

**PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA CALIDAD DEL SERVICIO 2018-2022 PARA
EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA EN EL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ**

LEIDYS JOHANNA BATALLA URBAIS

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y
CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACATATIVÁ
2017**

**PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA CALIDAD DEL SERVICIO 2018-2022 PARA
EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA EN EL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ**

LEIDYS JOHANNA BATALLA URBAIS

Monografía de grado para acceder al título de Administrador de Empresas

Director
BENJAMÍN ANDRÉS MANJARRÉS ZÁRATE
Administrador de Empresas

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y
CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACATATIVÁ
2017

Nota de Aceptación:

Firma del Director

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Facatativá. Mayo 2017

DEDICATORIA

A Dios, quien estuvo en el desarrollo de todas mis actividades y me dio la sabiduría que necesitaba para que todo se diera a cabo y finalizar otra etapa en mi vida. A mi familia e hijos por su colaboración, comprensión y apoyo incondicional, porque estuvieron siempre conmigo en este proceso de formación, gracias a la bondad y generosidad que me inspiraron a ser mejor para ustedes.

AGRADECIMIENTOS

Agradecer a Dios primeramente por ayudarme a llegar hasta donde he llegado, porque me hizo realidad este sueño, un sueño de ser una Administradora de Empresa.

A mi director de trabajo, **BENJAMÍN ANDRÉS MANJARRÉS ZÁRATE**, por su dedicación, quien con sus conocimientos, su motivación y paciencia me presto toda su colaboración y apoyo.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	14
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.1. TÍTULO	15
1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA	15
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
2. JUSTIFICACIÓN	17
3.1 OBJETIVO GENERAL	19
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
4. MARCOS DE REFERENCIA	20
4.1 MARCO TEÓRICO	20
4.2 MARCO CONCEPTUAL	30
4.3. MARCO LEGAL	38
5 METODOLOGÍA	45
5.1. Diseño o tipo de investigación	45
5.2. Métodos de investigación	45
5.3. Fuentes de Investigación	45
6. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	47
6.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL RESTAURANTE “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”	47
6.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	48
6.4 IDENTIFICACIÓN DE LOS SOCIOS (FUNDADORES Y ACTUALES)	50
6.5 ORGANIGRAMA EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA	52
6.6. MAPA DE PROCESOS	53
6.7. MANUAL DE FUNCIONES DE PERSONAL	53
6.8. ANÁLISIS EXTERNO	91
6.9. IDENTIFICACIÓN DE CLUSTER Y MATRICES	96

7. PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA CALIDAD DEL SERVICIO	119
7.1 ACTIVIDADES DEL PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO	119
7.1.1. <i>Compromiso de la Alta Dirección</i>	119
7.1.2 <i>Establecer un Consejo Directivo del Mejoramiento</i>	120
7.1.3 <i>Participación Total de la Administración</i>	120
7.1.4 <i>Participación de los Empleados</i>	120
7.1.5 <i>Conseguir la participación individual</i>	120
7.1.6 <i>Equipos de mejoramiento de los sistemas (equipos de control de los procesos)</i>	120
7.1.7 <i>Actividades con participación de los proveedores</i>	120
7.1.8 <i>Desarrollar actividades que aseguren la calidad de los sistemas</i>	121
7.1.9 <i>Desarrollar e implantar planes de mejoramiento a corto plazo y estrategias de mejoramiento a largo plazo</i>	121
7.1.10 <i>Establecer un sistema de reconocimientos</i>	121
7.2. Responsabilidad General	121
7.2.1. <i>Compromiso de la gerencia</i>	121
7.2.2. <i>Enfoque en el cliente</i>	122
7.3. Planificación	122
7.3.1. <i>Objetivos de calidad</i>	122
7.3.2. <i>Planificación del sistema de administración de calidad.</i>	122
7.4. Responsabilidad, autoridad y comunicación.	122
7.4.1. <i>Responsabilidad y autoridad.</i>	122
7.4.2. <i>Representante de la dirección</i>	122
7.4.3. <i>Comunicación Interna:</i>	122
7.5. Revisión por la dirección	123
7.5.1. <i>General</i>	123
7.6. Gestión de los recursos	123
7.6.1. <i>Provisión de recursos</i>	123
7.7. Recursos humanos	123

7.7.1. General	123
7.7.2. Competencia, toma de conciencia y formación	123
7.8 Procesos relacionados con el cliente.	123
7.8.1 Determinación de los requerimientos relacionados al producto	123
7.8.2 Revisión de requerimientos relacionados al producto.	124
7.8.3 Comunicación al cliente	124
7.9 Compras, producción y prestación del servicio	124
7.9.1 Proceso de compras	124
7.9.2 Información de compras	124
7.9.3 Verificación de producto comprado	124
7.9.4 Producción y prestación del servicio	124
7.9.5 Control de producción y prestación del servicio	124
7.9.6 Validación de procesos para producción y provisión del servicio	125
7.9.7 Identificación y trazabilidad	125
7.9.8 Preservación del producto	125
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO	126
8.1 Generalidades	126
8.2 Seguimiento y medición	126
8.2.1 Satisfacción del cliente	126
8.2.2 Auditoría Interna.	126
8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos	126
8.2.4 Medición y monitoreo del producto	126
8.3 Análisis de datos.	126
8.4 Mejora	126
8.4.1 Mejora continua.	126
8.4.2 Acción Correctiva	127
8.4.3 Acción Preventiva	127

9. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE DEL RESTAURANTE “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”	128
9.1 Requisitos del Sistema de calidad	128
9.1.1 Responsabilidad de la dirección	128
9.1.2 Política de Calidad.	128
9.1.3 Objetivos de la Calidad.	129
10 PRESUPUESTO IMPLEMENTACIÓN DE PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO	131
11 FORMULAR ESTRATEGIAS	133
11.1 PLAN DE ACCIÓN	133
11.2 FORMATO DE SUGERENCIA	137
CONCLUSIONES	142
RECOMENDACIONES	143
BIBLIOGRAFÍA	145
ANEXOS	147

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfico 1 Organigrama el rancho costeño pescadería.....	52
Gráfico 2 Mapa de procesos	53

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Matriz EFE.....	101
Tabla 2 MPC	112
Tabla 3 PCI “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”	114
Tabla 4 Matriz de impacto DOFA	115
Tabla 5 Matriz DOFA.....	118
Tabla 6 Capacitaciones.....	131

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 El triángulo del servicio	33
Figura 2 Ciclo operativo	37

ANEXOS

Propuesta, Servicios de Capacitación William Roa.com

Propuesta, Taller Zen Corporativo

Carta actualizada de productos

INTRODUCCIÓN

En el presente documento se exponen los principales resultados obtenidos a partir del proceso que se llevó a cabo para elaborar el Plan de Mejoramiento en la Pescadería El Rancho Costeño, en los periodos comprendidos entre el 2016 al 2017.

Se utilizó un enfoque participativo, es decir que durante este periodo se llevaron a acaba diferentes sesiones de trabajo, en las cuales se invitaron a diferentes estamentos (Auxiliares, Chef, Meseros entre otros). Para que desde su visión de la realidad, pudieran dar un aporte en los análisis requeridos. Todo fue debidamente cotejado y validados posteriormente por el evaluador.

La necesidad de mejorar los productos y servicios, así como reducir errores, y mejorar la productividad, han sido siempre los objetivos de La Pescadería El Rancho Costeño enfocada a crear una de tantas ventajas competitivas, para lograr estándares de calidad establecido por los mismos clientes.

También aplicar los 5 principios de del servicio es primero:

Sentirse bien consigo mismo y con lo que hace

Practicar hábitos de cortesía ser siempre amables

Usar comunicación positiva

Escuchar y hacer preguntas

Actuar profesionalmente

Dar valor agregado

1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. TÍTULO

“PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA CALIDAD DEL SERVICIO 2017-2022 PARA EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA EN EL MUNICIPIO DE FACATATIVA”

1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

¿El plan de mejoramiento de la PESCADERÍA RANCHO COSTEÑO disminuirá sus problemas en la calidad del servicio entre el periodo comprendido del 2018 - 2022?

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El constante desarrollo de la dinámica de oferta y demanda en el sector de alimentos preparados, específicamente los relacionados con comida de mar en la ciudad de Facatativá desde el año 1999; hace que los productos y calidad del servicio ofrecido a los demandantes cada día sean más exigentes y a los oferentes le impone un reto a la hora de conquistar clientes y nuevos mercados.

Debido a los cambios mencionados se hace necesario implementar un plan de mejora en la calidad del servicio y así disminuir el grado de insatisfacción de los consumidores del mercado al que pertenecemos, el cual se relaciona con la falta de calidad del servicio.

Para determinar los factores que intervienen en la disminución de la demanda del sector, se hace necesario plantear una solución que mejore la calidad de servicio que ofertamos en *EL RANCHO COSTEÑO PESCADERIA*.

Las condiciones que imperan en esta época actual de crisis así como la necesidad de convivencia y labor de grupo, requieren de una eficiente aplicación de calidad y empowerment ya que esta disciplina se adapta a nuestra más grande necesidad

que a su vez será reflejada en la productividad y eficiencia de la empresa que la requiera¹⁰.

“Las empresas son uno de los principales motores al generar la riqueza de un país”.

De la misma manera como el conocimiento sobre el negocio evidenció falencias en sus procesos, también nos mostrará mediante el análisis de las causas, soluciones a las debilidades y fortalecimiento de la empresa lo que conlleva al plan de mejoramiento y la implementación del empowerment esperado en este trabajo.

¹⁰FRANCO, Daniela. Importancia de las Organizaciones. Universidad Nacional de Ingeniería.
Disponible en internet: <http://es.scribd.com/doc/7449104/importancia-de-las-organizaciones>

2. JUSTIFICACIÓN

EL RANCHO COSTEÑO PESCADERIA, es un restaurante dedicado desde hace 20 años a la preparación y venta de productos de mar, el cual debe adaptarse a la dinámica del sector al que pertenece, diagnosticando sus procesos y sometiéndose a un mejoramiento continuo para mantenerse como uno de los mejores restaurantes de comida de mar en el mercado.

Debido a la globalización, es necesario realizar un plan de mejoramiento utilizando mecanismos o herramientas para enfrentar el crecimiento de la demanda y la oferta del sector, mantener la buena imagen, mejorar la calidad de los productos y el servicio; lo que permitirá aumentar la capacidad competitiva y hacer efectivo el cumplimiento de los objetivos propios de la empresa.

Al aplicar las políticas de atención al cliente así como la falta de empoderamiento en la empresa nos da un visión de la influencia del entorno externo que hace que se generen cambios al interior de la empresa.

Así todas las situaciones mencionadas anteriormente como todas las empresas del siglo XXI, *EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA* están en la obligación de poseer elementos únicos y diferenciadores que le permitan sobresalir en un mundo competitivo a través de la calidad del servicio y el empowerment a sus subordinados y además satisfacer las necesidades de los consumidores actuales y potenciales. Así como debe estar preparado para los cambios del mercado debido a que su estructura no es siempre la misma porque hacemos parte de un mundo que cambia constantemente.

Nuestra justificación es de índole metodológica, por lo que hemos decidido atreves de encuestas determinar el grado de satisfacción en el cliente para así tomar las medidas necesarias y resolver problemas presentes y futuros.

“Las empresas hoy en día deben estar más vivas que nunca, deben pensar, replantear, reposicionar e innovar”

Una de las justificaciones más importantes de este proyecto es el interés que tiene el propietario del restaurante *EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA*, el señor Artemio Batalla Marines en reforzar la calidad del servicio ofrecido así como empoderar a sus subordinados.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar un plan de mejoramiento de la calidad del servicio para ***“EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”***

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un diagnóstico que abarque los aspectos concernientes a calidad y servicio al cliente para poder detectar debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”

Plantear las diferentes estrategias de mejoramiento de calidad en el servicio de atención a los usuarios de “EL RANCHO COSTEÑO P'ESCADERÍA”, que sirva de pauta en las acciones que la empresa podría tomar para lograr una mayor satisfacción de sus usuarios.

Establecer el presupuesto de implementación del plan de mejoramiento propuesto.

4. MARCOS DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEÓRICO

Existen numerosas publicaciones que respaldan el criterio que dice que la calidad en los productos o servicios que una empresa ofrece es primordial y decisivo al momento en que los clientes habituales y también los nuevos escojan tal o cual empresa, como lo señala un autor, ya que actualmente los clientes son la parte más importante de una empresa; y lo que desean es valor. Valor es una palabra clave e implica calidad y confiabilidad a un precio accesible. Siendo el mercado actual tan competitivo, resulta necesario que cada empleado comprenda la importancia de los clientes¹¹

Otro autor indica que se debe partir de cuatro axiomas; los cuales indican que la calidad será: aptitud para el uso, cumplimiento de especificaciones, satisfacción del cliente, grado de calidad. Cada uno de ellos es necesario, pero no suficiente. Solo la conjunción de las cuatro hará que tengamos una definición completa¹².

El proyecto que presentamos tiene como fin buscar soluciones y estrategias adecuadas para el problema de calidad y servicio que enfrenta el restaurante en cual busca la mejora y optimización de sus recursos para sobresalir aún más en el mercado.

Además se debe considerar también lo que explica otro autor cuando escribe que las empresas no se encuentran aisladas; se desarrollan en una extensa red de intereses, intenciones, de interrelaciones, por ello, la situación externa, es algo

¹¹ Harrington H. J., Cómo incrementar la calidad y la productividad en su empresa, McGraw-Hill, 1990

¹² Folgar Oscar F., Aseguramiento de Calidad ISO 9000, Ediciones Macchi, 1996

que debe ser tenido en cuenta para poder lograr éxito a través de la calidad¹³; este aspecto tiene que ver con lo que se conoce como imagen institucional.

Para los países en vías de desarrollo, como Colombia, mejorar la calidad de la organización es requisito indispensable, porque se necesita coordinar todos los elementos que intervienen en ésta para poder crear las bases esenciales del desarrollo como son: la capitalización, la calificación de sus trabajadores y empleados, etc.¹⁴

Pero hay elementos de la organización que comprendidos y asimilados que contribuyeron en una mejor administración; como son la división del trabajo, con una secuencia que abarca las siguientes etapas: La primera; (jerarquización) que dispone de las funciones del grupo social por orden de rango, grado o importancia.

La segunda; (departamentalización) que divide y agrupa todas las funciones y actividades, en unidades específicas, con base en su similitud. Es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en desarrollo de los objetivos.

Los mismos conceptos y propósitos analizados para la estructuración de una definición sobre la naturaleza de la organización proporcionaron la pauta para determinar su importancia. Las condiciones que imperan en esta época actual de crisis así como la necesidad de convivencia y labor de grupo, requieren de una eficiente aplicación de esta disciplina que se verá reflejada en la productividad y eficiencia de la empresa que la requiera.¹⁵

¹³ Cela T., José Manual de las Normas ISO 9000, Ediciones Gestión 2000, 1997

¹⁴ CHIAVENATO, Adalberto; “Introducción a la Teoría General de la Administración”. 4ª Ed. Editorial Stoner, Freeman, Gilbert J.R. 2000

¹⁵ FRANCO, Daniela. Importancia de las organizaciones. [En línea] Universidad Nacional

El modelo de gestión Deming

Resumen: Los principios de Deming establecen que mediante el uso de indicadores estadísticos un restaurante puede ser capaz de detectar mejoras en su funcionamiento (Diagnostico) para desarrollar posteriormente mejoras en su sistema de trabajo (Planes de Mejora). En este artículo analizamos los principios del modelo de gestión empresarial Deming en las empresas de restauración

Modelo de gestión

Un restaurante excelente es aquel que es capaz de alcanzar resultados sobresalientes y mantenerlos en el tiempo mediante la aplicación de estrategias que le permitan enfrentarse con éxito a unos crecientes niveles de competitividad y a las necesidades de los clientes.

Un modelo de gestión está basado en la estructuración de los principios de la calidad total, de modo que se cubran todas las áreas clave de una organización. Dichas áreas clave son iguales para cualquier restaurante, lo que nos indica que por mucho que intentemos ver nuestro restaurante como distinto a los demás, en cuanto a la organización es exactamente igual. La gran diferencia reside en cómo llevamos a cabo su aplicación.

¿Qué es el modelo Deming?

El modelo Deming debe su nombre al Dr. William Edward Deming, quién lo desarrolló en Japón para la JUSE (Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros). Este modelo recoge la aplicación práctica de las teorías japonesas del Control Total de la Calidad (TQC). El principal objetivo del modelo es comprobar que,

de Ingeniería. [Consultado en Julio 3 de 2011]

Disponible en Internet: <http://es.scribd.com/doc/7449104/importancia-de-Las-Organizaciones>

mediante la implantación del control de calidad en toda la compañía, se obtienen buenos resultados. El enfoque básico es la satisfacción del cliente y el bienestar social

El modelo recoge una serie de criterios de evaluación de la gestión de calidad que todo restaurante puede llevar a cabo, y que a continuación desarrollamos en formato de herramienta de autoanálisis.

Las etapas del ciclo PDCA

Etapa P ("Plan")

En esta primera etapa es necesario determinar cuál es el proceso a estudiar y cuáles son las metas a alcanzar. Los objetivos deben ser realistas y cuantificables a través de una serie de incertidumbre.

Etapa D ("Do")

En esta siguiente etapa, deben revisarse los procesos que se pretende mejorar y estudiarse distintas propuestas de mejora. Finalmente, se ejecuta la acción elegida.

Etapa C ("Check")

Es la etapa de verificación, se examinan únicamente los efectos de las mejoras realizadas. Una forma práctica de evaluar los resultados consiste en contrastar los indicadores: ¿Cuál era el rendimiento antes de la mejora? ¿Cuál es el rendimiento actual? ¿Hemos cumplido con nuestro objetivo?

Etapa A ("Act")

En esta última etapa, se corrigen los posibles desvíos que pudiesen ocurrir con respecto a lo planeado. Si las mejoras dieron resultados, serán incorporadas al

proceso productivo y el ciclo comenzará nuevamente en la etapa P. Si los resultados no fueron los esperados, se actuará en consecuencia.

Organización. Los campos de responsabilidad y autoridad están claramente definidos, y se promueve la cooperación entre departamentos. Para ello es necesario desarrollar los siguientes aspectos:

La estructura organizativa del restaurante.

Asignación de autoridad y responsabilidades por departamentos.

Niveles de coordinación interdepartamental.

Existencia de equipos de proyectos de mejora.

Relación eficaz con proveedores. Contratos y sistemas de control.

Existe un sistema de estándares que se aplica a todos los niveles de servicio del restaurante, Se aplica un procedimiento para establecer, revisar y mejorar los estándares.

Desarrollo y gestión de los recursos humanos. Cómo reciben los empleados concienciación en calidad:

Se aplican planes de formación a todos los niveles.

Concienciación en la calidad y su gestión a todos los niveles jerárquicos.

Sistema de soporte y motivación hacia el autodesarrollo y autorrealización de todos los empleados.

Aplicación y desarrollo de grupos de mejora continua

El restaurante debe aplicar un sistema de aseguramiento de la calidad mediante la aplicación de un diagnóstico y auditorías de control de calidad.

Definición y control de los procesos.

Análisis de los procesos y de su mejora.

Gestión de los equipos de mejora.

Actividades de mantenimiento y control. Cómo se realizan las revisiones periódicas de los procedimientos empleados para el mantenimiento y mejora de la calidad.

Uso de indicadores de control.

Aplicación del ciclo de gestión (PDCA).

Aplicación de herramientas de control interno. Indicadores de gestión, (cuantitativos y cualitativos), operacional e indicadores de gestión financiera.

El concepto de calidad total debido al enfoque global que estamos atravesando, se alimenta de los siguientes criterios:

El cliente exige calidad: El cliente actual ha evolucionado con la globalización, lo que lo hace más atento y metódico en sus elecciones, por lo que es un consumidor más exigente y no está dispuesto a tolerar la falta de calidad, el mal servicio y no acepta excusas.

La calidad es rentable: Las empresas que se caracterizan por la calidad de sus productos y de sus servicios sobreviven en el mercado, alcanzan notoriedad y prosperan; Esto nos lleva a la máxima: "La calidad es una fuente de riquezas".

La calidad total motiva al personal: Si hay carencia de calidad, es fácil evidenciar un mal ambiente laboral, lo que produce pérdidas de tiempo, mucho trabajo y escasas satisfacciones, lo que a la larga conduce a la pérdida de competitividad, perdidas de personal, etc.

El modelo de calidad total incluye los siguientes puntos:

- Liderazgo.
- Información y análisis.
- Aseguramiento de calidad.
- Recursos humanos
- Satisfacción al cliente.
- Planificación estrategia.
- Efectos en el entorno.
- Resultados.

Teoría de la Cultura organizacional.

Si hablamos de cultura organizacional, se puede decir que son las cualidades de que estará dotada la empresa, incluso cada una de las Unidades Estratégicas de Negocios (UEN), para asegurar su efectividad, rentabilidad y competencia.

La cultura organizacional estará preferentemente determinada por la participación democrática y el liderazgo, la comunicación y la decisión efectivas, la delegación de funciones responsablemente y una cultura organizacional libre de miedos, desprecios y barreras entre todas las personas.

La mayor efectividad de los procesos de participación se obtiene al promover el análisis de problemas y planteamiento de alternativas de solución, reconocer el aporte de los demás, respetarlo y no gastar recursos en contra argumentar el aporte del otro, aceptar la pluralidad.

La participación genera consenso, compromiso y retos. Los procesos de aportar, confrontar, validar o negar a nivel individual y colectivamente parten del deseo de hacer y un listos a participar.

Un liderazgo efectivo es capaz de generar o modificar comportamientos individuales o de grupos; la mayor efectividad la muestra el líder al dirigir en tiempos de crisis; el líder tiene una visión futurista y se apoya en la utilización tanto de las fortalezas y oportunidades, como de las amenazas y debilidades de cada uno de los miembros de su grupo.

La comunicación efectiva es uno de los factores más importantes dentro de la cultura organizacional y consiste en hablar y contestar con la máxima eficacia y el mínimo desperdicio: “no solo es emitir el mensaje con claridad, pertinencia y oportunidad, sino el lugar y el ambiente donde se hace la comunicación, también es hacer seguimiento y control y evaluación del impacto de los mensajes”.

Diagnóstico Empresarial.

Cualquier empresa antes de realizar una planeación estratégica debe evaluar primero el ambiente y las fuerzas internas, con el fin de determinar objetivos a corto y largo plazo y luego instrumentar un plan de acción que le permita alcanzar esas metas.

Este proceso se denomina “Diagnóstico Empresarial”, el cual busca identificar las debilidades y fortalezas de la empresa en cuanto a su direccionamiento, sus áreas funcionales, su financiamiento y también identificar las amenazas y oportunidades que representa el entorno en el que interactúa la empresa, con el fin de identificar los problemas fundamentales que posee la empresa y sus causas, y

posteriormente llevar a cabo un plan de acción que permita corregir estos problemas y mejorar su posicionamiento en el mercado.

“El objetivo de un buen Diagnóstico debe consistir en conocer los principales factores negativos y positivos de la empresa y de su entorno, para lograr soluciones eficaces para posicionar la empresa y por consiguiente maximizar la riqueza del ente económico que es objeto de estudio, tanto en el corto como en el largo plazo”¹⁶

Herramientas gerenciales.

La Gerencia con efectividad tiene la disponibilidad, acceso y utilización de las palancas como el análisis de problemas o de no conformidades y planteamiento de alternativas de solución, las auditorías internas y externas, el análisis de los datos recolectados y los índices de gestión, el análisis de la matriz DOFA, buzón de sugerencias, las actas de los grupos primarios, encuestas a los usuarios tanto internos como externos, el análisis del cumplimiento de objetivos, entre otros muchos modelos de palancas gerenciales.

Diagnóstico de Direccionamiento.

El diagnóstico de direccionamiento consiste en identificar las debilidades y fortalezas de la dirección que los directivos o dueños le están dando a la empresa, teniendo en cuenta aspectos como la cultura organizacional, visión, misión,

¹⁶ (FIERRO MARTÍNEZ, Ángel María. Diagnóstico Empresarial. Neiva: Universidad Sur colombiana, 1996. p.15.)

propósitos, reseña histórica, objetivos de la empresa, etc. Lo anterior permite saber para dónde va, donde está, hacia donde se dirige la empresa e identificar los problemas de direccionamiento estratégico que posee la empresa.

Diagnóstico de las áreas funcionales.

El diagnóstico de las áreas funcionales consiste en identificar las debilidades y fortalezas de las áreas funcionales de la empresa, teniendo en cuenta los objetivos de cada área, con el fin de identificar los problemas que tiene cada área funcional.

Diagnóstico Externo.

El diagnóstico externo consiste en identificar las amenazas y oportunidades que representa el entorno donde está ubicada la empresa objeto de estudio, teniendo en cuenta aspectos como tendencias económicas, políticas, sociales y sus consecuencias en el sector, con el fin de identificar los problemas en el análisis externo.

En cuanto a competitividad un concepto importante para este tema, otra importante revista de publicación mensual menciona que competitividad es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

En nuestro país se habla de competitividad en distintos ámbitos y si el término se conoce y aplica como tal se estaría dando el primer paso en la evolución del modelo de empresa y del propio empresario, ya que se fomenta una actitud abierta hacia el entorno, dispuesta a cambiar, tanto en las empresas grandes

como en las pequeñas, tanto en el sector público como en el privado, y esto ya es empezar a adoptar la visión estratégica indispensable para la competitividad¹⁷.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

Gerencia del Servicio

Existe una inquietud muy grande por las incidencias del servicio en el contexto empresarial, y más exactamente por la calidad en el servicio, ya que continuamente este sector recibe críticas debido a que las personas desean y exigen calidad en los servicios que debe recibir.

En la actualidad estamos viviendo lo que podría llamarse una revolución del servicio, debido a las implicaciones que éstos tienen en el desenvolvimiento de las actividades de las personas. Existen muchas empresas e instituciones creadas para ofrecer servicios como son los restaurantes, hoteles, aerolíneas, hospitales, bancos, empresas públicas, instituciones educativas, todas con el problema de conservar la preferencia de sus clientes.

Se podría decir que el servicio es el producto invisible, y las empresas que empiecen a darse cuenta de que éste es una fuerte arma competitiva, adoptarán estrategias que les permitan ofrecer servicios de calidad a sus clientes¹⁸.

Conceptos de Servicio

Algunas definiciones básicas según el diccionario de la Real Academia de la Lengua, son: servicio es la acción y efecto de servir; organización y personal

¹⁷ Samaniego Pablo, (Octubre 2003). La Competitividad: Tarea de Todos. Revista Gestión. (No.112)

¹⁸ Gerencia del Servicio, Kart Albrecht, Ron Zemke

destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada; prestación humana que satisface alguna necesidad social y que no consiste en la producción de bienes materiales; actividad llevada a cabo por la Administración o, bajo un cierto control y regulación de esta, por una organización, especializada o no, y destinada a satisfacer necesidades de la colectividad¹⁹.

Servicio es también entendido tradicionalmente como un producto intangible.

Dentro de este grupo están importantes segmentos de la economía, como son:

Transportes, comunicaciones y servicios públicos

Comercio al por mayor y menor

Finanzas, seguros, bienes raíces

Servicios, incluye servicios comerciales como contabilidad, ingeniería, oficinas jurídicas; servicios personales como el manejo de la casa, peluquería, servicios recreativos

Dimensiones del Servicio

El sentido clásico que se da al servicio es el entendido como “ayúdeme a.....”, ayúdeme con los impuestos, ayúdeme a comprar una casa, este enfoque no es erróneo pero disminuye el impacto total del servicio en el mundo actual de los negocios, ya que el servicio es tanto un producto como lo es un auto y necesita tanto de administración como de un estudio sistemático.

La segunda dimensión después del servicio entendido como “ayúdeme”, es el servicio en el sentido de “repárelo”, tal parece que es muy común tener el auto

¹⁹ Biblioteca de Consulta Microsoft® Encarta® 2005. © 1993-2004

averiado, los artefactos eléctricos dañados, etc., en ocasiones para cierto tipo de empresas ofrecer el servicio entendido como “repárelo” es cuestión de rutina, mientras que en otras se ofrecen disculpas, complejos requisitos, y no hay resultados positivos.

Además las expectativas de los consumidores han cambiado con el tiempo, hoy en día es una exigencia de su parte que el fabricante garantice el rendimiento del producto, luego del momento de compra.

La tercera dimensión del servicio que se refiere a la manera de realizar los negocios es la más intangible de todas, ésta dimensión es la entendida como el servicio de valor agregado y da la sensación de simple cortesía, pero es mucho más que eso y se puede entender mejor por experiencia que por definición, una persona lo sabe cuándo lo ve.

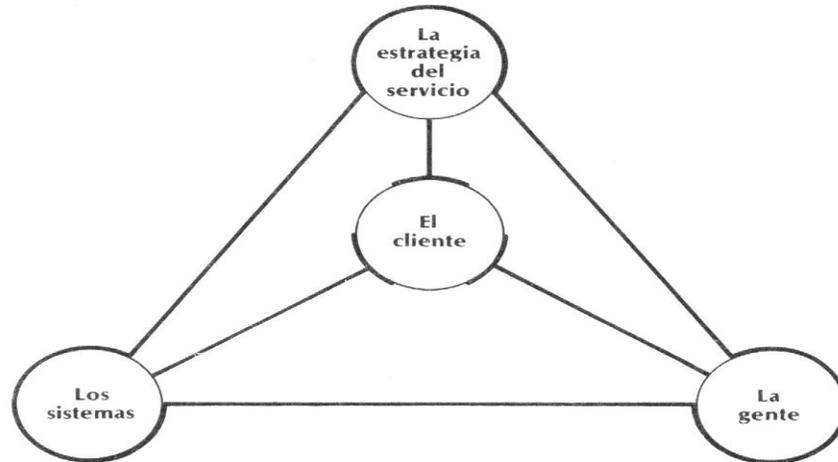
Cada vez que una empresa de servicios realiza algo para un cliente determinado, este hace una evaluación de la calidad del servicio, al menos inconscientemente; la suma total de las evaluaciones repetidas hechas por el cliente, y las evaluaciones colectivas de todos los clientes, establecen en su mentalidad la imagen de la organización en términos de calidad de servicio.

Esta especie de sistema de evaluación es utilizada para tomar una decisión al momento de volver a usar el servicio o ir a otra parte. Resulta imprescindible entonces conocer y evaluar qué factores son aplicados por los clientes cuando piensan en una empresa y lo que ésta le ofrece.

Se debe pensar que las expectativas de los clientes van más allá, al momento de calificar determinado servicio, no terminan con la obtención del mismo, sino también de actitudes, e inclusive hechos posteriores. Además para sobrevivir y prosperar en una empresa de servicios se requiere diferenciación, es decir debe demostrar con evidencias que realmente ella tiene algo especial que ofrecer.

El triángulo del servicio

Figura 1 El triángulo del servicio



Fuente: Gerencia del Servicio, Karl Albrecht

La figura representa los tres elementos de la estrategia del servicio, gente y sistemas, los cuales giran más o menos alrededor del cliente en una interacción creativa, muestra un proceso más que una estructura y obliga a considerar e incluir al cliente en la concepción del negocio o empresa.

El cliente es la base de un negocio, una organización existe para atender las necesidades de la gente que está prestando servicio al cliente, se necesita crear una estrategia básica por parte de la empresa que sirva para diferenciarla de la competencia, en la mentalidad y en la experiencia de los clientes; la tarea de formular una filosofía del servicio no común que en forma real haga la diferencia es un desafío, que no se logrará con publicidad.

La estrategia del servicio tiene que significar algo concreto y valioso para el cliente, algo por lo cual este quiera pagar. El triángulo de servicio muestra la interacción entre la estrategia, la gente de nuestra organización y los sistemas de que disponen para realizar su trabajo. Cada una de las líneas del diagrama puede

representar la importancia decisiva de establecer la estrategia del servicio alrededor de las necesidades del cliente. A la inversa, la línea que va de la estrategia del servicio al cliente, representa el proceso de comunicar la estrategia al mercado de la empresa.

La línea que conecta al cliente con la gente de la empresa se explica con facilidad; es el punto de contacto. La línea que va del cliente a los sistemas es muy interesante ya que son los sistemas los que ayudan a prestar el servicio, estos sistemas pueden incluir procedimientos abstractos tanto como equipos físicos.

Las líneas exteriores se refieren a las interrelaciones entre los empleados de la empresa y los sistemas, muchas veces la calidad del servicio que desearían prestar lo empleados se ven obstaculizadas por absurdos procedimientos administrativos, mala distribución de funciones, instalaciones físicas deficientes. La línea que conecta a la estrategia con los sistemas, sugiere que el diseño y despliegue de los sistemas físicos y administrativos se deben deducir lógicamente de la definición de la estrategia del servicio. Y la línea que une la estrategia del servicio con la gente que atiende al público muestra que las personas que dan el servicio necesitan trabajar con una filosofía clara por parte de la gerencia²⁰.

Definiciones Conceptuales

Propuesta de mejoramiento de calidad en el servicio de atención al cliente.- este proceso de mejoramiento puede definirse como el mapa que ayude a los administradores a conducir sus empresas por el camino de la calidad, el mismo

²⁰ Gerencia del Servicio, Kart Albrecht, Ron Zemke

que busca implantar cambios positivos que permitan ahorrar dinero, tanto a las compañías como a los clientes²¹.

Atención al cliente.- se deriva de la relación existente entre la empresa y el cliente, el personal que se encargue de esto debe ser especializado y se encargará de las quejas y sugerencias, así como de los problemas relacionados con los productos de la compañía; para realizar este trabajo se requiere personas comprensivas, diplomáticas y capaces, que puedan trabajar con una amplia gama de personas dentro y fuera de la empresa²².

Calidad.- “Calidad es excelencia, valor, conformidad con las especificaciones e igualar o exceder las expectativas de los clientes”²³.

Seguridad.- cualidad de seguro. Seguro.- libre y exento de todo peligro, daño o riesgo; lugar o sitio libre de todo peligro²⁴.

Control de calidad: Es el proceso de regulación a través del cual se puede medir la calidad real, compararla con las normas o las especificaciones y actuar sobre la diferencia²⁵.

- Aseguramiento o garantía de calidad: Todas aquellas acciones planificadas y sistemáticas que proporcionan una confianza adecuada en que un producto o servicio cumpla determinados requisitos de calidad²⁶.

²¹ Harrington H. J., Cómo incrementar la calidad y la productividad en su empresa, McGraw-Hill,1990

²² Kotler Philip y Armstrong Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. 2da. Edición. 1991

²³ Llorens, Montes y Fuentes, Fuentes. 1999

²⁴ Biblioteca de Consulta Microsoft® Encarta® 2005. © 1993-2004 Microsoft Corporation

²⁵ J.M. Juran, Frank M. Gryna, R.S. Bingham. Manual de control de la calidad, pág. 14. Reverte, 2da Edición. 2005

ADMINISTRACIÓN.

Según Fritz Mostern Marx, la Administración es “toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad objetiva, es el orden sistemático de acciones y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito, previendo los obstáculos que pueden surgir en el logro del mismo. Es la acción de dirección y supervisión del trabajo y del uso adecuado de materiales y elementos para realizar el fin propuesto con el más bajo costo de energía, tiempo y Dinero”

En las empresas una de las cuestiones más importante es el ciclo operativo de la misma. Incluso en las empresas más pequeñas o con un menor desarrollo gerencial, es el aspecto más importante de toda la estructura organizativa”. “En la actualidad la rueda operativa o el ciclo operativo ha dejado de ser el factor “estrella” para un negocio, aunque no por ello ha dejado de ser un factor clave o desequilibrante en la vida de la empresa, justamente porque de alguna forma el ciclo operativo es la “vida del negocio”.

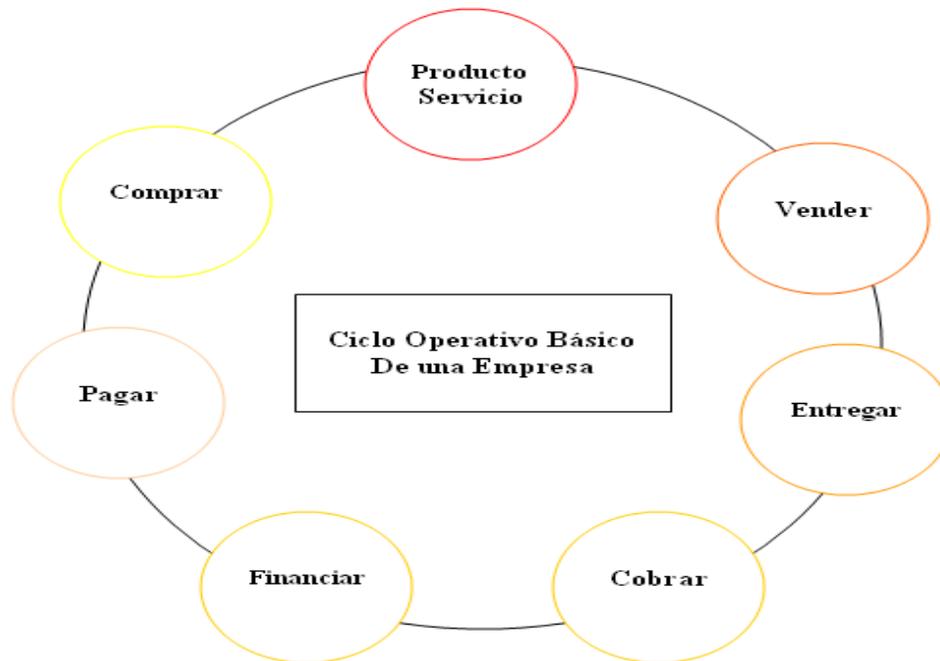
El gerente o administrador de empresas, no puede basar solamente su gestión en el ciclo operativo de la empresa, sino que debe tener una visión mucho más amplia del negocio y no cerrarse en cuando comprar o vender”.

El ciclo operativo del Restaurante *EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA* consta de diez (10) empleados.

²⁶ Aseguramiento de la Calidad, Boletín 42. [Disponible en Internet:
<http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/boletines/auditoria-control/b10.pdf>]

La figura a continuación es el sustento para tener un buen mercadeo para los clientes:

Figura 2 Ciclo operativo



Fuente: Finanbolsa.

“Es el proceso que, partiendo del conocimiento cualitativo y cuantitativo del entorno y el mercado, se ocupa de planear y ejecutar la concepción, desarrollo, precio, promoción y distribución de ideas, marcas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y las organizaciones”²⁷

²⁷ (Universidad Salvadoreña Alberto Masferrer. Conceptos de mercadeo (en línea). (Consultado 02 de Marzo de 2012). Disponible en Internet: <http://www.slideshare.net/garcia.edwin/conceptos-de-mercadeo>)

4.3. MARCO LEGAL

Código Sustantivo del Trabajo

Artículo 128 (Modificado por la Ley 50 de 1990, artículo 15)

“No constituyen salario las sumas que ocasionalmente y por mera liberalidad recibe el empleado del empleador, como primas, bonificaciones o gratificaciones ocasionales, participación de utilidades, excedentes de las empresas de la economía solidaria y lo que recibe en dinero o en especie no para su beneficio, ni para enriquecer su patrimonio, sino para desempeñar a cabalidad sus funciones, como gastos de representación, medios de transporte, elementos de trabajo y otros semejantes. Tampoco las prestaciones sociales de que tratan los títulos VIII y IX, ni los beneficios o auxilios habituales u ocasionales acordados convencional o contractualmente u otorgados en forma extralegal por el empleador, cuando las partes hayan dispuesto expresamente que no constituyen salario en dinero o en especie, tales como la alimentación, habitación o vestuario, las primas extralegales, de vacaciones, de servicios o de Navidad.”

Ley 344 de 1996

Artículo 17

“Por efecto de lo dispuesto en el artículo 128 del Código Sustantivo del Trabajo, modificado por el artículo 15 de la Ley 50 de 1990, se entiende que los acuerdos entre empleadores y empleados sobre los pagos que no constituyen salario y los pagos por auxilio de transporte no hacen parte de la base para liquidar los aportes con destino al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, ICBF, Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, régimen del subsidio familiar y contribuciones a la seguridad social establecidas por la Ley 100 de 1993 (...)”

Decreto 535 de 1987

Artículo 10

“No está sometida a la retención en la fuente sobre pagos o abonos en cuenta originados en la relación laboral o legal y reglamentaria, los reembolsos de gastos por concepto de manutención, alojamiento y transporte en que haya incurrido el empleado para el desempeño de sus funciones fuera de la sede habitual de su trabajo, siempre y cuando el empleado entregue al pagador las facturas y demás pruebas documentales que sustenten el reembolso, las cuales deberán ser conservadas por el pagador y contabilizadas como un gasto propio de la empresa.

Lo dispuesto en este artículo no se aplicará cuando los gastos de manutención o alojamiento correspondan a retribución ordinaria del servicio.”

Para que la deducción señalada en el artículo 10 del decreto 535 de 1987 proceda, se debe tener en cuenta lo enunciado en el artículo 771-2 del Estatuto Tributario:

PROCEDENCIA DE COSTOS, DEDUCCIONES E IMPUESTOS DESCONTABLES.

(Artículo adicionado por el artículo 3° de la Ley 383 de 1997)

Para la procedencia de costos y deducciones en el impuesto sobre la renta, así como de los impuestos descontables en el impuesto sobre las ventas, se requerirá de facturas con el cumplimiento de los requisitos establecidos en los literales b), c), d), e), f) y g) de los artículos 617 y 618 del Estatuto Tributario.

Tratándose de documentos equivalentes se deberán cumplir los requisitos contenidos en los literales b), d), e) y g) del artículo 617 del Estatuto Tributario.

Cuando no exista la obligación de expedir factura o documento equivalente, el documento que prueba la respectiva transacción que da lugar a costos, deducciones e impuestos descontables, deberá cumplir los requisitos mínimos que el Gobierno Nacional establezca.

PARÁGRAFO: En lo referente al cumplimiento del requisito establecido en el literal d) del artículo 617 del Estatuto Tributario para la procedencia de costos, deducciones y de impuestos descontables, bastará que la factura o documento equivalente contenga la correspondiente numeración.

Estatuto Tributario (Decreto 624 de 1989)

Artículo 387-1, Modificado por el artículo 84 de la Ley 788 de 2002.

Ajustado de salarios mínimos en términos de UVT por el artículo 51 de la Ley 1111 de 2006 (A partir del año gravable 2007)

“Disminución de la Base de Retención por Pagos a Terceros por Concepto de Alimentación. Los pagos que efectúen los empleadores a favor de terceras personas, por concepto de la alimentación del empleado o su familia, o por concepto del suministro de alimentación para estos en restaurantes propios o de terceros, al igual que los pagos por concepto de la compra de vales o tiquetes para la adquisición de alimentos del empleado o su familia, son deducibles para el empleador y no constituyen ingreso para el empleado, sino para el tercero que suministra los alimentos o presta el servicio de restaurante, sometido a la retención en la fuente que le corresponda en cabeza de estos últimos, siempre y cuando el salario del empleado beneficiado no exceda de trescientos diez (310) UVT. Lo anterior sin menoscabo de lo dispuesto en materia salarial por el Código Sustantivo de Trabajo.

Cuando los pagos en el mes en beneficio del empleado o de su familia, de que trata el inciso anterior, excedan la suma de cuarenta y un (41) UVT, el exceso constituye ingreso tributario del empleado, sometido a retención en la fuente por ingresos laborales. Lo dispuesto en este inciso no aplica para los gastos de representación de las empresas, los cuales son deducibles para estas.

Para los efectos previstos en este artículo, se entiende por familia del empleado, el cónyuge o compañero(a) permanente, los hijos y los padres del empleado.”

Para trabajadores con salario integral, el 30% correspondiente al factor prestacional no se incluye para establecer el monto de 310 UVT, que determina el derecho a la disminución de la base de retención por pagos a terceros por concepto de alimentación a que se refiere el artículo 387-1 del Estatuto Tributario (Concepto DIAN 39645 del 9 de julio de 2003)

Decreto 1345 del 22 de Julio 1999

Artículo 1

Pagos por concepto de Alimentación. Para que procedan los beneficios previstos en el artículo 387-1 del Estatuto Tributario, los pagos que efectúen los empleadores por concepto de alimentación, deberán corresponder exclusivamente a:

1.1. El pago de los costos en que incurra el empleador, para adquirir de terceros los alimentos y demás insumos necesarios para su preparación, que conduzcan a suministrar la alimentación al empleado o a su familia, en restaurantes propios del empleador o de terceros.

2.2. El pago de los costos que cobren al empleador, terceros que operen los restaurantes, en los cuales se suministre la alimentación al empleado o a su familia.

3.3. El pago de los costos de las comidas preparadas que adquiera el empleador, de empresas especializadas en tal suministro, con destino al empleado o para su familia.

4.4. La entrega al empleado, de vales o tiquetes para la adquisición de alimentos para éste o para su familia.

Parágrafo 1. Para que procedan los beneficios a través del mecanismo de vales o tiquetes para la adquisición de alimentos para el empleado o su familia, a que se refiere el numeral 4 del presente artículo, es necesario que se cumplan los siguientes requisitos:

a) El administrador de los vales o tiquetes debe ser una empresa distinta de la que otorga el beneficio a sus empleados y de aquella donde los mismos son utilizados o consumidos.

c) Los vales o tiquetes deben indicar el nombre o razón social, NIT, dirección y teléfono de la empresa que los administra, así como el nombre o razón social y NIT del empleador que los adquiere.

Parágrafo 2. Para efectos de la procedencia del costo o de la deducción en cabeza de los empleadores, y para efectos del suministro de informaciones tributarias, en el caso de los vales o tiquetes para la adquisición de alimentos, cuya cuantía mensual en cabeza de un empleado no exceda de dos (2) salarios mínimos mensuales*, bastará con suministrar la identificación tributaria de la de la empresa administradora de los respectivos vales o tiquetes, y el monto total de los pagos realizados a ésta durante el respectivo año, con el número de empleados a los que se les entregaron los vales o tiquetes.

El pago mensual a través de vales o tiquetes, que exceda de dos (2) salarios mínimos mensuales* en cabeza de un empleado, deberá registrarse como ingreso del empleado, sometido a retención en la fuente por ingresos laborales.

Parágrafo 3. Las empresas administradoras de vales o tiquetes para la adquisición de alimentos, deberán suministrar anualmente, en los formatos que establezca la DIAN, la identificación tributaria de los terceros beneficiarios de los ingresos, en cuyos establecimientos de comercio fueron utilizados o consumidos los respectivos vales o tiquetes, con indicación del valor total de estos, durante el año gravable anterior.

*De conformidad con el artículo 51 de la Ley 1111 de 2006, lo enunciado en salarios mínimos se deberá entender en términos de UVT.

Decreto 493 de 2001

Por el cual se reglamenta parcialmente el artículo 31 de la Ley 643 de 2001.

Artículo 8: Premios en dinero y en especie

Con excepción de los juegos promocionales que se autoricen a las entidades financieras y aseguradoras, no se podrán ofrecer o entregar premios de dinero.

En consecuencia, los premios deberán consistir en bienes muebles o inmuebles o servicios. Se excluyen de los bienes muebles, los títulos valores y similares.

Concepto DIAN 19952, Julio 30 de 1987

Reembolso de gastos. “Las facturas y demás pruebas documentales que el empleado presente a la empresa para que se le efectúe el reembolso de gastos pueden estar expedidas a nombre suyo o al de la empresa, pero como la figura establecida en el Decreto 535 de 1987 es de que tales pagos son un gasto de la empresa y no un ingreso del empleado, para que dichos gastos sean deducibles para la empresa que lo va a contabilizar como propios se deben efectuar las retenciones en la fuente que ordena la ley de acuerdo a la naturaleza jurídica de la empresa y al concepto pagado.

Por lo tanto debe tenerse la previsión por parte del empleado de efectuar a nombre de la empresa las retenciones del caso, so pena de que las mismas tengan que asumirse o por este o por la empresa misma.”

Concepto DIAN 688, Enero 5 de 2000

5 METODOLOGÍA

5.1. Diseño o tipo de investigación

La presente investigación será:

- a) Explicativa
- b) Observacional
- c) Correlacional

5.2. Métodos de investigación

Los métodos que se emplearán en el presente trabajo de investigación serán:

Método de observación científica: se utilizará durante todo el trabajo de investigación.

Método inductivo: se empleará al analizar el problema e identificar la alternativa de solución a las falencias detectadas.

Método deductivo: se usará cuando el modelo escogido sea adaptado al problema.

Método de análisis: se recurrirá a este método en la revisión de literatura, archivos, e información en general.

Método de síntesis: se aplicará en la información que componga el nuevo cuerpo de conocimiento y al elaborar la propuesta.

5.3. Fuentes de Investigación

Primarias.- este tipo de fuente es la obtenida a través de la investigación de campo, la cual permite observar los elementos más importantes de la investigación, será conseguida por medio de encuestas.

Secundarias.- se basa en los libros, revistas, documentos, internet, etc., que se han publicado acerca del tema.

6. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

6.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL RESTAURANTE “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”

El restaurante “ELRANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”, se encuentra ubicado en la ciudad de Facatativá, Cundinamarca fundado en el año de 1999, con la unión de dos esposos Artemio Batalla Marines y Mercedes Aguilar Rincón y donde conformaron una sociedad de régimen simplificado con el señor Oscar Tomás Quiñones el cual su objetivo principal es ofrecer un servicio de restaurante basados en solo comida de mar de excelente calidad para así satisfacer las necesidades de sus clientes, los cuales deseaban un servicio de restaurante en esta especialidad ya que para ese entonces no se encontraba un lugar que ofreciera este servicio. Es así como quedo ubicado en la carrera 3 # 2- 39 en el barrio Santander Facatativá Colombia. Allí lleva ya 15 años gracias a la acogida que ha tenido y a la fidelidad de sus clientes.

Con capacidad para 20 personas inicialmente y con ambientes rústicos, contando solo con tres trabajadores la empresa combinaba una gran variedad de platos de la cocina regional costeña; El mercado no tardó mucho en demostrar la gran aceptación a esta comida, que hasta el día de hoy sigue con tanto auge como en sus inicios.

En el año 2005, y en continuo crecimiento se cambiaron las instalaciones para la prestación de buen servicio a sus comensales. Este establecimiento lleva más de 15 años en el mercado ofreciendo gran variedad de productos y actualmente es administrado por los mismos propietarios.

A pesar del tiempo sigue siendo uno de los restaurantes más reconocidos de Facatativá por su deliciosa sazón.

Con la idea que fuera una empresa familiar en donde todos los miembros de la familia formaran parte de este gran reto. Ahí comenzaron a forjarse sus sueños y el bienestar de sus familias.

6.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

“Base legal: PESCADERIA EL RANCHO COSTEÑO NIT 63310118-1”

El restaurante actualmente pasa por un momento de expansión comercial y una de las principales preocupaciones de los propietarios es la atención al cliente, pues quieren mantener la identidad de la empresa y no cuentan con un personal capacitado que mejore la relación obtenida con la clientela.

Ante todo se quiere desarrollar un plan de mejoramiento en la empresa apoyado por gerencia porque considera que esta es su más grande debilidad, pues no se cumplen con las expectativas del cliente y por lo tanto como empresa no se lleva a cabo el cumplimiento de la misión y visión generando problemas en la cultura organizacional de la misma.

Ante la falta de capacitación del personal los dueños consideran que desarrollar estrategias puntuales relacionadas con la calidad del servicio les permitirá mantener y acaparar más clientela.

6.3 FILOSOFÍA EMPRESARIAL

MISIÓN:

EL RANCHO COSTEÑO PESCADERIA es un restaurante comprometido con su clientela en base a su creatividad, fidelidad e innovación; sin dejar a un lado las expectativas de nuestros nuevos clientes con una gama muy específica de alimentos de mar.

Nuestros conceptos más importantes son el buen servicio, bebidas y alimentos que sobrepasen las expectativas de nuestros más sofisticados clientes.

VISIÓN:

La visión del RANCHO COSTEÑO PESCADERIA además de llegar a nuevos mercados es ser reconocido como uno de los mejores restaurantes de comida de mar en Colombia y el mundo para el año 2030; con un personal sólido y profesional, lleno de calidad humana y principios éticos firmes. Es importante resaltar que queremos ofrecer productos y servicios acordes a las necesidades de la comunidad.

POLÍTICAS DE CALIDAD

Reconociendo el liderazgo del Restaurante Rancho Costeño Pescadería en la sabana de occidente, y apostando al crecimiento personal, hemos decidido, la dirección, del Restaurante Rancho Costeño cumplimentar los requisitos de la norma iso 9001–2000 y obtener dicha certificación, reafirmando una vez más el compromiso de brindarles siempre, a nuestros clientes, lo mejor. Por este motivo hemos desarrollado e implementado una óptima y exigente política de calidad. Queremos ofrecer lo mejor y lo hacemos.

GARANTIZAR LA MÁXIMA CALIDAD EN LA ELABORACIÓN DE NUESTROS PLATOS

A través de un exigente control en la selección de las materias primas a utilizar, que deben ser provistas por empresas que estén a la altura de nuestras necesidades; con un ordenado almacenamiento de las mismas y la más correcta manipulación de alimentos conforme a las buenas prácticas de manufactura, para generar la plena confianza de nuestros consumidores.

PRESTAR SERVICIOS DE EXCELENCIA.

Adoptamos una política de capacitación continua de nuestros recursos humanos, porque reconocemos que este esfuerzo es de vital importancia para nuestro crecimiento, y así con un trato único, equilibrado y preferencial, basado en el respeto mutuo y la solidaridad, lograremos la plena satisfacción de nuestros clientes.

ASEGURAR EL ORDEN, HIGIENE Y MANTENCIÓN DE TODOS LOS SECTORES.

Como así también utensilios y ambientes, los que son considerados indispensables para la organización por tratarse de nuestra casa, ocupándonos de todos los detalles para plasmar el compromiso de ser los mejores.

CONTINUAR SIENDO PIONERA EN CUANTO A INNOVACIONES.

Estamos atentos a nuevas inversiones, ya que evaluamos constantemente los cambios y sugerencias que los clientes internos y externos nos acercan.

6.4 IDENTIFICACIÓN DE LOS SOCIOS (FUNDADORES Y ACTUALES)

Mercedes Aguilar Rincón

Sexo: femenino

Edad: 51 años

Lugar de nacimiento: Charalá Santander

Nivel Educativo: 1° de secundaria

Vínculo con la empresa: Propietaria

Cargo que desempeña: Gerente

Artemio Batalla Marines;

Sexo: Masculino

Edad: 58 años

Lugar de nacimiento: Tumaco, Nariño

Nivel Educativo: 1° de Primaria

Vínculo con la empresa: Socio

Cargo que desempeña: Administrador, Reclutamiento y selección de personal

Elizabeth Batalla Urbay

Sexo: Femenino

Edad: 27años

Lugar de nacimiento: Riohacha Guajira

Nivel Educativo: Profesional (Contadora Pública)

Vínculo con la empresa: socio

Cargo que desempeña: Contador

Johanna Aguilar Rincón

Sexo: Femenino

Edad: 20 años

Lugar de nacimiento: Bucaramanga

Nivel Educativo: Estudiante Profesional (Administración de empresas)

Vínculo con la empresa: socio

Cargo que desempeña: Jefe de Personal

¿Cuántos miembros de la familia de los socios o del propietario que trabajan en la empresa?

5 miembros

¿Qué funciones o qué cargo desempeñan los miembros de dicha familia?

Mercedes Aguilar Rincón; Gerente General

Artemio Batalla; Administrador, Reclutamiento y contratación

Elizabeth Batalla; Contadora Publica

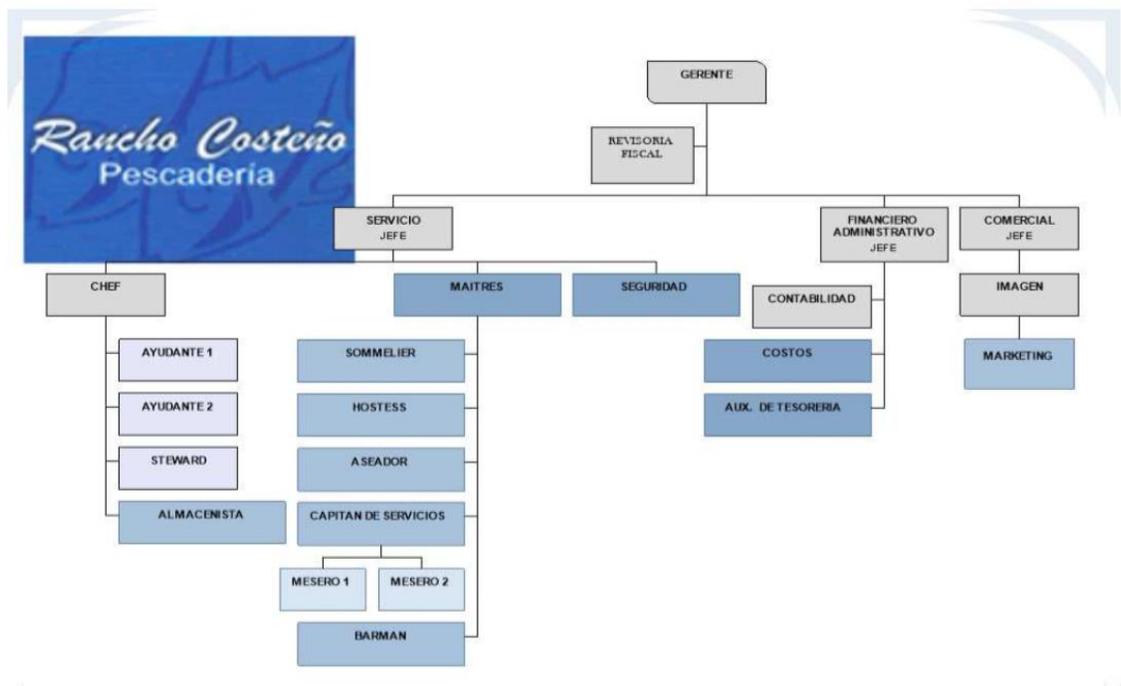
Johanna Aguilar; Jefe de Personal

¿Cuántos de ellos son remunerados, no remunerados?

Ninguno, es una sociedad Familiar

6.5 ORGANIGRAMA EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA

Gráfico 1 Organigrama el rancho costeño pescadería



Fuente: Elaboración propia

6.6. MAPA DE PROCESOS

Gráfico 2 Mapa de procesos



FUENTE: pymesdecalidad.com

6.7. MANUAL DE FUNCIONES DE PERSONAL

PERSONAL ADMINISTRATIVO

Generalidades

Cualidades: Ánimo de superación y gusto por el trabajo, atento y amable, escuchar, orientar, respetar, saber interpretar, saber comunicar y ser cortés, colaborador con sus compañeros y comprensivo, discreto, honesto líder, no temperamental, ordenado, paciente, responsable, sincero para expresar dudas o

solicitar ayuda, tolerante.

Habilidades especiales: Agilidad mental, Diligente y eficaz, Trato con personas, Toma de decisiones acertadas

Requisitos mínimos: Excelente salud física y presentación personal, Bachilleres. Formación técnica o profesional

GERENTE

CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS

Formación académica específica

Carrera profesional de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, Administración de Empresas.

Cursos o especializaciones en gestión de restaurantes y bares

Conocimientos específicos

Montaje, operación, planeación, dirección, organización, planeación, orden y control de restaurantes y bares – Gestión del talento Humano – Producción y Servicio de A y B – Gestión financiera – Legislación para restaurantes y bares.

Experiencia

Mínima: 2 años en cargos de administración, dirección y/o gerencia en establecimientos acreditados pertenecientes al sector.

Habilidades

Creatividad, originalidad, gusto, sentido común, capacidad de concentración, agilidad y certeza en toma de decisiones y solución de problemas, trato con

personas y capacidad para identificar oportunidades, minimizar amenazas, construir fortalezas y eliminar debilidades.

b. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

FUNCIÓN

PROCEDIMIENTO

OBJETIVO

Actuar para el cliente Ejecución de todas las otras funciones, pensando siempre no solo en el cumplimiento de objetivos de los inversionistas sino también en las necesidades y preferencias del cliente

Atención de comentarios de los clientes

Desarrollo de programas de cortesías

Satisfacer y superar las expectativas del cliente como cabeza de la organización

Controlar y evaluar Supervisión del trabajo de los jefes de área y demás empleados

Revisión de las instalaciones y de los procedimientos

Análisis de ventas

Supervisión del proceso de compra

Revisión y análisis de los estados financieros

Aprobación de estrategias de mercadeo

Supervisión de eventos

Revisión y autorización de nómina

Análisis de costos y de modificaciones en los precios de venta

Inspecciones de aseo de todas las áreas

Optimizar el desarrollo de la actividad

Garantizar el cumplimiento de normas y reglamentación que obliga la actividad

Evitar pérdidas y robos de dinero

Identificar fallas y aplicar correctivos

Establecer comparaciones con el presupuesto

Asegurar la legalidad de las compras

Obtener información para decisiones

Evitar pagos equívocos

Determinar los resultados de la relación costo – beneficio

Asegurar la higiene en los procesos

Elaborar informes y documentos de la actividad y funcionamiento general del establecimiento Cheques

Presupuesto de ingresos y egresos

Plan de acción de jefes de área

Plan de inversión

Efectuar pagos pendientes

Rendir cuentas a la asamblea de socios

Justificar acciones

Proponer cambios

Identificar oportunidades y amenazas

Implementar Implantación de normas, procedimientos, programas, estrategias, etc. Dar curso al desarrollo de las estrategias para el cumplimiento de metas y objetivos

Organizar la estructura del establecimiento

Revisión del organigrama y del manual de funciones

Garantizar la calidad de los procesos en pro de la satisfacción de los consumidores

Planear estratégicamente el desarrollo de la actividad del establecimiento

Establecimiento de la visión y la misión de la empresa (junta de socios)

Desarrollo del plan estratégico

Determinación de objetivos y metas

Formulación de estrategias

Orientar a los empleados en el curso de sus labores

Facilitar el cumplimiento de metas y objetivos trazados por los socios

ADMINISTRADOR

CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS

Formación académica específica

Carrera profesional de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras

Conocimientos específicos

Dirección, organización, planeación, orden y control de restaurantes – Gestión del talento Humano – Producción y Servicio de A y B – Gestión financiera – Legislación para restaurantes y bares.

Experiencia

Mínima: 2 años en cargos de administración, dirección y/o gerencia en establecimientos acreditados pertenecientes al sector.

Mínima: 2 años en cargos de preparación tanto en la brigada de servicio como en la parte administrativa de establecimientos gastronómicos y bares reconocidos.

Habilidades

Creatividad, originalidad, gusto, sentido común, capacidad de concentración, identificación de oportunidades, agilidad y certeza en toma de decisiones y solución de problemas, trato con personas.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO**FUNCIÓN****PROCEDIMIENTO****OBJETIVO**

Administrar estratégica y objetivamente el establecimiento Planeación, organización, dirección, control y evaluación de cada una de las actividades que se involucran en el desarrollo de la empresa.

Cumplir con los objetivos y metas trazados por la gerencia
Satisfacer las necesidades de los clientes y de los socios
Evitar robos de cualquier tipo que perjudique cualquiera de las partes que conforman la organización
Garantizar el cumplimiento de normas y reglamentación que obliga la actividad
Atender a los clientes de la empresa
Da la bienvenida, atiende y de parte con los clientes
Reconocer al cliente, darle su lugar e importancia e identificar necesidades
Fidelizar al cliente
Atender los asuntos de personal Elaboración de programación y asignación de horarios y turnos Reunión semanal con todo el personal
Organización de tareas y responsabilidades para cada cargo
Arbitraje de conflictos entre empleados
Realiza proceso de selección de personal
Autorización de permisos
Contar con personal adecuado, competente, amable y eficaz
Atender necesidades del personal
Solucionar conflictos
Colaborar en el cumplimiento tanto de metas y objetivos profesionales, como personales
Conocer ideas y opiniones de empleados
Controlar el desarrollo de la actividad nocturna
Revisión de montaje y aseo
Ubicación y detalles de reservas
Atención sobre el orden de las instalaciones y el funcionamiento del bar
Presentación de personal
Control entrada y salida de personal; cumplimiento de horario

Autorización manillas cortesía

Supervisión casting entrada, comportamiento y realización de funciones del personal

Verificación de procesos cocina, servicio, ambiente

Solución de inconvenientes

Cumplir con los objetivos y metas trazados por la gerencia

Satisfacer las necesidades de los clientes y de los socios

Evitar robos de cualquier tipo que perjudique cualquiera de las partes que conforman la organización

Garantizar el cumplimiento de normas y reglamentación que obliga la actividad

Verificar el aspecto adecuado de las instalaciones

Asegurar el correcto funcionamiento de la empresa

Identificar fallas de los procesos y corregirlas

Controlar el manejo de dinero en efectivo

Archivo y revisión de los Cierres Diarios de Micros

Evitar pérdidas y robos de dinero

Elaborar informes de la actividad y funcionamiento del área Procesamiento semanal de la información de ventas diarias

Informe de ventas mensuales por producto

Informe de ventas mensuales por mesero

Entregar información oportuna a contabilidad

Analizar eficiencia de los meseros

Planear, coordinar y supervisar actividades especiales

Aprobación de cotizaciones para eventos

Políticas y autorización de descuentos

Proceso de reservación

Proceso de compras: autorización de cantidades

Organización de las áreas de producción (cocina y bar), compras, administrativa, mantenimiento y parqueadero

Optimizar el desarrollo de la actividad del establecimiento

Garantizar la calidad de los procesos en pro de la satisfacción de los consumidores

Realizar funciones extraordinarias

Ejecución de las tareas encomendadas por su (s) jefe (s)

Cubrir tareas desatendidas o pendientes

Cumplir con todas las actividades necesarias que contribuyan al el buen funcionamiento del establecimiento y al desempeño de su cargo

Solucionar problemas

Suplir necesidades

Controlar la ejecución de las tareas

Velar por mantener un costo bajo en inventario

ALMACÉN

CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS

Formación Académica

Técnico en administración de empresas, ingeniería de alimentos o como mínimo cursos de control y manejo de inventarios, alimentos.

Conocimientos Específicos

Políticas de compra – Sistemas de Almacenamiento – Control de inventarios – Negociación – Manipulación de alimentos – Especificaciones estándar de compra de AyB – Métodos para evaluación de mercancía

Experiencia

Mínima: 1 año en cargos dentro de áreas de compra de supermercados o empresas acreditadas del sector.

Habilidades

Capacidad de negociación, orden, agilidad y trato con personas.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

FUNCIÓN

PROCEDIMIENTO

OBJETIVO

Controlar los ingresos y salidas de productos en almacén

Elaboración de inventarios físicos

Controles de existencia

Controlar las compras por artículo

Prevenir pérdida o robo de mercancía

Mantener stocks

Determinar necesidades de compra.

Cumplir con las políticas de compra

Seguimiento estricto de especificaciones y condiciones de calidad

Vigilancia de los niveles de stock para almacén

Compra de cantidades autorizadas por el administrador

Evitar inconvenientes por incumplimiento o infracción de las políticas establecidas

Abastecer a las diferentes áreas en sus carencias

Efectuar una correcta rotación de inventarios

Optimizar el proceso de compra

Despachar requisiciones

Entrega del pedido a la división correspondiente

Requisición – vs. – mercancía entregada

Suministrar a cada dependencia la mercancía requerida para el desarrollo de su actividad

Elaborar informes de la actividad y funcionamiento del área

Orden de Compra

Reporte de recibo de mercancía

Inventarios físicos – vs. – saldos sistema

Control de compras a proveedores

Reporte de ahorros en compras

Reportes especiales solicitados

Presupuesto del área

Rendir cuentas a la administración

Justificar acciones

Brindar información que soporte la toma de decisiones

Ordenar y limpiar la bodega y cuarto frío

Ubicación de la mercancía en los estantes correspondientes

Aseo y desinfección del espacio físico

Revisión de condiciones de almacenamiento (estado de productos, fechas
vencimiento, # etiquetas...)

Asegurar el buen estado y la conservación de la mercancía en bodega y cuarto
frío

Controlar las existencias en bodega

Verificar existencias diarias y semanales.

Realizar funciones extraordinarias

Ejecución de las tareas encomendadas por su (s) jefe (s)

Manejo de la bodega de utilería y dotación

Elaboración y actualización base de datos proveedores

Cubrir tareas desatendidas o pendientes

Cumplir con todas las actividades necesarias que contribuyan al el buen funcionamiento del establecimiento y al desempeño de su cargo

Recibir mercancía Comparación orden de compra – vs.- factura proveedor:
reporte de recibo

Ingreso de la mercancía a la bodega

Culminar el proceso de compra

Disponer de la mercancía comprada

Responder por los equipos audiovisuales

Inventario de equipos en bodega

Evitar pérdidas o robos

Suministrar los equipos requeridos para un evento

Tramitar y realizar compras

Solicitud de autorización de cantidades de compra (alimentos y otros a Jefe de Costos – bebidas al Administrador)

Solicitud de cotizaciones

Solicitud de aprobación de cotizaciones

Formulación de pedidos a los proveedores

Modificación del pedido (cuando sea necesario)

Cancelación del pedido (cuando sea necesario)

Desarrollar el proceso de compra de manera eficiente, sin errores ni contratiempos

Obtener la mercancía para la fecha requerida

Garantizar cumplimiento del proveedor

PERSONAL OPERATIVO

GENERALIDADES

Conocimientos específicos

Para el personal de comedor:

Conocimientos básicos del servicio de alimentos y bebidas.

Cualidades

Ánimo de superación y gusto por el trabajo.

Atento y amable: escuchar, orientar, respetar, saber interpretar, saber comunicar y ser cortés.

Colaborador con sus compañeros y comprensivo.

Desplazamiento con naturalidad, rápido y sin brusquedad.

Elegancia en el desempeño del rol.

Responsable, tolerante y paciente.

Sincero para expresar dudas o solicitar ayuda.

Uso de un adecuado vocabulario con locución clara.

Habilidades especiales

Agilidad corporal y mental

Capacidad de retención

Diligente y eficaz.

Trato con personas y don de servicio

Modales

Puntual y cumplido.

Sencillo.

Respetuoso con la intimidad de los clientes y con los mandatos superiores.

Requisitos mínimos

Excelente salud física, sobre todo en lo concerniente a piernas y brazos; pies sanos y resistentes.

Aseo diario indispensable, manos cuidadas, uñas cortas y limpias, ropa y uniforme limpios y planchados y zapatos limpios y cómodos.

Personas normales que no tengan defectos físicos que puedan originar cierto tipo de impresión a los clientes.

Bachiller

CAPITÁN DE MESEROS

a. CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS

Formación académica específica

Carrera técnica de servicio para establecimientos de AyB y/o cursos de formación en el tema.

Conocimientos Específicos

Funcionamiento de Restaurantes y bares – Técnicas, mecanismos y procedimientos de servicio – Tipos de servicio – Clases de montaje – Información general, apertura y servicio de licores y vinos – Terminología de AyB – Componentes de vajilla, cristalería y cubertería.

Experiencia

Mínima: 1 año en cargos de dirección de servicio en restaurantes, bares y/u hoteles acreditados.

Habilidades

Aptitud para control y manejo de personal, trato con personas, don de servicio, gusto.

b. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

FUNCIÓN

PROCEDIMIENTO

OBJETIVO

Capacitar al personal a su cargo Exponer y recordar especificaciones de presentación personal, normas de cortesía, trabajo en equipo, sistema de órdenes, tipo de servicio, forma de retirar los platos, prevención de accidentes, estaciones de servicio, presentación de cuentas, sistema de propinas, tráfico en la cocina, montajes de mesa, tipos de cubiertos; loza y cristalería, descorche de vinos y licores y explicación detallada del contenido de la carta Reducir índice de ocurrencia de errores de servicio

Poner a disposición del cliente personal capaz y competente

Hacer más eficaz el proceso de servicio

Coordinar el servicio en el comedor

Definición tipo de servicio

Asignación de zonas de trabajo al personal de comedor y bar, según la programación hecha por la administración

Lista de revisión: aseo general del lugar, material y equipo, montaje correcto, música ambiental, suministros suficientes, mise en place completo, papelería suficiente

Recepción y despido de clientes

Atención de quejas y problemas de los clientes

Verificación de procedimientos y normas

Asignación de responsabilidades por zona

Establece cooperación entre cocina, bar y comedor

Optimizar el servicio del establecimiento

Satisfacer necesidades y expectativas del cliente

Motivar el regreso de los clientes

Aportar en la consecución del incremento en las ventas

Organizar la distribución física del comedor para determinar las mesas disponibles

Elaborar informes de la actividad y funcionamiento del área

Informe de funcionamiento del servicio en el comedor

Justificar acciones

Proponer cambios

Identificar oportunidades y amenazas

Brindar información que soporte la toma de decisiones

Realizar funciones extraordinarias

Ejecución de las tareas encomendadas por su (s) jefe (s)

Cubrir tareas desatendidas o pendientes

Colaborar con la prevención de fallas

Efectuar reparaciones urgentes

Cumplir con todas las actividades necesarias que contribuyan al el buen funcionamiento del establecimiento y al desempeño de su cargo

Supervisar desempeño del personal a su cargo

Lista de revisión: puntualidad, aseo y disciplina

Revisión del desempeño

Reuniones

Verificación de normas y procedimientos

Cobro correcto de las cuentas

Evaluar la ejecución de tareas

Garantizar el cumplimiento de estándares

Promover buena relaciones

Establecer programas de mejoras

MESERO 1

a. CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS

Formación Académica Específica

Estudiantes universitarios en cualquier área, preferiblemente hotelera

Conocimientos Específicos

Funcionamiento de restaurantes y bares – Técnicas, mecanismos y procedimientos de servicio – Tipos de servicio – Apertura y servicio de licores y vinos – Terminología de AyB – Componentes de vajilla, cristalería y cubertería

Experiencia

Ninguna indispensable

Habilidades

Ninguna en particular además de las generales para el personal de servicio

b. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

FUNCIÓN

PROCEDIMIENTO

OBJETIVO

Conocer la carta en su totalidad y con lujo de detalles

Aprendizaje del menú, su contenido, formas de preparación, gramaje pescado, opciones de acompañamientos, precios, sabores...

Ofrecer un excelente servicio

Estar en capacidad de sugerir y/o vender al cliente los productos

Desempeñar sus funciones con una excelente presentación personal

No joyas ni lociones fuertes

Uñas cortas, limpias y sin esmalte

Afeitados (no-barba; no-bigote) y con pelo corto para los hombres

Maquillaje suave y pelo arreglado para las mujeres

A las 7:30 debe presentarse listo y cambiado en el comedor

Dar una excelente impresión al cliente

Mantener el status del establecimiento

Brindar condiciones necesarias para la correcta presentación de mesas

Generar una buena impresión y hacer sentir cómodo al cliente

Realizar funciones extraordinarias

Colaboración con el aseo y cuidado del comedor y la dotación del mismo

Reemplazo del capitán en su ausencia

Ejecución de las tareas encomendadas por su (s) jefe (s)

Aviso de inconvenientes al administrador o encargado

Entrega de sugerencias y observaciones

Ayudar en la excelencia de la presentación del comedor

Cubrir sus funciones y aprenderlas

Cumplir con todas las actividades necesarias que contribuyan al el buen funcionamiento del establecimiento y al desempeño de su cargo

Servir y recoger mesas

Recepción y despido de clientes

Presentación y toma de órdenes

Montar cubertería y servilletas

Servicio de bebidas

Recogida de vajilla y cristalería sucia.

Hacer más eficaz el proceso de servicio

Satisfacer necesidades y expectativas de los clientes

Motivar el regreso del cliente

Pago de cuentas correspondientes a las mesas de su zona

Solicitud de pre-cuenta; presentación al cliente, pago en caja, entrega del cambio y/o Boucher (diligenciado con nombre o firma, teléfono, cédula y marcado con su nombre en la parte superior)

Entrega ticket de salida (# de mesa, # de pax., fecha y mesero)

Cerrar el proceso de venta.

Surtir estaciones de servicio

Mise en place de platos, cubertería, cristalería, servilletas, pitillos, ceniceros, saleros, sobres de azúcar y sabor... Prevenir retrasos durante el servicio

Minimizar riesgos de incurrir de errores por ausencia de insumos

Verificar el consumo de las mesas

Atención constante a la mesa, incentivo del incremento del consumo

Impulsar las ventas

MESERO 2

a. CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS

Formación académica específica

Cursos de preparación y servicio de bebidas, enología, cócteles, decoración

Conocimientos específicos

Clasificación de bebidas alcohólicas – Orígenes y composición – Formas de

presentación – Descorche y servicio – Tabla de rendimiento – Bebidas mezcladoras – Cócteles – Decoración

Experiencia

Mínima: 2 años en cargos similares en bares acreditados

Habilidades

Destreza manual, gusto, agilidad, fuerza física, trato con personas

b. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

FUNCIÓN

PROCEDIMIENTO

OBJETIVO

Desempeñar sus funciones con una excelente presentación personal

No joyas ni lociones fuertes

Uñas cortas, limpias y sin esmalte

Afeitados (no barba; no bigote) y con pelo corto

Dar una excelente impresión al cliente

Mantener el status del establecimiento

de bebidas, alimentos y suministros

Recibo de pedido de bodega

Montaje de su respectiva área

Recogida y limpieza final

Alista y saca la basura

Prevenir retrasos durante el servicio

Minimizar riesgos de incurrancia de errores por ausencia de insumos necesarios

Generar una buena impresión y hacer sentir cómodo al cliente

Elaborar informes de la actividad y funcionamiento del área Inventario de bar

Inventario físico con jefe costos (primer día de cada mes.)

Inventario de cristalería (15 y 30 de cada mes)

Informe de funcionamiento del bar

Presupuesto del área

Elaborar requisiciones según el inventario

Rendir cuentas a la administración

Justificar acciones

Proponer cambios

Identificar oportunidades y amenazas

Brindar información que soporte la toma de decisiones

Elaborar requisiciones

Pedidos de licores, vinos, otras bebidas, alimentos y suministros a la bodega

Garantizar la disposición de materias primas requeridas para el despacho de

bebidas

Decoración de estanterías con botellas y elementos decorativos, bajo órdenes de la administración

Generar ambiente agradable y llamativo

Promover el consumo de bebidas

Realizar funciones extraordinarias

Ejecución de las tareas encomendadas por su (s) jefe (s)

Cubrir tareas desatendidas o pendientes

Cumplir con todas las actividades necesarias que contribuyan al el buen funcionamiento del establecimiento y al desempeño de su cargo

Servir y elaborar bebidas por impresión remota de meseros o por solicitud directa del cliente en la barra

Toma de órdenes

Servicio de bebidas

Decoración de recipientes para servir las bebidas

Satisfacer necesidades y expectativas de los clientes

Cumplir con los pedidos de comandas

Supervisar desempeño del personal a su cargo Servicio general, aseo en la preparación, cumplimiento de estándares, entrega de bebidas en comanda

Evaluar ejecución de tareas

Promover buenas relaciones

Establecer programas de mejoras

PERSONAL DE COCINA

Generalidades

Conocimientos específicos

Manipulación de alimentos.

Uso de batería de cocina.

Conocimientos básicos de la preparación de alimentos.

Cualidades

Ánimo de superación y gusto por el trabajo.

Atento y amable: escuchar, orientar, respetar, saber interpretar, saber comunicar y ser cortés.

Colaborador con sus compañeros.

Comprensivo.

No temperamental, tolerante y paciente.

Responsable

Sincero para expresar dudas o solicitar ayuda.

Habilidades especiales

Agilidad

Capacidad de retención

Destreza manual

Diligente y eficaz.

Trato con personas y don de servicio

Modales

Puntual y cumplido.

Sencillo.

Respetuoso con sus compañeros y con los mandatos superiores.

Requisitos mínimos

Excelente salud física, sobre todo en lo concerniente a piernas y brazos; pies y manos sanas y resistentes.

Aseo diario indispensable, manos cuidadas, uñas cortas y limpias, ropa y uniforme limpios y planchados y zapatos limpios y cómodos.

Bachilleres

CHEFF

CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS

Formación académica específica

Carrera técnica – profesional de cocina

Cursos de actualización y especialización

Conocimientos específicos

Dirección, organización, planeación, orden y control de cocinas – Conocimiento materias primas, equipos y técnicas de preparación de alimentos – Tiempos de cocción – Sistemas de trabajo en la cocina – Procesos de menú y carta – Manipulación de alimentos – BPF – Métodos de conservación y almacenamiento – Legislación Sanitaria – Factores de alteración de los alimentos.

Experiencia

Mínima: 5 años como jefe de partida en diferentes cocinas de restaurantes y/u hoteles acreditados

Habilidades

Creatividad, originalidad, sentido común, capacidad de concentración, agilidad.

b. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

FUNCIÓN

PROCEDIMIENTO

OBJETIVO

Controlar la calidad de los procesos

Supervisión de condiciones de alimentos que recibe la cocina

Adecuada rotación de inventarios

Inspección de porciones, limpieza y decoración de platos

Aplicación de normas sanitarias y medidas de seguridad

Vigilancia de aseo y desinfección de la cocina

Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes

Garantizar el servicio al cliente de un producto de la más alta calidad

Cumplir estándares establecidos

Coordinar los asuntos del personal de cocina

Capacitación y entrenamiento

Supervisión del trabajo

Elaboración de horarios y programación

Reuniones periódicas

Mantenimiento de disciplina y aseo

Contar con el personal adecuado

Evaluar el desempeño del personal a su cargo

Mantener buenas relaciones de trabajo entre el personal

Elaborar informes de la actividad y funcionamiento del área

Elabora inventarios diarios y físico semanal

Diseño y estructura de menús para eventos

Establecimiento de máximos y mínimos

Estructura menús para empleados

Rendir cuentas a la administración

Justificar acciones

Proponer cambios en beneficio del establecimiento

Brindar información que soporte la toma de decisiones

Identificar fortalezas y debilidades

Elaborar y autorizar pedidos o transferencias

Revisión de inventario de despensa,

Diligencia listas de mercado y requisiciones

Visto bueno a solicitudes hechas por los ayudantes

Abastecer la despensa

Evitar inconvenientes y retrasos en el servicio al cliente

Controlar la cantidad de los pedidos

Procesar las comandas

Recepción de las comandas de los meseros

Verificación de pedidos en las comandas

Anunciación de las órdenes

Control sobre pedidos pendientes

Reclamación al auxiliar responsable por la tardanza de un plato

Reunión de comandas marchadas para enviarlas al jefe de costos

Controlar el proceso de producción

Realizar funciones extraordinarias

Ejecución de las tareas encomendadas por su (s) jefe (s)

Programar y dividir el trabajo en la cocina

Planeación de menús especiales para eventos

Cubrir tareas desatendidas o pendientes

Cumplir con todas las actividades necesarias que contribuyan al el buen funcionamiento del establecimiento y al desempeño de su cargo

Supervisar desempeño del personal a su cargo

Revisión del mise en place

Revisión de producción de platos, calidad y presentación

Verificación de limpieza y mantenimiento del equipo

Control de uso de la materia prima

Prevención de pérdidas y robos

Evaluar ejecución de tareas

Garantizar cumplimiento de estándares

Brindar seguridad al cliente en los productos que consume

Velar por la reducción de costos

Planeación adecuada con objetivos

Organización de la cocina

Coordinación entre las áreas de producción y servicio

Evasión de costos excesivos

Optimización del uso de recursos

Contribuir al incremento de los ingresos; utilidades del establecimiento

AYUDANTE 1

CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS

Formación académica específica

Formación técnica.

Conocimientos específicos

Tiempos de cocción de los alimentos – Técnicas y formas de cocción – Técnicas para identificar alimentos descompuestos – Manipulación de alimentos

Experiencia

Mínima: 1 año en cargos similares en establecimientos de preparación y elaboración de alimentos que cumplan con las normas mínimas de manipulación de alimentos.

Habilidades

Capacidad de rápida aprehensión de procedimientos, destreza manual.

b. DESCRIPCIÓN DEL CARGO

FUNCIÓN

PROCEDIMIENTO

OBJETIVO

Colaborar con el orden y aseo

Limpieza y arreglo de su área respectiva de trabajo

Avanzar en este proceso

Mantener limpia la cocina

Cumplir normas de manipulación de alimentos y estándares

Seguimiento y práctica de la normatividad

Aplicación de recetas estándar

Ofrecer al cliente alimentos agradables y seguros

Satisfacer los gustos y expectativas de los clientes

Mantener la calidad que identifica al establecimiento

Alistamiento de implementos requeridos, pescados y condimentos

Encendido de la parrilla

Evitar inconvenientes y retrasos en el servicio al cliente

Preparar alimentos

Calentamiento de acompañamientos (arroz)

Aportar la parte correspondiente de los pedidos que llegan a la cocina

Realizar el mise en place de su área

Alistamiento de ingredientes, utensilios y demás elementos requeridos para el

desempeño de sus labores

Agilizar la marcha de los pedidos

Evitar inconvenientes por faltantes

Realizar funciones extraordinarias

Limpieza de cocina

Colaboración en la cocina

Ejecución de las tareas encomendadas por su (s) jefe (s)

Agilizar la marcha de órdenes

Cubrir tareas desatendidas o pendientes

Cumplir con todas las actividades necesarias que contribuyan al el buen funcionamiento del establecimiento y al desempeño de su cargo

AYUDANTE 2

CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS

Formación académica específica

Ninguna indispensable

Conocimientos específicos

Tiempos de cocción de los alimentos – Técnicas y formas de cocción, de preparación de alimentos y platos fríos – Técnicas para identificar alimentos descompuestos – Manipulación de alimentos

Experiencia

Mínima: 1 año en cargos similares en establecimientos de preparación y elaboración de alimentos que cumplan con las normas mínimas de manipulación de alimentos.

Habilidades

Capacidad de rápida aprehensión de procedimientos, destreza manual.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

FUNCIÓN

PROCEDIMIENTO

OBJETIVO

Colaborar con el orden y aseo

Limpieza y arreglo de su área respectiva de trabajo

Avanzar en este proceso

Mantener limpia la cocina

Cumplir normas de manipulación de alimentos y estándares

Seguimiento y práctica de la normatividad

Aplicación de recetas estándar

Ofrecer al cliente alimentos agradables y seguros

Satisfacer los gustos y expectativas de los clientes

Mantener la calidad que identifica al establecimiento

Preparar alimentos

Elaboración de entradas frías, salsas y postres

Aportar la parte correspondiente de los pedidos que llegan a la cocina

Realizar el mise en place de su área Alistamiento de ingredientes, utensilios y demás elementos requeridos para el desempeño de sus labores

Agilizar la marcha de los pedidos

Evitar inconvenientes por faltantes

Realizar funciones extraordinarias

Limpieza de cocina

Colaboración en la cocina a los demás cargos

Ejecución de las tareas encomendadas por su (s) jefe (s)

Agilizar la marcha de órdenes

Cubrir tareas desatendidas o pendientes

Cumplir con todas las actividades necesarias que contribuyan a él buen funcionamiento del establecimiento y al desempeño de su cargo.

6.8. ANÁLISIS EXTERNO

Identificación de la cadena productiva EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA encontramos lo siguiente:

PROVEEDORES

PROD. O SERVICIO OFRECIDO	MATERIA PRIMA E INSUMOS RE/DOS	NOM. DE PROVEEDOR	LOCA/CI ON	V. DE CO MPRA A	FRE. DE COMPRA	PLAZO DE PAGO	TIPO*
PESCADOS	Proveedor de materias primas	Frio pez mar	Corabastos Zona Fría Local 16 y 17	3 Toneladas	30 DIAS	60 Días	Distri. Mayorista
Mariscos y demás	proveedor de mariscos	Ancla y Viento	Bogotá	2 Toneladas	30 DIAS	120 días	Distri Mayorista

SELECCIÓN DE LOS PROVEEDORES

MATERIA PRIMA O INSUMO	PRECIO	CALIDAD	PLAZO DE PAGO	CANTIDAD	ENTREGA A TIEMPO	ANTIGÜEDAD	OTRO
		X	X		X	X	

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

VENTA DIRECTA		VENTA INDIRECTA		LOCALIZACIÓN
Punto de venta en fábrica		No Hay		Carrera 3 # 2 39
puerta a puerta		No		
almacenes/ Tiendas		No		
Otro / cual?				

TRANSPORTE

TIPO DE TRANSPORTE	SI	NO	CALIFICACIÓN
Propio	X		4
Contrato Con Particulares		X	
Contrato Con Empresas Especializadas		X	

5 muy bueno 4 bueno 3 regular 2 deficiente 1 muy deficiente

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

TECNOLOGÍA	SI	NO
Radio Teléfono		X
Busca personas GPS		X
Video Conferencia, Video chat		X
Fax	X	
Internet	X	
Celular	X	

Competidores la característica principal del RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA es el buen nombre y ser pioneros en el mercado lo que le da confianza al cliente de elegir nuestro producto. La única barrera sería la aparición de productos sustituto.

BARRERAS DEL SECTOR

	Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
Disponibilidad de la materia prima	X				
Monto de la Inversión Inicial		X			
Volumen de Producción		X			
Dominio del proceso productivo			X		
Calificación y Disponibilidad de la mano de obra				X	
Acceso a canales de Distribución					X
Requerimientos Legales		X			

CLIENTES

Producto	Tipo de Cliente	Ubicación	Volumen Anual de Compra \$	Frecuencia	Plazo de Pago Días
	CONSUMIDOR PERSONA CLIENTE	BOGOTA	80	ANUAL	0

Resumen identificación de la cadena productiva

Cadena	Nombre	Tipo	Ubicación
Proveedores	Frio pez mar	100%	La gran mayoría de nuestros proveedores se encuentran en la ciudad de Bogotá y algunos ubicados en San Andrés islas y la costa pacífica.
	Ancla y Viento	80%	
Canales	Punto de venta en fábrica	100%	
Distribuidores	Propio	100%	
Clientes	CONSUMIDOR PERSONA CLIENTE	100%	

Como se puede evidenciar la cadena productiva de la empresa Pescadería El Rancho Costeño está caracterizado por tener importantes proveedores ubicados en las diferentes partes del país y contactos que le permiten tener diferentes productos que serán difíciles de copiar por el lado de la competencia.

6.9. IDENTIFICACIÓN DE CLUSTER Y MATRICES

1. CADENA	LOCAL*	REGIONAL	OBSERVACIONES
La ubicación de los proveedores es	1		

La ubicación de los subcontratistas es			No existen Subcontratistas
La ubicación de la casa matriz de los canales de distribución es	1		
Los competidores están ubicados en	1		No existen competidores específicos
TOTAL	3		
2, INSTITUCIONES	SI	NO	CUALES?
¿Se Beneficia la empresa de asociaciones como gremios u otras instituciones privadas		1	
¿ Se Beneficia la empresa de instituciones técnicas		1	
¿ Se Beneficia la empresa de instituciones públicas		1	
¿ Tiene la empresa fuentes de crédito	1		Fuentes de crédito bancarias
¿Se le facilitan a la empresa las comunicaciones	1		Posee todos los medios para un fácil manejo de la información internet, fax , teléfonos etc.
¿ Se le facilita a la empresa el transporte de los productos	1		la empresa cuenta con distribuidores solo internos
¿ Tiene acceso a capacitación		1	
¿ Se beneficia la empresa de instituciones de apoyo a las exportaciones		1	
¿ Tiene la empresa acceso a agencias de seguros ?	1		

Como se puede identificar en la tabla El Restaurante Rancho Costeño no pertenece de forma directa a un clúster pero tiene una relación aproximada con otra empresa que se dedican a lo mismo con quienes se pueden hacer alianzas estratégicas de distribución y venta.

IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES EXTERNAS POAM

La siguiente matriz se realiza con el fin de identificar las variables que influyen de manera directa, en el servicio hacia los clientes internos y externos de la pescadería.

Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM)²⁸ Las organizaciones pueden considerarse como entidades ecológicas, es decir, vistas como organismos que tienen relaciones recíprocas con su entorno. El medio de una organización es la fuente de sus oportunidades y amenazas. Un Gerente o equipo gerencial estratégico encuentra en el medio en que se mueve la empresa "nichos" que se ajustan particularmente bien a los productos, servicios y capacidades que ofrece.

Igualmente deberá identificar aquellos elementos que pueden ser nocivos e incluso destructivos para sus organizaciones. En consecuencia, una planeación exitosa requiere una especie de timonel que dirija hacia las áreas favorables evitando las trampas. Para el efecto, el gerente estratégico, primero tiene que entender la naturaleza del medio en que se mueve la organización. Esta es una tarea continua y permanente para la alta dirección de una organización, especialmente en un entorno que está cambiando en forma constante y turbulenta.

²⁸ SERNA GÓMEZ. Humberto. Gerencia Estratégica. Cap. 5. Planeación y Gestión Estratégica. 6 Ed. 3R Editores. 1999

Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

Aunque la matriz EFE nos muestra como vemos nosotros a la empresa hasta este punto no sabremos a ciencia cierta que tanto impacto puede generar todas estas variables sobre la organización. Solo en el respectivo análisis determinaremos si la empresa tiene las herramientas suficientes para enfrentar sus amenazas o aprovechar sus habilidades y convertir sus debilidades en fortaleza

Dada entonces la identificación de las amenazas y las oportunidades de la empresa se puede concluir de la matriz anterior que la empresa aprovecha de manera eficiente sus oportunidades en el mercado, pero aún no tiene establecida una estrategia que le permita sobre pasar sus amenazas con respecto a los nuevos mercados.

Matriz EFE para “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”

Tabla 1 Matriz EFE

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
FCE	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Investigación	0,10	1	0,10
Exportación	0,10	1	0,10
Seguridad Alimentaria	0,10	2	0,20
Calidad	0,20	4	0,80
Competitividad MPC de 3.1	0,10	4	0,40
AMENAZAS			
Competidores	0,10	3	0,30
Precio	0,05	2	0,10
Contaminación	0,10	1	0,10
Problemáticas Ambientales	0,15	1	0,15
TOTAL	1,00		2,55

Fuente: Elaboración propia

Cómo se pudo observar en las matrices arrojó como resultado en grados de importancia y relevancia para la organización, Como se muestra en esta matriz EFE la calidad es la más importante, ya que tiene 0.80 por encima de las demás.

Y se ve que el total ponderado aumentó en un 2.55. Esto quiere decir que la empresa está mejorando y están siendo efectivas algunas de las estrategias.

ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno del Rancho Costeño Pescadería abarca todos los aspectos de la empresa, desde el direccionamiento estratégico hasta la parte humana de la misma es por esto que a continuación se establecieron criterios para la calificación de todos los procedimientos de la empresa.

Análisis del direccionamiento organizacional

Funcionalidad de la estructura

CRITERIO	Siempre	Con Frecuencia	Algunas Veces	Nunca
Aceptación de la autoridad	X			
Aceptación de los conductos regulares	X			
Flexible a los cambios		X		
Facilita la comunicación		X		
Facilita la Participación	X			

Evaluación del Estilo de la Dirección

Estilo	Siempre	Algunas Veces	Nunca
Autocrático		X	
Democrático		X	
De Liderazgo		X	
Por Compromiso		X	

Toma de Decisiones

Tipo y Formas Para Decidir	Individual	Familiar	Socios	Asesor	Apoyo Interno
Estratégico corporativo			x		X
Financieros				x	
Logística Interna			x	x	
Mercadeo y ventas	X				
producción					X
Distribución y comercialización					X
Gestión Humana	X				

Comunicación con los clientes

CLASE	utilidad				
	si	no	Alta	Media	Baja
Buzón de sugerencias	X		X		
Teléfono	X		X		
Correo directo	X			X	
Visita a los clientes		X		X	
Encuestas por internet	X			X	
otro cual					

Evaluación de los procesos internos

Criterios fijación de precios

Fijación de Precios	
Aspectos que Inciden En La fijación de Precios	Producto
Costos de la materia prima	X
Costos laborales	X
Costos de Transporte	
Costo de Fabricación	X
Institución	X

Intuición	
Responsable de la decisión de precios	Servicio
Empresarios	
Administrador	X
Mercadeo	X
Contabilidad	X
El Mercado	

Criterios promocionales

Tipo de promoción

Principio de año				
Mitad de año	X			
Fin de Año				
Fechas Especiales	X			
No realiza				
Ha realizado Publicidad en el Último año	si	X	No	
Para que hace publicidad				
	si	No		
Mejorar VENTAS	X			

Nuevos Mercados		X	
Mejorar imagen		X	
Otro cuál?			
Medio	CLASE	SI	NO
Material Impreso	Folletos Plegables		X
	Afiches	X	
	Volantes	X	
	Catálogo		X
	Directorio	X	
	Prensa		X
	‘ Especializadas		X
Material Audiovisual	Videos Institucionales		X
Comunicación Masiva	Televisión		X
	Radio		X
	Logotipo	X	
	Papelería	X	
	Colores Institucionales	X	
	Oficinas de prensa		X
Tele mercadeo	Teléfono	X	

Portal de Internet	X	
Conferencias		X
Ferias		X
Salas de exhibición		X

Criterio de la página web

Combinación página web	si	No
El sitio web está desarrollado pensando en el usuario	X	
Tiene al menos un 40% de contenidos gratuitos y útiles para el usuario		X
Tiene una serie de objetivos para su sitio Web		X
Tiene su sitio Web más de 40Kb en alguna pagina		X
Está creando una lista de correo pidiéndole a sus visitantes su correo	X	
Tiene su propio nombre de dominio y es de fácil recuerdo	X	
Invita a los usuarios a que se comuniquen con usted para contacto comerciales , sugerencias		X
Abusa del Flash		X
Emplea una solución escalable		X
Se ha planteado quien y como va hacer el mantenimiento del sitio web	X	

Analiza el comportamiento de sus usuarios en la web		X
Esta claramente definido en cada una de sus páginas cuál es su misión y su visión	X	
Su sitio web es fácil de usar y navegar en el	X	
Son claros sus contenidos en tamaño estructura y mensaje	X	
Tiene un diseño sencillo	X	
Ha definido el proceso deseado en su sitio web		X

Perspectiva de formación y crecimiento de gestión humana.

Fuentes de reclutamiento	si	no
Agencia, Bolsa de empleo		X
Avisos clasificados	X	
Familiares	X	
Instituciones educativas	X	
Empresas de talentos		X
Internet		X
Referidos	X	

CRITERIOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

	MUY ALTA	ALTA	MEDIA	BAJA
Experiencia Previa	X			
Escolaridad			X	
Recomendaciones	X			
Coherencia De Perfil - Cargo				X
Edad			X	
Sexo		X		
Estado Civil				X
Cercanía Al Sitio De Trabajo	X			
Procedencia	X			
Dominio De Segunda Lengua				X
Manejo De Herramientas		X		
Otros				

Antigüedad Del Personal	Edad Promedio	Antigüedad
Nivel Directivo	60	15 AÑOS
Nivel Medio	50	10 AÑOS
Nivel Operativo	22	6 MESES

Seguridad Social

	SI	NO
Fondos de pensiones y cesantías	X	
Eps	X	
Cajas De Compensación	X	
Sena	X	
Bienestar Familiar	X	
Arp	X	

	SI	NO
EL PERSONAL NUEVO RECIBE		
Información completa de la empresa		X
perfil el cargo y funciones		X
Otro cuál?		

Criterios para asignación de salarios		
	SI	NO
Lo de la ley	X	
Inflación		X
Antigüedad		
Productividad	X	

Promoción	X
Estudios	X
Responsabilidad	X
Amistad	X
Otro cuál?	

Políticas de estímulo al desempeño del personal

	SI	NO
Bonificación		X
Paseos		X
Actividades deportivas		X
Regalos	X	
Tiempo libre		X
Ascensos	X	
Otro cuál?		

Razones para sanciones

	FRECUENCIA		
	Alta	Media	Baja
Ausencia Injustificada	X		
Llegada tarde	X		

Salida temprano	X	
Incumplimiento de tareas	X	
Desconocimiento o irrespeto a la autoridad	X	
Conflictos interpersonales		X
Otro ? Cual		

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades.

MPC “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”

Tabla 2 MPC

MPC		RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA		MARES		PESCADERÍA RICO RÁPIDO		PRODUCTO SUSTITUTO	
FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	0,30	3	0,9	2	0,6	4	1,2	4	0,6
COMPETITIVIDAD DE PRECIOS	0,10	2	0,2	1	0,1	4	0,4	1	0,1
POSICIÓN FINANCIERA	0,20	3	0,6	2	0,4	4	0,8	4	0,4
CALIDAD DEL PRODUCTO / SERVICIO	0,20	3	0,6	3	0,6	4	0,8	2	0,4
LEALTAD DE LOS CLIENTES	0,20	4	0,8	4	0,8	3	0,6	4	0,6
TOTAL	1,00		3,1		2,5		3,8		2,1

Fuente: Elaboración propia

MATRIZ DEL PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI)

Medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía, el PCI examina cinco categorías:

Capacidad directiva

Capacidad competitiva

Capacidad financiera

Capacidad técnica o tecnológica

Capacidad del talento humano.

Capacidad Directiva: Son todas aquellas fortalezas o debilidades que tienen que ver con planeación, dirección, toma de decisiones, coordinación, comunicación y control.

Capacidad competitiva: Todos los aspectos relacionados con el área comercial como participación en el mercado y calidad del producto, entre otros

Capacidad financiera: Aspectos relacionados con las fortalezas o debilidades económicas como deuda y capital

Capacidad Tecnológica.

Capacidad de innovación.

Efectividad de la producción y programas de entrega.

Intensidad de mano de obra en el producto.

Altos niveles de producción gracias a una alta inversión en tecnología.

Bajos niveles de producción con productos hechos de manera artesanal.

Implementación de tecnología para la producción.

PCI “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”

Tabla 3 PCI “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”

MATRIZ DE (P.C.I) PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA										
CAPACIDAD	CALIFICACIÓN	GRADO			GRADO			IMPACTO		
		DEBILIDADES			FORTALEZAS					
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<ul style="list-style-type: none"> • IMAGEN CORPORATIVA • RESPONSABILIDAD SOCIAL • COMUNICACIÓN Y CONTROL GERENCIAL 				X			X			
			X					X		
	X						X			
COMPETENCIA:										
<ul style="list-style-type: none"> • CALIDAD • FUERZA DE PRODUCTOS • SERVICIO AL CLIENTE • BAJOS COSTOS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS 				X			X			
					X					
	X						X			
				X			X			
FINANCIERA:										
<ul style="list-style-type: none"> • HABILIDAD PARA COMPETIR CON PRECIOS • ESTABILIDAD DE COSTO • RENTABILIDAD 				X				X		
				X				X		
TECNOLÓGICA:										
<ul style="list-style-type: none"> • NUEVA TECNOLOGIA • INSTRUMENTOS DE TRABAJO • FLEXIBILIDAD DE LA PRODUCCIÓN 					X			X		
					X		X			
			X				X			
TALENTO HUMANO:										
<ul style="list-style-type: none"> • NIVEL ACADÉMICO • ESTABILIDAD • IND. DE DESEMPEÑO • EXPERIENCIA TECNICA • PERTENENCIA 	X						X			
		X					X			
					X		X			
			X				X			
	X						X			

Fuente: Valoraciones otorgadas por cada una de las personas que integran la empresa

MATRIZ DE IMPACTO DOFA

Esta matriz de impacto es un análisis de vulnerabilidad del proyecto. Existe gran cantidad de modelos que pueden aportar positivamente en la elaboración de la matriz de impacto, modelos tales como el POAM, el PCI, el FCE (Factores claves de éxito). Es la misma matriz DOFA, pero en este caso se involucra la calificación del impacto sobre el proyecto. Esta parte del proceso, no necesariamente se debe hacer con todo el equipo de trabajo inicial. Es muy posible que esta parte se analice y se arme con un reducido número de participantes especializados en cada uno de los temas que tocan los diferentes puntos de la matriz DOFA.

Tabla 4 Matriz de impacto DOFA

MATRIZ DE IMPACTO DOFA							
FORTALEZA	IMPACTO			OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO
IMAGEN CORPORATIVA	X			INVESTIGACION	X		
CALIDAD	X			EXPORTACION	X		
BAJOS COSTOS DE DISTRIBUCION Y VENTAS	X			SEGURIDAD ALIMENTARIA	X		
HABILIDAD PARA COMPETIR CON COSTOS	X			CALIDAD	X		
RENTABILIDAD	X						
DEBILIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO
COMUNICACIÓN Y CONTROL GERENCIAL	X			PRECIO	X		
SERVICIOAL CLIENTE	X			CONTAMINACIÓN	X		
NIVEL ACADEMICO	X			COMPETIDORES	X		
PERTENENCIA	X			PROBLEMAS AMBIENTALES	X		
ESTABILIDAD	X						

Fuente: Autor

Lo anterior se debe a que en este punto se requiere no solo el conocimiento profundo del proyecto, sino también personas que puedan determinar hasta qué punto la materialización de algunos de los riesgos pueden ocasionar que el proyecto sea inviable, o por el contrario se deba reforzar la inversión²⁹.

²⁹ CORREA AMAYA. Jailer. Sistema de Gestión de Calidad. Documento En Línea.
https://docs.google.com/document/d/1q6JAh12KIrHjdFsJFj3YLb4aLTB_ibsWjPSJ3rullvA/edit

MATRIZ DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)

La matriz DOFA, es una herramienta utilizada para la formulación y evaluación de estrategia. Generalmente es utilizada para empresas, pero igualmente puede aplicarse a personas, países, etc.

Su nombre proviene de las siglas: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

Fortalezas y debilidades son factores internos a la empresa, que crean o destruyen valor. Incluyen los recursos, activos, habilidades, etc.

Oportunidades y amenazas son factores externos, y como tales están fuera del control de la empresa. Se incluyen en estos la competencia, la demografía, economía, política, factores sociales, legales o culturales.

El proceso de crear una matriz DOFA es muy sencillo: en cada una de los cuatro cuadrantes, se hace una lista de factores. Seguidamente, se les puede asignar un peso o ranking, según las prioridades de la empresa o ente que se evalúa.

Aunque la matriz DOFA resultante es atractiva y simple de entender, los expertos estiman que lo más valioso y revelador de la herramienta es el propio proceso de análisis para llegar hasta allí.

La sencillez e intuitividad del análisis DOFA lo ha vuelto muy popular en empresas, gobiernos, departamentos, países, etc. Sin embargo, no deja de tener sus críticos. La principal crítica, es su dependencia en juicios subjetivos, y falta de argumentos objetivos (medidas concretas, valores numéricos).

Tabla 5 Matriz DOFA

MATRIZ DOFA RESTAURANTE COSTEÑO PESCADERIA			
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ DOFA		<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejor producto comparado con la competencia 2. Producto, calidad y confiabilidad del producto final. 3. Los productos y servicios tienen la acreditación necesaria 4. Mejoras continuas de producto. 5. La gerencia está comprometida con el cambio 6. Empleados con experiencia 7. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poco entrenamiento del personal.(empowerment) 2. Vulnerabilidad ante posibles competidores 3. Equipo gerencial es insuficiente 4. Implementación de una mayor fuerza de ventas 5. No hay un plan detallado de acción 6. Bajo nivel de servicio
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA (FO) MAXI -MAXI		ESTRATEGIA (DO) MINI - MAXI
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tendencia al crecimiento 2. Demandas de los servicios 3. Se podrían desarrollar nuevos productos y servicios. 4. La competencia desarrolla productos de baja calidad 5. Imagen 6. Buena relación con proveedores 7. Mejor posición financiera 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Deben aprovechar al máximo que el establecimiento cuenta con la acreditación necesaria y la calidad de sus productos generan confianza para aumentar la tendencia de crecimiento. 2. La buena relación con proveedores les permite tener unos precios. 3. La gerencia debería poner en marcha todos los mecanismos y planes para poner en marcha lo que genere mayor rentabilidad. 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Lo más importante es el entrenamiento y capacitación del personal ya quienes son los que dan el valor al producto a servicio ofrecido por la empresa. 2. deben realizar un plan estratégico de acción que les permita minimizar las debilidades y aprovechar las oportunidades. 3. Apesar que la competencia ofrece productos de baja calidad comparados con lo de la empresa, se debe eliminar a toda costa la vulnerabilidad ante posibles competidores y enfocar el producto y servicio como uno solo para darle valor agregado a la empresa.
AMENAZAS	ESTRATEGIA (FA) MAXI - MINI		ESTRATEGIA (DA) MINI - MINI
<ol style="list-style-type: none"> 1. Nueva competencia 2. Menos personal 3. Demanda estacional 4. Hacer lista de clientes 5. Impacto de la legislación 6. Inseguridad ciudadana 7. Resistencia interna a la mejora del servicio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. aprovechar al máximo el compromiso por parte de la gerencia para entrenar al personal, con el fin de resaltar la cultura organizacional y lograr un mejor desempeño. 2. permanecer alerta en cuanto a las diferentes legislaciones, leyes y demás para evitar sanciones o multas. 3. mantener actualizada la base de datos de perfiles que se adecuen al personal que se requiere para poder llevar a cabo la misión y visión de la empresa. 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Se debe enfocar el problema que va desde la gerencia hasta el servicio final y determinar el grado de importancia y soluciones a desarrollar. 2. La fidelización de clientes ha sido una herramienta efectiva de mercadeo que permite a las empresas determinar, gustos o preferencias de los mismos. 3. el mal manejo de personal y falta de claridad en los procesos no ha permitido desarrollar un equipo de trabajo permanente que les permita desarrollar sus objetivos a cabalidad.

7. PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA CALIDAD DEL SERVICIO

7.1 ACTIVIDADES DEL PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO³⁰

Según Harrington (1987), existen diez actividades de mejoramiento que deberían formar parte de toda empresa:

1. Obtener el compromiso de la alta dirección.
2. Establecer un consejo directivo de mejoramiento.
3. Conseguir la participación total de la administración.
4. Asegurar la participación en equipos de los empleados.
5. Conseguir la participación individual.
6. Establecer equipos de mejoramiento de los sistemas (equipos de control de los procesos).
7. Desarrollar actividades con la participación de los proveedores.
8. Establecer actividades que aseguren la calidad de los sistemas.
9. Desarrollar e implantar planes de mejoramiento a corto plazo y una estrategia de mejoramiento a largo plazo.
10. Establecer un sistema de reconocimientos.

7.1.1. *Compromiso de la Alta Dirección*

El proceso de mejoramiento empieza con el compromiso real de los principales directivos de la empresa y/o propietarios y progresa de acuerdo con el grado de interés que éstos manifiesten por superarse.

³⁰ Díaz, María A, Mejoramiento Continuo, (1998) [Disponible en Internet, <http://www.monografías.com/trabajos14/administ-procesos/administ-procesos.shtml>]

7.1.2 Establecer un Consejo Directivo del Mejoramiento

Está constituido por un grupo de ejecutivos de primer nivel, independiente de ser una empresa pequeña, se deberá conformar un equipo de trabajo que tendrá la misión de estudiar el proceso de mejoramiento y buscar adaptarlo a las necesidades de la organización.

7.1.3 Participación Total de la Administración

Para el caso que nos compete, el restaurante “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA” deberá involucrar en forma activa a todos sus trabajadores en el proceso de mejoramiento, por lo tanto deberán capacitarse en el tema.

7.1.4 Participación de los Empleados

Como se mencionó anteriormente, al ser una empresa tan pequeña, de apenas 10 empleados, es importante capacitarlos y empoderarlos a todos en el tema de mejoramiento en la calidad del servicio.

7.1.5 Conseguir la participación individual

Se deben brindar a todos los individuos los medios necesarios para que contribuyan con el proceso, y que sus esfuerzos sean medidos y se les reconozcan sus aportaciones personales en beneficio del mejoramiento.

7.1.6 Equipos de mejoramiento de los sistemas (equipos de control de los procesos)

Todo proceso debe controlarse y para ello se elaboran diagramas de flujo, mediciones, controles; para la aplicación de este proceso se debe contar con una persona responsable del funcionamiento completo de dicho proceso.

7.1.7 Actividades con participación de los proveedores

Los proveedores tienen un rol muy importante en toda empresa, debido a que se encuentran muy relacionados con las actividades de la misma, esto quiere decir que el proceso de mejoramiento será exitoso si se toman en cuenta las contribuciones de los proveedores.

7.1.8 Desarrollar actividades que aseguren la calidad de los sistemas

Los sistemas deben reorientarse hacia el control, logrando que los recursos para el aseguramiento de la calidad se enfoquen hacia la solución de problemas para poder evitarlos en el futuro.

7.1.9 Desarrollar e implantar planes de mejoramiento a corto plazo y estrategias de mejoramiento a largo plazo

Cada compañía sin importar su tamaño, debe desarrollar una estrategia de calidad a largo plazo, pero antes debe diseñar planes a corto plazo que afiancen la estrategia de mejoramiento, la misma que debe ser comprendida por todo el nivel administrativo para que sus actividades coincidan y respalden la estrategia a largo plazo.

7.1.10 Establecer un sistema de reconocimientos

El proceso de mejoramiento pretende cambiar la forma de pensar de las personas acerca de los errores, para ello existen dos maneras de proceder ante la aplicación correcta o incorrecta de los cambios deseados: amonestar a todos los que no logren hacer bien su trabajo todo el tiempo, o premiar a todos quienes alcancen una meta o realicen una importante aportación al proceso de mejoramiento.

7.2. Responsabilidad General

7.2.1. Compromiso de la gerencia

La dirección del restaurante debe asumir y proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del mejoramiento en la calidad del servicio.

- a) comunicando a sus trabajadores la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.
- b) estableciendo una política de calidad.
- c) asegurando que se establecen los objetivos de la calidad.
- d) llevando a cabo las revisiones pertinentes para mantener y mejorar la calidad del servicio.
- e) asegurando la disponibilidad de recursos

7.2.2. Enfoque en el cliente

La gerencia del restaurante procurará comprobar cuáles son los requerimientos del cliente con el objetivo de satisfacer sus necesidades.

7.3. Planificación

7.3.1. Objetivos de calidad

Los objetivos de calidad deben ser establecidos por los requerimientos del restaurante y deben guardar relación directa con su política de calidad.

7.3.2. Planificación del sistema de administración de calidad.

Debe realizarse una planificación que procure los objetivos de calidad.

7.4. Responsabilidad, autoridad y comunicación.

7.4.1. Responsabilidad y autoridad.

Las atribuciones y responsabilidades deben ser asignadas dentro del restaurante de una manera prudente, de lo cual se debe encargar la gerencia.

7.4.2. Representante de la dirección

La gerencia debe nombrar un miembro representante, para: Cerciorarse que se ha implementado el sistema efectivamente, reportar acerca del desempeño, del sistema y los cambios necesarios, además de promover la nueva corriente de calidad en todo el restaurante.

7.4.3. Comunicación Interna:

La gerencia es responsable de implementar procesos apropiados para comunicar

Al respecto del sistema de administración de calidad en el restaurante.

7.5. Revisión por la dirección

7.5.1. General

Mediante intervalos de tiempo previstos debe revisarse el sistema para garantizar su efectividad y valorarse las oportunidades para mejorar, política de calidad y objetivos.

7.6. Gestión de los recursos

7.6.1. Provisión de recursos

Provisión oportuna de los recursos a fin de instaurar un sistema efectivo, enfatizando en la satisfacción del cliente.

7.7. Recursos humanos

7.7.1. General

Todo el personal debe ser sometido a un entrenamiento apropiado para el desempeño de tareas que sean consecuentes con los objetivos planteados en servicio al cliente.

7.7.2. Competencia, toma de conciencia y formación

El restaurante debe:

- (a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan la calidad del servicio.
- (b) Proporcionar formación y tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades.
- (c) Evaluar la eficiencia de las acciones tomadas.
- (d) Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.

7.8 Procesos relacionados con el cliente.

7.8.1 Determinación de los requerimientos relacionados al producto

El restaurante debe determinar las exigencias del cliente, exigencias requeridas además de las emitidas por el cliente y requerimientos legales.

7.8.2 Revisión de requerimientos relacionados al producto.

Se verificará el cumplimiento de los requerimientos de los productos antes de su llegada a la mesa del cliente.

7.8.3 Comunicación al cliente

El restaurante debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

- (a) Información sobre los productos
- (b) Consultas y atención de pedidos, incluso modificaciones
- (c) Retroalimentación del cliente incluyendo sus quejas

7.9 Compras, producción y prestación del servicio

7.9.1 Proceso de compras

Los productos comprados deben satisfacer los requerimientos del producto final, por lo que el restaurante deberá evaluar a los proveedores antes de elegir uno, para establecer criterios de decisión.

7.9.2 Información de compras

Los documentos de compras deben detallar al producto que se está comprando.

7.9.3 Verificación de producto comprado

Se realizará una inspección de los productos comprados para verificar el cumplimiento de los requerimientos.

7.9.4 Producción y prestación del servicio

7.9.5 Control de producción y prestación del servicio

El restaurante “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA” debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:

- (a) La disponibilidad de información que describa las características del producto ofrecido
- (b) La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario

(c) El uso de implementos apropiados en el trabajo

7.9.6 Validación de procesos para producción y provisión del servicio

El restaurante debe validar aquellos procesos de producción y de prestación del servicio donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores. Esto incluye a cualquier proceso en los que las deficiencias se hagan aparentes únicamente después de que el producto esté siendo consumido o cuando ya se haya prestado el servicio.

7.9.7 Identificación y trazabilidad

Se realizará un control o identificación del producto en todo su proceso de realización, determinando su estado de acuerdo a los requerimientos del cliente.

7.9.8 Preservación del producto

Se preservará la calidad del producto de acuerdo a las normas, durante el proceso del cual es objeto para llegar a su estado final en manos del cliente.

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO

8.1 Generalidades

Se implementarán procesos de medición, análisis y mejoramiento con el objetivo de comprobar el cumplimiento de la conformidad del producto, mejorar progresivamente y asegurar un sistema de calidad efectivo.

8.2 Seguimiento y medición

8.2.1 Satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente también debe ser sometida a verificación, a fin de recabar información acerca de su parecer; los métodos para la indagación serán determinados.

8.2.2 Auditoría Interna.

Para comprobar si el sistema de calidad está conforme con lo planificado y su efectividad, se realizarán auditorías internas en tiempos determinados y previamente planificados.

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

Los métodos de medición aplicados deben probar la aptitud de los procesos para el logro de lo que se ha previsto. Al no lograrse los resultados previstos se ejecutarán acciones correctivas.

8.2.4 Medición y monitoreo del producto

De igual forma se requiere realizar un monitoreo de los productos a fin de constatar el cumplimiento de los requerimientos establecidos.

8.3 Análisis de datos.

Se deberá recolectar y analizar información, obteniendo datos con respecto de satisfacción del cliente, cumplimiento de los requerimientos de los productos, detalles de procesos y proveedores, para evaluar la efectividad del sistema.

8.4 Mejora

8.4.1 Mejora continua.

Con toda la información obtenida a lo largo del proceso, se deberá aplicar acciones correctivas y preventivas para lograr un mejoramiento progresivo del sistema de mejora de la calidad en el servicio al cliente.

8.4.2 Acción Correctiva

Para la eliminación de fallas en los productos detectados es prudente tomar acciones correctivas para impedir su reincidencia, para lo que es necesario determinar las fallas incurridas, causas, evaluación de la necesidad de ejecución de acciones y el registro y revisión de los resultados obtenidos tras su implementación.

8.4.3 Acción Preventiva

Para no cometer fallas, es necesario preverlas, para lo que se requiere cumplir un proceso muy parecido al anterior enfocado a las acciones preventivas y a la posible ocurrencia de errores.

9. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE DEL RESTAURANTE “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”

Para la presente propuesta se utilizan los lineamientos más convenientes para el restaurante.

9.1 Requisitos del Sistema de calidad

9.1.1 Responsabilidad de la dirección

El compromiso de los propietarios del restaurante deberá ser total, y deberá aplicarse a todos los procesos de la empresa.

Sus responsabilidades son emitir y difundir la política de calidad y los objetivos de la empresa e implantarlos a todos los trabajadores.

9.1.2 Política de Calidad.

Deberá ser documentada, es una declaración del compromiso de la dirección del restaurante, debe reconocer la razón de ser de la empresa, debe establecer que un proceso de mejora continua que cambia a través del tiempo y se debe adecuar al mercado, y será el pilar fundamental para la actuación de la empresa, por lo tanto deberá ser descrita con sencillez para que todos la entiendan³¹.

La política de calidad tendrá como función:

- (a) Comunicar a la empresa que se tiene la decisión de mantener el esfuerzo para cumplir los objetivos propuestos para mejorar la calidad
- (b) Establecer que la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los requisitos son prioridad en el desarrollo de las actividades operativas y administrativas

³¹ Tabla, G. Guillermo, (1998), Guía para implantar la Norma ISO 9000, México, McGraw-Hill

- (c) Ser entendida por todos los integrantes del restaurante, con el fin de que las actividades se realicen en este marco de referencia.
- (d) También se manejan paralelamente los conceptos de Misión, Visión y Valores de la empresa.

Para el caso del restaurante “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”, la Política de Calidad, de acuerdo a los criterios antes mencionados sería:

Proporcionar a los usuarios del restaurante “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”, un servicio adecuado, gentil y ágil, para que sea competitivo y no genere quejas, de manera que la razón social de la empresa signifique CALIDAD para sus clientes tanto internos como externos, motivo por el cual cada miembro de la empresa deberá realizar su trabajo con EMPODERAMIENTO y un enfoque preventivo hasta lograr que se convierta en cultura de la organización.

El restaurante debe tener formuladas su Misión, Visión y Valores Institucionales, paralelamente con la aplicación del mejoramiento de la Calidad del servicio propuesta.

9.1.3 Objetivos de la Calidad.

Los objetivos deben establecerse en función de la razón de ser de la empresa, para esto se requiere una visión a largo plazo, cosa que no es fácil debido a las condiciones económicas y políticas que cambian constantemente.

Los objetivos que “EL RANCHO COSTEÑO PESCADERÍA”, deberá plantear son:

- Desarrollar, mantener y mejorar un sistema de mejoramiento de la calidad del servicio
- Ejecutar un plan de capacitación y entrenamiento
- Optimizar constantemente la satisfacción del cliente

Mantener y mejorar la participación de la empresa en el mercado

Incrementar la rentabilidad del servicio manteniendo parámetros de satisfacción del cliente

Mejorar la calidad interna

Implantar y mantener proceso de responsabilidad integral y empoderamiento

Monitorear periódicamente el cumplimiento de los objetivos de la calidad

10 PRESUPUESTO IMPLEMENTACIÓN DE PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

ETAPA I

- Programas de Capacitación: Enfocados a la adquisición de conocimientos en las áreas de motivación, comunicación. Trabajo en equipo y liderazgo, los cuales son elementos claves en el Modelo de Gerencia Participativa y que servirán de fundamento a los empleados para luego llevarlos a la práctica.

ETAPA II

- Proceso de Empowerment: Cuando los empleados ya tienen el conocimiento y están motivados para trabajar en equipo, se establecen los pasos necesarios para la aplicación de la técnica de empowerment.

La ejecución de esta propuesta repercutirá en mayores beneficios para la organización ya que servirá como herramienta para facilitar la toma de decisiones.

Tabla 6 Capacitaciones

CAPACITACIÓN TALLER ZEN CORPORATIVO				
TEMA	TRANSPORTE	CAPACITADOR	TIEMPO	TOTAL
MOTIVACIÓN	\$ 500.000,00	NATALIA ARIAS ZULUAGA	4 HORAS	\$ 1.650.000,00
COMUNICACIÓN				
TRABAJO EN EQUIPO				
LIDERAZGO				
INTELIGENCIA EMOCIONAL				
TRABAJO DE CONCIETIZACIÓN		SILVANA NOVA		
TOMA DE DECISIONES				
COMUNICACIÓN INTERPERSONAL				
TOTALES				\$ 1.650.000,00

CAPACITACIÓN TALLER VIVENCIAL CORPORATIVO						
TEMA	TRANSPORTE	CAPACITADOR	TIEMPO	ALOJAMIENTO	SONIDO	TOTAL
HERRAMIENTA PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL	\$ -	WILLIAM ROA	4 HORAS	\$ 150.000,00	\$ 100.000,00	\$ 2.000.000,00
RESPONSABILIDAD Y ESFUERZO						
CAMBIO DE ACTITUD						
LIDERAZGO						
TRABAJO EN EQUIPO						
POTENCIAL PERSONAL						
OBJETIVOS PERSONALES						
ACTITUD POSITIVA ENTRE OTROS						
TOTALES	\$ -			\$ 150.000,00	\$ 100.000,00	\$ 2.250.000,00

Fuente: Elaboración Propia

11 FORMULAR ESTRATEGIAS

11.1 PLAN DE ACCIÓN

INFORME DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA 2014-2016 PESCADERÍA EL RANCHO COSEÑO

NOMBRE

ESTRATEGIA A

**SEGUIMIENTOS EN LOS PROCESOS DEL PLAN DE
MEJORA**

OBJETIVO	Capacitar al empleado para fortalecer la atención al cliente.
IMPORTANCIA	Adquisición de personal entrenado y especializado
ACCIONES	<p>Recopilar información entre los empleados sobre las falencias a la hora de atención al público mediante una encuesta</p> <p>Contratación y programación de la persona que se encargará de las capacitaciones para el personal</p> <p>Comunicar las fechas establecidas para las charlas y la retroalimentación de los respectivos talleres</p> <p>Resolver inquietudes y enumerar pautas para llevar a cabo una excelente negociación.</p>

	Analizar los informes y concluir cuales fueron los resultados.
RECURSOS	<p>Humanos: La persona que capacitará</p> <p>Técnicos: Medios informáticos para las charlas</p> <p>Costo por persona encargada: 1.500.000</p>
RESPONSABLES	Gerencia
DURACION	3 secciones de 4 horas

NOMBRE

ESTRATEGIA B: POST – VENTA

OBJETIVO	Medir la satisfacción del cliente
IMPORTANCIA	Mejoramiento continuo
ACCIONES	Recolectar la mayor información sobre el servicio prestado, realizando encuestas al terminar el servicio estar siempre disponibles y dispuestos a escuchar a los comensales

RECURSOS	Humano: Todo el personal contratado
RESPONSABLES	Administrador
DURACION	Permanente

NOMBRE

ESTRATEGIA C: Cumplimiento de lo prometido

OBJETIVO	Lograr la atención esperada del cliente.
IMPORTANCIA	Mejora en la atención del cliente y fidelización del ya existente
ACCIONES	<p>Cumplir lo prometido a cada uno de los clientes</p> <p>Lograr que lo que se le dice al cliente es fiable y se puede cumplir a cabalidad.</p> <p>Realizar el seguimiento de lo estipulado</p> <p>Verificar que lo expuesto se cumplió</p>

RECURSOS	Todo el personal que mantiene contacto directo con la clientela.
RESPONSABLES	Todo el personal
DURACION	Permanentes



11.2 FORMATO DE SUGERENCIA

FECHA;

DATOS PERSONALES:

NOMBRE:

DIRECCIÓN:

TELÉFONO:

HECHOS QUE LE GENEREN INCONFORMIDAD:

SUGERENCIAS Y OBSERVACIONES

Cra 3 No. 2-39 - Tel. 842 9508 - Cel. 320 332 4690 - Facatativá, Cund.

MUCHAS GRACIAS!

Componentes del Plan de Mejoramiento

Oportunidad de Consolidación y de Mejoramiento: Debe expresarse con claridad y sencillez en qué consiste. Por ejemplo: “La Institución considera que existe una oportunidad de mejora en el seguimiento de clientes”.

Objetivo: Representa el estado que se pretende alcanzar (o que se alcanzaría) al superar las debilidades actuales. Por ejemplo: la oportunidad de mejora “calidad del servicio” puede acompañarse del objetivo: “Contar con un sistema de seguimiento a los clientes de tal forma que permita su ubicación y se identifique sus preferencias”.

Acciones: Son las actividades y tareas que permitirán reducir la brecha entre la situación actual y la situación deseada. La actividad que tiene un nivel mayor de complejidad, es preciso subdividirla en acciones más sencillas, denominadas tareas.

Ejemplos de acciones: “Elaborar una base de datos para el seguimiento de los clientes” y

“Promocionar y divulgar a nivel nacional, nuestros servicios y productos”.

Para cada actividad propuesta, se necesita realizar un conjunto de tareas programadas, que serán ejecutadas por los responsables asignados.

Metas: Cada acción debe establecer una frontera ideal, que corresponde al momento en que la oportunidad de mejora es superada. Por tanto, la meta se debe plantear en términos cuantitativos de lo que se espera realizar, en un tiempo determinado, para esa actividad, con el fin de cumplir con el objetivo trazado.

Indicadores: Son muestras observables del avance hacia el objetivo deseado, o que demuestran que el objetivo se ha alcanzado. Para cada indicador se debe especificar: la fecha, el responsable, la cantidad y calidades de lo que se va a alcanzar. Al verificar el cumplimiento del plan de mejoramiento, en el sistema de monitoreo y seguimiento el punto de referencia principal serán los indicadores.

Para hacer seguimiento del Plan de Mejoramiento, el equipo de trabajo y las directivas, deben diseñar indicadores, es decir, unidades de medida que expresen el cambio pretendido en un tiempo determinado, y sobre la base de acciones concretas a desarrollar. Los indicadores pueden ser definidos para dar cuenta tanto del avance de las acciones emprendidas, o del resultado final de éstas.

Para el ejemplo que se comenta, algunos indicadores podrían ser:

- “Número de sugerencias de captura de información diligenciados por parte de los clientes”
- “Número de registros digitados en la base de datos”
- “Número de contactos a nivel nacional de los egresados”

Ha de tenerse presente que el indicador tiene implícitos dos elementos: una unidad de medida y una fuente que permitirá verificarlo. La unidad de medida puede ser un número absoluto, un porcentaje, una escala de opinión, un criterio valorativo, etc. La fuente puede ser un documento, un archivo electrónico, una lista, un cuestionario aplicado, una entrevista a un grupo de personas, etc.

Cronograma: Cada acción planteada en el Plan de Mejoramiento debe establecer un intervalo de tiempo determinado para su realización, por tanto, es necesario definir cuándo comienza y cuándo termina la actividad. En el sistema de monitoreo y seguimiento, se definirán ciertos momentos en los cuales se medirá el avance de la actividad, utilizando para ello los indicadores definidos. En el formato de Plan de

Mejoramiento diseñado, se debe establecer claramente la Fecha de Inicio opuesta en marcha de la acción y una probable Fecha de Finalización en la que se terminaría las actividades propuestas, una vez se ha alcanzado la meta.

Recursos e Insumos requeridos: Se debe precisar, en este ítem, todos los requerimientos que los responsables necesitan para asegurar que las acciones programadas se lleven a cabo. Se debe incluir

Recursos de Talento Humano, Recursos Físicos, Recursos Financieros, Recursos Tecnológicos, entre otros.

Responsables: Este aspecto debe detallar los responsables de cada una de las acciones o actividades del plan a realizar. Se establece dentro de las responsabilidades que ellos asumen, presentar informes periódicos del avance de las actividades, según lo establecido en el sistema de seguimiento y control del plan.

Medio de Verificación: Se debe dejar consignado, la manera en la cual se verificará con evidencias físicas, los avances o el cumplimiento de la meta propuesta en cada una de las acciones. El medio de verificación, será utilizado para garantizar y demostrar a que efectivamente se avanzó en el cumplimiento del objetivo trazado, en un periodo de tiempo determinado, o si se superó en su totalidad la debilidad detectada en la autoevaluación.

Se recomienda utilizar una matriz horizontal donde sea posible observar la relación directa entre cada uno de los componentes. Se sugiere utilizar el siguiente formato:

FORMATO PLAN DE MEJORAMIENTO

OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO Y/O CONSOLIDACIÓN:

Objetivos	Metas	Indicadores	Cronograma		Recursos	Responsables	Medios de Verificación
			Fecha Inicio	Fecha Final			

CONCLUSIONES

La elaboración de un plan de mejoramiento para la empresa El Rancho Costeño Pescadería ha sido de gran ayuda para los propietarios de este establecimiento, ya que les brinda la oportunidad de mejorar continuamente al lado de sus empleados para ofrecer un mejor servicio a sus clientes.

Es importante resaltar que el compromiso de todos ha sido de gran ayuda para los procesos que se tienen que desarrollar a lo largo de la implementación del plan de mejora.

Como sabemos la misión y visión de la empresa es a largo plazo por lo que les permitirá avanzar poco a poco en el proceso que se ha de llevar para alcanzar los objetivos. Herramientas tales como mejora continua y trazar estrategias es importante a la hora de cuantificar y medir los resultados.

Si su proceso se sigue encaminando por el camino correcto es más que seguro que evolucionaran como empresa.

RECOMENDACIONES

Hacer un diagnóstico organizacional para determinar anualmente como va encaminada la empresa y ver si se necesita reformular estrategias de servicio.

Incorporar las demás áreas estratégicas en el proceso para tener un resultado globalizado y detectar cualquier error.

La implementación y mantenimiento del plan estratégico del restaurante requiere de una serie de campañas de transformación cultural y manejo del cambio, donde se sensibilice al personal involucrado sobre la importancia de controlar los factores críticos en la relación con el cliente suministrados por los clientes.

El restaurante debe garantizar el buen desarrollo de los procedimientos y actividades, para lo cual debe diseñar planes de entrenamiento y / o capacitación, según sea necesario, y definir herramientas de gestión y control de la labor de los empleados con el fin de asegurar el desarrollo óptimo de las funciones establecidas en las cartas descriptivas de los empleados. Además debe brindarles a los empleados un ambiente cálido, garantizando las herramientas necesarias para que el empleado pueda desempeñarse satisfactoriamente.

Definir espacios de tiempo laborales que permitan la retroalimentación de información suministrada por los clientes entre el personal involucrado directamente e indirectamente.

Dictar talleres de servicio al cliente a todas las áreas del restaurante involucradas en la prestación de servicios que impactan en el cliente, con el fin de reforzar los conocimientos y las actuaciones frente al cliente.

Mantener un sistema de información robusto que permita capturar, almacenar y procesar la información de los indicadores de gestión.

El proceso no puede terminar en la formulación el plan de mejoramiento y por el contrario la empresa debe realizar el mayor esfuerzo para la implementación de los cambios propuestos ya que esta puede solucionar los problemas en la calidad del servicio y a la vez ser viable financieramente.

BIBLIOGRAFÍA

ROJAS CRUZ MONICA VIVIANA, (2014), PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA CALIDAD DEL SERVICIO, Facatativá Cundinamarca, UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

ALBERCHT, Karl y ZEMKE, Ron, (1992), Gerencia del Servicio, Colombia, Fondo Editorial Legis

BERENSON, Mark, y LEVINE, David, (1996), Estadística Básica en Administración, México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

BIBLIOTECA DE CONSULTA MICROSOFT ENCARTA, (2005), Diccionario de la Real Academia de la Lengua.

BUSTAMANTE, Jaime, (1996), Estadística Descriptiva, Ecuador

CANTÚ, Delgado, Humberto, (2001), Desarrollo de una Cultura de Calidad, México, McGraw-Hill, 2da. Edición

CELA, T. José L. (1997), Manual de las Normas ISO 9000, Calidad, ¿Qué es? ¿Cómo hacerla?, Barcelona, Ediciones Gestión 2000, Capítulo I

CORREA, Karen y FRANCO, Mariella, (Octubre 16 del 2003). Producción con Calidad. Revista Vistazo. (No. 868)

DEMING, Edwards, W., (1992), Como mejorar la Calidad y la Productividad con el método Deming

DÍAZ, María, A., (1998), Mejoramiento Continuo, [En línea]. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos14/administ.procesos/administprocesos.html>

FOLGAR, Oscar F., (1996), Aseguramiento de Calidad ISO 9000, Argentina, Ediciones Macchi

Grupo KAIZEN S.A., Mejoramiento Continuo, Principios de la gestión de la Calidad, [En línea]. Disponible: <http://www.grupokaizen.com/lg/lg12.php>

GUTIÉRREZ, Abraham, (1992), Curso de Métodos de Investigación, Ecuador, 4ta. Edición

GUTIÉRREZ, P. Humberto, (1997), Calidad Total y Productividad, México, McGraw-Hill

HARRINGTON, H. J., (1990), Como incrementar la Calidad-Productividad en su empresa, México, McGraw-Hill, Capítulo I

HOROVITZ, Jacques, (1994), La Satisfacción Total del Cliente, Colombia, McGraw-Hill, Tomo 4

Improven, Consultores, Área de Calidad, [En línea]. Disponible: <http://www.improven-consultores.com>

JURÁN, J. M., Análisis y Planeación de la Calidad

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary, (1991), Fundamentos de Mercadotecnia, México, 2da. Edición

MORERA, C., José, O., (2005), Mejoramiento Continuo, [En línea]. Disponible: www.monografias.com

Norma ISO 9001:2000

SAMANIEGO, Pablo, (Octubre 2003). La Competitividad: Tarea de Todos. Revista Gestión. (No.112)

TABLA, G. Guillermo, (1998), Guía para implantar la Norma ISO 9000, México, McGraw-Hill

ANEXOS



PESCADOS

- Pargo Rojo Frito
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
(Según Tamaño)
- Pargo Rojo en Salsa o Zumo de Coco
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
(Según Tamaño)
- Pargo Rojo a la Marinera
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
(Según Tamaño)
- Pargo Rojo a la Cardenal
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
(Según Tamaño)
- Robalo Frito
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
(Según Tamaño)
- Robalo en Salsa o Zumo de Coco
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
(Según Tamaño)
- Robalo a la Marinera
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
(Según Tamaño)
- Robalo a la Cardenal



(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
(Según Tamaño)

- Viudo de Capaz
(Acompañado por: arroz)
(Según Tamaño)
- Mojarra Frita
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
28.000
- Mojarra en Salsa
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
28.000



FILETE DE ROBALO

- Filete de Robalo a la Marinera
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
36.000
- Medio Filete de Robalo a la Marinera
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
26.000
- Filete de Robalo a la Cardenal
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
36.000
- Medio Filete de Robalo a la Cardenal
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
26.000
- Filete de Robalo al Ajillo
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
29.000
- Medio Filete de Robalo al Ajillo
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
21.000
- Filete de Robalo a la Tártara
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
29.000
- Medio Filete de Robalo a la Tártara



- (Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
21.000
- Filete de Robalo Frito
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
29.000
- Medio Filete de Robalo Frito
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
21.000
- Filete de Robalo a la Plancha
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
29.000
- Medio Filete de Robalo a la Plancha
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
21.000



FILETE DE SALMÓN

- Filete de Salmón a la Marinera
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
46.000
- Medio Filete de Salmón a la Marinera
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
31.000
- Filete de Salmón a la Cardenal
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
46.000
- Medio Filete de Salmón a la Cardenal
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
31.000
- Filete de Salmón al Ajillo
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
41.000
- Medio Filete de Salmón al Ajillo
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
26.000
- Filete de Salmón a la Tártara
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
41.000
- Medio Filete de Salmón a la Tártara



- (Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
26.000
- Filete de Salmón Frito
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
41.000
 - Medio Filete de Salmón Frito
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
26.000
 - Filete de Salmón a la Plancha
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
41.000
 - Medio Filete de Salmón a la Plancha
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
26.000





FILETE DE SIERRA

- Filete de Sierra Frito
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
35.000
- Filete de Sierra en Salsa
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
35.000
- Filete de Sierra en Zumo de Coco
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
35.000

CAZUELAS

- Cazuela Rancho Costeño
(Acompañado por: arroz y patacón)
35.000
- Cazuela Mini Rancho Costeño
(Acompañado por: arroz y patacón)
29.000
- Cazuela de Mariscos
(Acompañado por: arroz y patacón)
27.000
- Cazuela de Camarón

Rancho Costeño

Pescadería

Nit. 63.310.118-1



(Acompañado
26.000

por: arroz y patacón)





LANGOSTINOS

- Langostinos Apanados
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
41.000
- Langostinos en Zumo de Coco
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
41.000

TRUCHAS

- Trucha a la Marinera
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
33.000
- Trucha a la Cardenal
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
33.000
- Trucha al Ajillo
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
26.000
- Trucha al Tártara
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
26.000
- Trucha Frita
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
26.000



BAGRES

- Bagre Frito
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
25.000
- Bagre Salsa
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
25.000
- Bagre Salsa Criolla
(Acompañado por: arroz, patacón, yuca y ensalada)
25.000

ARROCES

- Arroz a la Marinera
(Acompañado por: patacón y yuca)
25.000
- Arroz con Camarón
(Acompañado por: patacón y yuca)
25.000
- Arroz Rancho Costeño
(Acompañado por: patacón y yuca)
37.000



- Medio Arroz Rancho Costeño
(Acompañado por: patacón y yuca)
29.000

SANCOCHOS

- Sancocho de Bagre
(Acompañado por: arroz y patacón)
24.000

CREMAS

- Crema de Camarón
(Acompañado por: patacón)
12.000
- Crema de Mariscos
(Acompañado por: patacón)
12.000
- Crema de Bagre
(Acompañado por: patacón)
12.000



ALMUERZOS EJECUTIVOS De **lunes** a **Sábado**
12.000

Domingos y **Festivos**

13.000

- Ejecutivo Frito o en Salsa

(Acompañado por: arroz, patacón, yuca, ensalada, consomé de pescado y limonada de panela como sobre mesa)

CARNES

- Carne a la plancha
(Acompañado por: patacón, yuca y ensalada)
20.000
- Carne en Bistec
(Acompañado por: patacón, yuca y ensalada)
20.000
- Churrasco
(Acompañado por: patacón, yuca y ensalada)
22.000

POLLO

- Pechuga a la Plancha
(Acompañado por: patacón, yuca y ensalada)
16.000

PORCIONES

-

Rancho Costeño

Pescadería

Nit. 63.310.118-1



-
- Pescado
9.000
- Arroz Blanco
2.500
- Arroz Coco
3.000
- Patacón
4.000
- Yuca
3.000
- Ensalada
3.000
- Papas a la Francesa
5.000

CEVICHES

- Ceviche de Camarón Pequeño
12.000



- Ceviche 15.000 de Camarón Grande
- Ceviche 22.000 Bomba Grande
- Ceviche 14.000 Bomba Pequeño
- Jugo de Berraquillo 12.000
- Bomba Licuada

OSTRAS

- Ostras 14.000 en Vino
- Ostras 14.000 en Salsa
- Ostras 14.000 Licuadas

BEBIDAS

• CERVEZAS

- Aguila 2.500
- Aguila 3.500 Light
- Aguila 2.000 Cero
- Póker 2.500
- Redd's 3.500



Club Colombia
3.500

- **GASEOSAS**

Postobón de 500 ml
2.000
Jugos Hit 2.000

- **LIMONADAS**

Limonada de Panela
2.000
Limonada Granizada
3.000
Limonada Natural
3.000

- **JUGOS NATURALES**

Lulo

Mora

Fresa

Mango

Maracuya

Piña





En agua
4.000

En leche
5.000

Guanabana (en agua 5.000 y leche 6.000)

- **AGUA**

Botella
2.500

Agua

Botella
2.500

Agua

Gas

