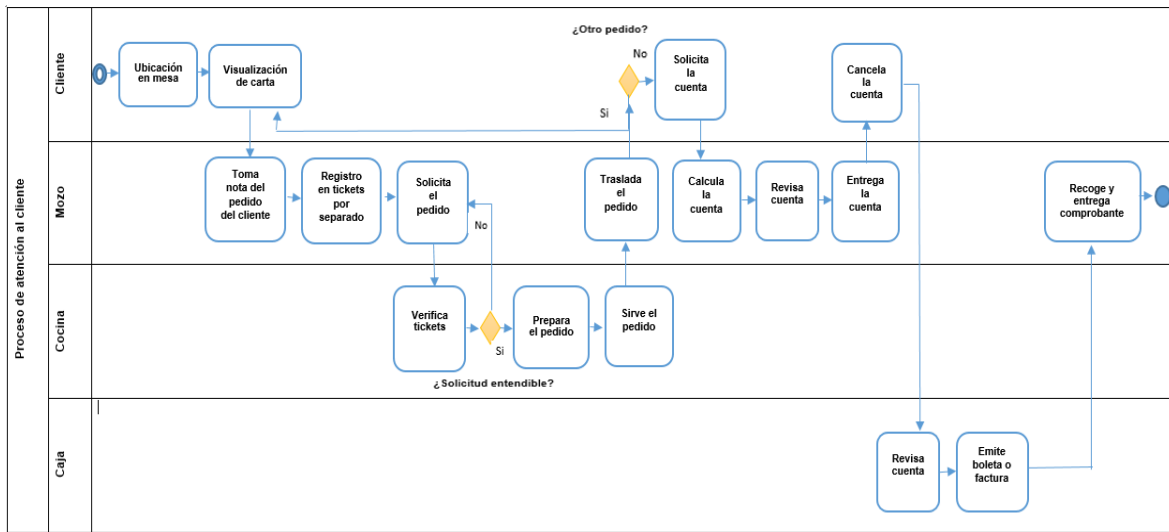


Figura N.º 3.4. Diagrama de procesos de atención al cliente - Método manual.

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

Este diagrama muestra las 17 actividades que se realizan para proceso de atención al cliente como también las personas y las áreas que intervienen (Caja, cocina, mozo y clientes.)

Proceso:		Atención al cliente - Cevichería Nando el Burrero S.A.C		Maquina					
				Material					
				Operario	X				
Item	Área	Actividades	●	■	→	⬇	▽		Tiempo (minutos)
1	Atención al cliente	Ubicación en mesa	●						0,6
2	Atención al cliente	Visualización de la carta	●						2
3	Atención al cliente	Toma nota del pedido	●						1,0
4	Atención al cliente	Registro en tickets por separado	●						1,5
5	Atención al cliente	Solicita el pedido	●						1
6	Cocina	Verifica tickets	●						1
7	Cocina	Preparación de pedido	●						12
8	Cocina	Sirve el pedido	●						1
9	Atención al cliente	Traslada el pedido	●						0,6
10	Atención al cliente	Solicita la cuenta	●						0,1
11	Atención al cliente	Calcula la cuenta	●						1
12	Atención al cliente	Revisa la cuenta	●						0,5
13	Atención al cliente	Entrega la cuenta	●						0,8
14	Atención al cliente	Cancela la cuenta	●						0,5
15	Caja	Revisa la cuenta	●						1
16	Caja	Emite boleta o factura	●						0,5
17	Atención al cliente	Recoge y entrega comprobante	●						0,5
	Fin								0
TOTAL									25,6

Figura n.º 3.5. Diagrama de análisis del proceso de atención al cliente – Método manual.

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

Este diagrama de análisis muestra las áreas (Atención al cliente, cocina y caja), las actividades desde su inicio hasta la culminación del proceso y el tiempo estimado de cada actividad.

Diagrama de análisis de procesos realizado para medir el tiempo de una mesa con 3 clientes.



Figura n.º 3.6. Evidencia de método manual del proceso de atención al cliente

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

3.1.2 Área de caja

Encargado de recepcionar, entregar y custodiar dinero, a fin de lograr la recaudación de ingresos y el control de salidas.

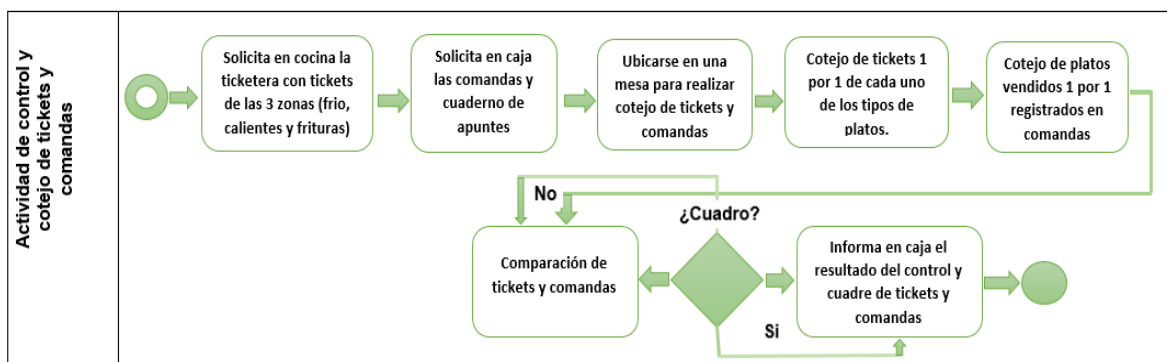


Figura n.º 3.7. Diagrama de procesos de control y cotejo de tickets y comandas - Método manual

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

Este diagrama de procesos pertenece al área de caja, en la actividad de control y cotejo de tickets y comandas, tiene 7 actividades realizables en 35 a 40 minutos.



Figura n.º 3.8. Evidencia de método manual del control y cotejo de tickets y comandas
Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

Esta actividad es realizada por 2 personas, es un cotejo de cada tickets y cada comanda con los productos vendidos.

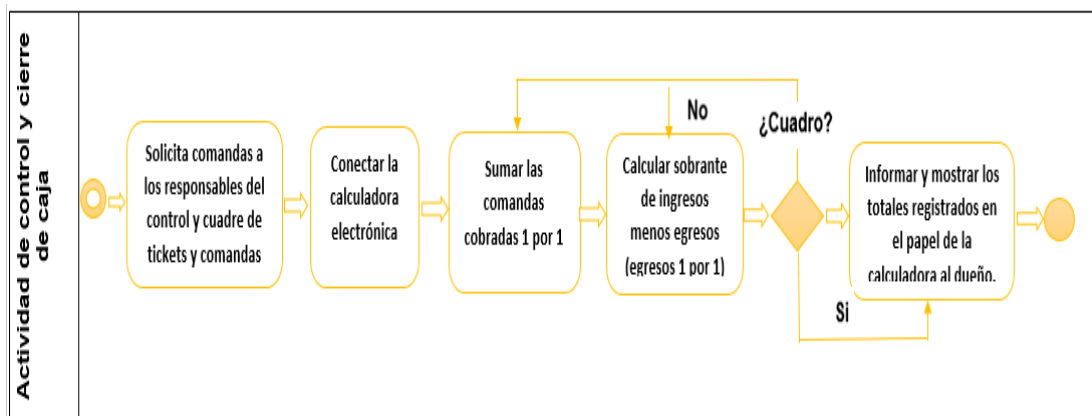


Figura n.º 3.9. Diagrama de procesos de control y cierre de caja - Método manual
Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

Este diagrama de procesos pertenece al área de caja, en la actividad de control y cierre de caja, tiene 5 actividades realizables en 15 a 20 minutos.



Figura n.º 3.10. Evidencia de método manual del control y cierre de caja

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

Esta actividad es realizada por 1 persona, es una revisión y suma de cada comanda en ella registrada cada producto vendido.

3.1.3 Actividades de la planeación

Tabla n.º 3.1. Actividades iniciales - Primera etapa de la implementación en la planeación

Nº	Actividades SycData – Cevichería Nando el Burrero S.A.C.
1	Contactar a la empresa SycData soluciones y control con data.
2	Coordinar y fijar fecha para la reunión del Gerente General de la Cevichería Nando el Burrero S.A.C. con el representante de ventas de SycData.
3	Coordinar la primera visita del área técnica y de ventas de SycData a las instalaciones de la cevichería.
4	Verificación de los posibles puntos de red y cantidad de equipos (monitores y ticketeras) en los 3 pisos según requerimientos de la cevichería con los representantes (técnico y ventas) de SycData.
5	Recepción de la cotización y el manual informativo del sistema SycData según requerimiento de la cevichería.
6	Evaluación de la propuesta informativa física donde describe detalladamente los beneficios que ofrece el software de Gestión, como también la cotización que brinda SycData soluciones y control con data.
7	Aprobación de la propuesta y cotización que brinda SycData soluciones y control con data. (Contrato)
8	Realización del pago conforme a lo establecido en el contrato. 24% adelantado.

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

Tabla n.º 3.2. Actividades de coordinación, ejecución y supervisión - Segunda etapa de la implementación en la planeación.

Nº	Actividades SycData – Cevichería Nando el Burrero S.A.C.
1	Coordinación de la segunda visita del área técnica de SycData a las instalaciones de la Cevichería Nando el Burrero S.A.C. para fijar los puntos de conexión.
2	Coordinación de inicio de actividades de soporte y cableado para la instalación de puntos de red y equipos, con el responsable del área de ventas.
3	Recepción y verificación de envío de equipos en general según requerimientos.
4	Supervisión del primer avance de colocación del soporte del cableado en cada uno de los pisos.
5	Supervisión del segundo avance de colocación del cableado en cada uno de los pisos de la Cevichería.
6	Supervisión del tercer avance de la instalación de los puntos de red siguiendo los requerimientos de a Cevichería.
7	Supervisión del cuarto avance de instalación de los equipos y ticketeras en los puntos de red siguiendo los requerimientos de la Cevichería.
8	Verificación de la instalación del software en los equipos instalados según requerimientos de la a Cevichería.
9	Verificación del ingreso de información en la base de datos brindada por la a Cevichería. (Productos y precios.)
10	Supervisión de la operatividad y funcionalidad del software según requerimientos.
11	Realización del pago conforme a lo establecido en el contrato. 60% adelantado.

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

Tabla n.º 3.3. Actividades de capacitación y pruebas piloto - Tercera etapa de la implementación en la planeación.

Nº	Actividades SycData – Cevichería Nando el Burrero S.A.C.
1	Coordinación de inicio de capacitaciones y pruebas piloto.
2	Ejecución de la primera capacitación (Charla informativa de la usabilidad y funcionalidad del sistema) con todos los colaboradores.
3	Ejecución de la segunda capacitación (Empleo del sistema) con todos los colaboradores que emplean el sistema.
4	Ejecución de la tercera capacitación (Empleo del sistema) con todos los colaboradores que emplean el sistema.
5	Realización del pago conforme a lo establecido en el contrato. 16% finalizado.
6	Ejecución de la primera prueba piloto e marcha con los colaboradores y clientes.
7	Visualización de incidencias en el sistema.
8	Segunda prueba piloto en marcha con los colaboradores y clientes

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

3.2 Etapa de Organización

La importancia en esta etapa es que se realizó teniendo en cuenta los métodos que se han empleado para el desarrollo de las actividades, el correcto ordenamiento de secuencias que se han trabajado y las personas que han intervenido en todo el proceso de atención al cliente; estas han conocido con precisión el propósito de su participación; así mismo su responsabilidad con la finalidad de que cada uno ejecute lo que corresponde.

Tabla n.º 3.4. Descripción de las actividades, responsables y jefaturas

Nº	Actividades SycData – Cevichería Nando el Burrero S.A.C.	RESPONSABLES	JEFATURA
	PRIMERA ETAPA		
1	Contactar a la empresa SycData soluciones y control con data.	Lucy Plasencia Mostacero	Gerente Administrativa
2	Coordinar y fijar fecha para la reunión del Gerente General de la Cevichería Nando el Burrero S.A.C.con el representante de ventas de SycData.	Fernando Jurado Cabanillas	Gerente General
3	Coordinar la primera visita del área técnica y de ventas de SycData a las instalaciones de la de la Cevichería.	Fernando Jurado Cabanillas	Gerente General
4	Verificación de los posibles puntos de red y cantidad de equipos (monitores y ticketeras) en los 3 pisos según requerimientos de la de la Cevichería con los representantes (técnico y ventas) de SycData.	Fernando Jurado Cabanillas	Gerente General
5	Recepción de la cotización y el manual informativo del sistema SycData según requerimiento de la Cevichería	Fernando Jurado Cabanillas Lucy Plasencia Mostacero	Gerente General Administrativo
6	Evaluación de la propuesta informativa física donde describe detalladamente los beneficios que ofrece el software de Gestión, como también la cotización que brinda SycData soluciones y control con data.	Fernando Jurado Cabanillas Lucy Plasencia Mostacero	Gerente General Administrativo
7	Aprobación de la propuesta y cotización que brinda SycData soluciones y control con data. (Contrato)	Fernando Jurado Cabanillas	Gerente General
8	Realización del pago conforme a lo establecido en el contrato. 24% adelantado.	Fernando Jurado Cabanillas	Gerente General
Nº	SEGUNDA ETAPA		
1	Coordinación de la segunda visita del área técnica de SycData a las instalaciones de la Cevichería para fijar los puntos de conexión.	Lucy Plasencia Mostacero	Administrativa
2	Coordinación de inicio de actividades de soporte y cableado para la instalación de puntos de red y equipos, con el responsable del área de ventas.	Lucy Plasencia Mostacero	Administrativa
3	Recepción y verificación de envío de equipos en general según requerimientos de la Cevichería.	Lucy Plasencia Mostacero	Administrativa
4	Supervisión del primer avance de colocación del soporte del cableado en cada uno de los pisos de la Cevichería.	Fernando Jurado Cabanillas Lucy Plasencia Mostacero	Gerente General Administrativo

5	Supervisión del segundo avance de colocación del cableado en cada uno de los pisos de la Cevichería.	Fernando Jurado Cabanillas	Gerente General
6	Supervisión del tercer avance de la instalación de los puntos de red siguiendo los requerimientos de la Cevichería.	Fernando Jurado Cabanillas Lucy Plasencia Mostacero	Gerente General Administrativo
7	Supervisión del cuarto avance de instalación de los equipos y ticketeras en los puntos de red siguiendo los requerimientos de la Cevichería.	Fernando Jurado Cabanillas Lucy Plasencia Mostacero	Gerente General Administrativo
8	Verificación de la instalación del software en los equipos instalados según requerimientos de la Cevichería.	Fernando Jurado Cabanillas Lucy Plasencia Mostacero	Gerente General Administrativo
9	Verificación del ingreso de información en la base de datos brindada por la Cevichería (Productos y precios.)	Lucy Plasencia Mostacero	Administrativa
10	Supervisión de la operatividad y funcionalidad del software según requerimientos.	Lucy Plasencia Mostacero	Administrativa
11	Realización del pago conforme a lo establecido en el contrato. 60% adelantado.	Fernando Jurado Cabanillas	Gerente General
N°	TERCERA ETAPA		
1	Coordinación de inicio de capacitaciones y pruebas piloto.	Lucy Plasencia Mostacero	Administrativa
2	Ejecución de la primera capacitación (Charla informativa de la usabilidad y funcionalidad del sistema) con todos los colaboradores.	Lucy Plasencia Mostacero Inés Abanto Rodríguez	Administrativa
3	Ejecución de la segunda capacitación (Empleo del sistema) con todos los colaboradores que emplean el sistema.	Lucy Plasencia Mostacero Inés Abanto Rodríguez	Administrativa
4	Ejecución de la tercera capacitación (Empleo del sistema) con todos los colaboradores que emplean el sistema.	Lucy Plasencia Mostacero Inés Abanto Rodríguez	Administrativa
5	Realización del pago conforme a lo establecido en el contrato. 16% finalizado.	Fernando Jurado Cabanillas	Gerente General
6	Ejecución de la primera prueba piloto e marcha con los colaboradores y clientes.	Fernando Jurado Cabanillas Lucy Plasencia Mostacero Inés Abanto Rodríguez	Gerente General Administrativa
7	Visualización de incidencias en el sistema.	Fernando Jurado Cabanillas Lucy Plasencia Mostacero	Gerente General Administrativa
8	Segunda prueba piloto en marcha con los colaboradores y clientes	Fernando Jurado Cabanillas Lucy Plasencia Mostacero Inés Abanto Rodríguez	Gerente General Administrativa

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

3.2.1 Distribución de equipos

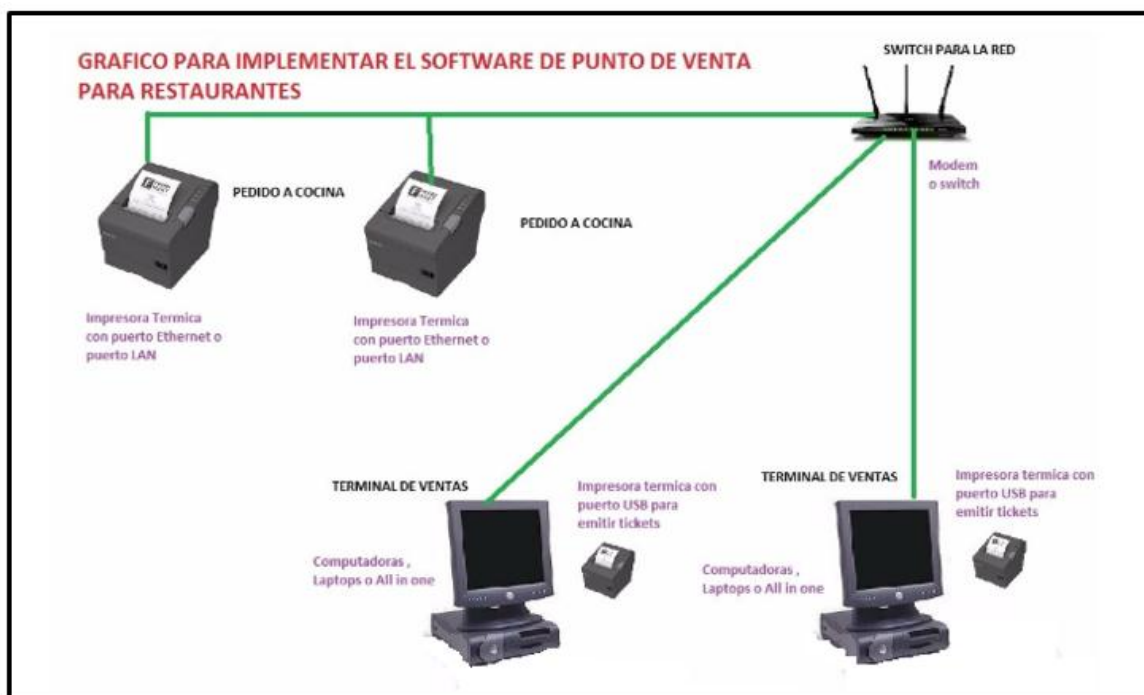


Figura n.º 3.11. Gráfico de la implementación del software de punto de venta.

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Tabla n.º 3.5. Equipos por áreas

	EQUIPOS	CANTIDAD	DETALLE
1	Equipo de cómputo para caja	1	1
2	Monitor pantalla táctil para salón de atención	5	3 Primer piso 1 Segundo piso 1 Tercer piso
3	Ticketeras para cocina	3	1 Zona fría 1 Zona caliente 1 Zona frituras
4	Ticketeras para salón de atención	5	3 Primer piso 1 Segundo piso 1 Tercer piso
5	Ticketeras para caja	1	1

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

3.2.2 Capacitación de colaboradores involucrados en las áreas

Primera capacitación al total de los colaboradores de cada una de las áreas que han intervenido en el proceso de atención al cliente, para dar a conocer el propósito de la adaptación de este tipo de sistemas a la Cevichería con la finalidad de optimizar actividades y procesos, reducir tiempos.

Tabla n.º 3.6. Capacitación al total de colaboradores involucrados en las áreas

Nº DE COLABORADORES	DETALLE	TIEMPO	DÍAS
30	Inducción de la funcionalidad e importancia de la implementación para optimizar las actividades según el funcionamiento del sistema en cada una de las áreas.	30 Minutos	1

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

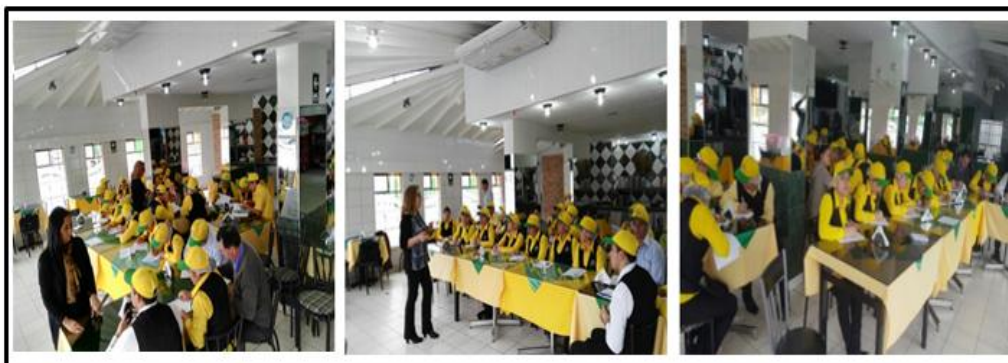


Figura n.º 3.12. Evidencia de capacitación

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

Tabla n.º 3.7. Capacitación área de atención al cliente

Nº DE COLABORADORES	DETALLE	TIEMPO	DÍAS
16	Inducción de la funcionalidad del módulo de punto de venta.	2 Horas (6.pm a 8.pm)	3
	Ingreso de usuario y clave al módulo de punto de venta.		
	Indicación detallada del ingreso de pedido en el módulo de punto de venta.		
	Simulación de uso e ingreso de pedidos en el módulo de punto de venta.		

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

Tabla n.º 3.8. Capacitación área de cocina

Nº DE COLABORADORES	DETALLE	TIEMPO	DÍAS
11	Inducción informativa de su función al emplear los tickets que emite la impresora o ticketera según zona correspondiente.	15 Minutos	1

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C



Figura n°3.13. Evidencia de capacitación
Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

3.2.3 Capacitación a los colaboradores del área de caja

Tabla n.º 3.9. Capacitación área de caja

Nº DE COLABORADORES	DETALLE	TIEMPO	DÍAS
3	Inducción de la funcionalidad del módulo administrativo, módulo de punto de venta, módulo de control de caja y módulo de productos terminados.	2 Horas (6.pm a 8.pm)	3
	Ingreso de usuario y clave a cada uno de los módulos.		
	Indicación detallada de reportes y documentación en el módulo administrativo.		
	Indicación detallada del ingreso de pedido en el módulo de punto de venta.		
	Indicación detallada de cierre de cuentas por mesa, anulaciones según indicación del mozo, control de ingresos y egresos durante el cierre de caja en el módulo de control de caja.		
	Indicación detallada del ingreso de bebidas para el control del cotejo del inventario al finalizar las operaciones en el módulo de productos terminados.		

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

La empresa contratada SycData ofreció la capacitación in-situ, esta tiene lugar en el área de trabajo del personal (Cevichería Nando el Burrero S.A.C), la ventaja de esto fue que su desarrollo pudo enfocarse en los asuntos especiales atendiendo y orientando a las inquietudes de cada personal.

La Cevichería Nando el Burrero S.A.C. capacitó al personal de las áreas que intervienen en el proceso de atención al cliente en el funcionamiento del software de gestión, de manera que conozcan su funcionalidad y los campos de libre acceso según el área donde se encuentren. Estas se dieron en 3 días hábiles en un horario de 6.00 pm hasta las 8.00 pm, la distribución para su instrucción fue por grupos de dos dentro del horario establecido. En el área de atención al cliente la última instrucción se dio al tercer día, simulación previa a la primera prueba piloto, está solo tuvo acceso al módulo de punto de venta. En el área de cocina debido a que no empleaban el sistema se indicó solo de

manera informativa cuál era su funcionalidad, ya que ellos solo utilizarían la ticketera o impresora. En el área de caja se dieron indicaciones amplias y más detalladas ya que iban a manejar todos los módulos indicados líneas arriba, teniendo acceso a cada uno de estos. (La base de datos se encuentra en esta área.)

La implementación se llevó a cabo desde su planeación hasta la puesta en marcha en septiembre y octubre del año 2016, realizándose en 5 semanas de lunes a viernes en días de menos afluencia de clientes. Después de la primera prueba piloto se identificó un error: los pedidos solicitados eran emitidos por ticketera en un solo tickets impreso; en consecuencia ocasionó confusión al momento de prepararlos y llevarlos a la mesa.

Se comunicó a la empresa contratada para que diera solución y en la segunda prueba piloto ya pudo ejecutar correctamente el sistema SycData.

Tabla n.º 3.10. Inversión de la implementación

Nº	PRODUCTOS	CANT.	PRECIO	VALOR S/.	VALOR \$.
1	Licencia SYCDATA - RESTAURANTES V.2014-1 - Punto de venta	5 UND	\$150,00	S/. 2.231,25	\$750,00
2	Equipo computo nuevo 2 GB 500 GB - Compatible c/ monitor	1 UND	\$550,00	S/. 1.636,25	\$550,00
3	Licencia SYCDATA - RESTAURANTES V.2014-1 - Básico	1 UND	\$550,00	S/. 1.636,25	\$550,00
4	ALL IN ONE E-POS" ATOM D525 1,8 GHZ/2GB/320 GB	5 UND	\$960,00	S/. 14.280,00	\$4.800,00
5	Ticketera térmica STAR	8 UND	\$300,00	S/. 7.140,00	\$2.400,00
6	Capacitación (2H) - SYCDATA RESTAURANTES V.2014-1	1 SERV.	\$0,00	S/. 0,00	\$0,00
7	Carga de datos SYCDATA RESTAURANTES V.2014-1	1 SERV.	\$0,00	S/. 0,00	\$0,00
8	Papel contometro térmico (Páq. X 20 UND)	1 CAJ.	\$0,00	S/. 0,00	\$0,00
9	Módulo p/equipo all in one touch	5 UND	\$30,00	S/. 446,25	\$150,00
10	Módulo cerrado pa/ticketera	2 UND	\$20,00	S/. 119,00	\$40,00
11	Cableado estructurado	1 SERV.	\$200,00	S/. 595,00	\$200,00
Total Ítems: 11		31	NETO	S/. 28.084,00	\$9.440,00
			IGV 18%	S/. 5.055,12	\$1.699,20
			TOTAL	S/. 33.139,12	\$11.139,20

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

DIAGRAMA DE GANTT		SEPTIEMBRE Y OCTUBRE 2016																													
		SEMANA 1					SEMANA 2					SEMANA 3					SEMANA 4					SEMANA 5									
N°	Actividades: SycData y Cevichería Nando el Burrero S.A.C.	5	6	7	8	9	12	13	14	15	16	19	20	21	22	23	26	27	28	29	30	26	27	28	29	30					
1	Contactar a la empresa SycData soluciones y control con data.	■																													
2	Coordinar y fijar fecha para la reunión del Gerente General de la Cevichería Nando el Burrero S.A.C con el representante de ventas de SycData.	■																													
3	Coordinar la primera visita del área técnica y de ventas de SycData a las instalaciones de la de la Cevichería.		■																												
4	Verificación de los posibles puntos de red y cantidad de equipos (monitores y ticketeras) en los 3 pisos según requerimientos de la de la Cevichería con los representantes (técnico y ventas) de SycData.		■																												
5	Recepción de la cotización y el manual informativo del sistema SycData según requerimiento de la Cevichería			■																											
6	Evaluación de la propuesta informativa física donde describe detalladamente los beneficios que ofrece el software de Gestión, como también la cotización que brinda SycData soluciones y control con data.				■																										
7	Aprobación de la propuesta y cotización que brinda SycData soluciones y control con data. (Contrato)					■																									
8	Realización del pago conforme a lo establecido en el contrato. 24% adelantado.						■																								
9	Coordinación de la segunda visita del área técnica de SycData a las instalaciones de la Cevichería para fijar los puntos de conexión.							■																							
10	Coordinación de inicio de actividades de soporte y cableado para la instalación de puntos de red y equipos, con el responsable del área de ventas.								■																						
11	Recepción y verificación de envío de equipos en general según requerimientos de la Cevichería.									■																					
12	Supervisión del primer avance de colocación del soporte del cableado en cada uno de los pisos de la Cevichería.										■																				
13	Supervisión del segundo avance de colocación del cableado en cada uno de los pisos de la Cevichería.											■																			
14	Supervisión del tercer avance de la instalación de los puntos de red siguiendo los requerimientos de la Cevichería.												■																		
15	Supervisión del cuarto avance de instalación de los equipos y ticketeras en los puntos de red siguiendo los requerimientos de la Cevichería.												■	■																	
16	Verificación de la instalación del software en los equipos instalados según requerimientos de la Cevichería.														■																
17	Verificación del ingreso de información en la base de datos brindada por la Cevichería (Productos y precios.)															■															
18	Supervisión de la operatividad y funcionalidad del software según requerimientos.																■	■													
19	Realización del pago conforme a lo establecido en el contrato. 60% adelantado.																			■											
20	Coordinación de inicio de capacitaciones y pruebas piloto.																														
21	Ejecución de la primera capacitación (Charla informativa de la usabilidad y funcionalidad del sistema) con todos los colaboradores.																					■	■								
22	Ejecución de la segunda capacitación (Empleo del sistema) con todos los colaboradores que emplean el sistema.																							■							
23	Ejecución de la tercera capacitación (Empleo del sistema) con todos los colaboradores que emplean el sistema.																									■					
24	Realización del pago conforme a lo establecido en el contrato. 16% finalizado.																														
25	Ejecución de la primera prueba piloto e marcha con los colaboradores y clientes.																														
26	Visualización de incidencias en el sistema.																														
27	Segunda prueba piloto en marcha con los colaboradores y clientes																														

Figura n.º 3.14 Diagrama de Gantt
Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1 Desarrollo de objetivos planteados

A continuación se presentan los resultados obtenidos a través de un cuestionario realizado para conocer la opinión de los colaboradores después de la implementación.

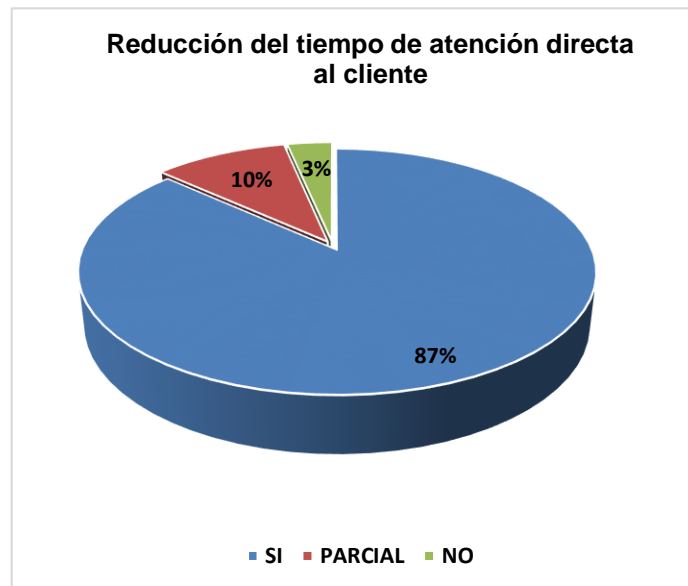
El cuestionario fue elaborado para 30 colaboradores, los mismos que recibieron la capacitación y que están involucrados en el proceso de atención al cliente, esta encuesta consto de 13 interrogantes.

4.1.1 Desarrollo de Objetivo General

Demostrar que a partir de la mejora en los procesos de Gestión Administrativa, con el soporte del software de gestión integrado Enterprise Resource Planning –ERP, se optimiza la atención al cliente en la Cevichería Nando el Burrero S.A.C. del distrito de la Victoria en el año 2018.

1. ¿Considera usted que se ha reducido el tiempo de atención directa al cliente después de la implementación?

Figura n.º 4.1. Reducción del tiempo de atención al cliente

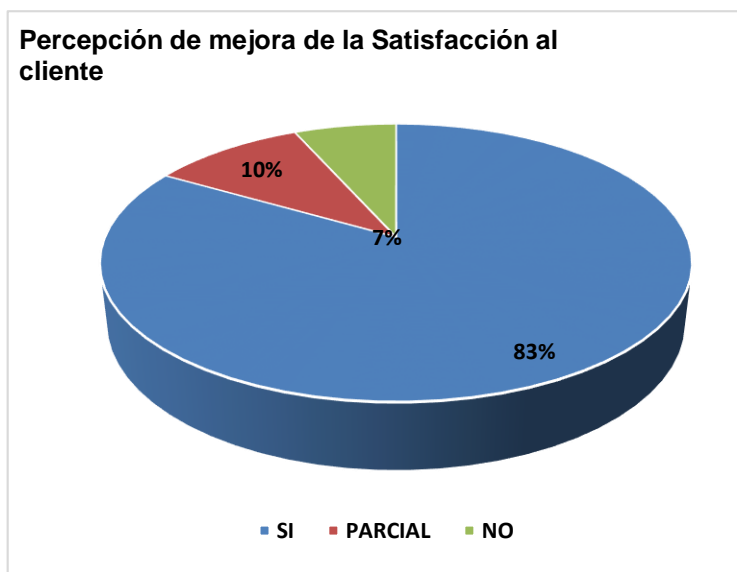


Fuente: Elaboración propia

En la figura n.º 4.1. Se observa que un 87% de los resultados afirman que hubo reducción del tiempo de la atención directa con el cliente; es decir, que de los 30 colaboradores encuestados 26 corresponde a dicha afirmación.

2. A su percepción, ¿Considera que se ha mejorado la satisfacción del cliente después de la implementación?

Figura n.º 4.2. Percepción de mejora de la satisfacción al cliente



Fuente: Elaboración propia

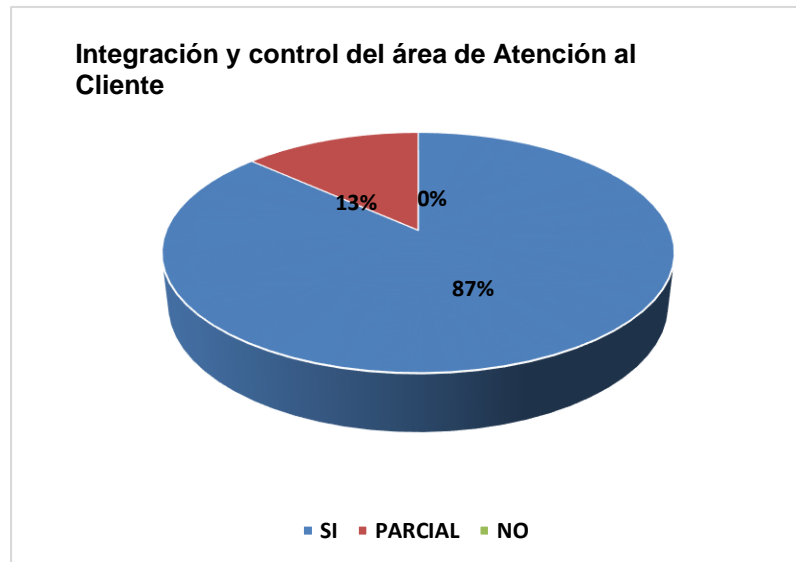
En la figura n.º 4.2. Se observa que un 83% de los resultados percibieron que hubo una mejora de la satisfacción al cliente; es decir, que de los 30 colaboradores encuestados 25 corresponde a dicha afirmación, mientras que un 7% afirman lo contrario.

4.1.2 Desarrollo de Objetivo específico 01

Determinar el nivel de integración y control de las áreas que intervienen en el proceso de atención al cliente, al implementar el software de gestión.

3. ¿Considera usted que se ha logrado la integración y control del área de atención al cliente, con la de cocina y caja a partir de la mejora en los procesos de Gestión Administrativa, con el soporte del software de gestión integrado Enterprise Resource Planning –ERP?

Figura n.º 4.3. Integración y control del área de atención al cliente

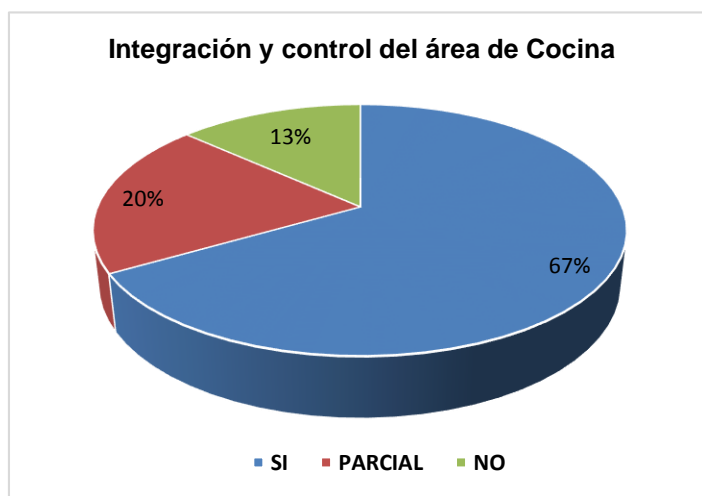


Fuente: Elaboración propia

En la figura n.º 4.3. Se observa que un 87% de los resultados afirman que hubo integración y control en el área de atención al cliente; es decir, que de los 30 colaboradores encuestados 26 corresponde a dicha afirmación, mientras un 13% correspondiente a 4 colaboradores tienen una respuesta parcial.

4. ¿Considera usted que se ha logrado la integración y control del área de cocina con la de atención al cliente y caja a partir de la mejora en los procesos de Gestión Administrativa, con el soporte del software de gestión integrado Enterprise Resource Planning –ERP?

Figura n.º 4.4. Integración y control del área de cocina

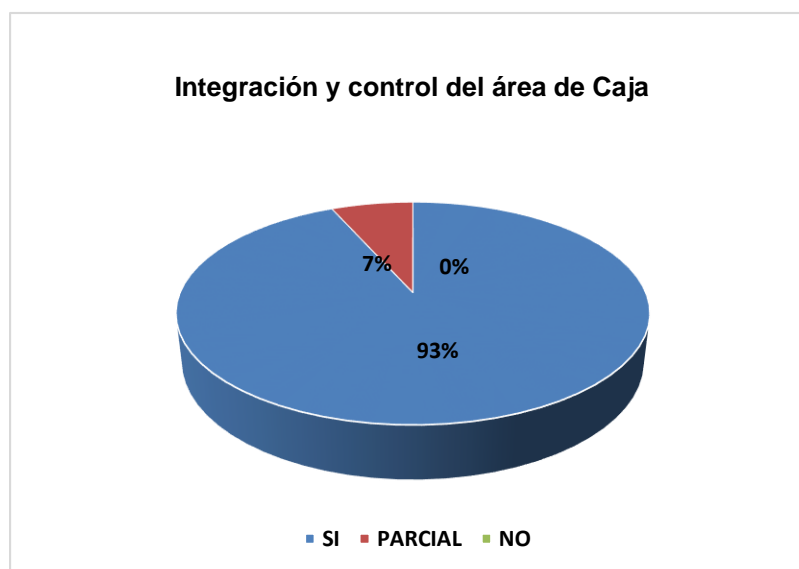


Fuente: Elaboración propia

En la Figura n.º 4.4. Se observa que un 67% de los resultados afirman que hubo integración y control en el área de cocina; es decir, que de los 30 colaboradores encuestados 20 corresponde a dicha afirmación, sin embargo un 20% indican que la integración y control se dio parcialmente, mientras un 13% indican que no.

5. ¿Considera usted que se ha logrado la integración y control del área caja con la atención al cliente y cocina a partir de la mejora en los procesos de Gestión Administrativa, con el soporte del software de gestión integrado Enterprise Resource Planning –ERP?

Figura n.º 4.5. Integración y control del área de caja



Fuente: Elaboración propia

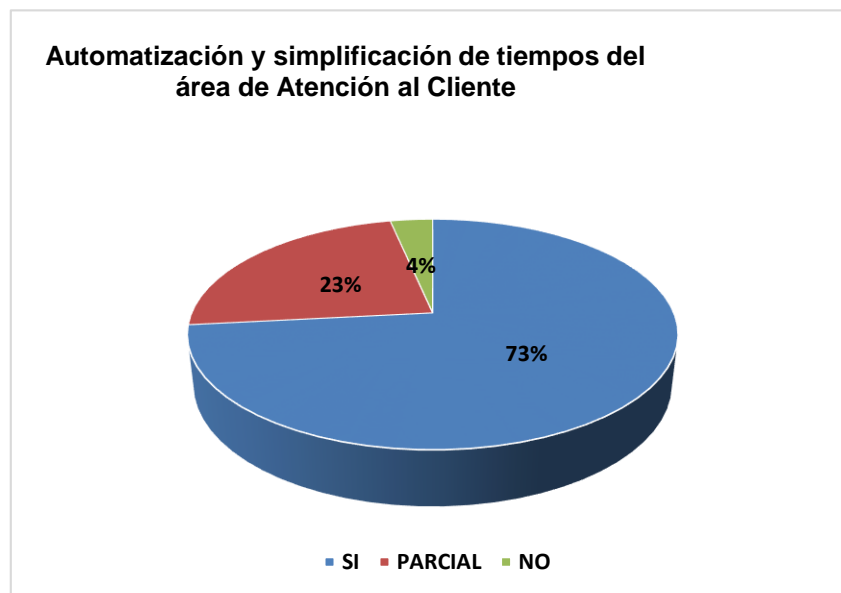
En la figura n.º 4.5. Se observa que un 93% de los resultados afirman que hubo integración y control en el área de caja; es decir, que de los 30 colaboradores encuestados 28 corresponde a dicha afirmación.

4.1.3 Desarrollo del Objetivo específico 02

Determinar el nivel de automatización y simplificación de los tiempos empleados en las áreas que intervienen en el proceso de atención al cliente, después de la implementación del software de gestión.

6. ¿Considera usted que se ha logrado la automatización y simplificación de tiempos del área de atención al cliente después de la implementación?

Figura n.º 4.6. Automatización y simplificación de tiempos del área de atención al cliente

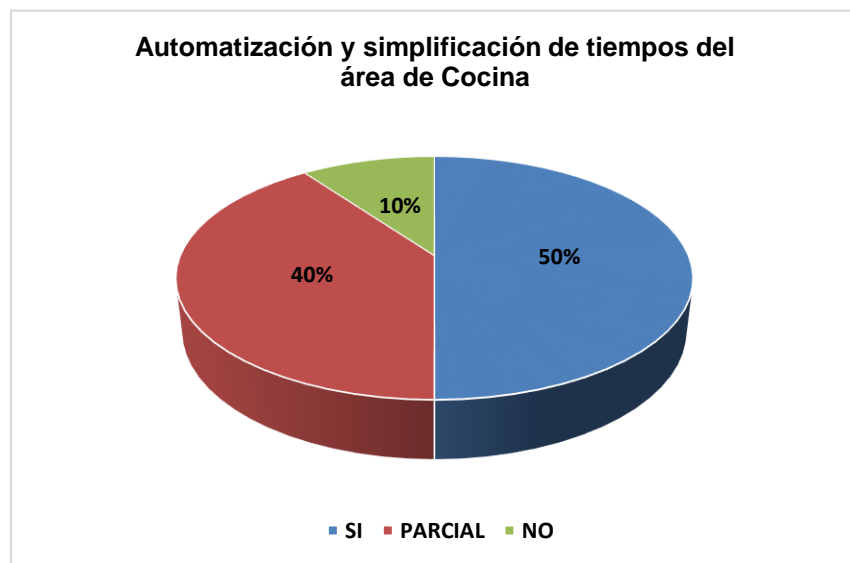


Fuente: Elaboración propia

En la figura n.º 4.6. Se observa que un 73% de los resultados afirman que hubo automatización y simplificación de tiempos en el área de atención al cliente; es decir, que de los 30 colaboradores encuestados 22 corresponde a dicha afirmación, sin embargo un 4% indican que no hubo automatización y simplificación de los tiempos.

7. ¿Considera usted que se ha logrado la automatización y simplificación de tiempos del área de cocina después de la implementación?

Figura n.º 4.7. Automatización y simplificación de tiempos del área de atención al cliente

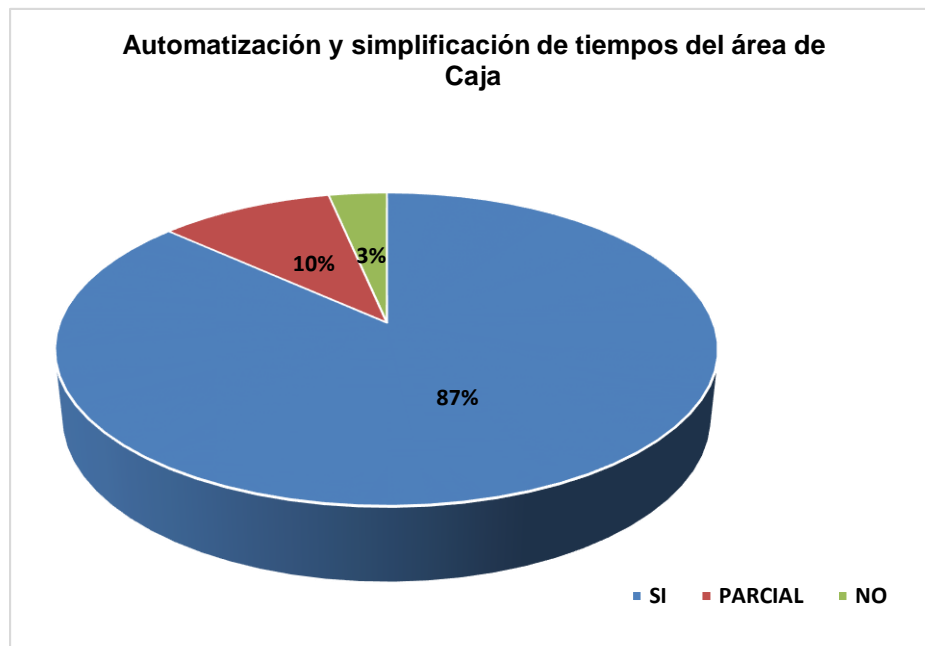


Fuente: Elaboración propia

En la figura n.º 4.7. Se observa que un 50% de los resultados afirman que hubo automatización y simplificación en el área de cocina; es decir, que de los 30 colaboradores encuestados 15 corresponde a dicha afirmación, mientras un 40% indican que la automatización y simplificación de los tiempos de ha dado de forma parcial y un 10% afirma de que no hubo automatización y simplificación.

8. ¿Considera usted que se ha logrado la automatización y simplificación de tiempos del área de caja después de la implementación?

Figura n.º 4.8. Automatización y simplificación de tiempos del área de caja



Fuente: Elaboración propia

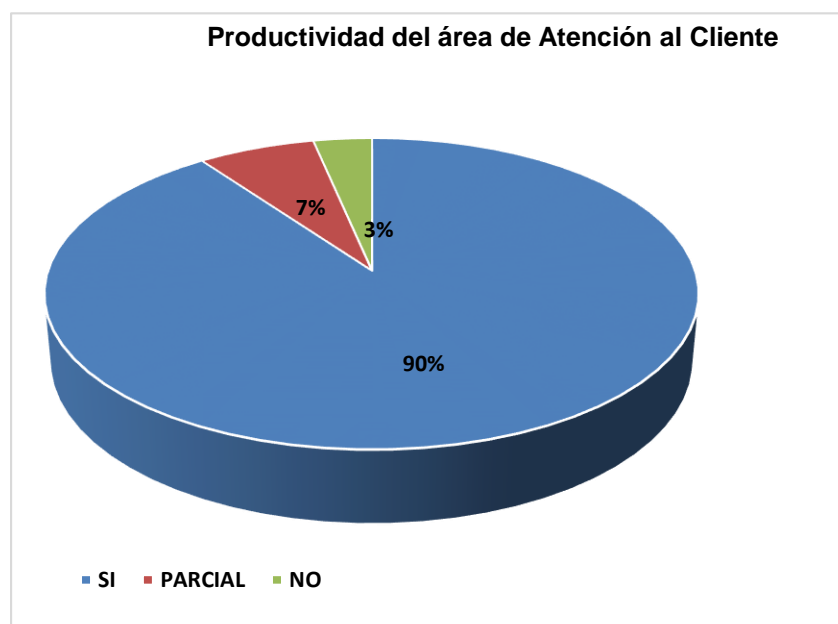
En la figura n.º 4.8. Se observa que un 87% de los resultados afirman que hubo automatización y simplificación en el área de caja; es decir, que de los 30 colaboradores encuestados 26 corresponde a dicha afirmación.

4.1.4 Desarrollo Objetivo específico 03

Determinar el nivel de productividad de las áreas que intervienen en el proceso de atención al cliente, después de la implementación del software de gestión.

9. ¿Considera usted que la productividad del área de atención al cliente ha mejorado después de la implementación?

Figura n.º 4.9. Productividad del área de Atención al Cliente

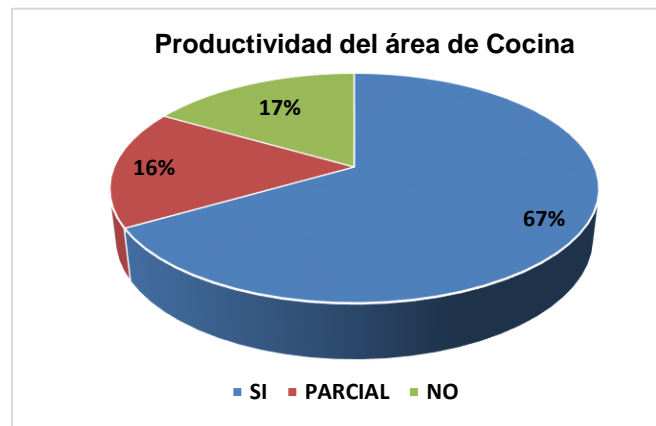


Fuente: Elaboración propia

En la figura n.º 4.9. Se observa que un 90% de los resultados afirman que hubo productividad del área de atención al cliente; es decir, del total de encuestados 27 corresponde a dicha afirmación.

10. ¿Considera usted que la productividad del área de cocina ha mejorado después de la implementación?

Figura n.º 4.10. Productividad del área de Cocina

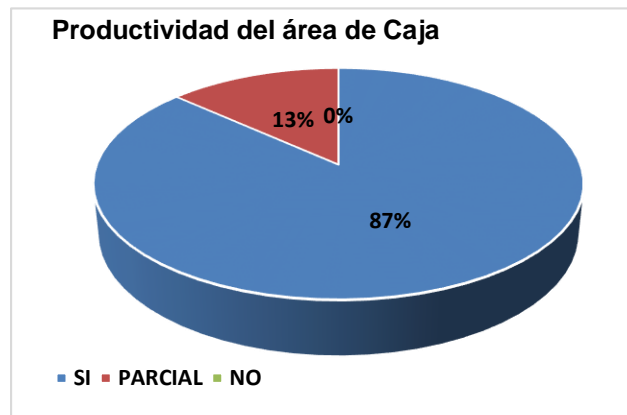


Fuente: Elaboración propia

En la figura n.º 4.10. Se observa que un 67% de los resultados afirman que hubo productividad en el área de cocina; es decir, del total de encuestados 20 corresponde a dicha afirmación, sin embargo un 16% indican que la productividad se dio parcialmente, mientras un 17% indican que no.

11. ¿Considera usted que la productividad del área de caja ha mejorado después de la implementación?

Figura n.º 4.11. Productividad del área de Caja



Fuente: Elaboración propia

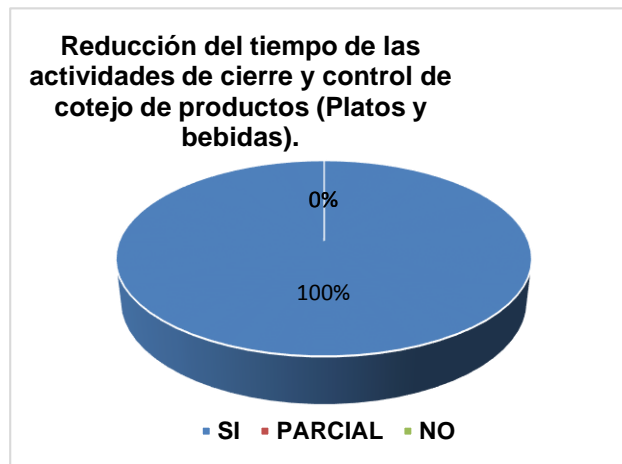
En la figura n.º 4.11. Se observa que un 87% de los resultados afirman que hubo productividad en el área de caja; es decir, que de los 30 colaboradores encuestados 26 corresponde a dicha afirmación.

4.1.5 Desarrollo Objetivo específico 04

Demostrar la efectividad en tiempos de las actividades de control y cierre de operaciones en caja, después de la implementación del software de gestión.

12. ¿Considera usted que se ha reducido el tiempo de las actividades de control de productos (platos y bebidas) al cierre de operaciones en el área de caja?

Figura n.º 4.12. Reducción del tiempo de las actividades de cierre y control de cotejo de productos (Platos y bebidas).

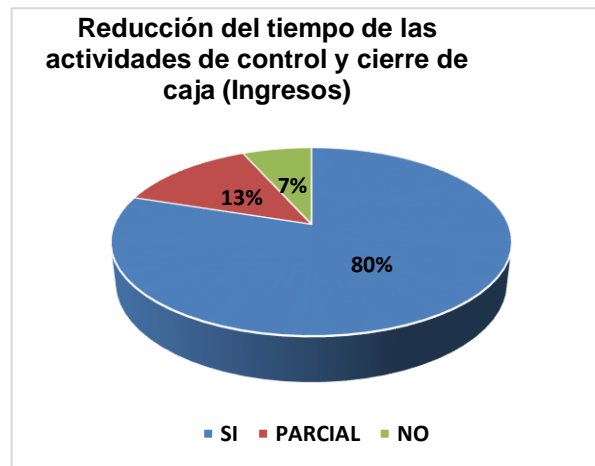


Fuente: Elaboración propia

En la figura n.º45, se observa que un 100% de los resultados afirman que hubo reducción de tiempos de las actividades de control de productos (platos y bebidas) al cierre de las operaciones en el área de caja.

13. Considera usted que se ha reducido el tiempo de las actividades de control del resultado del cierre de ventas en el área de caja?

Figura n.º 4.13. Reducción del tiempo de las actividades de control y cierre de caja (Ingresos)



Fuente: Elaboración propia

En la figura n.º 4.13. Observa que un 80% de los resultados afirman que hubo reducción de tiempos de las actividades de control del cierre de ventas (ingresos) en el área de caja, mientras un 7% afirman lo contrario.

4.2 Desarrollo de procesos

4.2.1 Grafico comparativo del proceso de atención al cliente, antes y Después de la implementación

Antes de la implementación

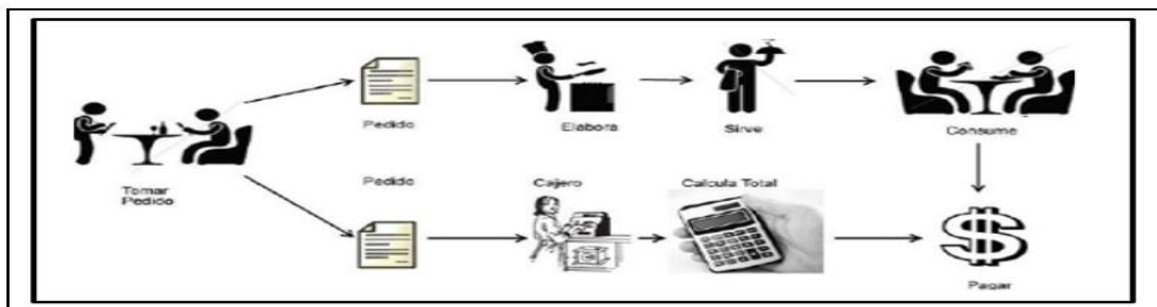


Figura n.º 4.14. Representación gráfica del proceso de atención al cliente – Método manual
Fuente: Schmal y Olave (2014)

Después de la implementación

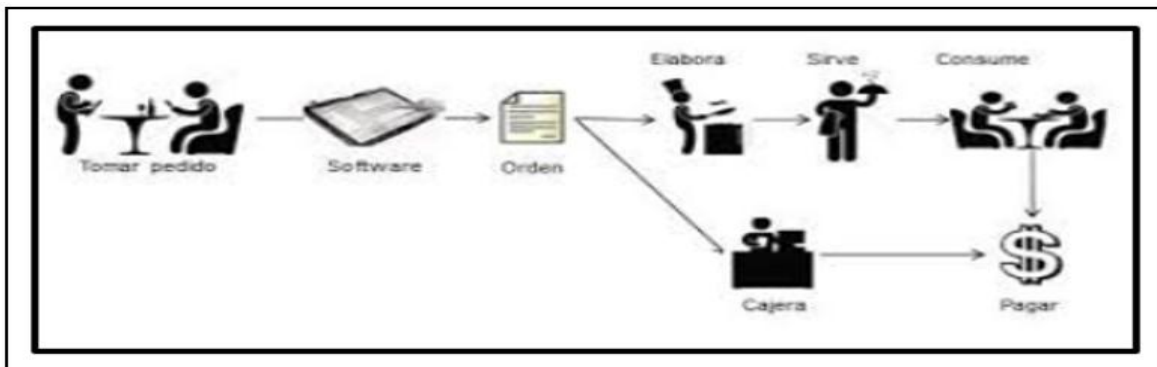


Figura n.º 4.15. Representación gráfica del proceso de atención al cliente – Método SycData
Fuente: Schmal y Olave (2014)

4.2.2 Comparativo de Diagramas del proceso de atención al cliente antes y después de la implementación

Antes de la implementación

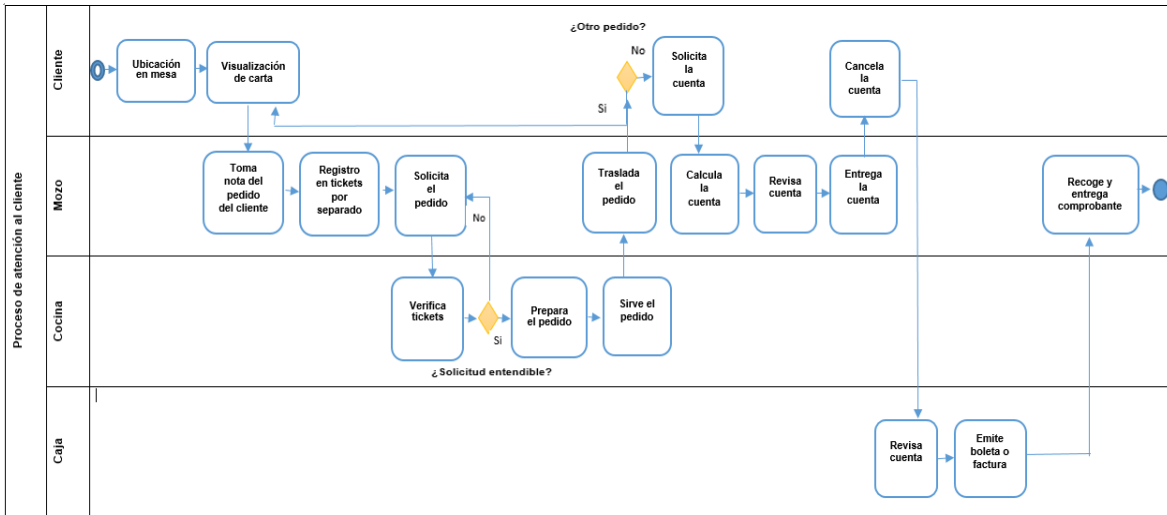


Figura n.º 4.16. Diagrama del proceso de atención al cliente – Método manual

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Después de la implementación

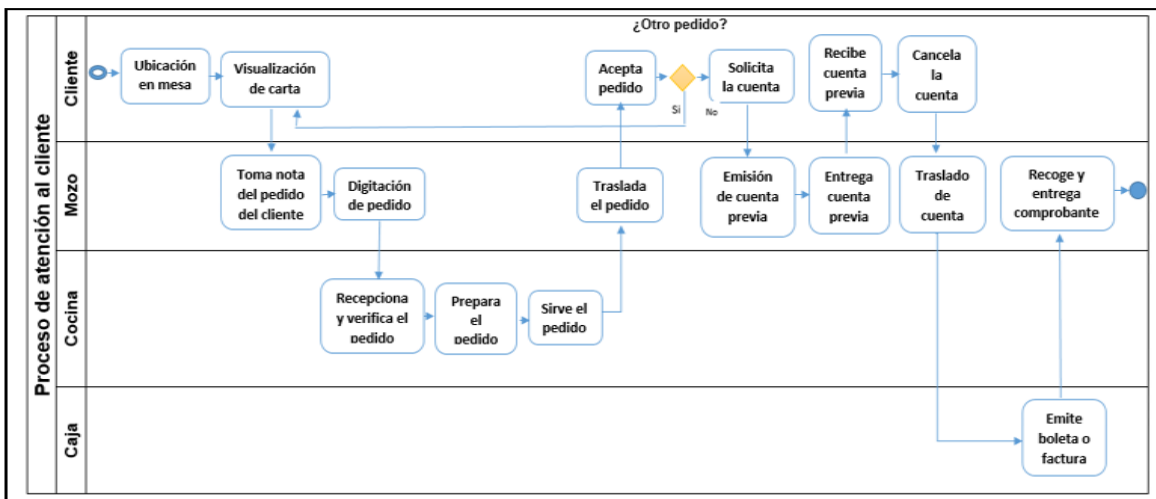


Figura n.º 4.17. Diagrama del proceso de atención al cliente – Método SycData

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

4.2.3 Comparativo de actividades eliminadas y agregadas

Tabla n.º 4.1. Actividades eliminadas – Antes de la implementación

Nº	Actividades	
1	Ubicación de la mesa	
2	Visualización de la carta	
3	Toma nota de pedido	
4	Registro en tickets por separado	
5	Solicita el pedido	Actividad eliminada
6	Verifica tickets de pedido	
7	Prepara el pedido	
8	Sirve el pedido	
9	Traslada el pedido	
10	Solicitar la cuenta	
11	Calcula la cuenta	Actividad eliminada
12	Revisa la cuenta (Comanda)	Actividad eliminada
13	Entrega la cuenta (Comanda)	
14	Cancela cuenta	
15	Revisa la cuenta (Comanda)	Actividad eliminada
16	Emite boleta o factura	
17	Recoge y entrega comprobante	
Total	17	

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Tabla n.º 4.2. Actividad agregada – Después de la implementación

Nº	Actividades	
1	Ubicación de la mesa	
2	Visualización de la carta	
3	Toma nota de pedido	
4	Digitación de pedido	
5	Verifica tickets impresos	
6	Prepara el pedido	
7	Sirve el pedido	
8	Traslada el pedido	
9	Solicita la cuenta	
10	Emisión y entrega de cuenta previa	
11	Cancelar cuenta previa	
12	Emite boleta o factura	
13	Recoge y entrega comprobante	
14	Cierre de mesa	Actividad agregada
Total	14	

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Con la implementación del software de gestión se mejoró el proceso y los tiempos empleados de atención al cliente reduciendo de 17 a 14 actividades. Se eliminaron 4 actividades: Solicita el pedido, calcula la cuenta, revisa la cuenta el mozo y revisa la cuenta el cajero (a) y se aumenta la actividad de cierre de cuenta que eso es efectuado desde el sistema SycData por el cajero (a).

4.2.4 Comparativo de diagramas de análisis del proceso de atención al cliente antes y después de la implementación

Antes de la implementación

Proceso:		Atención al cliente - Cevichería Nando el Burrero S.A.C		<table border="1"> <tr><td>Maquina</td><td></td></tr> <tr><td>Material</td><td></td></tr> <tr><td>Operario</td><td>X</td></tr> </table>		Maquina		Material		Operario	X
Maquina											
Material											
Operario	X										
Item	Área	Actividades	○	□	→	●	▼	Tiempo (minutos)			
1	Atención al cliente	Ubicación en mesa	●					00:30.90			
2	Atención al cliente	Visualización de la carta	●					01:50.91			
3	Atención al cliente	Toma nota del pedido	●					00:57.36			
4	Atención al cliente	Registro en tickets por separado	●					00:54.09			
5	Atención al cliente	Solicita el pedido	●					00:19.34			
6	Cocina	Verifica tickets	●					00:23.57			
7	Cocina	Preparación de pedido	●					05:55.35			
8	Cocina	Sirve el pedido	●					00:26.61			
9	Atención al cliente	Traslada el pedido	●					00:14.25			
10	Atención al cliente	Solicita la cuenta	●					00:39.75			
11	Atención al cliente	Calcula la cuenta	●					00:18.21			
12	Atención al cliente	Revisa la cuenta	●					00:06.73			
13	Atención al cliente	Entrega la cuenta	●					00:58.47			
14	Atención al cliente	Cancela la cuenta	●					00:56.30			
15	Caja	Revisa la cuenta	●					00:27.60			
16	Caja	Emita boleta o factura	●					00:49.82			
17	Atención al cliente	Recoge y entrega comprobante	●					0			
TOTAL								15:50.58			

Figura n.º 4.18. Diagramas de análisis del proceso de atención al cliente – Método manual

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Este diagrama, permite medir tiempos de cada una de las actividades desarrolladas. Medida de tiempo para 2 clientes; su pedido es un cebiche Nando personal y una gaseosa de litro, hora de ingreso 12.24 pm., hora de salida 1.37 pm. Tiempo tomando en cuenta solo actividades dentro del proceso (tiempo de estancia fuera del pedido no se está controlando) 15.50.58 minutos.

Diagrama de análisis de procesos con 17 actividades desarrolladas manualmente.

Después de la implementación

Proceso:		Atención al cliente - Cevichería Nando el Burrero S.A.C		<table border="1"> <tr><td>Maquina</td><td></td></tr> <tr><td>Material</td><td></td></tr> <tr><td>Operario</td><td>X</td></tr> </table>		Maquina		Material		Operario	X
Maquina											
Material											
Operario	X										
Item	Área	Actividades	○	□	→	⬇	⬇	Tiempo (minutos)			
1	Atención al cliente	Ubicación en mesa	●					00:27.31			
2	Atención al cliente	Visualización de la carta	●					01:38.58			
3	Atención al cliente	Toma nota de pedido del cliente	●					00:43.03			
4	Atención al cliente	Digitación del pedido	●					00:40.91			
5	Cocina	Verificación del pedido						00:22.84			
6	Cocina	Preparación de pedido						05:12.64			
7	Cocina	Sirve el pedido									
8	Atención al cliente	Traslada el pedido	●					00:30.03			
9	Atención al cliente	Solicita la cuenta	●					00:15.54			
10	Atención al cliente	Emisión y entrega de cuenta previa	●					00:42.10			
11	Atención al cliente	Cancela la cuenta previa	●					00:38.29			
12	Caja	Emite de boleta o factura	●					00:24.58			
13	Caja	Recoge y entrega comprobante	●					00:31.55			
14	Atención al cliente	Cierre de mesa	●					00:10.01			
15	Fin		●					0			
TOTAL								12:18.77			

Figura n.º 4.19. Diagramas de análisis del proceso de atención al cliente

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Diagrama que, permite visualizar el tiempo estimado para 2 clientes; su pedido es un cebiche Nando y una chicha de jora, hora de ingreso 1.18 pm., salida 2.05 pm. Se está tomando en cuenta solo las actividades dentro del proceso (tiempo de estancia fuera del pedido no se está controlando.); tiempo 12.18.77 minutos.

Diagrama de análisis con 14 actividades desarrolladas; considerando que el método SycData permitió la agregación de 1 actividad (cierre de cuenta).

Los tiempos son estimados y variables; considerando el número de clientes, la hora de afluencia y el número de pedidos. El método Sycdata permite la reducción de tiempos en el área de atención al cliente; ya que, se está eliminando actividades de manera que se eviten desplazamientos innecesarios.

4.2.5 Comparativo de tiempos estimados según el número de clientes y pedidos

Tabla n.º 4.3. Tiempos estimados - antes

CLIENTES	PEDIDOS	TIEMPO MINUTOS
1	Cebiche Nando y gaseosa 500ml.	15:50.58
2	Cebiche Nando mediano y chicha morada.	20:12.86
3	Cebiche de pescado, jalea mixta e inca de litro.	33:09.61
4	Jalea de pescado, arroz con mariscos, cebiche clásico e inca de litro.	39:22.11

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Tabla n.º 4.3. Tiempos estimados de atención al cliente según cantidad de personas – Después

CLIENTES	PEDIDOS	TIEMPO MINUTOS
1	Cebiche Nando y gaseosa lt	12:18.77
2	Cebiche Nando mediano y chicha morada	17:02.22
3	Cebiche de pescado, jalea mixta e inca de litro	28:13.76
4	Jalea de pescado, arroz con mariscos, cebiche clasico e inca de litro	35:39.08

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Se considera en el diagrama de análisis de procesos el tiempo estimado para la atención de 1 mesa con 3 clientes.

Esta medición de tiempos se realizó durante 3 días (lunes, jueves y sábado) durante 1 semana; se eligió 2 con poco público y 1 día con más afluencia de público, en horarios de 1.pm a 4.pm.

4.2.6 Comparativo de tiempos y productividad del proceso de atención al cliente antes y después de la implementación

Tabla n.º 4.4. Tiempos y productividad del proceso de atención al cliente

Nº	Comparación	Min.	%	Mesas por día	% Prodt.	Horas Trab.	Hora de Refrigerio	Horario de Atención
1	Tiempo antes	15,51	100%	122	100%	8	1	9.am 6.pm
2	Tiempo después	12,19	78,6%	140	115%	8	1	9.am 6.pm
	Diferencia de tiempo	3,32	21,4%	18	15%	0	0	0

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Se realizó un cuadro comparativo de tiempos del proceso con los resultados obtenidos de los diagramas de análisis del proceso de atención al cliente, obteniendo una diferencia de tiempo de 3,32 minutos equivalente a un 21,4% en disminución del primer vs el segundo método; a su vez se ha realizado un comparativo de mesas atendidas con ambos métodos tomando como referencia los días de semana lunes, jueves y sábado con la misma cantidad de mozos (16). Obteniendo con el método manual 122 comandas equivalentes a 122 mesas atendidas, y con el método SycDATA 140 comandas equivalente a 140 mesas atendidas cada una con distintos productos.

4.2.7 Representación de los módulos integrados – Sistema SycData



Figura n.º 4. 20. Módulos integrados

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

En esta figura se aprecia las áreas que comprenden el sistema y que están integradas por módulos, módulo de punto de venta, caja, administrativo y almacén. Caja es el área de control, esta procesa y controla toda la información generada por las demás.

4.2.8 Comparativo de la gestión de pedidos en el área de cocina antes y después de la implementación

<p>Antes: La realización de los pedidos era forma manual, registrado en tickets de colores cada uno por separado y solicitado dependiendo la zona del área de cocina, en cada ticket se colocaba la zona, el mozo y el plato.</p>	<p>Después: La realización de los pedidos es realizada a través del sistema SycData digitando el pedido en el módulo de punto de venta, lo cual va a ser impreso por la ticketera según la zona de cocina. Este ticket también describe la mesa, el mozo, el pedido y otras especificaciones.</p>
---	---

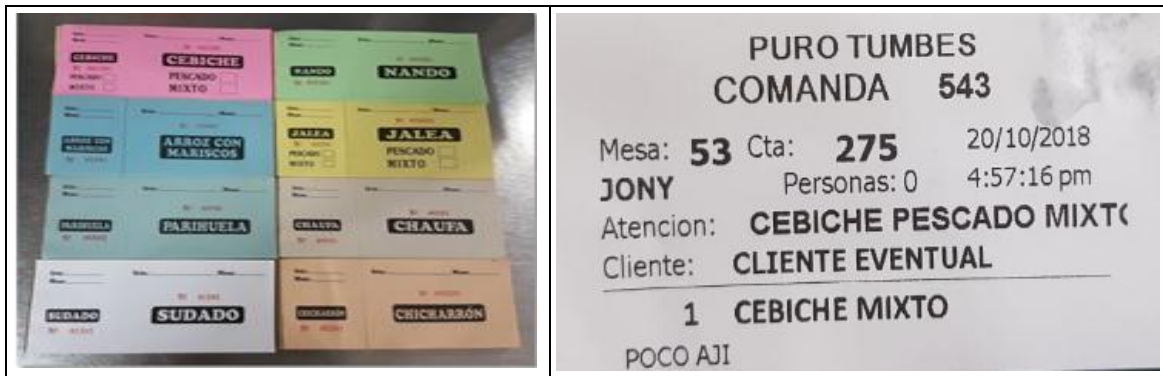


Figura n.º 4.21. Comparativo del método manual y método SycData mediante tickets.

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

4.2.9 Comparativo del control y cotejo de productos en el área de caja antes y después de la implementación

Antes: El control y cotejo de platos y bebidas se realizaba a través de un cuaderno registrando los productos vendidos y comparando con los tickets de colores, actividad realiza por el área de caja. Esta actividad tardaba alrededor de 35 a 40 minutos, siempre y cuadre el cotejo.

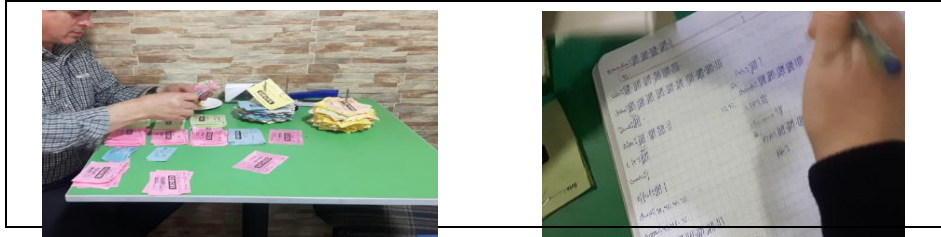


Figura n.º 4.22. Comparativo de control y cotejo de productos

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Después: El sistema SycData presenta un módulo administrativo, lo cual reúne y permite la emisión detallada de productos (Platos y bebidas) vendidos y las cantidades digitadas por los mozos y procesadas por los módulos de punto de venta, y módulos de productos terminados de manera ordenada, automatizada y conjunta según tipo de platos y bebidas. Actividad realizada en 1 minutos

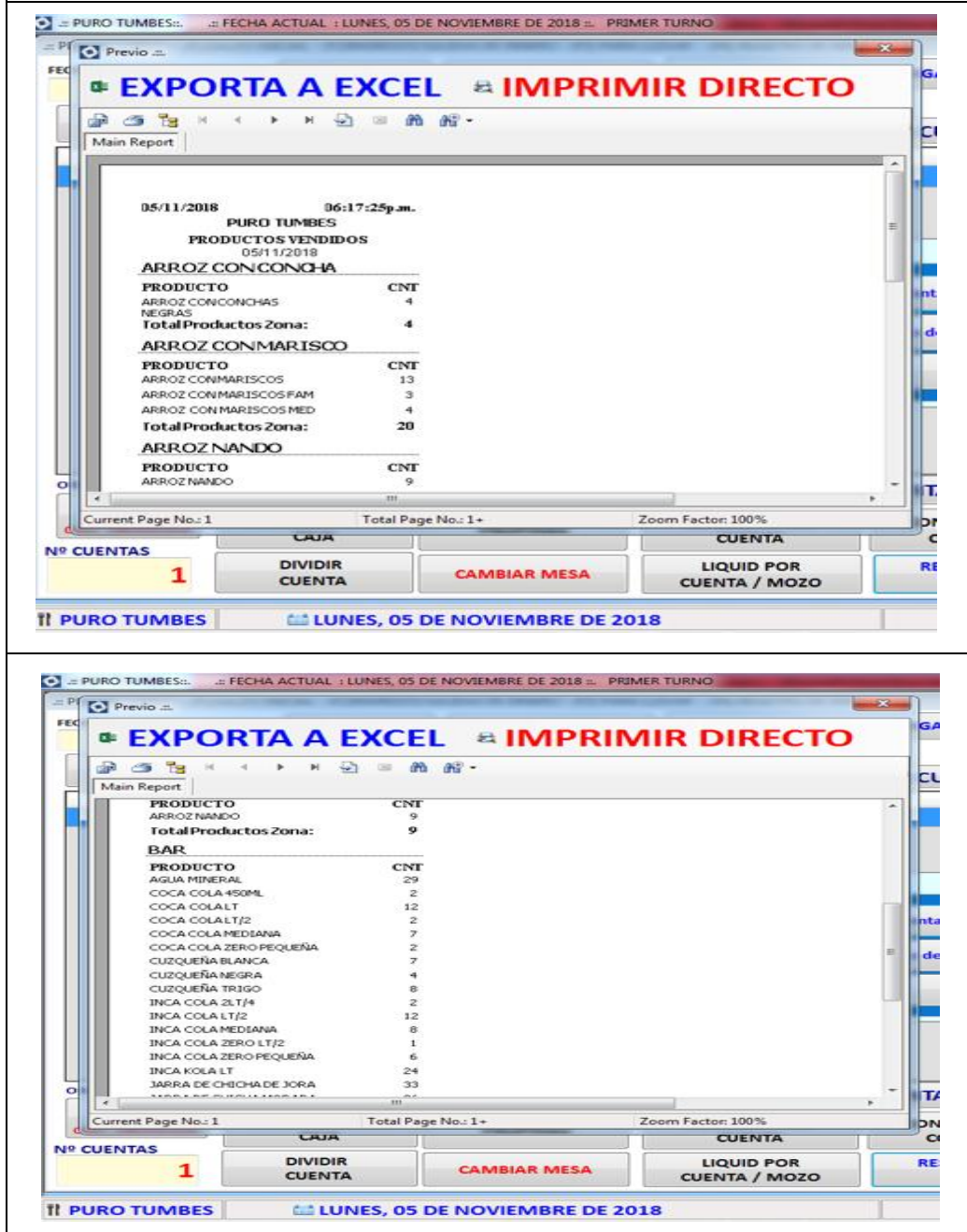


Figura n.º 4.23. Comparativo de control y cotejo de productos

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

4.2.10 Comparativo del control y cierre de caja en el área de caja antes y después de la implementación

Antes: La realización del control y cierre de caja se efectuaba de manera manual utilizando una calculadora electrónica para sumar cada una de las comandas, en ellas registradas los montos de consumo de cada mesa atendida. Actividad realizada entre 15 y 20 minutos, tiempo aproximado siempre y cuando cuadre el cierre.



Después: La realización del control del cierre de caja se efectúa de manera sistemática, Actividad realizada en menos de 1 minuto conjuntamente con la emisión del reporte de productos vendidos (Platos y bebidas). Tomando en cuenta la verificación y conteo de dinero 4 minutos; equivalente a 5 minutos.

PRODUCTO	CANTIDAD
JARRA DE CHICHA MORADA	36
JARRA DE CHICHA DE JORA	33
CEBICHE NANDO	32
PILSEN	31
AGUA MINERAL	29
INCA KOLA LT	24
CEBICHE NANDO MED	22
CEBICHE NANDO FAM	20
CEBICHE PESCADO	16
PORCION DE ARROZ	13
ARROZ CON MARISCOS	13
JALEA MIXTA	12
COCA COLA LT	12
INCA COLA LT/2	12
LECHE DE TIGRE	11
PARIHUELA DE CABRILLA	11
CHICHARRON DE PESCADO	9
CHICHARRON MIXTO	9
ARROZ NANDO	9
CEBICHE CLASICO	9
TOTAL CANTIDAD	524
SUB TOTAL	16,526.00
TOTAL DSCTO	79

Figura n.º 4.24. Comparativo del Control y cierre de caja

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C

Estas actividades descritas: actividad del cotejo de tickets y comandas, y la actividad de control y cierre de caja son reemplazadas por reportes procesados y almacenados por los

módulos del sistema SycData, logrando eliminar estas actividades y el tiempo empleado por el área de caja.

4.2.11 Comparativo de las actividades de control y cotejo de tickets y comandas, y control y cierre de caja en el área de caja antes y después de la implementación

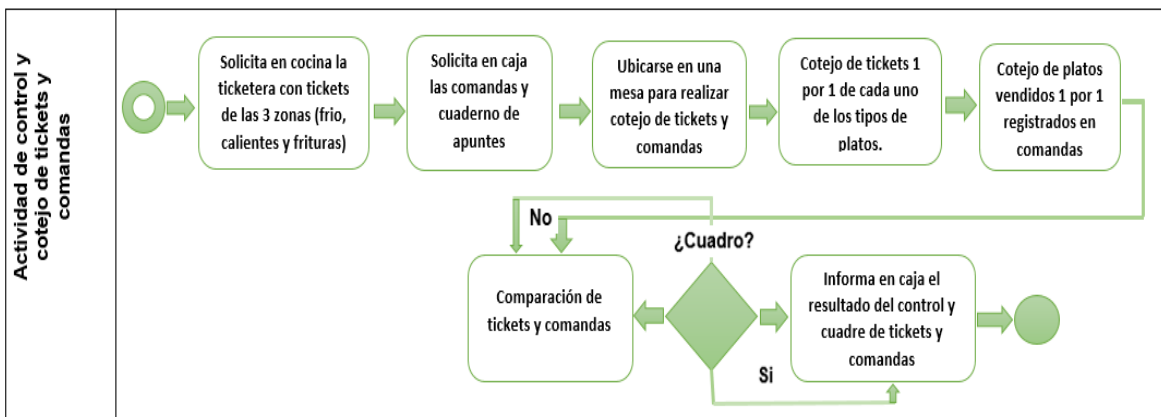


Figura n°. 4.25. Diagrama de proceso de control y cotejo de tickets y comandas - antes
Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

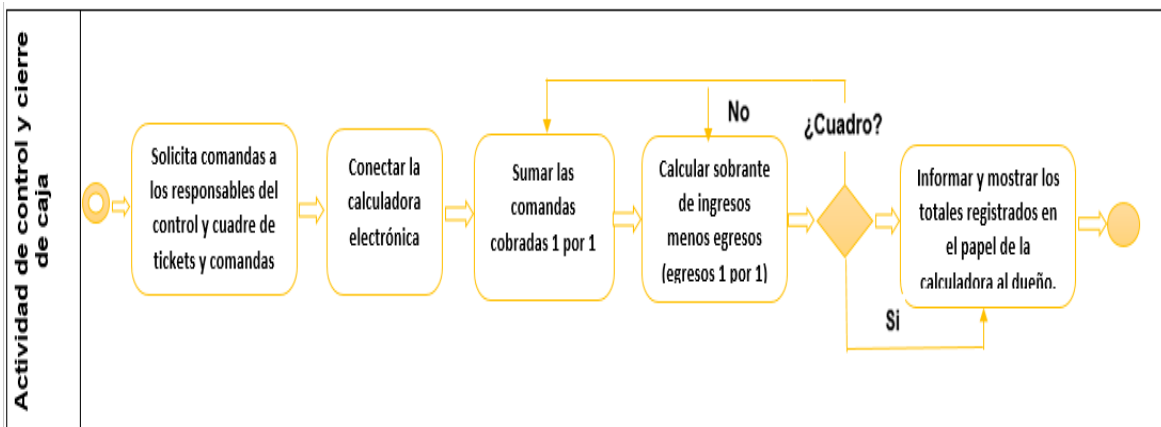


Figura n°. 4.26.. Diagrama de proceso de control de cierre de caja - antes
Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

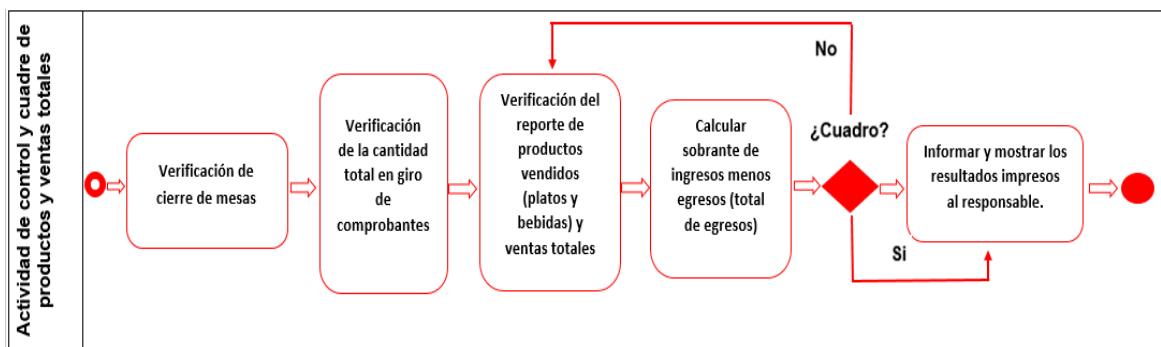


Figura n° 4.27. Diagrama de proceso de la integración de las actividades de control y cotejo de tickets y comandas, y control de cierre de caja en el área de caja

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Antes de la implementación las actividades del área de caja eran desarrolladas de manera independiente; es decir, existía un proceso para el control y cotejo de tickets y comandas, y el proceso de control y cierre de caja; después de la implementación los 2 procesos se unieron generado así una disminución de actividades y tiempos.

Tabla n.° 4.6. Comparativo de tiempos de las actividades desarrolladas por el área de caja antes y después de la implementación

	Tiempo aproximado					
	Antes min.	%	Después min.	%	Min. Ahorro	% de Ahorro
Cotejo tickets y comandas	40	67%	5	8,30%	55	91,70%
Cierre de caja	20	33%				
Total	60	100%				

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Para la elaboración de estos 2 procesos: Cotejo de tickets y comandas, y cierre de caja se tomaba un tiempo total de 60 minutos aproximadamente después de la implementación los 2 procesos se integraron en uno solo.

Teniendo como tiempo 5 minutos para la culminación del cierre de estas actividades ahorrando un tiempo de 55 minutos equivalentes a 91.7% con respecto a los procesos anteriores.

4.2.12 Comparativo de ventas diarias de productos (platos y bebidas) antes y después de la implementación

Tabla n.º 4.7. Detallado de la venta diaria de productos (platos y bebidas) por 1 semana – Antes

Nº	Días	1	2	3	4	5	6	7	Semanal	Precio	Ventas
Nº	Productos	Cant.	Cant.	Cant.	Cant.	Cant.	Cant.	Cant.	Cant.		
1	Cebiche personal	29	27	23	42	28	60	72	281	S/37,00	S/10.397,00
2	Cebiche mediano	1	3	0	0	4	2	4	14	S/69,00	S/966,00
3	Cebiche familiar	1	0	3	4	3	3	4	18	S/79,00	S/1.422,00
4	Cebiche clásico	7	2	2	2	3	10	5	31	S/45,00	S/1.395,00
5	Cebiche de conchas negras	1	0	0	4	2	7	5	19	S/41,00	S/779,00
6	Cebiche nando	10	19	17	24	19	30	49	168	S/52,00	S/8.736,00
7	Cebiche nando mediano	5	5	5	13	9	10	21	68	S/69,00	S/4.692,00
8	Cebiche nando familiar	3	6	6	9	10	14	11	59	S/79,00	S/4.661,00
9	Jaleas o chicharrones pers.	31	28	27	30	26	75	81	298	S/45,00	S/13.410,00
10	Jalea nando	0	1	1	3	1	3	3	12	S/49,00	S/588,00
11	Jal. Chic. Mediano	3	5	6	7	4	5	7	37	S/69,00	S/2.553,00
12	Jal. Chic. Familiar	3	0	3	0	2	3	3	14	S/79,00	S/1.106,00
13	Arroz con mariscos	10	17	18	11	16	30	33	135	S/42,00	S/5.670,00
14	Arroz mediano	0	2	2	4	3	7	4	22	S/69,00	S/1.518,00
15	Arroz familiar	0	2	2	1	2	2	0	9	S/79,00	S/711,00
16	Chaufa personal	11	6	5	11	7	17	21	78	S/42,00	S/3.276,00
17	Chaufa mediano	0	2	0	1	0	2	0	5	S/69,00	S/345,00
18	Chaufa familiar	1	0	0	2	0	3	0	6	S/79,00	S/474,00
19	Arroz otros	6	7	7	2	3	10	9	44	S/48,00	S/2.112,00
20	Parihuela personal	9	6	6	10	9	15	19	74	S/47,00	S/3.478,00
21	Parihuela mediano	0	0	0	0	0	0	0	0	S/69,00	S/0,00
22	Parihuela familiar	1	0	0	0	1	0	0	2	S/79,00	S/158,00
23	Sudado personal	9	9	9	11	9	13	6	66	S/42,00	S/2.772,00
24	Sudado mediano	0	1	0	0	0	2	0	3	S/69,00	S/207,00
25	Sudado familiar	0	0	2	0	0	1	0	3	S/79,00	S/237,00
26	Chupes	4	6	6	4	8	10	8	46	S/45,00	S/2.070,00
27	Pescado frito	6	6	7	9	3	11	9	51	S/45,00	S/2.295,00
28	Picantes	1	0	0	3	0	2	3	9	S/42,00	S/378,00
29	Leche de tigre	4	4	6	8	6	18	20	66	S/22,00	S/1.452,00
30	Leche pantera	2	2	4	2	4	5	4	23	S/24,00	S/552,00
31	Porciones	13	13	18	20	14	14	25	117	S/5,00	S/585,00
32	Gas. LT	26	31	22	38	40	64	78	299	S/6,00	S/1.794,00
33	Gas. Mediana	13	15	13	22	16	19	17	115	S/3,00	S/345,00
34	Gas- LT 1/2	6	6	13	4	9	22	25	85	S/11,00	S/935,00
35	Gas. 2Lt 1/2	3	3	1	2	4	11	7	31	S/13,00	S/403,00

36	Aguas	7	7	8	5	5	10	6	48	S/3,00	S/144,00	
37	Chicha de jora	12	12	10	21	14	17	37	123	S/10,00	S/1.230,00	
38	Cervezas blancas	7	6	33	31	38	95	41	251	S/11,00	S/2.761,00	
39	Cervezas negras	11	11	15	12	17	29	15	110	S/12,00	S/1.320,00	
										2840	Total semanal	S/87.927,00
											Promedio diario	S/12.561,00

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Tabla n.º 4.8. Detallado de la venta diaria de productos (platos y bebidas) por 1 semana –
Después

Nº	Días	1	2	3	4	5	6	7	Semanal	Precio	Ventas
Nº	Productos	Cant.	Cant.	Cant.	Cant.	Cant.	Cant.	Cant.	Cant.		
1	Cebiche personal	35	27	27	50	41	71	80	331	S/37,00	S/12.247,00
2	Cebiche mediano	1	3	0	0	4	2	4	14	S/69,00	S/966,00
3	Cebiche familiar	1	0	3	4	3	3	4	18	S/79,00	S/1.422,00
4	Cebiche clásico	7	2	2	2	3	10	5	31	S/45,00	S/1.395,00
5	Cebiche de conchas negras	1	0	0	4	2	7	5	19	S/41,00	S/779,00
6	Cebiche nando	12	28	28	29	21	35	55	208	S/52,00	S/10.816,00
7	Cebiche nando mediano	5	5	5	13	9	10	21	68	S/69,00	S/4.692,00
8	Cebiche nando familiar	3	6	6	9	10	14	11	59	S/79,00	S/4.661,00
9	Jaleas o chicharrones pers.	36	31	31	36	41	86	95	356	S/45,00	S/16.020,00
10	Jalea nando	0	1	1	3	1	3	3	12	S/49,00	S/588,00
11	Jal. Chic. Mediano	3	5	6	7	4	5	7	37	S/69,00	S/2.553,00
12	Jal. Chic. Familiar	3	0	3	0	2	3	3	14	S/79,00	S/1.106,00
13	Arroz con mariscos	11	20	20	12	17	38	41	159	S/42,00	S/6.678,00
14	Arroz mediano	0	2	2	4	3	7	4	22	S/69,00	S/1.518,00
15	Arroz familiar	0	2	2	1	2	2	0	9	S/79,00	S/711,00
16	Chaufa personal	14	7	7	14	8	20	26	96	S/42,00	S/4.032,00
17	Chaufa mediano	0	2	0	1	0	2	0	5	S/69,00	S/345,00
18	Chaufa familiar	1	0	0	2	0	3	0	6	S/79,00	S/474,00
19	Arroz otros	9	7	7	2	3	12	11	51	S/48,00	S/2.448,00
20	Parihuela personal	12	7	7	14	12	18	23	93	S/47,00	S/4.371,00
21	Parihuela mediano	0	0	0	0	0	0	0	0	S/69,00	S/0,00
22	Parihuela familiar	1	0	0	0	1	0	0	2	S/79,00	S/158,00
23	Sudado personal	9	9	9	15	11	14	9	76	S/42,00	S/3.192,00
24	Sudado mediano	0	1	0	0	0	2	0	3	S/69,00	S/207,00
25	Sudado familiar	0	0	2	0	0	1	0	3	S/79,00	S/237,00

26	Chupes	4	6	6	4	8	10	8	46	S/45,00	S/2.070,00	
27	Pescado frito	8	8	10	12	4	21	11	74	S/45,00	S/3.330,00	
28	Picantes	1	0	0	3	0	2	0	6	S/42,00	S/252,00	
29	Leche de tigre	4	4	6	8	6	18	25	71	S/22,00	S/1.562,00	
30	Leche pantera	2	2	4	2	4	7	4	25	S/24,00	S/600,00	
31	Porciones	13	13	18	20	14	17	35	130	S/5,00	S/650,00	
32	Gas. LT	26	31	22	38	40	64	78	299	S/6,00	S/1.794,00	
33	Gas. Mediana	13	15	13	22	16	19	17	115	S/3,00	S/345,00	
34	Gas- LT 1/2	6	6	13	4	9	22	25	85	S/11,00	S/935,00	
35	Gas. 2Lt 1/2	3	3	1	2	4	11	7	31	S/13,00	S/403,00	
36	Aguas	7	7	8	5	5	10	6	48	S/3,00	S/144,00	
37	Chicha de jora	12	12	10	21	14	17	37	123	S/10,00	S/1.230,00	
38	Cervezas blancas	7	6	33	31	38	95	41	251	S/11,00	S/2.761,00	
39	Cervezas negras	11	11	15	12	17	29	15	110	S/12,00	S/1.320,00	
										3106	Total semanal	S/99.012,00
											Promedio diario	S/14.144,57

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Este comparativo muestra las venta de productos producidos y vendidos diariamente durante 1 semana, permitiendo obtener la cantidad total de productos (platos y bebidas).es necesario mencionar que antes de la implementación debido al tiempo empleado en el área de atención al cliente, los clientes rechazaban el pedido ya sea por olvido del mozo, por un pedido confuso o por el tiempo de espera, el software ha permitido disminuir estas razones viéndose reflejado en los productos vendidos.

Cantidades de productos vendidos antes de la implementación 2840, cantidades de productos vendidos después de la implementación 3106; siendo la diferencia de un aumento de 266 productos. En cuanto a dinero antes de la implementación se obtuvo durante una semana S/. 87,927.00 y en 1 día S/. 12,561.00 y después de la implementación se obtuvo S/. 99,012.00 y en un día S/. 14.144.57; siendo la diferencia 1583.57 más diario. Y si lo multiplicamos por un año considerando 360 días el incremento es 570,085.2 soles.

4.2.13 Beneficio Costo B/C

Tabla n.º 4.9. Costos fijos y variables

	COSTOS FIJOS				COSTO VARIABLES	
	COSTO PERSONAL	SUELDO POR DÍA	SUELTO TOTAL	OTROS COSTOS POR DIA	INSUMOS	OTROS COSTOS
30	Mozos	57,7	S/1.153,85	S/250,00	S/3.500,00	S/600,00
1	Gerente	250	S/250,00			
1	Gerente Administrativo	120	S/120,00			
2	Administradores	100	S/200,00			
2	Seguridad	70	S/140,00			
3	Cocineros	90	S/270,00			
8	Ayudante de cocina	50	S/400,00			
2	Limpieza	45	S/90,00			
2	Cajera	80	S/160,00			
1	Asistente de caja	60	S/60,00			
	Total		S/2.843,85	S/250,00	S/3.500,00	S/600,00
					Total	S/7.795,77

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Tabla n.º 4.10. Relación beneficio / costo

Tasa de descuento anual			5,73%
	INGRESOS	COSTOS	SALDO
Inversión inicial		33.500	-33.500
Lunes (anual)	650.000	405.380	244.620
Martes (anual)	702.000	354.680	347.320
Miércoles (anual)	858.000	481.000	377.000
Jueves (anual)	754.000	364.260	389.740
Viernes (anual)	962.000	546.000	416.000
Sábado (anual)	1.040.000	531.440	508.560
Domingo (anual)	936.000	470.600	465.400

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

Tabla n.º 4.11. Indicador beneficio / costo

ΣI anual	S/. 4.678.581,74
ΣC anual	S/. 2.511.559,30
ΣC+INV	S/. 2.545.059,30
B/C anual	S/. 1,84

Fuente: Cevichería Nando el Burrero S.A.C.

B: 0.71% (ratio beta según Damorarán para ventas al por menor de alimentos)

KM: 6,90%(tasa del bono del Perú última emisión de noviembre 2018)

KLR: 2,86%(tasa de bono del tesoro de EE.UU a diciembre del 2018)

Para calcular la tasa de descuento anual se ha utilizado la formula CAPM, la cual nos permite medir una tasa de riesgo del mercado para la economía peruana.

Consideramos que esta tasa es la mejor alternativa de inversión debido a que en este momento la tasa de rentabilidad de la bolsa de valores peruana se encuentra en negativo y la tasa de rentabilidad de un depósito a plazo no sería una buena tasa de representación debido a que dicha tasa no tiene el factor riesgo.

Este indicador muestra que por cada sol que se invierte se está ganando S/. 0.84; es decir, que la inversión es viable con respecto a la implementación.

CAPITULO V: DISCUSIÓN

En esta investigación se comprueba que se puede mejorar el proceso de gestión administrativa con el soporte de gestión integrado ERP, en el área de atención al cliente en la Cevichería Nando el Burrero S.A.C. Cabe decir que ello se logró con el análisis de los procesos de las actividades que involucran a las 3 áreas (atención al cliente, cocina y caja), con el apoyo del dueño, personal administrativo y colaboradores, como lo mencionaron los autores Cortés y Rodríguez. (2011) utilizar un sistema que se adapte al tipo de empresa, el giro del negocio con la finalidad de mejorar los procesos operacionales dando lugar a la oportunidad de la información de las diferentes áreas y la integración entre ellas.

De los hallazgos encontrados con relación a la automatización y simplificación en la representación gráfica del proceso de atención al cliente se enfocó en disminuir ciertas actividades con la implementación reduciendo de 17 actividades a 14 de las cuales se eliminó la solicitud del pedido, cálculo de la cuenta, revisa la cuenta, para integrar y controlar tal como considera el autor Nieto. (2012) que propone la instalación de un sistema de emisión de comandas para eliminar desplazamientos innecesarios y mejorar los procesos con la optimización de los mismos.

Para la disminución del tiempo empleando el sistema SycData con respecto al control y cierre de las operaciones en el área de caja se realiza de manera sistemática, proceso que se realiza en 5 minutos a diferencia del antes que demoraba entre 60 minutos, siempre y cuando el cuadro sea el correcto sino se procedería a la verificación. Para este resultado nos apoyamos con el autor Infante. (2016) que plantea que los sistemas contribuyen a mejorar la administración y manejo interno de una organización reduciendo cualquier tarea asignada.

Al reducir el tiempo asignado en cada área y de manera conjunta se verificó que se generó un aumento en la productividad obteniendo 18% más mesas atendidas que antes de la implementación y que al reducir el tiempo de espera de los clientes en este caso alrededor de 6 minutos en cada mesa estaría aumentando las ganancias debido que existe la posibilidad de atender a más personas. Esto concuerda con el autor Chugnas. (2012) que al reducir el tiempo de espera del clientes con la implementación se reduce los tiempos y por ende mejorando la información con una gestión que permita acercarse a una mayor productividad.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES

Al revisar las áreas que intervienen en los procesos efectuados por la Cevichería Nando el Burrero S.A.C., se pudo observar los procedimientos desarrollados en cada una de ellas, logrando mejorar la gestión administrativa de las actividades comprendidas y ejecutadas a través de la implementación de un software de gestión.

Al automatizar y simplificar los tiempos empleados en las áreas que intervienen en el proceso de atención al cliente (Atención al cliente, cocina y caja) con el soporte del software de gestión, ha permitido que las actividades se desarrollen de manera rápida empleando menores tiempos en cada una de ellas, logrando reducir el tiempo en 21,4% equivalente a 3,32 minutos. Para la obtención de esta información se empleó el diagrama de análisis del proceso de atención al cliente.

Con la implementación del software de gestión se mejoró el proceso y los tiempos empleados de atención al cliente reduciendo de 17 a 14 actividades. Se eliminaron 4 actividades: Solicita el pedido, calcula la cuenta, revisa la cuenta el mozo y revisa la cuenta el cajero (a) y se aumenta la actividad de cierre de cuenta que eso es efectuado desde el sistema SycData por el cajero (a).

Al implementar el sistema SycData se logró mejorar los tiempos empleados en las actividades desarrolladas por el área de caja, concluyendo que la disminución es positiva, el cotejo de tickets y comandas, y cierre de caja se tomaba un tiempo total de 60 minutos aproximadamente después de la implementación los 2 procesos se integraron en uno solo. Teniendo como tiempo 5 minutos para la culminación del cierre de estas actividades ahorrando un tiempo de 55 minutos equivalentes a 91.7% con respecto a los procesos anteriores.

Se incrementó la productividad teniendo en cuenta la diferencia de los tiempos de un antes y un después de la implementación con las verificación de las secuencias desarrolladas en los procesos de atención al cliente, tomando como referencia todas las actividades antes de la implementación, como también la cantidad de mesas atendidas y horas trabajadas por cada colaborador. Antes de la implementación se mostró de 122 mesas y después un aproximado de 140 mesas diarias, lo cual hay una diferencia de 18 mesas equivalente al 15%.

Utilizando el indicador beneficio costo, tomando en cuenta la cantidad de inversión en relación con las ventas y los costos, se obtuvo un resultado positivo de S/. 1.84; es decir por cada sol invertido se está ganando S/. 0.84.

RECOMENDACIONES

Al culminar esta investigación en la Cevichería Nando el Burrero S.A.C. se propone: continuar con la mejora de la gestión administrativa utilizando herramientas que alimenten de manera favorable a los procesos de modo que, con su uso se identifique debilidad en los procesos, en las áreas, en los tiempos y actividades; con la finalidad de generar una mejor gestión.

Es necesario mantener actualizado este tipo de herramientas tecnológicas que se usan para agilizar las actividades y el trabajo de manera eficaz y eficiente, a su vez se debe capacitar a los colaboradores en cuanto a su uso y su funcionalidad.

De la misma manera que se realizó una encuesta a los trabajadores para conocer opiniones acerca de los resultados obtenidos después de la implementación, se sugiere realizar una encuesta a los clientes en donde permita a la cevichería conocer la percepción acerca de cuanto se ha mejorado en la atención al cliente

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaru A. (2008). *Administración para emprendedores fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios*. (Pearson Educación, 2008). México: D.F.
- Amaru, A.(2009). *Fundamentos de Administración- Teoría general y proceso administrativo*. México D. F.: Pearson Educación de México.
- APEGA, (2015). *Tecnologías de desarrollo*.
- Benvenuto A. (2006) *Implementación de sistemas ERP, su impacto en la gestión de la empresa e integración con otras TIC*. *CAPIV REVIEW Vol. 4 2006 ISSN 0718-4654 Versión impresa / ISSN 0718-4662 [Versión en línea]*. Disponible en: <http://chitita.uta.cl/cursos/2011-2/0001007/recursos/r-1.pdf>
- Baquela & Redchuk (2013). *Optimización matemática con R*. vol - I. introducción al modelado y resolución de problemas. Disponible en: https://cran.r-project.org/doc/contrib/Optimizacion_Matematica_con_R_Volumen_I.pdf
- Benavides G; Mairena, D. & Beavides, J. (2015). *Implementación de sistema contable en el restaurant la Terraza Colombiana*. En revista Científica de FAREM-Estelí. Medio ambiente, tecnología y desarrollo humano. N° 16 | Año 4 | Octubre-Diciembre, 2015. pp. 1-9. [En línea]. Recuperado de: <https://www.lamjol.info/index.php/FAREM/article/view/2604/2354>
- Bolsa de valores de Lima, (2018) https://www.bvl.com.pe/neg_rv_alfa.html
- Calderon F.(2015). *Mejora de procesos*. (s.f) Disponible en: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5462/CALDERON FRANCISCO MEJORA PROCESO CONTROL CALIDAD LUBRICANTES INDUSTRIALES.pdf?sequence=1>
- Chugnas Morales J. (2012). *Sistemas de gestión de ventas para reducir el tiempo de atención al cliente y aumentar el margen de utilidad en la Empresa*

Corporación Dijol S.R.L. (tesis de grado). Facultad de ingeniería de sistemas. Universidad Privada del Norte. Cajamarca. Perú. [En línea]. Disponible en:
<http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/3164/Chugnas%20Moraless%2c%20Jaynor%20Eduardo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chiavenato I. (2001). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones.* (McGraw-Hill, 2002) Elsevier Editora Ltda. México: D.F.

Chalco S. (2015). *Análisis y mejora en los procesos administrativos de la empresa Múltiples Camelot S.R.L.* (Tesis de maestría). Escuela de post grado en maestría de ingeniería industrial. Universidad Ricardo Palma. Lima. Perú. [En línea]. Recuperado de:
http://repositorio.urp.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/urp/978/chalco_se.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Cortés & Rodríguez. (2011). *Los beneficios de implementar un sistema ERP en las empresas Colombianas.* (Tesis de grado). Escuela de post grado. Universidad del Rosario en la ciudad de Bogotá, D.C. Colombia, Recuperado de:
http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2712/19496388_2011.pdf

Damorarán <http://www.betasdamodaran.com/betas-damodaran-2018/>

Diario Gestión, (2014). Cultura e Identidad.

Gutiérrez P. (2014). *Calidad total y productividad.* (McGraw-Hill, 2002). Disponible en:
https://xlibros.com/wp-content/uploads/2014/04/Calidad-total-y-productividad-3edi-Gutierrez_redacted.pdf

Guitart I. (2011). *Sistema de información empresarial.* Editorial. Universitat Overta de Catalunya. Disponible en:

Gonzales J. (2015). *Proceso administrativo y gestión empresarial.[en línea]* tesis de Maestría en gerencia empresarial. Universidad autónoma de Nicaragua. Matagalpa. Disponible en:

http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/12802/7/Fundamentos%20de%20sistemas%20de%20informaci%C3%B3n_M%C3%B3dulo%201_Sistema%20de%20informaci%C3%B3n%20empresarial.pdf
<http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>

Gimeno Sacristán, J. (2002). *El currículo. Una reflexión sobre la práctica*. Madrid: Morata. (Novena Edición). Recuperado de:

Stoner, James A.F., R. Edward Freeman & Daniel Jr. Gilbert (1996). *Administración. Sexta edición. México D. F.: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.*

Sociedad Latinoamericana a la calidad (2000). 10 Nov 2018 00:07:24 GMT. *Lluvia de ideas*. Recuperado de:
http://homepage.cem.itesm.mx/alesando/index_archivos/MetodoDisMejoraDeProcesos/LluviaDeldeas.pdf

Sihuay N. (2017). *Administración de servicio de servicio de salud*. (Tesis de grado). Escuela académico profesional de la salud pública. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima. Perú. Recuperado de:
http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1167/T_MAESTRIA%20EN%20ADMINISTRACION_19911015_SIHUAY_MARAVI_NORMA%20AGRIPINA.pdf?sequence=2:

INEI, (2018).El crecimiento de la economía en el Perú.

Infante, G. (2016). *Impacto de la implementación del software Alliance en la duración de los procesos Administrativos de la Iglesia Alianza Cristiana y Misionera de Cajamarca*. (Tesis de grado). Escuela académico profesional de Ingeniería de sistemas computacionales. Universidad Privada del Norte.

Cajamarca. Perú. [En línea]. Disponible en:
<file:///C:/Users/USER/Downloads/Infante%20Gir%C3%B3n%20Giancarlo%20Ra%C3%BAI.pdf>

Rodríguez, S. H. (2011). *Proceso Administrativo*. En S. H. Martínez, Fundamentos de gestión empresarial (pág. 159). México: Mexicana.

Rosado E. (2017) *Mejora de los procesos de las áreas de almacén, compras y facturación relacionadas a los servicios de almacenamientos en la empresa SAVAR Corporación logística SAC*. (Tesis de grado). Escuela académico profesional de Ingeniería industrial. Universidad Privada del Norte. Lima. Perú. Recuperado de:
<http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>

Rojo, A. (2013). *Gestión efectiva del tiempo*. Artículo:Sección. Productividad. [en línea]. SBQ. Consultores. Disponible en:
<https://www.s bqconsultores.es/gestion-efectiva-del-tiempo-en-la-jornada-laboral-i/>

Ruiz Rojas, H. (2015). *Caracterización del proceso de lecciones aprendidas en la gestión de proyectos de implementación ERP, en un grupo de empresas del sector de software en Colombia*. (Tesis de grado). Escuela de maestría en desarrollo y gerencia integral de proyectos. Universidad Colombiana de Ingeniería Julio Garavito. Bogotá. D.C. [En línea]. Disponible en:

Stoner, A., Freeman, E. & Gilbert D.(1996). *Administración. Control de gestión*. Sexta edición. México D. F.: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Disponible en:<https://docplayer.es/16194746-Caracterizacion-del-proceso-de-lecciones-aprendidas-en-la-gestion-de-proyectos-de-implementacion-erp.html>

Sun Tzu (1996). *El arte de la guerra*. Editorial ADAF. S.A. Madrid: España.

Tarrillo E. (2014). *Efectos de la implementación de un sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) en el tiempo de pedidos dela empresa Intelsi*

S.A.C. (tesis de grado). Facultad de ingeniería de sistemas computacionales. Universidad Privada del Norte. Cajamarca. Perú. [En línea]. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/326045583/Tarrillo-Diaz-Einstein-Delis>

Vásquez A. (2007). *Fundamentos teóricos sobre gestión del talento humano*. México: Interamericana editores, S.A.

Ortra R. (2012). *Sistemas integrados de sistema integral. Evolución histórica y tendencias de futuro*. Editorial Universitat Politècnica de València. Recuperado de: https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16396/sistemas%20integrados%20de%20gesti%F3n%20empresarial_6056.pdf?sequence=1

Ponce, A. R. (2012). *Definición de control*. En A. P. Martínez, Gestión Empresarial (pág. 240). Mexico: INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.

Gonzales J. (2015) en su investigación sobre Proceso administrativo y gestión empresarial

Nieto, Mengod, N. (2012). *Análisis y propuesta de mejora de un restaurante en las arenas de valencia*. (Tesis de grado). Escuela de Administración y dirección de empresas UPV. Universidad Politécnica de Valencia. La s Arenas. Valencia. [En línea]. Disponible en: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/27209/TFC%20NAIARA%20NIETO%20MENGOD.pdf?sequence=1>

ANEXOS

ANEXO 1: COTIZACIÓN



PROPUESTA COMERCIAL 2016 - 209

VENTA

Señores : RESTAURANT-CEVICHERIA PURO TUMBES
Atención : FERNANDO JURADO - LUCY PLASENCIA
Dirección: AV. CANADA 690-URB. SANTA CATALINA - LA VICTORIA
Teléfono : 2621285 999-125-044 994402484 947660288
Correo : sura_021091@hotmail.com / jonathan230693@outlook.com

N° Visita :
Visita :
F.Emisión: 17/12/2016
Asesor (a): VICTOR SOTOMAYOR
Moneda : DOLARES T.C: 2.98

PRODUCTO	CANT	PRECIO	VALOR S/.	VALOR \$.
LICENCIA SYCDATA-RESTAURANTES V.2014-I -PUNTO VENTA	5 UN	150.00	2,231.25	750.00
EQUIPO COMPUTO NUEVO 2GB 500GB - COMPATIBLE C/ MONITOR 1	1 UN	550.00	1,636.25	550.00
LICENCIA SYCDATA-RESTAURANTES V.2014-I BASICO	1 UN	550.00	1,636.25	550.00
ALL IN ONE E-POS 15" ATOM D525 1.8GHZ/2GB/320GB (EP-5530-ER30)	5 UN	960.00	14,280.00	4,800.00
TICKETERA TERMICA STAR BSC10UC	8 UN	300.00	7,140.00	2,400.00
CAPACITACION (2H) - SYCDATA-RESTAURANTES V.2014-I	1 SER	0.00	0.00	0.00
CARGA DE DATOS - SYCDATA-RESTAURANTES V.2014-I	1 SER	0.00	0.00	0.00
PAPEL CONTOMETRO TERMICO (PAQ. X 20 UND)	1 CJA	0.00	0.00	0.00
MODULO P/ EQUIPO ALL IN ONE TOUCH	5 UN	30.00	446.25	150.00
MODULO CERRADO P/ TICKETERA	2 UN	20.00	119.00	40.00
CABLEADO ESTRUCTURADO (NO INCLUIDO MATERIALES)	1 SER	200.00	595.00	200.00
INCLUYE IGV	Total Items: 11	31	NETO: 28,084.00	9,440.00
			IGV 18 %: 5,055.12	1,699.20
SON : ONCE MIL CIENTO TREINTA Y NUEVE CON 20/100 DOLARES AMERICANOS			TOTAL: 33,139.12	11,139.20

CONDICIONES DE PAGO				
N° Cta	%	Fecha	Monto \$	Monto S/.
1	24		2,689.11	8,000.11
2	60		6,722.73	20,000.12
3	16		1,727.36	5,138.88
			11,139.20	33,139.12

FORMA DE PAGO	
(1) EFECTIVO ACEPTACION Y PREVIA FIRMA	
(2) CHEQUE a Nombre de SYCDATA	
(3) DEPOSITO BANCARIO	
CONTINENTAL	S/. 0011-0175-0100029289-74
CREDITO (VENTAS)	\$ 191-30251546-1-16
CREDITO (VENTAS)	S/. 191-30251543-0-13
CREDITO (SOPORTE)	S/. 191-19079917-0-42

ANEXO 2 : AUTORIZACIÓN

N UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE Formato 4

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA PARA OBTENCIÓN DE TÍTULO PROFESIONAL

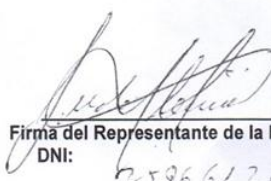
Yo Jurado Cabanillas Euclides Fernando
(Nombre del representante del área de la empresa)
identificado con DNI N° 25866120, en mi calidad de Gerente General
(Nombre del puesto del representante del área de la empresa)
del área de
(Nombre del área de la empresa)
de la empresa/institución Denominada Cevichería
(Nombre de la empresa)
Nando El Burrero SAC (Restaurante Puro Tumbes)
con R.U.C.N° 20.602242286, ubicada en la ciudad de LIMA en la
Av. Canadá N° 690 Distrito de la Victoria.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,
Al señor Lucy Janeth Plasencia Mostacero
(Nombre completo del bachiller)
identificado con DNI N° 45269330, bachiller en la carrera de Administración
(Nombre de la carrera profesional)
para que utilice la información del área de
Atención al cliente
(Nombre completo del área) de esta empresa/institución;
con la finalidad de que pueda desarrollar su Tesis () o Trabajo de Suficiencia Profesional () y de esta manera optar al Título Profesional.

..... de del 20.....

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:

() **Sólo Para Modalidad Suficiencia Profesional:** Adjunta Vigencia Poder Del Representante Legal de la Empresa con vigencia no menor a 90 días.


Firma del Representante de la Empresa
DNI: 25866120

El Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Bachiller será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; y asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Firma del Bachiller
DNI: _____

Código: COR-F-REC-SA-17.08 UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE S.A.C. Vigencia: 06/06/2018
Pág.: 1 de 1 Versión: 02

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA
PARA OBTENCIÓN DE TÍTULO PROFESIONAL**

Yo Jurado cabanillas Euclides fernando
(Nombre del representante del área de la empresa)
identificado con DNI N° 25866120, en mi calidad de Gerente General
(Nombre del puesto del representante del área de la empresa)
del área de
(Nombre del área de la empresa)
de la empresa/institución denominada
(Nombre de la empresa)
Cevichería Nando El Burrero SAC (Restaurante Protombes)
con R.U.C N° 20602242786, ubicada en la ciudad de Lima en la
Au. caradé N° 690 distrito de La victoria

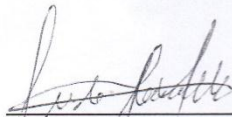
OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor Ines Dolores Abanto Rodriguez
(Nombre completo del bachiller)
identificado con DNI N° 4078034 bachiller en la carrera de Administración
(Nombre de la carrera profesional)
para que utilice la información del área de
Atención al cliente
(Nombre completo del área) de esta empresa/institución;
con la finalidad de que pueda desarrollar su Tesis () o Trabajo de Suficiencia Profesional () y de esta
manera optar al Título Profesional.

..... de..... del 20.....

Adjunto a esta carta, está la siguiente documentación:


() **Sólo Para Modalidad Suficiencia Profesional:** Adjunta Vigencia Poder Del Representante Legal
de la Empresa con vigencia no menor a 90 días.


Firma del Representante de la Empresa
DNI: 25866120

El Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en la Tesis o Trabajo de Suficiencia
Profesional son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Bachiller será sometido al
inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; y asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante
posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Firma del Bachiller
DNI:

ANEXO 3 : VIGENCIA DE PODER


Superintendencia Nacional
de los Registros Públicos

ZONA REGISTRAL Nº IX - SEDE LIMA
Oficina Registral de Lima

**ZONA REGISTRAL Nº IX SEDE LIMA
MESA DE PARTES
Oficina Receptora de Los Olivos**
14 NOV. 2018
ENTREGADO

Publicidad Nº 2018-07915664
14/11/2018 09:03:43

**REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS
LIBRO DE SOCIEDADES ANONIMAS**

CERTIFICADO DE VIGENCIA

El funcionario que suscribe, **CERTIFICA:**

Que, en la partida electrónica Nº 13889879 del Registro de Personas Jurídicas de la Oficina Registral de Lima, consta registrado y vigente el **NOMBRAMIENTO** a favor de **JURADO CABANILLAS EUCLIDES FERNANDO**, identificado con D.N.I Nº 25866120, cuyos datos se precisan a continuación:

DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL: CEVICHERIA NANDO EL BARRERO S.A.C
LIBRO: SOCIEDADES ANONIMAS
ASIENTO: A00001
CARGO: GERENTE GENERAL

FACULTADES:
A00001

RÉGIMEN DE LA GERENCIA: (ART. 5°).- EL GERENTE ES EL EJECUTOR DE TODAS LAS DISPOSICIONES DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS Y TIENE LA REPRESENTACIÓN LEGAL, COMERCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA SOCIEDAD.

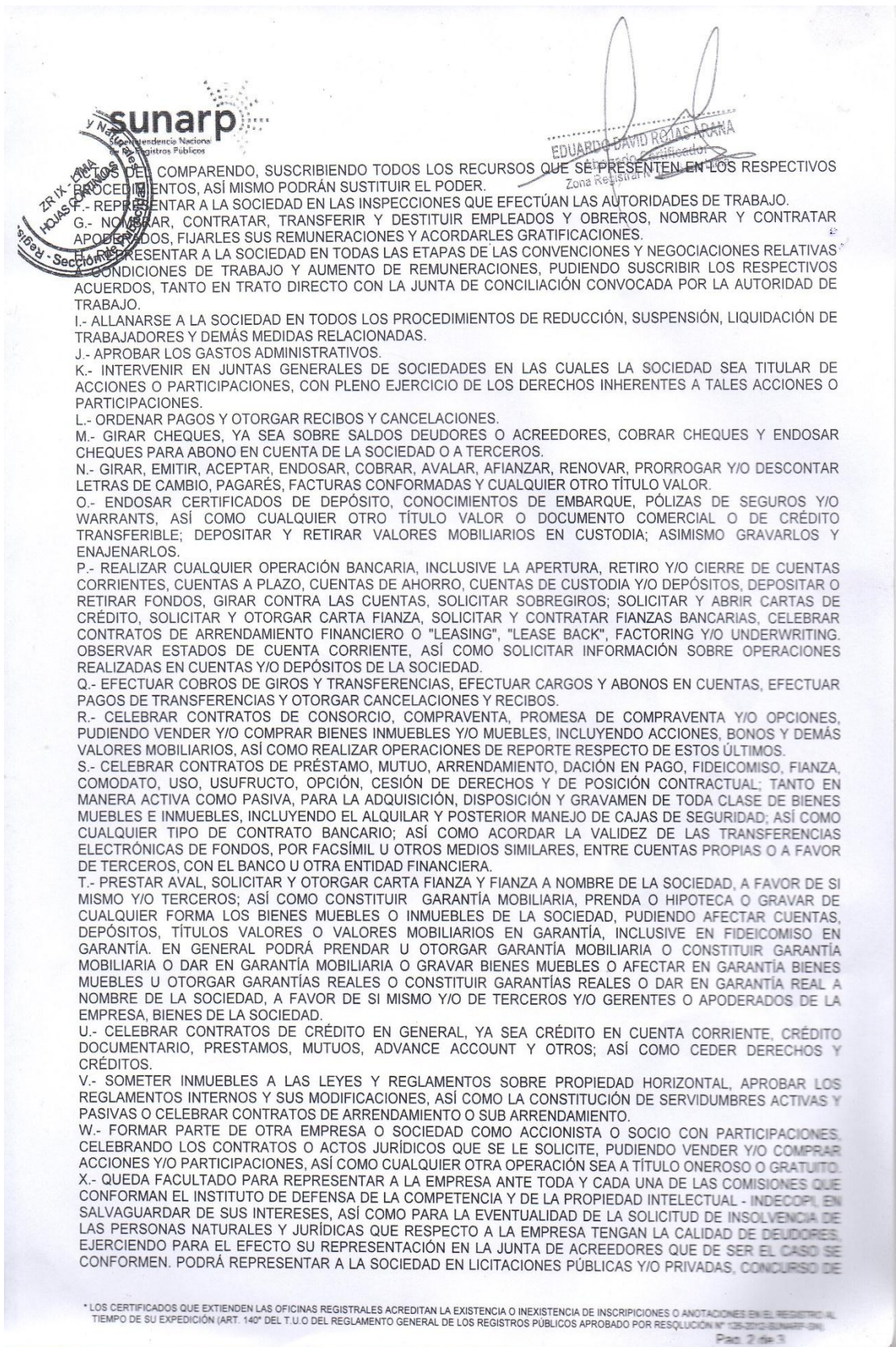
LAS PRINCIPALES FACULTADES, ATRIBUCIONES Y OBLIGACIONES DEL GERENTE SON:


A.- DIRIGIR LAS OPERACIONES DE LA SOCIEDAD DE CONFORMIDAD CON EL ESTATUTO Y CON LAS DECISIONES DE LAS JUNTAS GENERALES.
B.- SUSCRIBIR LA CORRESPONDENCIA.
C.- REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA (SUNAT) Y CUALQUIERA DE SUS OFICINAS Y/O AGENCIAS GUBERNAMENTALES, PUDIENDO REALIZAR CUALQUIER TRÁMITE ADMINISTRATIVO Y LEGAL, PRESENTAR TODA DECLARACIÓN RELACIONADA CON EL IMPUESTO A LA RENTA ASÍ COMO CON CUALQUIER OTRO TIPO DE TRIBUTOS, BASADOS EN LOS LIBROS Y CUENTAS DE LA SOCIEDAD, INCLUIDA LA SOLICITUD, GESTIÓN, TRAMITACIÓN Y PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS ANTE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA, PARA SOLICITAR ADEMÁS LA CLAVE SOL DE LA SOCIEDAD CON EL NÚMERO DE REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES (RUC), AUTORIZAR Y SOMETER A LA APROBACIÓN DE LAS AUTORIDADES FISCALES U OTRAS AUTORIDADES LAS HOJAS DE BALANCE Y LAS CUENTAS DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS Y HACERLAS PÚBLICAS, CUANDO SEA NECESARIO Y CUANDO SEAN REQUERIDOS A HACERLO Y PRESENTAR ACLARACIONES Y RECLAMOS RELACIONADOS A ELLOS, INCLUSIVE INTERPONER RECURSOS Y APELACIONES.
D.- REPRESENTAR CON PLENA AUTORIDAD Y CAPACIDAD Y EN FORMA AMPLIA Y GENERAL A LA SOCIEDAD ANTE EL GOBIERNO CENTRAL, GOBIERNOS LOCALES Y ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS, ESPECIALMENTE ANTE TODA CLASE DE AUTORIDADES JUDICIALES, ADMINISTRATIVAS, POLICIALES, POLÍTICAS, ADUANERAS, SUNAD, DIGESA, DIGEMID, MUNICIPALES Y LABORALES, (TANTO DEL FUERO PRIVATIVO COMO DEL ADMINISTRATIVO), ASÍ COMO ENTIDADES PRIVADAS EN GENERAL, CON LAS FACULTADES GENERALES DEL MANDATO A QUE SE REFIERE EL ARTÍCULO 74° Y LAS ESPECIALES DEL ARTÍCULO 75° DEL CÓDIGO PROCESAL CIVIL, PUDIENDO A ESTOS EFECTOS: REALIZAR TODOS LOS ACTOS DE DISPOSICIÓN DE DERECHOS SUSTANTIVOS Y PARA DEMANDAR, RECONVENIR, CONTESTAR DEMANDAS Y RECONVENCIÓNES, DESISTIRSE DEL PROCESO Y DE LA PRETENSIÓN, ALLANARSE A LA PRETENSIÓN, CONCILIAR, TRANSIGIR, SOMETER A ARBITRAJE LAS PRETENSIONES CONTROVERTIDAS EN EL PROCESO, SUSTITUIR O DELEGAR LA REPRESENTACIÓN PROCESAL Y PARA LOS DEMÁS ACTOS QUE EXPRESE LA LEY. ASIMISMO, PODRÁ REALIZAR GESTIONES DE COBRANZAS JUDICIALES Y EXTRAJUDICIALES DE TODO TIPO DE TÍTULOS VALORES QUE LA LEGISLACIÓN PERUANA EN MATERIA COMERCIAL CONTEMPLE, RESPECTO DE FACTURAS, NOTAS DE DÉBITO, CONOCIMIENTO DE EMBARQUE Y TODA CLASE DE OBLIGACIONES RECONOCIDAS EXPRESAMENTE O PRODUCTO DE TRANSACCIONES JUDICIALES O EXTRAJUDICIALES, EN LA QUE LA SOCIEDAD TENGA LA CALIDAD DE ACREEDORA. REPRESENTARLA ANTE CUALQUIER CENTRO DE CONCILIACIÓN DE CONFORMIDAD CON LA LEY N°26872 Y SUS NORMAS MODIFICATORIAS Y COMPLEMENTARIAS, CON EL OBJETO DE INICIAR, CONTINUAR Y DE SER CITADO, COMPARECER EN ESTA CLASE DE PROCESO, PUDIENDO ADEMÁS CONCILIAR TOTAL O PARCIALMENTE LA MATERIA CONTROVERTIDA, EN DERECHOS DISPONIBLES EN MATERIAS CONCILIABLES, SUSCRIBIR LAS ACTAS Y DOCUMENTOS QUE SE OTORGUEN EN EL PROCESO DE CONCILIACIÓN CON LAS MÁS AMPLIAS FACULTADES, PODRÁ REPRESENTAR A LA SOCIEDAD EN LOS PROCESOS DE CONCILIACIÓN EXTRAJUDICIAL Y DE ARBITRAJE.
E.- REPRESENTAR A LA SOCIEDAD TANTO ANTE EL FUERO PRIVATIVO DE TRABAJO, ASÍ COMO ANTE LA AUTORIDAD ADMINISTRATIVA DE TRABAJO, PUDIENDO SIN QUE ESTA ENUMERACIÓN RESULTE LIMITATIVA, CONTESTAR DEMANDAS Y DENUNCIAS, CONFESAR EN JUICIO, CELEBRAR CONCILIACIONES, Y PRACTICAR LOS

EDUARDO DAVID ROJAS BARRA
Abogado Certificado
Zona Registral Nº IX - Sede Lima

* LOS CERTIFICADOS QUE EXTIENDEN LAS OFICINAS REGISTRALES ACREDITAN LA EXISTENCIA O INEXISTENCIA DE INSCRIPCIONES O ANOTACIONES EN EL REGISTRO AL TIEMPO DE SU EXPEDICIÓN (ART. 14° DEL T.U.O DEL REGLAMENTO GENERAL DE LOS REGISTROS PÚBLICOS APROBADO POR RESOLUCIÓN N° 025-2012-SUNARP-SM)

Pag. 1 de 3





PRECIOS, SUSCRIBIENDO PARA TAL EFECTO LAS PROPOSICIONES TÉCNICAS Y ECONÓMICAS CORRESPONDIENTES.

REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE ADUANAS - SUNAD Y CUALQUIERA DE SUS OFICINAS Y/O AGENCIAS GUBERNAMENTALES, PUDIENDO REALIZAR CUALQUIER TRÁMITE ADMINISTRATIVO Y LEGAL, PRESENTAR ANTE DICHA ENTIDAD CUALQUIER OTRO TIPO DE DOCUMENTOS, INCLUIDA LA SOLICITUD, GESTIÓN, TRAMITACIÓN Y PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS ANTE LA SUNAD PRESENTAR RECLAMOS, INCLUSIVE INTERPONER RECURSOS Y APELACIONES. PARTICIPAR EN TODOS LOS ACTOS, GESTIONES, DILIGENCIAS Y ETAPAS DE LICITACIONES PÚBLICAS O PRIVADAS, CONCURSOS DE PRECIOS, SUBASTAS Y REMATES. ASÍ MISMO, PRESENTAR LOS ANTECEDENTES Y/O DOCUMENTOS QUE LE SEAN REQUERIDOS POR LAS BASES, FIRMAR DECLARACIONES JURADAS Y CUALQUIER OTRO DOCUMENTO Y/O CARTA Y/O DECLARACIÓN EXIGIDA POR LAS BASES, PRESENTAR LOS SOBRES Y PROPUESTAS, OTORGAR GARANTÍAS, GENERAR, OBTENER, SUSCRIBIR Y PRESENTAR CUALQUIER DOCUMENTO QUE SEA REQUERIDO POR LAS BASES O VINCULADO CON EL CONCURSO, LICITACIÓN O SUBASTA, PUDIENDO SUSCRIBIR DECLARACIONES JURADAS, CONTRATOS Y CUALQUIER OTRO DOCUMENTO, SUSCRIBIR LAS ACTAS Y ACUERDOS NECESARIOS, RENUNCIAR DERECHOS, PRESENTAR RECURSOS IMPUGNATORIOS Y REALIZAR CUALQUIER OTRO ACTO NECESARIO. Z.- OTORGAR, DELEGAR Y/O SUSTITUIR, PARCIAL O TOTALMENTE, ESTOS PODERES DEL PRESENTE ARTÍCULO EN LAS PERSONAS QUE CONSIDERE CONVENIENTE Y RESUMIRLOS O REVOCARLOS CUANDO LO ESTIME NECESARIO.

DOCUMENTO QUE DIO MÉRITO A LA INSCRIPCIÓN:
POR ESCRITURA PÚBLICA DE FECHA 18.05.2017, OTORGADA ANTE NOTARIO, ALBERTO GUINAND CORREA, EN LA CIUDAD DE LIMA.

II. ANOTACIONES EN EL REGISTRO PERSONAL O EN EL RUBRO OTROS:
NINGUNO.

III. TÍTULOS PENDIENTES:
NINGUNO.

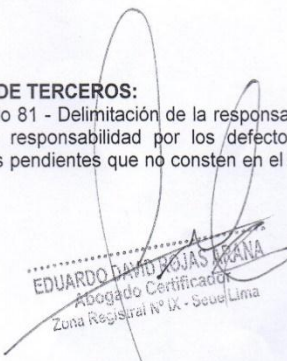
IV. DATOS ADICIONALES DE RELEVANCIA PARA CONOCIMIENTO DE TERCEROS:
REGLAMENTO DEL SERVICIO DE PUBLICIDAD REGISTRAL : Artículo 81 - Delimitación de la responsabilidad.- El servidor responsable que expide la publicidad formal no asume responsabilidad por los defectos o las inexactitudes de los asientos registrales, índices automatizados, y títulos pendientes que no consten en el sistema informático.

V. PÁGINAS QUE ACOMPAÑAN AL CERTIFICADO:
NINGUNO.

N° de Fojas del Certificado: 3

Derechos Pagados	S/.	25.00	Recibo:	2018-150-00045342
Total de Derechos:	S/.	25.00		

Verificado y expedido por EDUARDO DAVID ROJAS ARANA, ABOGADO CERTIFICADOR de la Oficina Registral de LIMA, a las 10:17:34 horas del 14 de Noviembre del 2018.



* LOS CERTIFICADOS QUE EXTIENDEN LAS OFICINAS REGISTRALES ACREDITAN LA EXISTENCIA O INEXISTENCIA DE INSCRIPCIONES O ANOTACIONES EN EL REGISTRO AL TIEMPO DE SU EXPEDICIÓN (ART. 140° DEL T.U.O DEL REGLAMENTO GENERAL DE LOS REGISTROS PÚBLICOS APROBADO POR RESOLUCIÓN N° 026-2010-SUNARP/SG).
Pag. 3 de 3