

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO DE ALIMENTOS PARA OPTIMIZAR TIEMPOS OPERACIONALES DEL RESTAURANTE MIXTURAS DE LA VILLA 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autores:

Bach. Katharine Beatriz Pinillos Argomedo
Bach. Cinthya Natalia Salcedo Salazar

Asesor:

Dr. Higinio Guillermo Wong Aitken

Trujillo - Perú

2020



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

DEDICATORIA

A Dios por guiarnos siempre, a nuestras familias Pinillos Argomedo y Salcedo Salazar por estar siempre presentes en cada paso académico que emprendemos.

AGRADECIMIENTO

La presente investigación fue posible gracias al apoyo y colaboración de nuestro asesor
Dr. Higinio Guillermo Wong Aitken.

A los representantes del restaurante Mixturas de la Villa, por estar siempre dispuestos a
brindar información necesaria para el desarrollo de la investigación.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN	7
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	8
1.1 Realidad Problemática	8
1.2 Formulación del problema	24
1.3 Objetivos	25
1.4 Hipótesis	25
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	26
2.1 Tipo de investigación	26
2.2 Población y muestra	26
2.3 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	26
2.4 Procedimiento	27
CAPÍTULO III: RESULTADOS	30
3.1 Diagnóstico	30
3.2 Propuesta de mejora	46
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	65
4.1 Discusión	65
4.2 Conclusiones	69
4.3 Recomendaciones	72
REFERENCIAS	73
ANEXOS	77

INDICE DE TABLAS

Tabla 01 Datos Generales Entrevistado 1	32
Tabla 02 Datos Generales Entrevistado 2	33
Tabla 03 Proceso de Compras de alimentos	34
Tabla 04 Proceso de Recepción y Almacenamiento de alimentos	35
Tabla 05 Análisis FODA	38
Tabla 06 Matriz de consistencia	77
Tabla 07 Ficha de observación del Salón comedor	82
Tabla 08 Ficha de observación de la Cocina	83
Tabla 09 Ficha de observación de Almacén	84

INDICE DE FIGURAS

Figura 01 Rueda de alimentos	15
Figura 02 Clasificación según tipo de oferta	17
Figura 03 Clasificación según tipo de restaurante.	18
Figura 04 Requisitos mínimos de restaurantes de un tenedor- Reglamento de Restaurantes Decreto Supremo N° 025-2004-MINCETUR	19
Figura 05 Estructura orgánica de un restaurante, Manual de buenas prácticas: Desarrollo de habilidades y destrezas para la atención de clientes en restaurantes	21
Figura 06 Sr. Juan Ubaldo Salcedo Cueva	32
Figura 07 Sra. Victoria Azucena Segura Espejo	33
Figura 08 Organigrama actual del restaurante Mixturas de la Villa	37
Figura 09 Flujograma actual del proceso de Compras del restaurante Mixturas de la Villa	40
Figura 10 Diagrama actual de tiempos y movimientos del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa	41
Figura 11 Flujograma actual del proceso de Recepción y Almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa	43
Figura 12 Diagrama actual de tiempos y movimientos del proceso de Recepción y Almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa	44
Figura 13 Organigrama propuesto del restaurante Mixturas de la Villa	47
Figura 14 Recomendaciones de higiene personal	49
Figura 15 Mapa propuesto de procesos generales del restaurante Mixturas de la Villa	50
Figura 16 Flujograma propuesto del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa	52
Figura 17 Diagrama propuesto de tiempos y movimientos del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa	53
Figura 18 Ficha propuesta del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa	54
Figura 19 Flujograma propuesto del proceso de Recepción y Almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa	56
Figura 20 Diagrama propuesto de tiempos y movimientos del proceso de Recepción y Almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa	57
Figura 21 Ficha propuesta del proceso de Recepción y Almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa	58
Figura 22 Tabla comparativa del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa	61
Figura 23 Tabla comparativa del proceso de Recepción y Almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa	63
Figura 24 Fachada del restaurante Mixturas de la Villa	81

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo formular una propuesta de mejora del proceso de aprovisionamiento de alimentos para optimizar los tiempos operacionales del restaurante Mixturas de la Villa 2019. Según el tipo de investigación es No Experimental, Transversal, es decir, no manipula deliberadamente las variables que buscan recopilar los datos a partir de un momento único, con el fin de describir las variables. Además, es Descriptiva Propositiva porque hace un diagnóstico de la situación para luego desarrollar una propuesta de mejora. Los resultados están plasmados en dos partes, la primera es un diagnóstico el cual consta de una entrevista realizada al administrador y otra a la cocinera; y la técnica de observación, aplicada mediante fichas de observación, las cuales nos indica que el restaurante no cuenta con un mapa de procesos propio; por lo siguiente, se elaboran flujogramas y diagramas del proceso de aprovisionamiento. La segunda parte consta de una propuesta de mejora, la cual contiene una propuesta de misión, visión y objetivos; propuesta de organigrama y funciones; mapa de procesos generales, flujogramas, diagramas de tiempos y movimientos, y fichas del proceso de aprovisionamiento.

Palabras clave: Aprovisionamiento, procesos, optimización, tiempos y movimientos.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

1.1.1 Presentación y descripción de la situación problemática

El mundo globalizado en el que vivimos, nos muestra una calidad de vida donde las personas trabajan de 8 horas a más, siete días a la semana; el tiempo libre que disponen es muy limitado, todo esto es una causante por la cual se priorizan actividades y se descuidan otras no relevantes, dentro de las actividades relegadas tenemos a la actividad cocinar, esta acción de cocinar se puede realizar por uno mismo o puede ser realizada por una tercera persona. Es ahí donde se mezcla la necesidad de alimentarse y la falta de tiempo para preparar los alimentos, en respuesta a esta problemática se crean los negocios de comida para cubrir la necesidad de alimentarse.

Con todo lo mencionado, se afirma que la alimentación es una necesidad biológica y sociocultural, que se ha venido desarrollando desde los inicios del ser humano sobre la tierra, todo esto se hace presente en la historia del desarrollo de la humanidad y es manifestado en la evolución del hombre en el ámbito fisiológico por medio de la alimentación diaria.

En una situación extrema de vida, es demasiado probable que la mayor motivación del hombre fueran las necesidades fisiológicas más que otras necesidades. Si una persona que carece de alimento, seguridad, amor y estima, probablemente sentirá con más fuerza el hambre de comida que cualquier otra cosa (Maslow,1991).

Una vez más se da la importancia requerida al tema de la alimentación y se infiere que esta es la necesidad más importante del ser humano que debe ser cubierta y es el mismo ser humano que se encarga por sobre todas las cosas de hacerla.

Todas las capacidades de ser humano se ponen al servicio de satisfacer la necesidad del hambre, y la organización de dichas capacidades está determinada por el único propósito de satisfacer el hambre. Los receptores y los realizadores de la inteligencia, memoria y hábitos, son utilizados como instrumentos para satisfacer el hambre (Maslow,1991).

La alimentación condiciona el bienestar físico y la calidad de vida del ser humano, esto repercute en la tasa de natalidad y mortalidad de la población.

La alimentación es el objeto de estudio de un sin número de estudios en diferentes ciencias que abarcan desde las ciencias médicas y las ciencias sociales. En el campo de la ciencia de la Antropología desde el ámbito biológico y social; además de ser considerada como una necesidad fisiológica y repercutir en el estado de salud física y mental del ser humano, es un proceso importante en la estructuración o desestructuración en el sector económico y social (Gracia, 1996). Es aquí donde se da énfasis al tema social y a la globalización que afecta al tiempo de los seres humanos en el desarrollo de su vida cotidiana y se da paso a la creación de establecimientos comerciales dedicados al rubro de comida preparada y bebidas.

Los restaurantes son empresas que se dedicaban a la preparación y comercialización de alimentos preparados; están atravesando diferentes cambios en estos últimos años ya sea por normativas reguladoras propias del rubro, innovaciones tecnológicas en equipamiento y exigencias de las comensales ligadas a la satisfacción de las necesidades. Actualmente la globalización conlleva una competencia elevada debido a la aparición de nuevos restaurantes. Es necesario idear alternativas para lograr la reducción de tiempos operativos en el área de cocina, en la elaboración de platillos con el objetivo de ofrecer precios adecuados y productos de calidad a sus comensales

que les permitan continuar con la preferencia. Todo esto mantiene a las empresas a la expectativa de la mejora continua, y adaptabilidad permanente.

La mejora de procesos es el estudio de la secuencia de actividades realizadas, y de las entradas y salidas al proceso, con el objetivo de entender el proceso y sus detalles. Esta filosofía busca desarrollar mecanismos que permitan mejorar el desempeño de los procesos, es decir, optimizarlos en función a la reducción de costos y al incremento de la productividad y calidad (Alvarez y De La Jara, 2012).

En el Perú, los restaurantes han ido creciendo y ante las exigencias de los clientes se ven forzados a tener planes de mejoramiento continuo, buscando nuevas estrategias de ventas y reinventándose así mismas ya que la competencia cada vez es más grande y no solo basta con la variedad del producto si no también con los costos de ellas y por ende la rentabilidad. En la actualidad en la ciudad de Trujillo, existen varias empresas dedicadas a la venta de comida, haciendo que las empresas trujillanas estén a la vanguardia y se esfuercen por satisfacer las necesidades de sus clientes que son cada vez más exigentes.

En esta oportunidad se tomará como empresa de estudio al restaurante Mixturas de la Villa, tiene su origen en el año 2001, se encuentra ubicado en Urb. Villa del Contador Mz M Lt 20 y su propietario y administrador es el Sr. Juan Ubaldo Salcedo Cueva, las actividades que se realizan en el restaurante están ligadas al servicios que se presta a sus comensales, estos son : preparación de platos criollos tradicionales como lomo saltado, estofado, shambar, arroz con pato, cabrito, cebiche, etc., también se ofrece el servicios de alquiler de local para todo tipo de eventos, sin embargo el incremento de nuevas competencias y desarrollo económico hace que se vean obligados a realizar cambios en los procesos tradicionales que se vienen realizando

en el restaurante, y evitar de esta manera uno de los problemas más álgidos de la empresa que es la demora en el tiempo de procesos.

El horario de atención es de 11:00 a 16:00 horas de lunes a sábado, consta con una infraestructura de un piso para atención al público, las que comprenden las áreas de caja, servicios higiénicos, cocina, lavado de vajilla, almacén y estacionamiento. En el ámbito del Recurso Humano, se cuenta con un total de siete personas dentro de su staff de las cuales, tres corresponden al área de cocina, uno en caja, y dos en atención al público, y uno en administración.

El restaurante en investigación tiene diferentes procesos generales: estratégicos, claves y de apoyo. Se analizará en esta oportunidad el proceso de aprovisionamiento, este comprende desde las compras, la recepción y el almacenamiento de los alimentos, cada uno de estos procesos tienen diferentes actividades, las cuales son desarrolladas de manera empírica, por lo cual se identificaron errores como: demoras, procesos repetidos por dos áreas y no contar con un proveedor fijo; todo esto ha venido trayendo como consecuencia el retraso de las labores; del proceso de Compras de alimentos se identificó que se realizan sin tener en cuenta el stock de almacenamiento y el control de existencias, esto genera gastos innecesarios y mermas; en el proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos se identificó que el personal de cocina deja sus actividades principales para apoyar en la recepción de las compras de alimentos, todo esto genera demoras en el proceso de aprovisionamiento.

A todo esto, se propuso una mejora en el proceso de aprovisionamiento de alimentos con el objetivo de optimizar los tiempos operacionales del restaurante Mixturas de la Villa. La metodología a utilizar será no experimental, transversal; utilizando como

instrumentos de recolección de información a los flujogramas, diagramas de tiempos y movimientos y fichas de procesos para encontrar los cuellos de botella del proceso.

1.1.2 Antecedentes

En el ámbito internacional, en Guatemala, Calel (2014) evidenció que era necesario una planeación estratégica para evitar duplicidad de trabajos, capacitación de personal para disminuir errores, elaboración de un diseño de trabajo para disminuir el exceso de diferentes interrupciones que interferían con las actividades del trabajo, el uso de las herramientas y metodología de mejora que se propusieron contribuyeron a la administración y disminución de los tiempos muertos de operación.

A nivel nacional, en Perú, Saravia (2018) obtuvo los siguientes resultados: en promedio el 80% de los encuestados calificaron al proceso de requisición, compras, recepción como muy bueno y adecuado, sin embargo en promedio un 60% de los encuestados dijeron que el almacenaje, reporte diario de costos, control de costos, planificación, organización, dirección era inadecuado a regular; la propuesta de mejora lo que busca es brindar un modelo donde se especifiquen las funciones detalladas que cada trabajador está en la obligación de seguir rigurosamente en las distintas áreas de la empresa, todo esto trae consigo un efecto positivo sobre los costos de alimentos y bebidas, por consiguiente una mejor toma de decisiones.

En el ámbito local, en Trujillo-Perú, Rojas (2016) evidenció que el conocimiento de la gestión por procesos en los restaurantes de dos y tres tenedores es deficiente

y la implementación es parcial, por lo tanto, sugiere tener un sistema de gestión por procesos ya que esto influye en la satisfacción de los clientes, además permite que las empresas cuenten con datos exactos con la lectura de los indicadores y de esa manera tomar mejores decisiones y a la vez monitorear las funciones y tareas de la empresa.

1.1.3 Definiciones conceptuales

Para el mejor entendimiento de los términos a tratar en la presente investigación, se detallarán a continuación las definiciones conceptuales más destacadas.

a) La Historia de la Gastronomía en el ámbito mundial

La Historia de la gastronomía en el ámbito mundial muestra una perspectiva multifacética desde cómo el ser humano ha cambiado su forma de alimentarse desde la prehistoria hasta la actualidad. Pasó de ser una acción netamente de supervivencia, se ha llegado a una época actual donde la gastronomía se ha convertido, para muchos, en un arte (Montano, s.f.).

La historia de la gastronomía está directamente relacionada con la historia del ser humano. Si hay algo que existe desde el inicio de la humanidad, es la necesidad de alimentarse (Montano, s.f.).

El término “gastronomía” procede del griego antiguo. Se refiere al estudio de cómo el ser humano se relaciona directamente con su alimentación. Para ello tiene en cuenta el entorno en el que cada grupo se ha desarrollado, así como la cultura o los adelantos técnicos (Montano, s.f.).

b) Alimento

Los alimentos son sustancias de índole natural o transformadas por el ser humano que contienen elementos que suministran nutrientes. Se ingieren con el fin de saciar el hambre y contribuyen aportando todos los nutrientes necesarios para contar con un estado de salud óptimo (Accerto, 2014).

Entendiendo en primer lugar el término de alimentos, se puede a continuación interpretar que es la alimentación.

Es un acto realizado por voluntad propia, mediante el cual ingerimos los alimentos que previamente hemos escogido; así pues, es un proceso aprendido, ya que es voluntario. Por lo tanto, la alimentación no es solamente un proceso químico o biológico, sino que tiene asociado un componente cultural (Accerto, 2014).

Los alimentos pueden ser clasificados según diferentes criterios. Según los nutrientes principales:

Los grupos principales son:

Cereales y tubérculos, frutas, verduras y hortalizas, lácteos y derivados, proteicos como: carne, pescado, huevo y legumbres, grasas y agua (Accerto, 2014).



Figura 01 Rueda de alimentos.

c) Restauración

El origen de los restaurantes tiene su inicio en la antigua Roma, pero con la caída del Imperio, el negocio de la restauración desapareció y no volvió a darse hasta entrando el siglo XVIII. La historia de los restaurantes tiene su origen con el Imperio Romano. En la antigua Roma ya existían tabernas (cauponam) que servían comida y bebidas alcohólicas (Sandó,2013).

El primer restaurante del mundo es de origen español, está situado en la ciudad de Madrid y abrió sus puertas en 1725. El segundo restaurante del mundo se inauguró en 1765 en la Rue de Poulies de París y estaba administrado por el mesonero Boulanger. En la puerta se podía leer en latín:

“venid a mí, hombres de estómago cansado, y yo os lo restauraré”. Al inicio, Boulanger servía sopas y pies de cordero con salsa, pero la afluencia de consumidores comenzó a crecer y amplió el menú (Sandó,2013).

Posiblemente la palabra restaurante proviene de la anterior frase y la palabra restaurar (el estómago) (Sandó,2013).

La hostelería forma parte de la elaboración de servicios, ya que ofrece un producto y una serie de servicios que se relacionan a la comida y a su almacenamiento. La restauración ofrece productos tangibles e intangibles como el propio servicio. Todo este conjunto de características forma la restauración (Fernández, 2017).

d) Restaurante

El restaurante tradicional es el modelo del establecimiento clásico, en el que se sirven comidas y bebidas, que cuenta con una serie de características: es de tipo mayoritario; de servicio cordial y familiar; ofrece una carta variada de platos; brinda el servicio de camareros calificados hacia la mesa, estos cuentan con una estabilidad laboral. El establecimiento se cierra un día determinado de la semana para el descanso de los trabajadores (González, 2014).

Restaurante: es un establecimiento que expende comidas y bebidas al público en general, preparadas en el mismo local, prestando el servicio en las condiciones que señala el presente reglamento y de acuerdo a las normas sanitarias correspondientes (El Peruano, 2004)

El restaurante se clasifica según el tipo de oferta y según el tipo de restaurante:

Existen diferentes modelos de organización de restaurantes. La clasificación más común, presentada en el siguiente esquema, es la que tiene en cuenta su tipo de oferta (González, 2014).

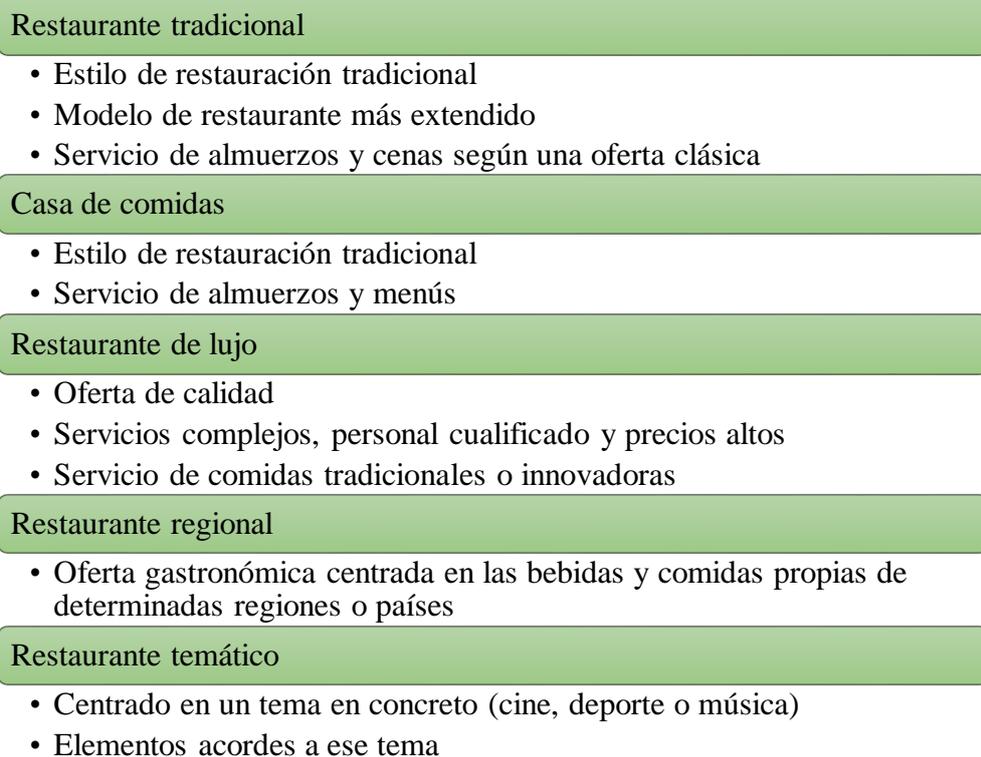


Figura 02 Clasificación según tipo de oferta.

Además, se pueden clasificar los restaurantes en función de otros criterios, como los que se detalla a continuación en el siguiente esquema (González, 2014).

Clasificación según el tipo de restaurante	
Tipo de cocina	Restaurantes de cocina nacional (cocina gallega, vasca o asturiana)
	Especialidades de cocina internacional de un país o continente (cocina francesa, italiana, africana, etc.)
	Especializados en un tipo de producto
Forma de explotación	Individual
	Cadena de restauración
	Explotación mixta (franquicias)
Dimensión	Restaurantes grandes
	Restaurantes medianos
	Restaurantes pequeños
Localización	Restaurantes urbanos
	Restaurantes de hotel
	Restaurantes de carretera
	Restaurantes de terminal
	Restaurantes al aire libre
	Restaurantes en medios de transporte
Categoría	Colectividades
	5 tenedores de lujo
	4 tenedores: 1.º
	3 tenedores: 2.º
	2 tenedores: 3.º
Tipo de servicio	1 tenedor: 4.º
	Servicio tradicional
	Autoservicio
Especialidad	Bufé
	Restaurante convencional
	Restaurante vegetariano
Sector social al que va dirigido (restauración institucional)	Restaurante vegano
	Restauración colectiva (comedores de empresas o cantinas)
	Restauración socio-comercial (dirigida a grandes colectivos con finalidad comercial)

Figura 03 Clasificación según tipo de restaurante.

e) Cocina

Lo primero que se hace a la hora de adquirir insumos gastronómicos, es pensar en las necesidades de tu cocina, para cuántas personas se va a cocinar, si se busca atender invitados con mucha frecuencia o no, qué tipo de comidas consumen en la casa, quiénes serán los encargados de cocinar, cómo es el espacio físico de la cocina y qué tanto alcanza el espacio para almacenar objetos, etc. En función de esto será identificar el tipo de productos, su cantidad y tamaño (Receta gastronómica, 2014).

f) Restaurante según normativa en el Perú – MINCETUR

Categoría: es el rango determinado por MINCETUR con el propósito de diferenciar las condiciones de infraestructura, equipamiento y servicios que deben ofrecer los restaurantes, de acuerdo a los requisitos mínimos estipulados. Puede ser de cinco (5), cuatro (4), tres (3), dos (2) o un (1) Tenedor (El Peruano, 2004).

CONDICIONES GENERALES
Dependencias e Instalaciones de Uso General:
Servicios Higiénicos Generales. - Independientes para damas y caballeros con inodoro y lavatorio.
Instalaciones de Servicio:
Cocina. - Los muros, pisos y techos estarán revestidos con materiales que permitan una rápida y fácil limpieza.
Personal:
No estará obligado a llevar uniforme en si integridad, sin embargo, deberá guardar similitud en el modelo y color de la camisa.
Se contará con medios de acceso, escaleras y pasadizos, así como elementos de protección contra incendios, siniestros y accidentes de acuerdo a las normas de seguridad vigentes.

Figura 04 REQUISITOS MÍNIMOS DE RESTAURANTES DE UN TENEDOR-

Reglamento de Restaurantes DECRETO SUPREMO 025-2004-MINCETUR

g) Procesos generales de un restaurante

En el transcurso de la historia, la influencia de varios factores determinantes ha cambiado la gastronomía del ser humano. Por consiguiente, los aspectos como el desarrollo de la agricultura y la mejora en la conservación de los alimentos son fundamentales para comprender su evolución” (Montano, s.f.). Desde este aspecto son examinados los procesos de una empresa que están designados a obtener los índices de rendimiento en los tiempos establecidos. Por lo tanto, en este grupo de indicadores se incluyen los que están relacionados con la calidad del proceso, como son los indicadores de productividad, de calidad del producto, de costos de producto, de eficiencia de proceso de fabricación.

De igual manera, serán incluidos en este grupo a los indicadores de tiempos de entrega, de calidad de materias primas, de mantenimiento de productos, así como los indicadores medioambientales (ESAN, 2016).

Apoiado por las técnicas de mapeo, análisis y mejora de procesos correctas, tiene el propósito de garantizar la sostenibilidad de la empresa al buscar cumplir con el alto rendimiento y rentabilidad (Heflo, s.f.).

Se entiende por proceso al conjunto de actividades que, con un input recibido, es capaz de crear un producto de valor para el cliente. Las actividades en mención están relacionadas entre sí e integradas de manera coherente y terminan con la entrega del producto o servicio al cliente. Se necesita claramente la entrega de un producto o servicio. Por tanto, las áreas funcionales no componen un proceso, aunque ejecutan una misma tarea que nutre a varios procesos (Alarcón,1998).

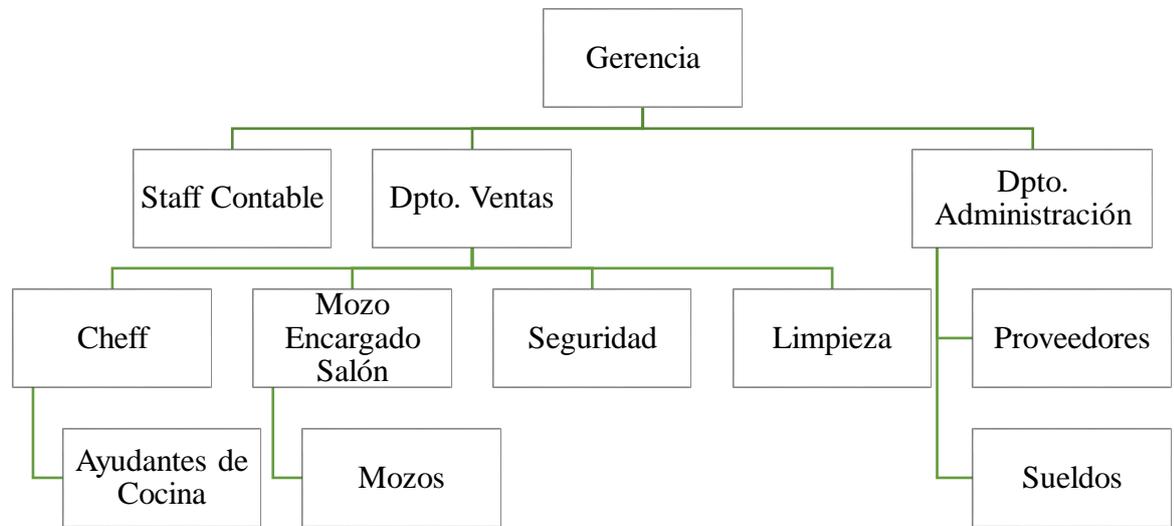


Figura 05 Estructura orgánica de un restaurante, Manual de buenas prácticas: “Desarrollo de habilidades y destrezas para la atención de clientes en restaurantes”

Una amplia comprensión rigurosa de los procesos de servicio con valor añadido que tienen para los clientes, para lograr un rediseño completo de los procesos y determinar un cambio transcendental de los mismos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas deficientes del rendimiento (costes, calidad, servicio, productividad, rapidez, etc.) cambiando el propósito del trabajo y los fundamentos del negocio, de manera que permita determinar si es preciso establecer unas nuevas estrategias corporativas (Alarcón,1998).

h) Proceso de aprovisionamiento

“El sistema de compras o aprovisionamiento comprende el conjunto de métodos de gestión del almacén, de la organización, del suministro y de la

selección de proveedores, de manera que satisfagan las necesidades de la empresa en las mejores condiciones de mercado” (Fernández, 2017, p.281).

El aprovisionamiento consiste en comprar los materiales requeridos para la realización de las actividades de la empresa y su almacenamiento, ya que el objetivo fundamental es abastecer de materias primas necesarias para la fabricación y posterior venta de las variadas ofertas gastronómicas que el establecimiento ofrece a su público (Fernández, 2017).

Los objetivos del aprovisionamiento son: identificar las necesidades de la empresa mediante la ejecución de un inventario suficiente para que la producción no carezca de materias primas y demás suministros, reducir la inversión de inventarios, instaurar un sistema de información eficiente, y cooperar con el departamento de compras (Fernández, 2017).

Las funciones de la gestión de aprovisionamiento son tres:

Primero, adquisición de materiales necesarios para la elaboración y comercialización de los productos. Segundo, gestión del almacenaje de los productos, la empresa de restauración debe conocer la oferta gastronómica de su establecimiento para proveer y calcular todos los productos necesarios.

Tercero, Control de inventario y los costes asociados al mismo, una empresa dispone de mercadería, material y mobiliario, es decir, todos los bienes que posee. El inventario es la clasificación de todos estos bienes por familias y categorías para poder hacer una conjetura de material según las necesidades de producción de la empresa para satisfacer la demanda de los clientes (Fernández, 2017).

A continuación, se detallará el proceso de aprovisionamiento, al comprar materias primas, mobiliario y equipamiento para atender las necesidades de la empresa de restauración, se realiza un proceso que se denomina proceso de aprovisionamiento. Una constante en este proceso es que siempre ha de garantizarse el abastecimiento de mercadería con el coste más bajo. En el momento que se efectúa el aprovisionamiento, hay que identificar los productos, seleccionarlos y realizar la gestión de proveedores, además de negociar los precios y las condiciones o cláusulas de compras, y, por último, realizar la compra (Fernández, 2017).

El control de aprovisionamiento de materias primas incluye: recepción, almacenamiento y gestión de productos alimenticios. Es muy trascendental para cualquier negocio del rubro de alimentos delimitar los procedimientos para recibir, almacenar y distribuir los productos que llegan al establecimiento, de tal manera que se les garantice a las demás áreas de producción y de servicio que dichos productos llegaran en cantidad y con la calidad que requieren (González, 2013).

i) Optimización

La Gestión de Procesos de Negocio o BPM (por sus siglas en inglés) es una metodología y un enfoque disciplinado de gestión, cuyo objetivo es mejorar el desempeño (eficiencia y eficacia) y la optimización de los procesos de negocio de una organización, a través de la gestión de los procesos que se deben identificar, diseñar, modelar, organizar, documentar, medir, monitorear y optimizar de forma continua, a fin de lograr resultados consistentes,

dirigidos y alineados con los objetivos estratégicos de la organización. Por lo tanto, puede ser descrito como un proceso de optimización de procesos.

(Alva, 2016)

Asimismo, la optimización de procesos está orientado en ayudar a la empresa a rediseñar sus procesos de negocio con el objetivo de reducir costos y mejorar la eficiencia, obteniendo así el mayor beneficio posible usando las herramientas de mejora adecuada, cuyo uso es fundamental para lograr resultados efectivos. (Alva, 2016)

j) Tiempos operacionales

La productividad es el resultado óptimo de las acciones que se deben realizar para lograr los objetivos de la empresa y crear un adecuado ambiente laboral, convirtiéndolo en un factor esencial para poder aumentar la rentabilidad de una empresa. Está conjuntamente ligada a la eficiencia y a la reducción de tiempo empleado: si se utiliza menos tiempo en lograr el resultado esperado, mayor será la productividad del sistema que utilizamos en nuestra empresa o negocio (Trilogiq, 2017).

1.2. Formulación del problema

¿Cómo mejorar el proceso de aprovisionamiento de alimentos para optimizar los tiempos operacionales del restaurante Mixturas de la Villa 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Formular una propuesta de mejora del proceso de aprovisionamiento de alimentos para optimizar los tiempos operacionales del restaurante Mixturas de la Villa 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar el actual proceso de aprovisionamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.
- Calcular los tiempos operacionales del actual proceso de aprovisionamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.
- Elaborar una propuesta de mejora para proponer la optimización de los tiempos operacionales del proceso de aprovisionamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Con la formulación de una propuesta de mejora del proceso de aprovisionamiento de alimentos, se logra optimizar los tiempos operacionales del restaurante Mixturas de la Villa.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

La investigación es no experimental, transversal, es decir, no manipula deliberadamente las variables que buscan recopilar los datos a partir de un momento único, con el fin de describir las variables. Además, es descriptiva propositiva porque hace un diagnóstico de la situación para luego desarrollar una propuesta de mejora.

2.2. Población y muestra

La población, es el proceso de aprovisionamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa del año 2019. La muestra, para esta investigación se tomará a la población, es decir, el proceso de aprovisionamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa del año 2019.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Para la recolección de datos de la investigación se utilizó la técnica del mapeo de procesos para plasmar los procesos observados del restaurante Mixturas de la Villa; utilizándose como instrumentos a las fichas de flujogramas, diagramas de tiempos y movimientos y fichas de procesos. A la vez, se realizó la técnica de la entrevista al administrador y la cocinera; utilizándose como instrumento el cuestionario de entrevista, que consta de una guía de seis preguntas abiertas respectivamente. (anexo 02). También, se utilizó la técnica de la observación de todos los procesos del restaurante Mixturas de la Villa; se utilizó como instrumentos: fichas de observación, block de notas, cámara fotográfica, reloj, grabadora de voz y lapiceros.

2.4. Procedimiento

Analizando la realidad problemática en la que vivimos, tratando de resolver un problema social, optamos por enfocarnos en un tema relacionado a la restauración, inmersa en mejora de procesos operacionales; siendo este tema de mucha amplitud, se selecciona el proceso de aprovisionamiento de alimentos que incluyen los sub procesos de compras, recepción y almacenamiento.

Para realizar la presente investigación se debió elegir un establecimiento que sirvió de escenario; primero hicimos un listado de posibles restaurantes a investigar, esta lista se hizo por tipo, lugar de ubicación, público, accesibilidad y facilidades. Se realizó una selección de muestra, teniendo como indicadores la accesibilidad para llegar al establecimiento partiendo desde la ubicación geográfica de nuestros domicilios, posterior a esto se sumó la accesibilidad y facilitación de la información necesaria para la culminación de la investigación.

Una vez elegido el potencial restaurante, primero optamos por contactar al dueño del establecimiento mediante llamadas telefónicas, este contacto fue rápido y oportuno, en esta comunicación se pactó una cita con el dueño para explicarle nuestra propuesta de investigación. Se acudió a la cita pactada en el horario establecido, esta se realizó con éxito. En el segundo encuentro que se estableció con el dueño se solicitó el permiso formal para ingresar a sus instalaciones en cada una de sus áreas de trabajo en horas laborales y a la vez recopilar la información necesaria.

Agendamos la primera salida de campo donde se realizó una entrevista al Administrador y a la Cocinera del restaurante Mixturas de la Villa, para esto se procedió a citar a los trabajadores una hora antes de su ingreso normal de labores, el

cual no nos dio mucho resultado, es por eso que decidimos esperar hasta el final de su día para poder aplicarle la entrevista; la información recopilada se trasladó al software informático Excel para su posterior interpretación.

En la aplicación de la técnica de observación, se procedió a acordar con el dueño del restaurante las fechas y horarios en los que podíamos asistir, con la finalidad de no alterar sus operaciones además, él aprovechó para darnos algunas pautas para ingresar a su cocina y otras áreas del restaurante, luego del acuerdo en fechas y horas se procedió a tomar los tiempos de las diferentes actividades que conforman el proceso de aprovisionamiento, para lo cual utilizamos como herramienta el celular con la función cronómetro y tomando apuntes en la block de notas de los tiempos de desarrollo cada uno de ellos.

En la tercera visita se inspeccionó de manera superficial todas las áreas del restaurante para visualizar posibles errores en alguna fase de sus procesos, para esto se utilizó una cámara fotográfica, un block de notas, lapicero y la aplicación de cronómetro del teléfono móvil.

En la cuarta visita se hace un recorrido exhaustivo en el área de cocina para visualizar el proceso de recepción y almacenamiento de alimentos.

La quinta visita fue pactada con el dueño del restaurante para obtener información acerca del proceso de aprovisionamiento, se nos proporcionó información clave del proceso de compras, selección de proveedores y demás. Después de haber recopilado la información se procedió a trasladarla a un libro de Excel para el respectivo análisis y elaboración de las tablas, de esta manera poder plasmarlas en los flujogramas de procesos, en los diagramas de tiempos y movimientos y en las fichas de procesos.

Aspectos éticos

Las consideraciones éticas que siguió la investigación fueron el de proteger la identidad de cada uno de los sujetos de estudio y se tomará en cuenta las consideraciones éticas pertinentes, tales como confidencialidad, consentimiento informado, libre participación y anonimato de la información.

- **Confidencialidad:** la información obtenida no será revelada ni divulgada para cualquier otro fin; protegiéndose la identidad de las personas que participan como informantes de la investigación.
- **Consentimiento informado:** la finalidad del consentimiento informado será solicitar autorización al Servicio de Administración Tributaria de Trujillo para la realización de la investigación y lograr su participación de manera voluntaria.
- **Libre participación:** se refiere a la participación sin presión alguna de los contribuyentes que asisten a la Oficina de Atención y Orientación al Contribuyente del Servicio de Administración Tributaria de Trujillo, pero si motivándolos sobre la importancia de la investigación.
- **Anonimidad:** se tendrá en cuenta desde el inicio de la investigación.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1 Diagnóstico

Se incluyeron datos verídicos de cómo fue encontrado el establecimiento en el momento de ser abordado por las investigadoras.

A continuación, se plasmarán las entrevistas que se realizaron al Administrador y a la Cocinera del restaurante Mixturas de la Villa.

Realización de entrevistas

Se aplicaron dos entrevistas, la primera al Administrador y la segunda a la Cocinera; se utilizó un cuestionario seis preguntas abiertas respectivamente. Cada cuestionario contiene preguntas dirigidas especialmente para el cargo que desempeñan, las preguntas se eligieron con el fin de identificar el estado actual del Restaurante y poder desarrollar un adecuado diagnóstico (anexo 02). Cada pregunta se formuló bajo los criterios de las investigadoras, enfocadas en el proceso de aprovisionamiento de alimentos, que involucran los procesos de compras, y recepción y almacenamiento de los mismos.

Las entrevistas se realizaron a las áreas involucradas con el proceso de aprovisionamiento de alimentos, son dos: administración y cocina.

Las entrevistas fueron aplicadas el día 03 de abril de 2020 entre las horas de 05:00 p.m. a 07:00 p.m. Se utilizó para la toma de datos: guía de entrevista, lapiceros, tabla de apoyo de papeles, cámara fotográfica, grabadora de voz y reloj.

Todos los datos recogidos en las entrevistas fueron tomados por el medio legal correspondiente, se obtuvo permiso del Administrador y del personal que fue entrevistado; a la vez no se interrumpieron labores operativas, puesto que se buscó el mejor momento para la realización de las entrevistas.

Los datos obtenidos de las entrevistas se trasladaron en tablas y se agruparon según el requerimiento: datos generales (tabla 01 y tabla 02) y las preguntas relacionadas al Proceso de Compras de alimentos, que corresponden a la pregunta número 5 del cuestionario del Administrador y la pregunta número 2 del cuestionario de la Cocinera (tabla 03), y al Proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos, que corresponde a la pregunta número 6 del cuestionario del Administrador y la pregunta número 3 del cuestionario de la Cocinera (tabla 04).

Las demás preguntas de los cuestionarios de las entrevistas del Administrador y de la Cocinera; es decir, las preguntas 1, 2, 3 y 4 del cuestionario aplicado al Administrador y las preguntas 1, 4, 5 y 6 del cuestionario aplicado a la Cocinera (anexo 02), se utilizaron para elaborar el análisis situacional del restaurante Mixturas de la Villa, que está conformado por: situación actual; misión, visión y objetivos; análisis FODA; ventaja competitiva; análisis situacional de los trabajadores. Para complementar la información requerida se utilizó la información recaudada en las fichas de observación (anexo 04).

Tabla 01

Datos Generales Entrevistado 1

Entrevistado 1	
Cargo:	Administrador
Nombre:	Juan Ubaldo Salcedo Cueva
Fecha:	23 de abril de 2020
Hora:	05:00 p.m.

Fuente: Datos obtenidos cuestionario de entrevista



Figura 06. Sr. Juan Ubaldo Salcedo Cueva
Fuente: Archivo fotográfico propio.

Tabla 02

Datos Generales Entrevistado 2

Entrevistado 2	
Cargo:	Cocinera
Nombre:	Victoria Azucena Segura Espejo
Fecha:	23 de abril de 2020
Hora:	05:40 p.m.
Fuente: Datos obtenidos cuestionario de entrevista	



Figura 07. Sra. Victoria Azucena Segura Espejo
Fuente: Archivo fotográfico propio.

Tabla 03

Proceso de Compras de alimentos

Pregunta 5	Pregunta 2
Juan Ubaldo Salcedo	Victoria Azucena Segura
Cueva	Espejo
<p>Previa coordinación con la Cocinera y revisando el stock de alimentos, se hace una lista de insumos faltantes, luego se decide si estos tienen que ser solicitados vía telefónica o ir a adquirirlos presencialmente en el mercado Santo Dominguito; la frecuencia de compras es interdiaria.</p>	<p>El Sr. Administrador me solicita un requerimiento de insumos faltantes, luego el Sr. Administrador es el encargado de realizar las compras directamente en el mercado.</p>

Fuente: Datos obtenidos cuestionario de entrevista

El proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa se realiza de una manera empírica, sin seguir lineamientos de procesos; del momento se revisan los insumos faltantes, se elabora una lista para dirigirse al mercado más próximo, no se sigue una proyección o un control de ingresos y egresos. Este proceso se realiza con frecuencia interdiaria.

Tabla 04

Proceso de Recepción y almacenamiento

Pregunta 6	Pregunta 3
Juan Ubaldo Salcedo Cueva	Victoria Azucena Segura
	Espejo
<p>Después de hacer las compras en el mercado, contrato una movilidad que me moviliza hasta las inmediaciones del restaurante, previa coordinación telefónica aviso de mi llegada al ayudante de cocina, él me está esperando por la puerta donde se reciben la mercadería.</p> <p>El ayudante de cocina ingresa la mercadería y la apila en un lugar temporal, luego con ayuda del ayudante ubican la mercadería en un lugar ya establecido.</p>	<p>El Sr. Administrador se encarga de traer personalmente los productos, con ayuda de los ayudantes de cocina ingresan la mercadería al almacén.</p> <p>Los ayudantes de cocina se encargan de apilar y ubicar la mercadería.</p>

Fuente: Datos obtenidos cuestionario de entrevista

El proceso de Recepción y almacenamiento del restaurante Mixturas de la Villa se realiza de manera empírica, como se ha venido realizando desde el inicio de sus actividades, los ayudantes de cocina de turno ingresan los insumos y los apilan en el almacén; esto se realiza sin seguir un control de fechas de caducidad.

3.1.1 Análisis situacional del restaurante

a) Situación actual (anexo 03)

El restaurante Mixtura de la Villa, se encuentra ubicado en Urb. Villa del Contador Mz M Lt 20. Las actividades del restaurante comprenden los servicios que presta a sus clientes como: Preparación de platos criollos tradicionales, también se ofrece el servicio de alquiler de local para todo tipo de eventos. El horario de atención es de 11:00 a 16:00 horas de lunes a sábado, consta con una infraestructura de un piso para atención al público, las que comprenden las áreas de caja, servicios higiénicos, cocina, lavado de vajilla, almacén y estacionamiento.

Dentro del Staff de colaboradores, se cuenta con un total de siete personas dentro de las cuales tres corresponden al área de cocina, uno en caja, y dos en atención al cliente, y uno en administración.

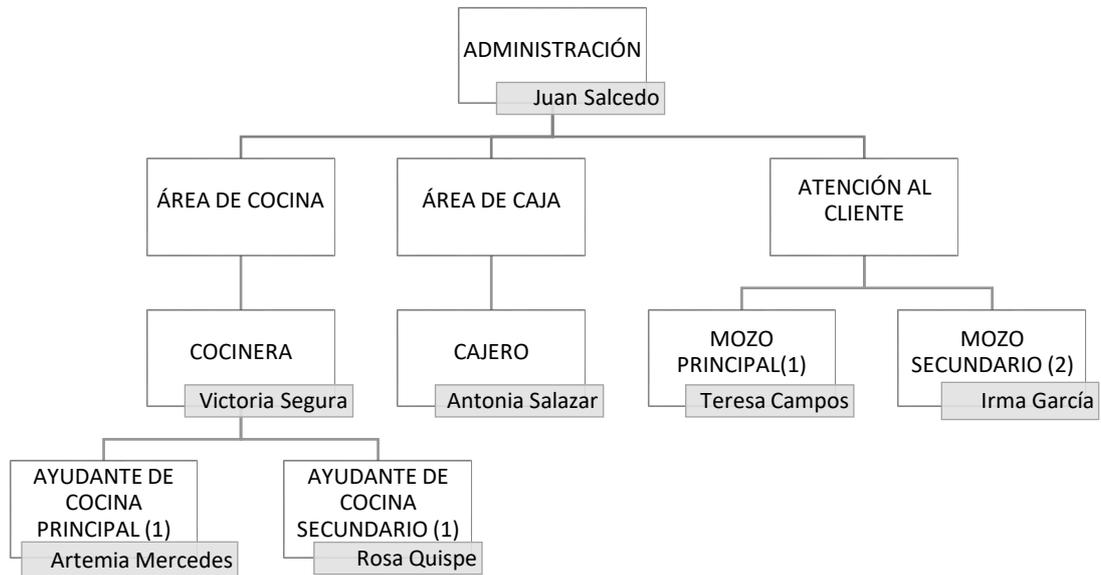


Figura 08 Organigrama actual del restaurante Mixturas de la Villa.

b) Misión, Visión y Objetivos

El restaurante Mixturas de la Villa no cuenta con una misión, visión y objetivos, puesto que para el propietario no consideraba relevante contar con un Manual de procesos, procedimientos y operaciones; por ser un negocio familiar, no lo consideró dentro sus planes iniciales para el funcionamiento de sus actividades.

c) **Análisis FODA**

Tabla 05

Análisis FODA

Factores externos	Oportunidades	Amenazas
	O1 Posicionamiento en el mercado. O2 Ingredientes locales, de fácil acceso. O3 Proveedores nuevos. O4 Amplio local.	A1 Competidores a los alrededores. A2 Aumento de la calidad de vida, aumento de precios. A3 Proveedores no cuentan con rutas de reparto establecidas. A4 Desconfianza a que nuevos proveedores no cumplan con lo establecido.
Factores Internos		
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
F1 Buena ubicación F2 Lealtad de los trabajadores. F3 Platos tradicionales, el público los conoce. F4 Comida con sabor casero.	Diseñar nuevos servicios donde se pueda aprovechar la buena ubicación y el tamaño del local. (F1-O1-O4) Desarrollar una base de datos de nuevos proveedores de insumos de alimentos basados en recomendaciones. (F2-O2-O3) Diseñar una campaña de atracción de nuevos clientes basada en la recomendación de los clientes por nuestra comida tradicional. (F3-F4-O1-O2)	Gestionar un plan de diferenciación en base a recomendaciones y cualidades únicas. (F1-F2-F3-A1) Desarrollar servicios agregados que justifiquen el aumento progresivo de precios. (F3-F4-A2-A3) Solicitar a referidos una base de datos de proveedores con buena reputación. (F3-A4) Formar alianzas estratégicas con los proveedores que incluyan el reparto. (F1-A3-A4)
Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA
D1 Falta de procedimientos establecidos. D2 Negocio empírico. D3 Poco número de personal. D4 Personal con poca capacitación.	Realizar una planificación estratégica que establezca procesos. (D1-D2-O1-O3) Formular programas de capacitaciones periódicas al personal. (D4-O1) Contratar a más personal que cubran la demanda del restaurante. (D3-O4)	Desarrollar programas de reconocimiento al buen trabajador. (D1-D2-D4-A2) Obtener certificado de buenas prácticas de manipulación de alimentos. (D1-D2-D3-D4-A1-A2-A3-A4)

Fuente: Datos obtenidos Cuestionario de la Entrevista y Observación

d) Ventaja Competitiva

El restaurante Mixturas de la Villa ofrece platos tradicionales variados con sabor casero, los ingredientes que se utilizan para su preparación son frescos, locales y de primera calidad; a pesar de tener competidores cercanos, se diferencian por el trato al comensal, la rapidez de la atención, limpieza, y calidad de alimentos. Ya es conocido por sus comensales, se puede decir que ya está posicionado en el mercado.

También cuentan con personal leal, que viene trabajando varios años con ellos, demostrando su experiencia.

e) Análisis de la situación de los trabajadores

El restaurante Mixturas de la Villa cuenta con un número reducido de trabajadores, los cuales muchas veces hacen doble función, descuidando funciones esenciales en algunos casos como, por ejemplo: el personal de atención que se encarga de tomar el pedido, muchas veces hace la función de cajero, cuando este está ausente. Al referirnos al grado de instrucción de los trabajadores, para el restaurante no es un requisito excluyente el que los trabajadores cuenten con estudios que los respalden, pero si es necesaria la experiencia en el área de cocina; se toma más importancia a sus habilidades operativas y el trato con el cliente. También estos no han sido capacitados regularmente para mejorar sus procesos y por ende su atención.

El negocio es familiar, por lo tanto, nace de una idea empírica de manejo de operaciones; a lo largo de su existencia se ha venido manejando bien, pero si le sumamos manuales de operación este podría desarrollarse mejor, siendo beneficioso para el dueño y para los trabajadores.

3.1.2 Análisis actual del proceso de aprovisionamiento de alimentos

3.1.2.1 Proceso de Compras de alimentos

a) Flujograma actual del proceso de Compras de alimentos

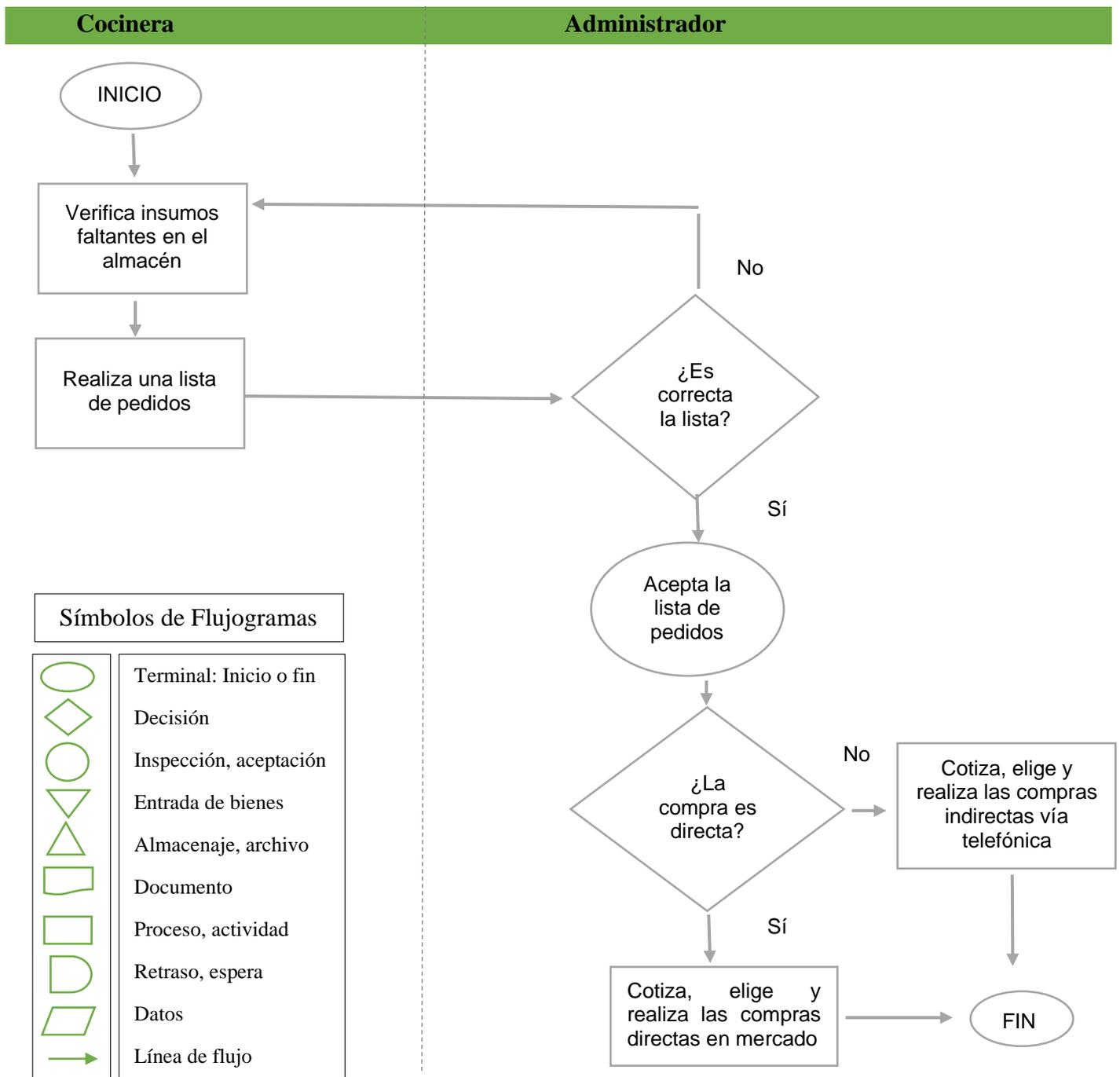


Figura 09 Flujograma actual del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.

b) Diagrama actual de tiempos y movimientos del proceso de Compras de alimentos

DDP- APROVISIONAMIENTO		DIAGRAMA-PROC		COMP
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE APROVISIONAMIENTO				
PROCESO	MODELO		FECHA	ELABORADO POR:
COMPRAS	ACTUAL	PROPUESTO	05/05/2019	CINTHYA SALCEDO
ACTIVIDADES		RESUMEN		Cantidad Total
Operación		Operación	03,04,07,08,09,11	6
Transporte		Transporte	01,04,05,08,10,11	6
Espera		Espera	04,08,09,10,11	5
Inspección		Inspección	02,06,08,09,11	5
Almacenamiento		Almacenamiento	-----	0
OBSERVACIONES	No se usa ningún soporte informático para corroborar información de control de existencias.		DURACIÓN DEL CICLO Metros/ Minutos	2545m/119'

	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	SÍMBOLOS	Distancia (metros)	Tiempo (minutos)	Observaciones
01	La cocinera se traslada de la cocina al almacén.		5 m	2'	
02	Verifica insumos faltantes en el almacén.		10 m	10'	
03	La cocinera elabora una lista de pedidos.		0 m	5'	
04	La cocinera entrega la lista de pedidos al administrador.		10 m	3'	Demora por buscar al administrador
05	El administrador se traslada al almacén.		5 m	2'	
06	El administrador verifica los insumos faltantes en el almacén.		10 m	10'	Proceso repetido actividad 02
07	El administrador acepta el requerimiento de la lista de pedidos.		0 m	2'	
08	El administrador separa los insumos de la lista de pedidos según el tipo de compra.		5 m	15'	
09	Cotiza, elige y realiza las compras indirectas vía telefónica.		0 m	20'	Demora en espera de contestación de llamadas.
10	El administrador se traslada del restaurante al mercado		2000 m	20'	Demora en búsqueda de un taxi.
11	Cotiza, elige y realiza las compras directas en el mercado.		500 m	30'	Traslado a pie dentro del mercado.
Duración Total			2545m	119'	

Figura 10 Diagrama actual de tiempos y movimientos del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.

Procesos de Compras de alimentos:

En la figura 09 Flujograma actual del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa; intervienen dos áreas representadas por la Cocinera y el Administrador.

La cocinera se encarga de dar inicio, verificando los insumos faltantes en el almacén, luego elabora una lista de pedidos, la misma que es entregada al Administrador; este siempre revisa nuevamente los insumos faltantes en el almacén para proceder a aceptar la lista de pedidos, separa los insumos por el tipo de compra; primero hace las compras indirectas vía llamada telefónica, tenemos a los productos como carnes, embutidos y bebidas; después se dirige al mercado para realizar las compras directas, estas las cotiza y elige de manera presencial.

En la figura 10 Diagrama actual de tiempos y movimientos del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa, vemos que tiene una duración de 119 minutos y una distancia de 2545 metros recorridos.

Las actividades que pueden ser mejoradas son la 04 donde la Cocinera busca al Administrador para entregarle la lista de pedidos de alimentos faltantes, ahí vemos una espera innecesaria. La actividad 02 y 06 son repetitivas, debe delegarse esta actividad a una sola área para ahorrar tiempo. En la actividad 09 el Administrador atraviesa una demora al esperar que los proveedores respondan sus llamadas telefónicas, esto se puede abreviar si se utilizarían medios electrónicos como un el uso de correos electrónicos. Del mismo modo en la actividad 10 el Administrador tiene una demora al buscar un taxi que lo traslade al mercado, para esto él debe contar con socios estratégicos. El proceso de Compras se realiza diario o inter diario, depende el requerimiento del restaurante.

3.1.2.2 Proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos

a) Flujograma actual del proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos

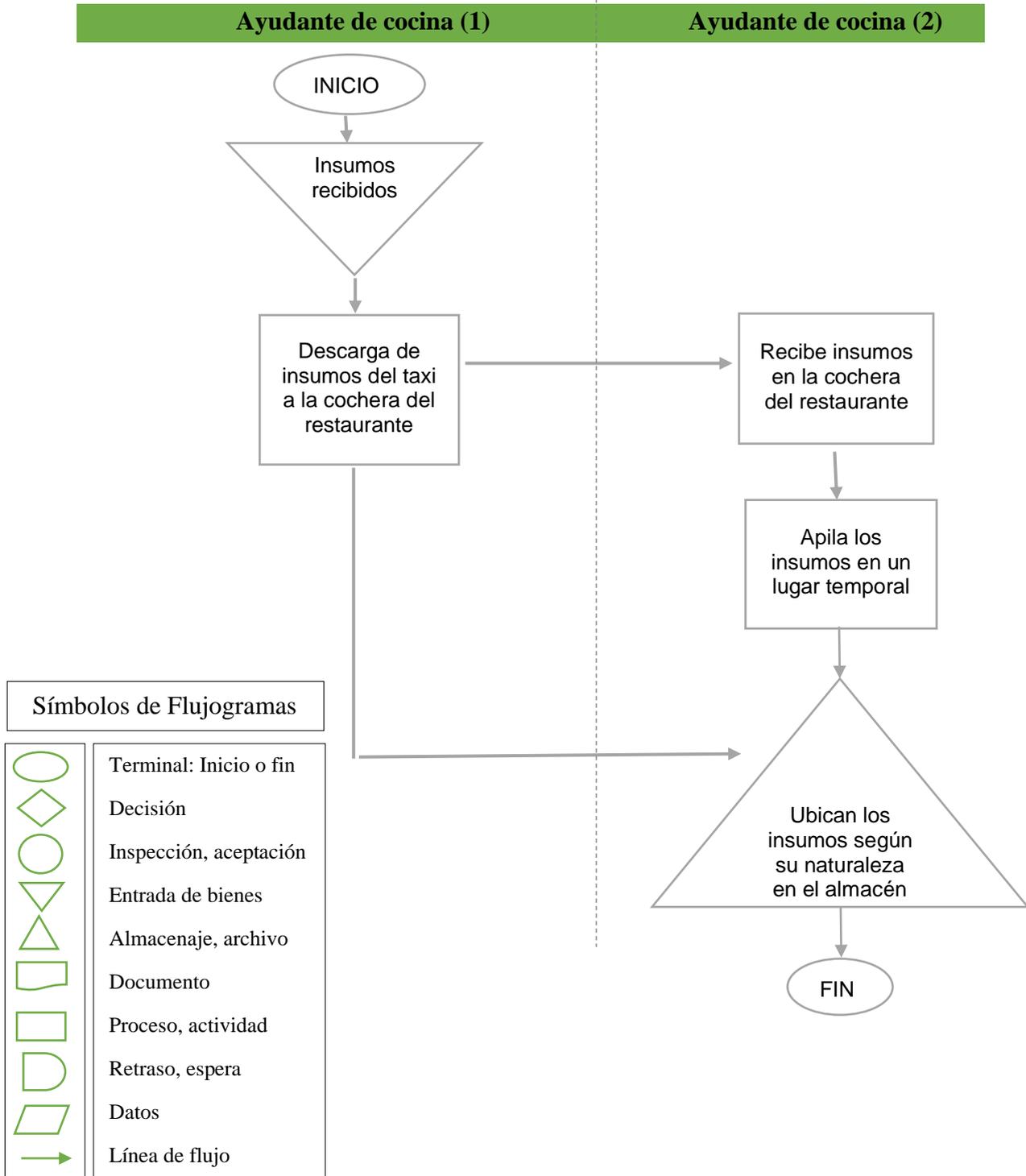


Figura 11 Flujograma actual del proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.

b) Diagrama actual de tiempos y movimientos del Proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos

DDP- APROVISIONAMIENTO		DIAGRAMA-PROC		R.A.
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE APROVISIONAMIENTO				
PROCESO	MODELO		FECHA	ELABORADO POR:
RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO	ACTUAL	PROPUESTO	05/05/2019	KATHARINE PINILLOS
ACTIVIDADES		RESUMEN		Cantidad Total
Operación		Operación	01,02,03,04,05	5
Transporte		Transporte	02,03,04,05	4
Espera		Espera	04	1
Inspección		Inspección	-----	0
Almacenamiento		Almacenamiento	04,05	2
OBSERVACIONES	No se inspecciona la mercadería que ingresa y no se almacena ningún archivo que indique el total de insumos que ingresan.		DURACIÓN DEL CICLO Metros/ Minutos	20m/42'

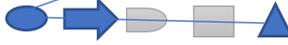
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	SÍMBOLOS	Distancia (metros)	Tiempo (minutos)	Observaciones
01	El ayudante de cocina (1) recibe los insumos.		2 m	5'	El ayudante de cocina (1) deja sus actividades en la cocina por ir a recibir los insumos
02	El ayudante de cocina (1) descarga los insumos de la movilidad y los coloca en la cochera del restaurante.		3 m	10'	
03	El ayudante de cocina (2) recibe los insumos en la cochera del restaurante.		2 m	10'	
04	El ayudante de cocina (2) apila los insumos en un lugar temporal.		3 m	10'	
05	Los ayudantes de cocina (1) y (2) ubican los insumos según su naturaleza en el almacén.		10 m	20'	No siguen un control de existencias.
Duración Total			20 m	55'	

Figura 12 Diagrama actual de tiempos y movimientos del proceso de Recepción y Almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.

Procesos de Recepción y Almacenamiento de alimentos:

En la figura 11 Flujograma actual del proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa; interviene el área de Cocina, con los dos ayudantes de cocina.

Los insumos que son adquiridos en el mercado o vía telefónica son recibidos por el ayudante de cocina (1), este la descarga de la movilidad y los coloca en la cochera del restaurante; el ayudante de cocina (2) recibe los insumos en la cochera del restaurante y los apila en un lugar temporal. Los ayudantes de cocina (1) y (2) ubican los insumos según su naturaleza en el almacén.

En la figura 12 Diagrama actual de tiempos y movimientos del proceso de Recepción y Almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa, vemos que tiene una duración de 55 minutos y una distancia de 20 metros recorridos.

Las actividades que pueden ser mejoradas son la 01 donde el ayudante de cocina (1) deja de realizar sus actividades en la cocina para recibir los insumos; en la actividad 05 los ayudantes de cocina ubican y almacenan los insumos, pero no siguen un control de existencias. El proceso de Recepción y almacenamiento se realiza diario o inter diario, depende el requerimiento del proceso de Compras.

3.2 Propuesta de Mejora

3.2.1 Propuesta de misión, Visión y objetivos

Se propone una misión, visión y objetivos para el restaurante Mixturas de la Villa.

Misión

Somos un restaurante especializado en comida criolla, buscamos posicionarnos en los corazones de los comensales Trujillanos por nuestra calidad en la preparación de los alimentos para el beneficio de las familias locales.

Visión

Al 2025 deseamos ser el restaurante de la primera elección de las familias Trujillanas al momento de elegir comida criolla, por nuestra calidad y excelente servicio.

Objetivos

- Preparar platos criollos con productos locales de calidad buscando proveedores locales.
- Realizar un manejo adecuado de desechos para contribuir a la reducción de la contaminación del medio ambiente.
- Implementar planes de capacitación anual a los trabajadores en reducción de tiempos y atención a comensales.
- Mejorar el proceso de aprovisionamiento de alimentos mediante la implementación de flujogramas, diagramas y fichas.
- Maximizar ganancias en 5% haciendo un buen uso de los recursos.

3.2.2 Propuesta de organigrama y funciones

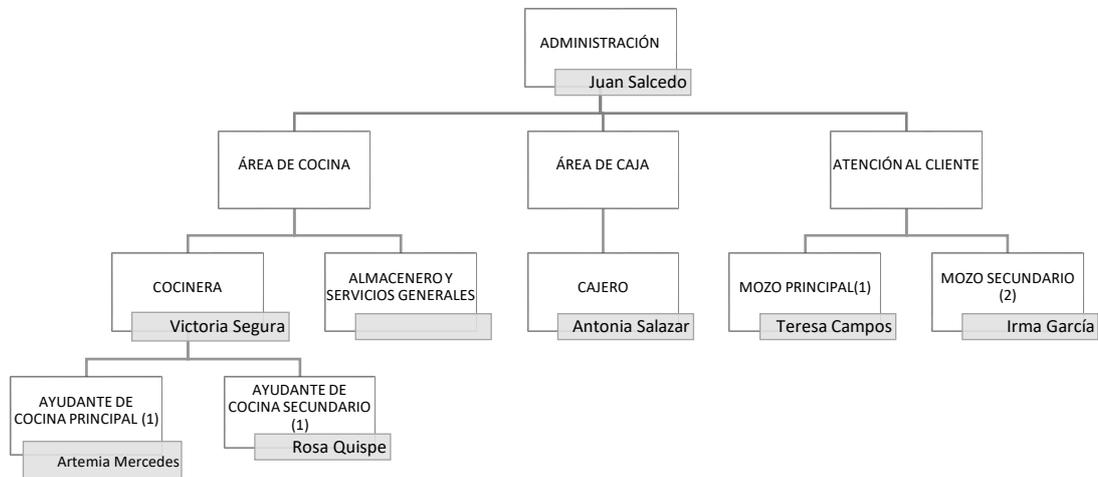


Figura 13 Organigrama propuesto del restaurante Mixturas de la Villa.

Se incorpora en el área de cocina, un almacenero que se encargará netamente del proceso de Recepción y Almacenamiento de alimentos, y de realizar los servicios generales; como limpieza y mantenimiento.

a) Funciones de los trabajadores:

Administrador:

- Control general de las áreas de cocina, caja y atención al cliente.
- Revisa informes y balances del estado financiero.
- Toma decisiones estratégicas.
- Encargado de cruzar información con cocina y almacén para el control de stock.
- Negocia y busca opciones de proveedores nuevos.
- Gestiona la entrega, recepción de materia prima.

Cocinera:

- Encargada de funcionamiento integral de la cocina.
- Dirige actividades de los ayudantes de cocina.
- Revisa y controla los insumos para el uso en cocina.

Ayudante de Cocina Principal:

- Preparación de alimentos
- Montaje de platos

Ayudante de Cocina Secundario:

- Recepción de pedidos
- Asiste al Ayudante de Cocina Principal en la preparación de alimentos
- Encargado de mantener la higiene de los equipos, instalaciones y menaje.

Almacenero y encargado de servicios generales:

- Realiza un control de recepción, almacenaje y conservación de productos alimenticios.
- Recojo del menaje utilizado en salón comedor.
- Encargado de la limpieza e higiene del salón comedor y servicios higiénicos.

Cajero:

- Cobra y maneja el sistema de facturación
- Realiza cierre y cuadre de caja al finalizar la jornada.
- Genera un informe de ventas.

Mozo Principal:

- Supervisa el área de atención al cliente en el salón comedor.
- Toma de pedidos y realiza las órdenes de pedidos a cocina.

Mozo Secundario:

- Toma de pedidos y los transfiere al Mozo Principal
- Entrega de pedidos de cocina a mesa en salón comedor
- Encargado de la puesta en mesa del salón comedor.

b) Higiene personal de los trabajadores:

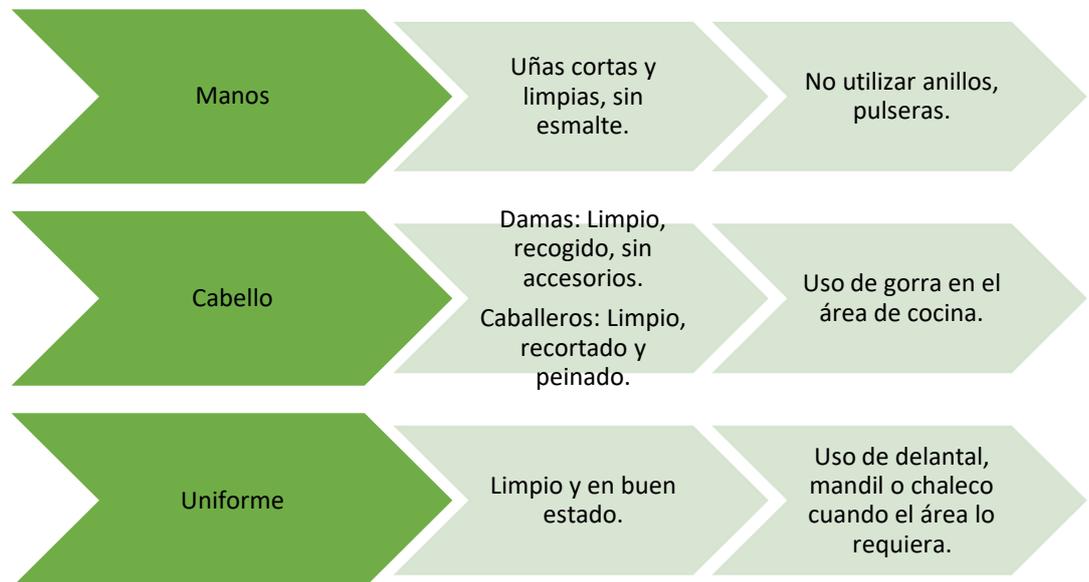


Figura 14 Recomendaciones de higiene personal.

Se proponen recomendaciones de higiene personal en los trabajadores del restaurante Mixturas de la Villa, porque no cuentan con un Manual que lo estipule.

3.2.3 Mapa propuesto de Procesos generales del restaurante Mixturas de la Villa

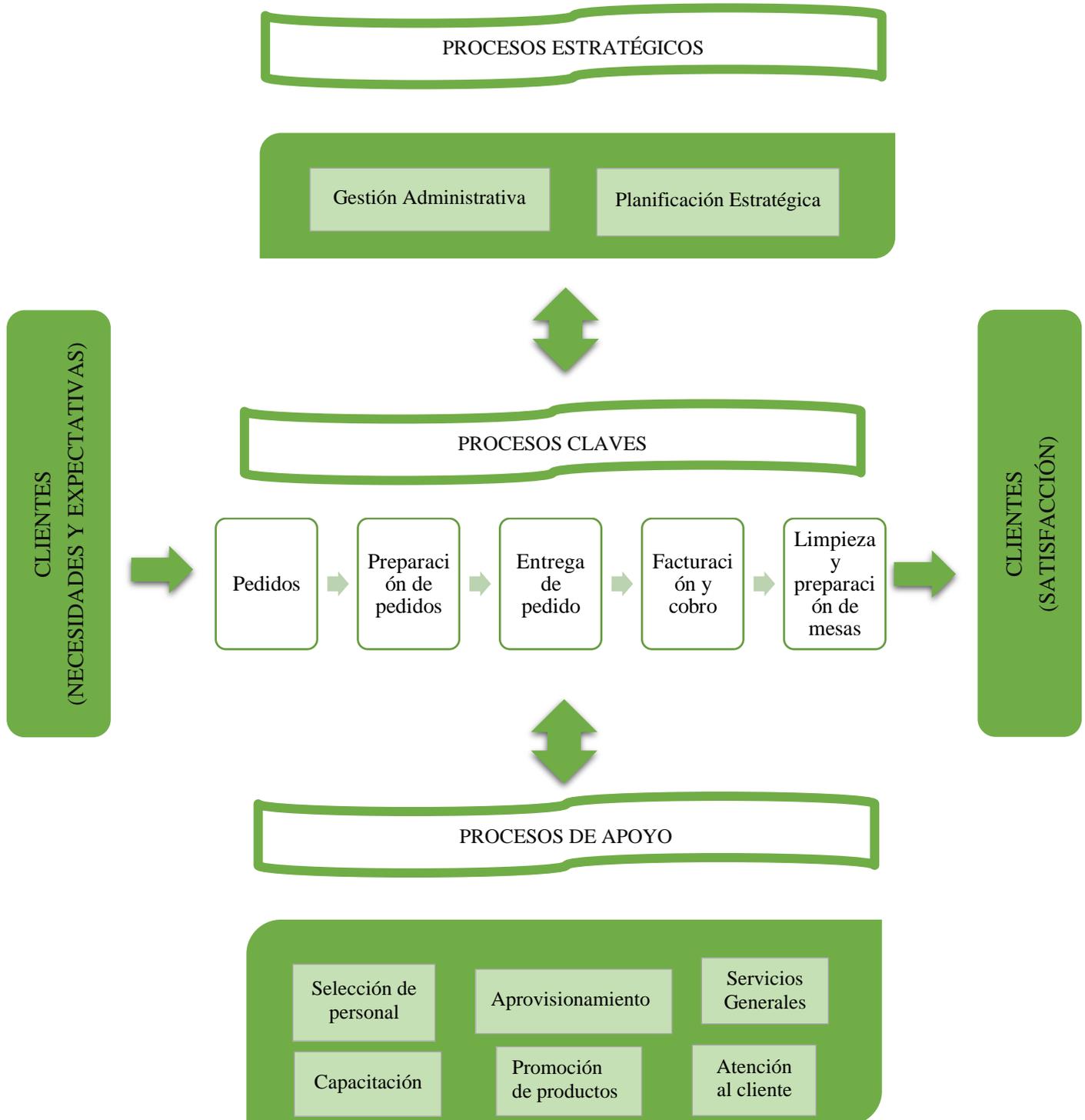


Figura 15 Mapa propuesto de procesos generales del restaurante Mixturas de la Villa.

Mapa de procesos del Restaurante Mixturas de la Villa

En la figura 15 Mapa propuesto de procesos generales del restaurante Mixturas de la Villa; se presenta el siguiente mapa de como propuesta de mejora para el restaurante, el cual contiene las etapas de procesos siguientes: Procesos estratégicos conformado por gestión administrativa y planificación estratégica. Procesos claves, en el cual contiene entradas, procesos y salidas; se inicia con el pedido, la preparación de los pedidos, la entrega del pedido, facturación y cobro, y limpieza y preparación de las mesas; entrando un cliente con necesidades y expectativas, saliendo un cliente satisfecho. Y por último los Procesos de apoyo donde contamos con selección de personal, capacitaciones del personal, procesos de aprovisionamiento, promoción de productos, servicios generales y atención al cliente.

El proceso de aprovisionamiento de alimentos cuenta con dos sub procesos que son: Compras, y Recepción y almacenamiento; se propone que las compras que se realizaban con frecuencia interdiaria sean dos veces por semana.

3.2.4 Propuesta del proceso de aprovisionamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa

3.2.4.1 Proceso de Compras de alimentos

a) Flujograma propuesto del proceso de Compras de alimentos

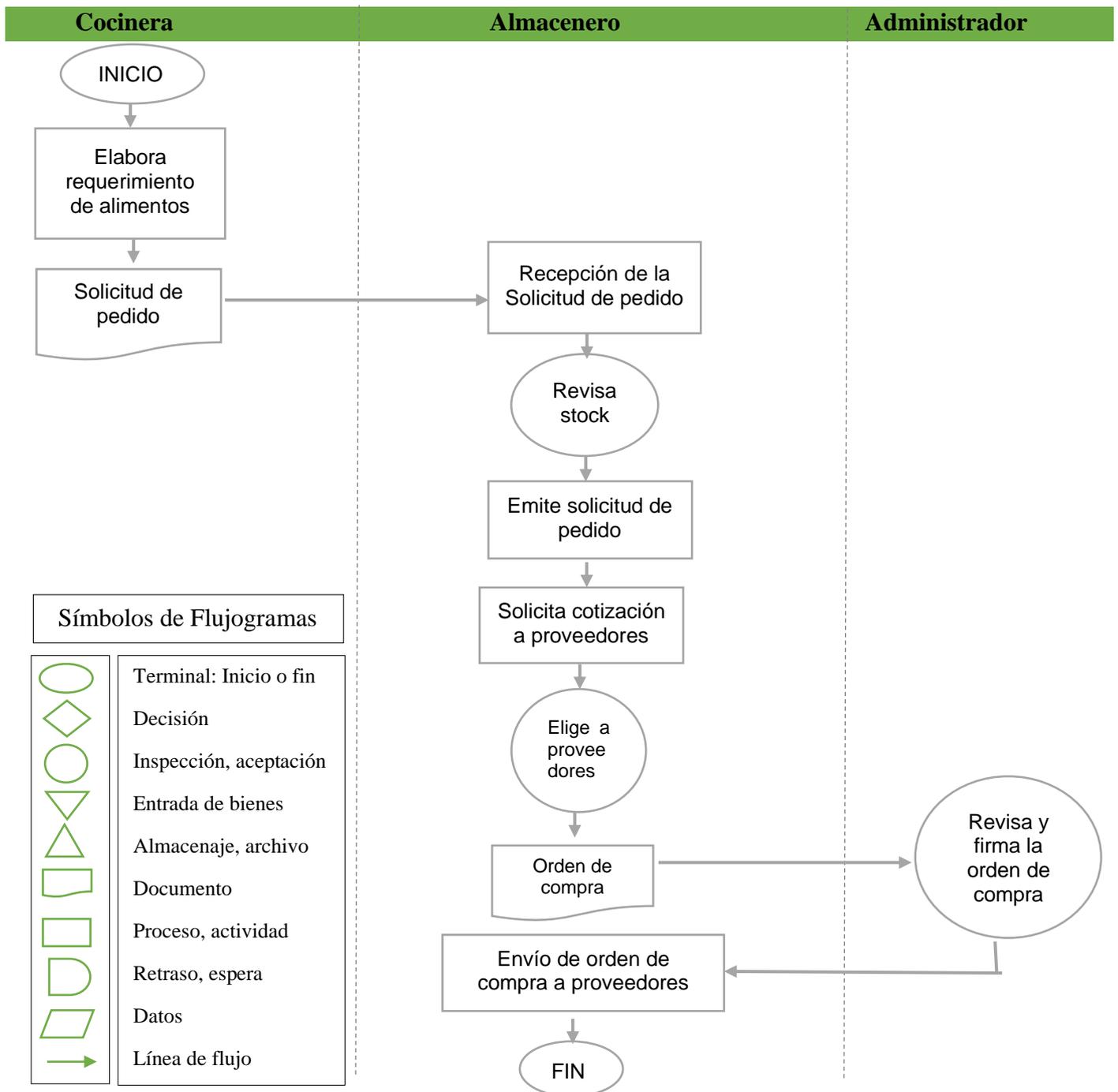


Figura 16 Flujograma propuesto del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.

b) Diagrama propuesto de tiempos y movimientos del proceso de Compras de alimentos

DDP- APROVISIONAMIENTO		DIAGRAMA-PROC		COMPD
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE APROVISIONAMIENTO				
PROCESO	MODELO		FECHA	ELABORADO POR:
COMPRAS	ACTUAL	PROPUESTO	05/05/2019	CINTHYA SALCEDO
ACTIVIDADES		RESUMEN		Cantidad Total
Operación		Operación	01,02,03,04,05,06,07,08,09	9
Transporte		Transporte	02	1
Espera		Espera	05	1
Inspección		Inspección	03,06,08	3
Almacenamiento		Almacenamiento	-----	0
OBSERVACIONES	Se usa herramientas tecnológicas para corroborar información de control de existencias: Microsoft Office, Outlook.		DURACIÓN DEL CICLO Metros/ Minutos	12m/40'

	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	SÍMBOLOS	Distancia (metros)	Tiempo (minutos)	Observaciones
01	La cocinera elabora una solicitud de pedidos de alimentos.		2 m	5'	No se presenta demora en revisión de existencias.
02	El almacenero recibe la solicitud de pedido.		0 m	1'	No se presenta demora al ubicar al Administrador.
03	El almacenero revisa el stock de alimentos.		10 m	5'	
04	El almacenero emite una solicitud de pedido.		0 m	2'	
05	El almacenero solicita cotización a proveedores.		0 m	5'	Hay demora al esperar las cotizaciones
06	El almacenero elige al mejor proveedor.		0 m	5'	
07	El almacenero emite una orden de compra.		0 m	2'	Uso del Software informático Microsoft Office
08	El administrador revisa y firma la orden de compra.		0 m	5'	Uso de correo electrónico Outlook
09	El almacenero envía la orden de compra a los proveedores.		0 m	10'	Uso de correo electrónico Outlook
Duración Total			12 m	40'	

Figura 17 Diagrama propuesto de tiempos y movimientos del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.

c) Ficha propuesta del proceso de Compras de alimentos

MDP-APROVISIOAMIENTO		FICHA-PROC	COMP
FICHA DE PROCESOS			
FICHA DE PROCESO	EDICIÓN	FECHA DE REVISIÓN	CÓDIGO
COMPRAS DE ALIMENTOS	001	01/05/2019	001-COMP-MV
OBJETIVO			
Determinar las prácticas adecuadas para el proceso de Compras de alimentos, para optimizar tiempos operacionales.			
ACTIVIDADES DEL PROCESO			
01 La cocinera elabora una solicitud de pedidos de alimentos. 02 El almacenero recibe la solicitud de pedido.03 El almacenero revisa el stock de alimentos.04 El almacenero emite una solicitud de pedido.05 El almacenero solicita cotización a proveedores.06 El almacenero elige al mejor proveedor.07 El almacenero emite una orden de compra.08 El administrador revisa y firma la orden de compra.09 El almacenero envía la orden de compra a los proveedores.			
RESPONSABLES DEL PROCESO			
Almacenero y Administrador			
INVOLUCRADOS EN EL PROCESO			
Cocinera, Almacenero y Administrador			
ENTRADAS DEL PROCESO		SALIDAS DEL PROCESO	
Stocks de almacén Solicitud de pedidos de alimentos		Información para evaluación de proveedores. Información para control de existencias.	
PROCESOS RELACIONADOS			
Gestión Administrativa, Seguimiento de proveedores, Control de Stocks.			
RECURSOS/NECESIDADES			
Acceso al control de inventarios, y registro de Stock Lista de Proveedores con tarifas y catálogos.			
REGISTROS/ARCHIVOS			
Solicitud de pedidos Cruce de información de control de stock Cotizaciones Orden de compra			
INDICADORES			
Número de incidencias por incorrectos pedidos aprobados Número de incidencias por pedidos no recibidos			

Figura 18 Ficha propuesta del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.

Proceso propuesto de Compras de alimentos

En la figura 16 Flujograma propuesto del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa; intervienen dos áreas representadas por la Cocinera, el Almacenero y el Administrador. La Cocinera se encarga de dar inicio, elaborando un requerimiento de alimentos faltantes, como resultado se diseña una solicitud de pedido; la cual es entregada al Almacenero, este revisa el stock mediante archivos que llevan el control de los insumos; posterior a esto se emite la solicitud de pedido; se solicita una cotización a proveedores, para esto se usa una base de datos y herramientas tecnológicas como celulares, computadora y demás; se elige a los proveedores más convenientes en calidad y precio; se emite la orden de compra; esta se transfiere al Administrador para que la revise y la firme dando su aprobación; nuevamente regresa esta orden de compra ya aceptada y firmada al Almacenero, la orden de compra se envía a los proveedores mediante un correo electrónico.

En la figura 17 Diagrama propuesto de tiempos y movimientos del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa, vemos que tiene una duración de 40 minutos y una distancia de 12 metros recorridos. Anteriormente se utilizaban 119 minutos y 2545 metros, esto quiere decir, que se redujo en 79 minutos (66 %) y 2533 metros (99%), todo esto conlleva a la optimización de tiempos operacionales. Las actividades que se mejoraron son la actividad 01 y 02 las cuales ya no presentan demora puesto que el Almacenero trabaja juntamente con la Cocinera, es decir, en la misma área. A la vez, se observa que en las actividades 07, 08 y 09 se percibe el uso del Software informático Microsoft Office, correo electrónico Outlook, base de datos de stock, control de entradas y salidas, y proveedores autorizados; que producen reducción de tiempo y distancia.

3.2.4.2 Proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos

a) Flujoograma propuesto del proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos

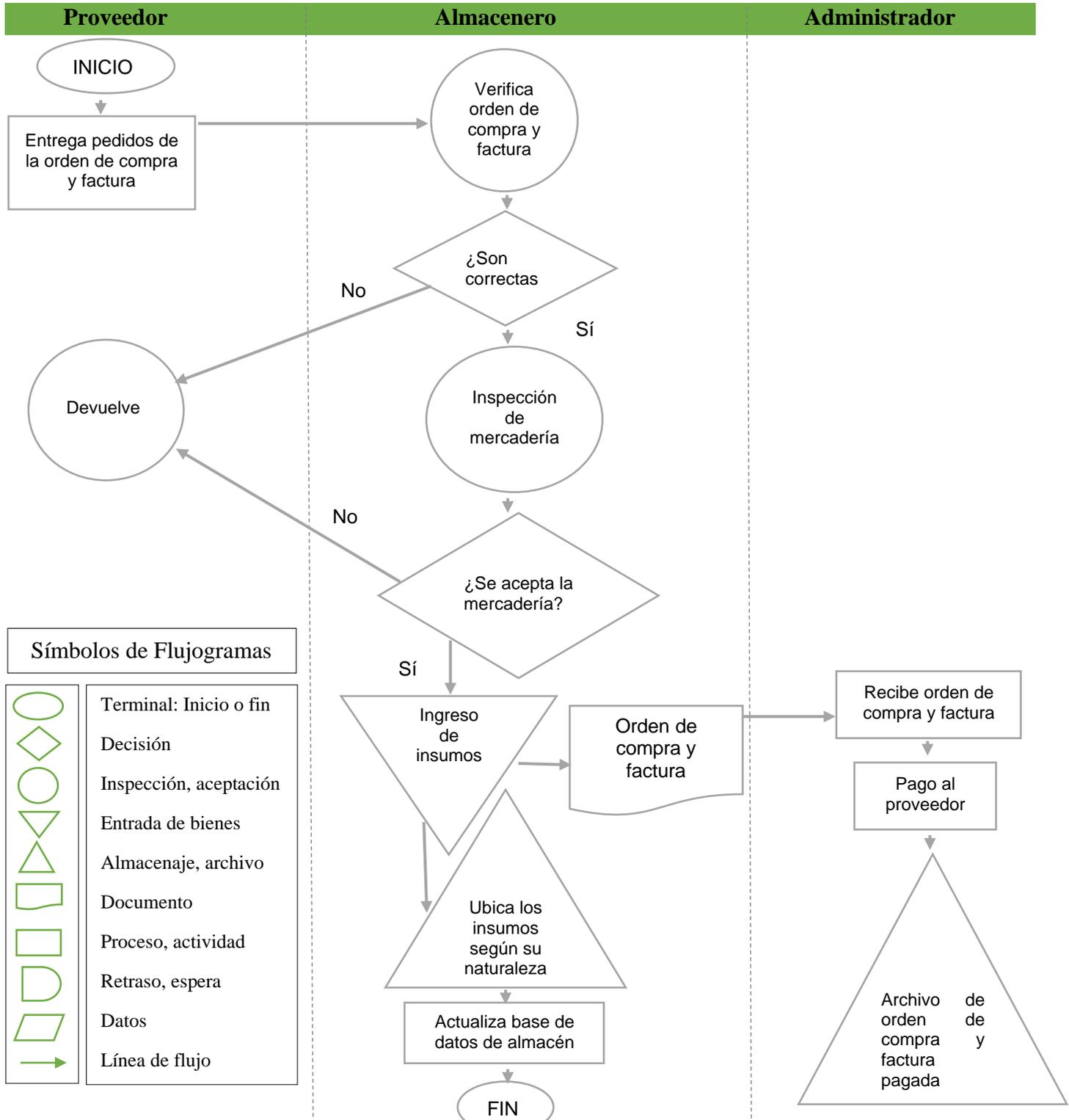


Figura 19 Flujoograma propuesto del proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.

b) Diagrama propuesto de tiempos y movimientos del proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos

DDP- APROVISIONAMIENTO			DIAGRAMA-PROC	R.A.
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE APROVISIONAMIENTO				
PROCESO	MODELO		FECHA	ELABORADO POR:
RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO	ACTUAL	PROPUESTO	05/05/2019	KATHARINE PINILLOS
ACTIVIDADES		RESUMEN		Cantidad Total
Operación		Operación	01,02,03,04,05,06,07	7
Transporte		Transporte	03	1
Espera		Espera	01	1
Inspección		Inspección	02,03	2
Almacenamiento		Almacenamiento	03,06,07	3
OBSERVACIONES	Al incluir el puesto de Almacenero, los ayudantes de cocina ya no abandonan sus funciones principales; a la vez, se hacen uso de las herramientas tecnológicas como: Microsoft Office y Outlook		DURACIÓN DEL CICLO Metros/ Minutos	16m/50'

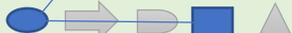
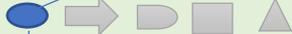
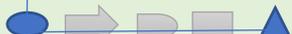
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	SÍMBOLOS	Distancia (metros)	Tiempo (minutos)	Observaciones
01	Los proveedores entregan los pedidos de la orden de compra y la factura.		0 m	5'	Hay demora en la aceptación al corroborar que la orden de compra sea la solicitada.
02	El Almacenero verifica la orden de compra y la factura.		2 m	8'	
03	El Almacenero ingresa y ubica los insumos al almacén según su naturaleza.		10 m	15'	Los ayudantes de cocina ya no abandonan sus funciones principales
04	El Administrador recibe la orden de compra y factura verificadas por el Almacenero.		2 m	2'	
05	El Administrador realiza el pago de la factura a los proveedores.		0 m	5'	Uso de herramientas tecnológicas: Microsoft Office y Outlook
06	El Administrador archiva la orden de compra entregada y la factura pagada.		2m	5'	
07	El Almacenero actualiza la base de datos del almacén: stock y control de entradas y salidas.		0m	10'	Uso de herramientas tecnológicas: Microsoft Office y Outlook
Duración Total			16 m	50'	

Figura 20 Diagrama propuesto de tiempos y movimientos del proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.

c) Ficha propuesta del proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos

MDP-APROVISIOAMIENTO		FICHA-PROC		RECP-ALM
FICHAS DE PROCESOS				
FICHA DE PROCESO	EDICIÓN	FECHA REVISIÓN	DE	CÓDIGO
RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE ALIMENTOS	001	01/05/2019		001-RECEP-ALM-MV
OBJETIVO				
Determinar las prácticas adecuadas para el proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos, para optimizar tiempos operacionales.				
ACTIVIDADES DEL PROCESO				
01Los proveedores entregan los pedidos de la orden de compra y la factura. 02El Almacenero verifica la orden de compra y la factura. 03El Almacenero ingresa y ubica los insumos al almacén según su naturaleza. 04El Administrador recibe la orden de compra y factura verificadas por el Almacenero. 05El Administrador realiza el pago de la factura a los proveedores. 06El Administrador archiva la orden de compra entregada y la factura pagada. 07El Almacenero actualiza la base de datos del almacén: stock y control de entradas y salidas.				
RESPONSABLES DEL PROCESO				
Almacenero				
INVOLUCRADOS EN EL PROCESO				
Almacenero y Administrador				
ENTRADAS DEL PROCESO		SALIDAS DEL PROCESO		
Insumos requeridos: alimentos perecibles y no perecibles.		Insumos inspeccionados e identificados. Insumos con incidencias descartados.		
PROCESOS RELACIONADOS				
Procesos de Compras, Control de Stock, Seguimiento de proveedores				
RECURSOS/NECESIDADES				
Orden de compra y factura Fecha de entrega de pedidos Equipos de medición				
REGISTROS/ARCHIVOS				
Orden de compra Pedidos aprobados Pedidos recibidos				
INDICADORES				
Número de incidencias por pedidos no recibidos Número de incidencias por pedidos observados y descartados.				

Figura 21 Ficha propuesta del proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.

Proceso propuesto de Recepción y almacenamiento de alimentos

En la figura 19 Flujograma propuesto del proceso de Recepción y Almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa; intervienen dos áreas representadas por el Almacenero y el Administrador; se le suma la intervención de los Proveedores que se encargan de dar inicio, al entregar los pedidos de la orden de compra junto a la factura; el Almacenero verifica lo mencionado; si es correcto, ingresa y ubica los insumos al almacén clasificándolo según su naturaleza; el Administrador recibe la orden de compra y la factura, ambas verificadas por el Almacenero; posterior a esto, realiza el pago de la factura a los proveedores; al finalizar, archiva la orden de compra entregada y la factura pagada; adicionalmente, el Almacenero actualiza la base de datos del almacén: stock y control de entradas y salidas.

En la figura 20 Diagrama propuesto de tiempos y movimientos del proceso de Recepción y Almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa, vemos que tiene una duración de 50 minutos y una distancia de 16 metros recorridos. Anteriormente se utilizaban 55 minutos y 20 metros, esto quiere decir, que se redujo en 5 minutos (9%) y 4 metros (20 %), todo esto conlleva a la optimización de tiempos operacionales.

Las actividades que se mejoraron es la actividad 01 y 03 en la cual los ayudantes de cocina ya no dejan de realizar sus actividades en la cocina para recibir los insumos.

En la actividad 02 se realiza una inspección de la orden de compra y factura antes de ser aceptadas, evitando así devoluciones y pedidos erróneos.

En la actividad 05 y 07 se hacen uso de herramientas tecnológicas: Microsoft Office y Outlook, las cuales optimizan tiempos operaciones en desplazamiento y a la vez se lleva un control de stock, entradas y salidas. En la actividad 06 el Administrador

archiva los documentos como lo son: orden de compra y facturas pagadas para llevar un mejor control y con esta recaudación de información se pueden optar por proponer mejoras oportunas.

3.3 Comparación del análisis situacional y de la propuesta de mejora del proceso de aprovisionamiento de alimentos

3.3.1 Tabla comparativa del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa

TCP-APROVISIONAMIENTO								COMP
TABLA COMPARATIVA DEL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO								
PROCESO			EDICIÓN	FECHA DE REVISIÓN				CÓDIGO
COMPRAS DE ALIMENTOS			001	15/06/2019				001-TCC-MV
ANÁLISIS SITUACIONAL				PROPUESTA DE MEJORA				
	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DISTANCIA (METROS)	TIEMPO (MINUTOS)		DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DISTANCIA (METROS)	TIEMPO (MINUTOS)	OBSERVACIONES
01	La cocinera se traslada de la cocina al almacén.	5 m	2'	01	La cocinera elabora una solicitud de pedidos de alimentos.	2 m	5'	No se presenta demora en revisión de existencias.
02	Verifica insumos faltantes en el almacén.	10 m	10'	02	El almacenero recibe la solicitud de pedido.	0 m	1'	No se presenta demora al ubicar al Administrador.
03	La cocinera elabora una lista de pedidos.	0 m	5'	03	El almacenero revisa el stock de alimentos.	10 m	5'	
04	La cocinera entrega la lista de pedidos al administrador.	10 m	3'	04	El almacenero emite una solicitud de pedido.	0 m	2'	
05	El administrador se traslada al almacén.	5 m	2'	05	El almacenero solicita cotización a proveedores.	0 m	5'	Hay demora al esperar las cotizaciones
06	El administrador verifica los insumos faltantes en el almacén.	10 m	10'	06	El almacenero elige al mejor proveedor.	0 m	5'	
07	El administrador acepta el requerimiento de la lista de pedidos.	0 m	2'	07	El almacenero emite una orden de compra.	0 m	2'	Uso del Software informático Microsoft Office
08	El administrador separa los insumos de la lista de pedidos según el tipo de compra.	5 m	15'	08	El administrador revisa y firma la orden de compra.	0 m	5'	Uso de correo electrónico Outlook
09	Cotiza, elige y realiza las compras indirectas vía telefónica.	0 m	20'	09	El almacenero envía la orden de compra a los proveedores.	0 m	10'	Uso de correo electrónico Outlook
10	El administrador se traslada del restaurante al mercado	2000 m	20'					
11	Cotiza, elige y realiza las compras directas en el mercado.	500 m	30'					
	TOTAL	2545m	119'			12 m	40'	
	OPTIMIZACIÓN	2533 m 99 %	79' 66%					
	OBSERVACIONES	Se usa herramientas tecnológicas para corroborar información de control de existencias: Microsoft Office, Outlook.						

Figura 22 Tabla comparativa del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.

Comparación del análisis situacional y de la propuesta de mejora del proceso de Compras de alimentos

En la figura 22 Tabla comparativa del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa, se concluye que para el proceso analizado anteriormente se utilizaban 119 minutos y 2545 metros y en la propuesta de mejora se plantean utilizar para el desarrollo del proceso 40 minutos y una distancia de 12 metros recorridos, esto quiere decir, que se redujo en 79 minutos (66 %) y 2533 metros (99%), todo esto conlleva a la optimización de tiempos operacionales.

3.3.2 Tabla comparativa del Proceso de Recepción y Almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa

TCP-APROVISIONAMIENTO								RA
TABLA COMPARATIVA DEL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO								
PROCESO		EDICIÓN	FECHA DE REVISIÓN				CÓDIGO	
RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE ALIMENTOS		001	15/06/2019				001-TCRA-MV	
ANÁLISIS SITUACIONAL				PROPUESTA DE MEJORA				
	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DISTANCIA (METROS)	TIEMPO (MINUTOS)		DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DISTANCIA (METROS)	TIEMPO (MINUTOS)	OBSERVACIONES
01	El ayudante de cocina (1) recibe los insumos.	2 m	5'	01	Los proveedores entregan los pedidos de la orden de compra y la factura.	0 m	5'	Hay demora en la aceptación al corroborar que la orden de compra sea la solicitada.
02	El ayudante de cocina (1) descarga los insumos de la movilidad y los coloca en la cochera del restaurante.	3 m	10'	02	El Almacenero verifica la orden de compra y la factura.	2 m	8'	
03	El ayudante de cocina (2) recibe los insumos en la cochera del restaurante.	2 m	10'	03	El Almacenero ingresa y ubica los insumos al almacén según su naturaleza.	10 m	15'	Los ayudantes de cocina ya no abandonan sus funciones principales
04	El ayudante de cocina (2) apila los insumos en un lugar temporal.	3 m	10'	04	El Administrador recibe la orden de compra y factura verificadas por el Almacenero.	2 m	2'	
05	Los ayudantes de cocina (1) y (2) ubican los insumos según su naturaleza en el almacén.	10 m	20'	05	El Administrador realiza el pago de la factura a los proveedores.	0 m	5'	Uso de herramientas tecnológicas: Microsoft Office y Outlook
				06	El Administrador archiva la orden de compra entregada y la factura pagada.	2m	5'	
				07	El Almacenero actualiza la base de datos del almacén: stock y control de entradas y salidas.	0m	10'	Uso de herramientas tecnológicas: Microsoft Office y Outlook
TOTAL		20 m	55'			16 m	50'	
OPTIMIZACIÓN		4 m 20 %	5' 9 %					
OBSERVACIONES		Al incluir el puesto de Almacenero, los ayudantes de cocina ya no abandonan sus funciones principales; a la vez, se hacen uso de las herramientas tecnológicas como: Microsoft Office y Outlook						

Figura 23 Tabla comparativa del proceso de Recepción y Almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa.

Comparación del análisis situacional y de la propuesta de mejora del proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos

En la figura 23 Tabla comparativa del proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa, se concluye que para el proceso analizado anteriormente se utilizaban 55 minutos y 20 metros y en la propuesta de mejora se plantean utilizar para el desarrollo del proceso 50 minutos y una distancia de 16 metros recorridos, esto quiere decir, que se redujo en 5 minutos (9%) y 4 metros (20 %), todo esto conlleva a la optimización de tiempos operacionales.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

Después de recopilar, plantear y procesar los datos obtenidos en el capítulo de resultados de esta investigación no experimental, transversal, además descriptiva propositiva. Podemos afirmar nuestra hipótesis general, que dice lo siguiente: con la formulación de una propuesta de mejora del proceso de aprovisionamiento de alimentos, se logra optimizar los tiempos operacionales del restaurante Mixturas de la Villa.

En el proceso Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa, se optimizan de 119 minutos y 2545 metros utilizados inicialmente a 40 minutos y una distancia de 12 metros, esto quiere decir, que se redujo en 79 minutos (66 %) y 2533 metros (99%) (figura 22). Del mismo modo, en el proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa, se optimizan de 55 minutos y 20 metros utilizados anteriormente a 50 minutos y una distancia de 16 metros recorridos, esto quiere decir, que se redujo en 5 minutos (9%) y 4 metros (20 %) (figura 23), todo esto conlleva a la optimización de tiempos operacionales.

Las limitaciones en función a los hallazgos, es decir, en el análisis situacional del restaurante Mixturas de la Villa, fueron: no contar con un Manual de Operaciones y Funciones (MOF) lo que ocasiona que los colaboradores no tengan establecido cuáles son sus funciones principales; a la vez no se cuenta con un Plan de Capacitación anual.

También se aprecian puntos inciertos en el análisis actual del proceso de aprovisionamiento de alimentos, que están conformado por el proceso de compras, y recepción y almacenamiento de alimentos. Primero, en el proceso actual de compras de alimentos se percibe que no se usa ningún soporte informático para corroborar la información de control de existencias, de ingresos y salidas de alimentos, existen procesos repetidos al momento de verificar los insumos faltantes en el almacén, esta actividad se realiza por la cocinera y por el administrador, también se presenta demora en el traslado de restaurante hasta el mercado para la realización de las compras de alimentos. Segundo, en el proceso actual de recepción y almacenamiento de alimentos se aprecia que no se inspecciona la mercadería que ingresa al restaurante y no se almacena ningún archivo que indique el total de insumos que ingresan al almacén; asimismo, los ayudantes de cocina dejan de hacer sus actividades principales por apoyar en el descargue de los insumos comprados; tampoco se sigue un control de existencias de entradas y salidas de alimentos.

Analizando los resultados obtenidos, la implicancia que se obtiene de la investigación es que, la metodología utilizada en la investigación se reafirma la importancia de la utilización del método de la observación científica, para lograr tener una visión directa del objetivo ya que la investigación así lo requiere, puesto que es una investigación no experimental, transversal y descriptiva propositiva, en la cual se debe observar los

fenómenos de su interés de estudio y su ambiente natural, para luego describirlos, analizarlos para proponer una propuesta de mejora. La deficiencia más relevante en el proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos es que los ayudantes de cocina dejan de realizar sus actividades en la cocina para recibir los insumos, esto causa retrasos. Como concluyo (Calel, 2014) en su estudio, los resultados obtenidos evidencian que era necesario una planeación estratégica para evitar duplicidad de trabajos, capacitación de personal para disminuir errores, elaboración de un diseño de trabajo para disminuir el exceso de interrupciones que interferían con el trabajo, el uso de las herramientas y metodología de mejora que se propusieron contribuyeron a la administración y disminución de los tiempos muertos de operación.

Dentro de la propuesta de mejora diseñada para el restaurante Mixturas de la Villa se plantea una misión, visión, objetivos, organigrama, funciones de los trabajadores y los mapas de procesos, para ser seguidos y cumplidos por las diferentes áreas para lograr reducir tiempos operacionales y mejorar el desempeño. Como concluyó (Saravia, 2018) en su investigación, que en promedio el 80% de los encuestados calificaron al proceso de requisición, compras, recepción como muy bueno y adecuado, sin embargo, en promedio un 60% de los encuestados dijeron que el almacenaje, reporte diario de costos, control de costos, planificación, organización, dirección era inadecuado a regular; la propuesta de mejora lo que busca es brindar un modelo de funciones que deberán cumplirse en las distintas áreas relacionadas trayendo consigo un efecto positivo sobre los costos de alimentos y bebidas, con ello tomar mejores decisiones.

El mapa de procesos del restaurante Mixturas de la Villa, cuenta con procesos estratégicos, que incluye la gestión administrativa y planificación estratégica; procesos claves, donde vemos la entrada de una necesidad y salida de una satisfacción; y de apoyo, donde se da relevancia al proceso de aprovisionando; en este proceso señalado se implementa el manejo de stock, movimiento de existencias en el control de ingresos y salidas; con el objetivo de reducir tiempos operacionales y mejorar el desempeño (eficiencia y eficacia) mediante el uso de herramientas de mejora, como lo son las tecnológicas: Microsoft Office y Outlook, para lograr resultados efectivos. Como concluyó (Rojas, 2016) en su estudio, donde obtuvo como resultados que el conocimiento de la gestión por procesos en los restaurantes de dos y tres tenedores es deficiente y la implementación es parcial, por lo tanto, sugiere tener un sistema de gestión por procesos ya que esto influye en la satisfacción de los clientes, además permite que las empresas cuenten con datos exactos con la lectura de los indicadores y de esa manera tomar mejores decisiones y a la vez monitorear las funciones y tareas de la empresa.

4.2 Conclusiones

- a. Se logra optimizar los tiempos operacionales del proceso de aprovisionamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa con la formulación de una propuesta de mejora. En el proceso Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa, se optimizan de 119 minutos y 2545 metros utilizados inicialmente a 40 minutos y una distancia de 12 metros, esto quiere decir, que se redujo en 79 minutos (66 %) y 2533 metros (99%) (figura 22). Del mismo modo, en el proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa, se optimizan de 55 minutos y 20 metros utilizados anteriormente a 50 minutos y una distancia de 16 metros recorridos, esto quiere decir, que se redujo en 5 minutos (9%) y 4 metros (20 %) (figura 23), todo esto conlleva a la optimización de tiempos operacionales.

- b. En la etapa preliminar del análisis situacional del restaurante Mixturas de la Villa que es, el diagnóstico, se identificaron limitaciones: carece de una estructura organizacional, misión, visión, objetivos, manuales de operaciones, mapa de procesos (anexo 04), flujogramas de procesos (figura 09 y 11), diagramas de tiempos y movimientos (figura 10 y 12); todo esto dificulta el cumplimiento del proceso de aprovisionamiento de alimentos. Este proceso se puede mejorar mediante la elaboración de una propuesta de mejora, realizada bajo estándares propios de las necesidades demandadas del restaurante, todo esto con el fin de optimizar los tiempos operacionales.

- c. Los tiempos operacionales del proceso de aprovisionamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa, se plasman en el Diagrama de tiempos y movimientos del proceso de Compras de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa, en el diagnóstico se utilizaron 119 minutos y 2545 metros (figura 10), en la propuesta de mejora se utilizaron 40 minutos y una distancia de 12 metros recorridos (figura 17), esto quiere decir, que se redujo en 79 minutos (66%)y 2533 metros (99%) (figura 22). En el diagrama de tiempos y movimientos del proceso de Recepción y almacenamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa, en el diagnóstico se utilizaban 55 minutos y 20 metros (figura 12), en la propuesta de mejora se utilizaron 50 minutos y una distancia de 16 metros recorridos (figura 20), esto quiere decir, que se redujo en 5 minutos (9%) y 4 metros (20%) (figura 23); todo esto conlleva a la optimización de tiempos operacionales.
- d. La optimización de tiempos operacionales del proceso de aprovisionamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa se desarrollará después de aplicar los lineamientos establecidos de la propuesta de mejora; al implementarse la misión, visión y objetivos del restaurante Mixturas de la Villa; organigramas y funciones de los trabajadores; mapa de procesos generales (figura 15), flujogramas del proceso de aprovisionamiento (figura 16 y 19) y, diagramas de tiempos y movimientos del proceso de aprovisionamiento (figura 17 y 20), y fichas de procesos del proceso de aprovisionamiento (figura 18 y 21); toda la propuesta de mejora se elaboró de tal

manera que se prioricen las necesidades del restaurante, buscando el correcto desarrollo del proceso de aprovisionamiento de alimentos para poder gestionar indicadores de cumplimiento, como lo son el manejo de stock y movimiento de existencias en el control de ingresos y salidas; con el objetivo de reducir tiempos operacionales y mejorar el desempeño (eficiencia y eficacia) mediante el uso de herramientas de mejora, como lo son las tecnológicas: Microsoft Office y Outlook para lograr resultados efectivos.

4.3 Recomendaciones

- a. Se recomienda la elaboración de un Plan de Capacitación anual dirigido a los colaboradores del restaurante Mixturas de la Villa, según las áreas de trabajo, donde se incluyan procesos establecidos para el cumplimiento de objetivos.
- b. Se sugiere implementar el uso de un correo corporativo de uso exclusivo del restaurante Mixturas de la Villa: para recibir propuestas de proveedores, coordinar y llegar a acuerdos con los mismos, a la vez, para gestionar actividades internas entre los encargados de las áreas del restaurante Mixturas de la Villa.
- c. Elaborar un portafolio de proveedores actuales y potenciales, que incluyan los datos necesarios para llegar a un acuerdo como son: nombre comercial, razón social, teléfono, dirección, correo electrónico, catálogo productos y precios de productos; asimismo mantenerlo actualizado.
- d. Se recomienda implementar un sistema de control de ingresos y egresos de alimentos, utilizando en software informático Excel.
- e. Se recomienda implementar un Manual de Operaciones y Funciones (MOF), que contenga la estructura organizacional, la descripción de funciones de todos los puestos del restaurante, descripción del perfil de cada puesto, y los indicadores de evaluación; ya que este documento formal establece responsabilidades y fomenta el orden.

REFERENCIAS

Accerto, (2014). *Alimentación, conceptos fundamentales*. España: Grupo Planeta.

Alarcón, Juan A. (1998). *Reingeniería de procesos empresariales*. Madrid, España: FC Editorial.

Alva, G. (21 de mayo de 2016). ¿Cuáles son las ventajas de optimizar los procesos en las empresas? [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/son-ventajas-optimizar-procesos-empresas-121297>

Alvarez, C., & De la Jara, P. (2012). *Análisis y mejora de procesos en una empresa embotelladora de bebidas rehidratantes* (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

Calel, A., (2014). *Diagnóstico para reducir tiempos muertos en un restaurante. Propuesta de un programa de capacitación y desarrollo del personal en énfasis en la administración del tiempo para el alcance de metas* (tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, Retalhuleu, Guatemala.

ESAN. (8 de setiembre de 2016). El Balanced Scorecard y sus cuatro grupos de indicadores [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/el-balanced-scorecard-y-sus-cuatro-grupos-de-indicadores/>

Fernández, Miguel Á. (2017). *Aprovisionamiento en restauración*. Andalucía, España: ic editorial.

González, Francisco J. (2014). *Sistemas de aprovisionamiento y mise en place en el restaurante*. España: Ideas propias Editorial S.L.

González, Manuel M. (2013). *Recepción, organización y control de materias primas*. España: Dmem S.L.

Gracia, Mabel. (1996). *Paradojas de la alimentación contemporánea*. Barcelona, España: Icaria.

Heflo. (s.f.). 3 técnicas de mapeo, análisis y mejora de procesos [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.heflo.com/es/blog/mapeo-procesos/tecnicas-mapeo-analisis-mejora-procesos/>

Maslow, Abraham H. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.

MINCETUR. (9 de noviembre de 2004). Aprueban Reglamento de Restaurantes DECRETO SUPREMO 025-2004-MINCETUR. El Peruano. Recuperado de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/funciones_y_normatividad/normatividad/prestadores_servicios_turisticos/REGLRESTAURANT_2004.pdf

Montano, J. (s.f.). Historia de la Gastronomía Mundial Hasta la Actualidad [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.lifeder.com/historia-gastronomia-mundial/>

Receta gastronómica. (2 de febrero de 2014). Clasificación de los insumos gastronómicos presentes en una cocina [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://recetagastronomica.wordpress.com/2014/02/02/clasificacion-de-los-insumos-gastronomicos-presentes-en-una-cocina/>

Rojas, M., *Conocimiento y aplicación de la gestión por procesos en los restaurantes de dos y tres tenedores del distrito de Trujillo, julio – setiembre 2016* (tesis de grado). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.

Sandó (2013). *Sandó Restaurante*. Madrid, España: Recuperado de

<https://restaurantesando.es/es/2013/06/21/historia-restaurantes>

Saravia, N., (2018). *Propuesta de un sistema de control de costos de alimentos y bebidas y su incidencia en la gestión empresarial de restaurantes del distrito de los Olivos-Lima Metropolitana, año 2016 – 2017* (tesis de grado). Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú.

Trilogiq. (6 de octubre de 2017). La optimización de tiempos, un factor de rentabilidad [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://trilogiq.com.mx/la-optimizacion-de-tiempos-un-factor-de-rentabilidad/>

Velásquez, J., & Santa, F. (2014). *Estandarización del menú de almuerzos ejecutivos de Camaleón restaurante ubicado en la ciudad de Pereira* (Proyecto de investigación). Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira, Colombia.

ANEXOS

Anexo 01 Matriz de consistencia

Tabla 06

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA/ DISEÑO
¿Cómo mejorar el proceso de aprovisionamiento de alimentos para optimizar los tiempos operacionales del restaurante Mixturas de la Villa 2019?	<p>Objetivo General:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Formular una propuesta de mejora del proceso de aprovisionamiento de alimentos para optimizar los tiempos operacionales del restaurante Mixturas de la Villa 2019. <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Diagnosticar el actual proceso de aprovisionamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa. . Calcular los tiempos operacionales del actual proceso de aprovisionamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la villa. . Elaborar una propuesta de mejora para proponer la optimización de los tiempos operacionales del proceso de aprovisionamiento de alimentos del restaurante Mixturas de la Villa. 	Con la formulación de una propuesta de mejora del proceso de aprovisionamiento de alimentos, se logra optimizar los tiempos operacionales del restaurante Mixturas de la Villa.	Mejora del proceso de aprovisionamiento de alimentos. Tiempos operacionales.	<p>Tipo de investigación: No Experimental, Transversal, Descriptiva propositiva</p> <p>Muestra: El proceso de aprovisionamiento de alimentos del restaurant Mixturas de la Villa.</p> <p>Instrumentos: Flujogramas, diagramas de tiempos y movimientos; cuestionarios de entrevistas, block de notas, fichas de recopilación de datos, cámara fotográfica, reloj y grabadora de voz.</p>

Fuente: Datos obtenidos en el desarrollo de la investigación.

Anexo 02 Cuestionario de entrevista al administrador y cuestionario de entrevista a la cocinera.

Restaurante: Mixturas de la Villa	
I.- Cuestionario de entrevista al Administrador	
<p>Entrevistado: Salcedo Cueva, Juan Ubaldo</p> <p>Cargo: Administrador</p> <p>Entrevistador: Pinillos Argomedo, Katharine Beatriz</p>	<p>Fecha: 03/04/2020</p> <p>Hora: 5:00 p.m.</p> <p>Lugar: Oficina del Administrador</p>
<p>1. ¿Cuál es su opinión acerca de la situación actual del restaurante?</p> <p>Considero que la situación actual del restaurante es buena, se encuentra en una etapa de crecimiento ya que es un restaurante que tiene más de 10 años en el mercado Trujillano. Como está creciendo es necesario ordenar los procesos, incrementar productos en la oferta y brindar mayores servicios, con el fin de incrementar las ventas. Tenemos competencia alrededor, pero nos prefieren por la calidad de los alimentos. La clave está en ordenar los procesos dentro de la cocina y armar una variedad de productos para ofrecer.</p> <p>2. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades existentes en la empresa?</p> <p>Las mayores fortalezas son: ubicación estratégica, en plena panamericana y es de fácil acceso; contamos con la lealtad de los trabajadores, trabajan muchos años con nosotros; los platos son tradicionales y como preparados en casa, la población ya nos conoce; la rapidez en el servicio; y por su puesto la comida de calidad con sabor casero.</p> <p>Las debilidades son: el ingreso de nuevos competidores; la falta de procedimientos en las operaciones del restaurante; un poco de desorganización por ser una empresa familiar, y en cierta manera la falta de capacitaciones al personal, en temas más operativos.</p> <p>3. ¿Existe un Manual de Funciones y de Descripción de Cargos, además de Reglamento de Trabajo Interno debidamente establecido en el restaurante?</p> <p>El restaurante se encuentra pasando por una etapa de crecimiento, es decir, de reestructuración de los procesos con la finalidad de uniformizar las actividades que se realizan en el restaurante. Por el momento no contamos con un manual de funciones y de descripción de cargos, tampoco se cuenta con un reglamento de trabajo interno. Las funciones si están delimitadas por cargo y son transmitidas de manera verbal al colaborador al momento que inicia sus actividades.</p>	

4. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de capacitación del personal?

El proceso de capacitación del personal se realiza del personal más antiguo al personal nuevo, es decir, el colaborador de mayor experiencia, de mayor permanencia en el restaurante capacita a al personal que recién ingresa.

Al momento de contratar un nuevo personal, se busca que este tenga conocimientos y experiencia en el rubro de restaurantes.

5. ¿En que se basa el proceso de compras de alimentos?

Previa coordinación con la Cocinera y revisando el stock de alimentos, se hace una lista de insumos faltantes, luego se decide si estos tienen que ser solicitados vía telefónica o ir a adquirirlos presencialmente en el mercado Santo Dominguito; la frecuencia de compras es interdiaria.

6. ¿En que se basa el proceso de recepción y almacenamiento de alimentos?

Después de hacer las compras en el mercado, contrato una movilidad que me moviliza hasta las inmediaciones del restaurante, previa coordinación telefónica aviso de mi llegada al ayudante de cocina, él me está esperando por la puerta donde se reciben la mercadería.

El ayudante de cocina ingresa la mercadería y la apila en un lugar temporal, luego con ayuda del ayudante ubican la mercadería en un lugar ya establecido.

Restaurante: Mixturas de la Villa

I.- Cuestionario de entrevista a la Cocinera

Entrevistado: Segura Espejo, Victoria Azucena

Cargo: Cocinera

Entrevistador: Salcedo Salazar, Cinthya Natalia

Fecha: 03/04/2020

Hora: 6:00 p.m.

Lugar: Área de cocina

1. ¿Cuáles son las funciones del área de cocina?

El área de cocina está compuesta por una cocinera principal y dos ayudantes, nos encargamos de la preparación de alimentos diarios; también ayudamos con la recepción de alimento, y los distribuimos a la congeladora y al almacén. Verificamos el estado de los insumos y del stock, porque el restaurante tiene una rotación alta, no podemos quedar desabastecidos en insumos porque no se podría atender.

2. ¿Quién se encarga de las compras de alimentos?

El Sr. Administrador me solicita un requerimiento de insumos faltantes, luego el corrobora la información revisando el stock de alimentos; el mismo Sr. Administrador es el encargado de realizar las compras directamente en el mercado.

3. ¿Cómo es el proceso de recepción y almacenamiento de alimentos?

El Sr. Administrador se encarga de traer personalmente los productos, con ayuda de los ayudantes de cocina ingresan la mercadería al almacén.
Los ayudantes de cocina se encargan de apilar y ubicar la mercadería.

4. ¿Existe un control de los movimientos de los suministros e insumos?

No se realiza un control, solo se solicita según la necesidad.

5. ¿Realizan un inventario para verificar los saldos de sus existencias?

En las carnes y en el pollo sí, pero en los demás insumos que compran no, en cuanto a las mermas vemos solo de algunos insumos como el tomate, escabeche y otros.

6. ¿Planifican las cantidades necesarias para la producción del día?

Sí, pero nuestra planificación no es rígida sino flexible debido a que somos nuestra venta puede variar según los días de la semana.

Anexo 03 Fotografía de fachada del restaurante Mixturas de la Villa



Figura 24 Fachada del restaurante Mixturas de la Villa.

Fuente: Archivo fotográfico propio.

Anexo 04 Fichas de Observación

Tabla 07

Ficha de observación del Salón comedor

Ficha de Observación		001-2020MV	
Fecha: 24/04/2019	Encargado de toma de datos: Katharine Pinillos	Área: Salón comedor	
Ítems:		Buen estado	
		Sí	No
Mesas	11	x	
Sillas	50	x	
Servicios Higiénicos	2	x	
Área de Caja	1	x	
Observaciones:	El Salón comedor es espacioso, bien iluminados, de fácil acceso a los servicios higiénicos.		

Fotografía:



Fuente: Archivo fotográfico propio.

Fuente: Datos obtenidos de la Observación.

Tabla 08

Ficha de observación de la Cocina

Ficha de Observación		002-2020MV	
Fecha: 24/04/2019	Encargado de toma de datos: Cinthya Salcedo	Área: Cocina	
Ítems:		Buen estado	
		Sí	No
Muros revestidos con materiales que permitan una rápida y fácil limpieza.		x	
Pisos revestidos con materiales que permitan una rápida y fácil limpieza.		x	
Techos revestidos con materiales que permitan una rápida y fácil limpieza.		x	
Suministro de agua y desagüe.		x	
Utensilios y menaje necesarios.		x	
Limpieza de instalaciones.		x	
Observaciones:	La cocina se encuentra en buen estado, áreas limpias, buena iluminación y distribución del espacio.		

Fotografía:



Fuente: Archivo fotográfico propio.

Fuente: Datos obtenidos de la Observación.

Tabla 09

Ficha de Observación de almacén

Ficha de Observación		003-2020MV	
Fecha: 24/04/2019	Encargado de toma de datos: Katharine Pinillos	Área: Cocina	
Ítems:		Buen estado	
		Sí	No
La infraestructura debe reunir condiciones suficientes para resguardar los alimentos de las inclemencias del clima.		x	
Los pisos son de un material resistente, antideslizante, sin grietas y limpio.		x	
Las instalaciones y sistemas de recepción aseguran la calidad de los alimentos.		x	
Adecuada ventilación		x	
Observaciones:	El área de almacén cuenta con los requisitos mínimos de infraestructura adecuada, limpieza y orden; pero no siguen un control de existencias, ni de ingresos y salidas.		

Fotografía:



Fuente: Archivo fotográfico propio.

Fuente: Datos obtenidos de la Observación.

Anexo 05 Carnet de sanidad de los trabajadores del restaurante Mixturas de la Villa

 <p>MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO No. 17-017223</p> <p>CARNET DE SANIDAD</p>   <p>NOMBRES : MARIA ANTONIA APELLIDOS: SALAZAR SILVA DE SALCED DNI No. : 32956755</p>	 <p>MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO No. 17-017142</p> <p>CARNET DE SANIDAD</p>   <p>NOMBRES : VICTORIA AZUCENA APELLIDOS: SEGURA ESPEJO DNI No. : 46563726</p>
<p>MPT Gerencia Desarrollo Social Subgerencia Salud</p>	<p>MPT Gerencia Desarrollo Social Subgerencia Salud</p>

 <p>MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO No. 17-017193</p> <p>CARNET DE SANIDAD</p>   <p>NOMBRES : ARTEMIA APELLIDOS: MERCEDES NICASIO DNI No. : 43718251</p>	 <p>MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TRUJILLO No. 17-016939</p> <p>CARNET DE SANIDAD</p>   <p>NOMBRES : TERESA APELLIDOS: CAMPOS PAREDES DNI No. : 19038894</p>
<p>MPT Gerencia Desarrollo Social Subgerencia Salud</p>	<p>MPT Gerencia Desarrollo Social Subgerencia Salud</p>


**MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE TRUJILLO**
No. 19-15793
CARNET DE SANIDAD



NOMBRES : IRMA
APELLIDOS: GARCIA GUERRERO
DOC. No. : 47780819




**MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE TRUJILLO**
No. 19-001349
CARNET DE SANIDAD



NOMBRES : ROSA REYNA
APELLIDOS: QUISPE SEVELLANO
DOC. No. : 47601192



Fuente: Archivo fotográfico propio.

Anexo 06 Platos a la carta del restaurante Mixturas de la Villa

Plato Típico: Lomo saltado



Fuente: Archivo fotográfico propio.

Plato Típico: Ceviche Mixto



Fuente: Archivo fotográfico propio.