INSTITUTO SUPERIOR

TECNOLÓGICO

SAN ANTONIO

Escuela de Negocios

OPTIMIZACION DEL AREA DE PRODUCCION A TRAVES DEL DISEÑO DE UN MANUAL INTEGRAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA QUESO TE SIRVA DE EXPERIENCIA, EN EL AÑO 2025.

Nombres y Apellidos del estudiante

Katerine Habyby Canelon Morles

Carlos Paul Flores Muñoz

Carrera

Administración de Empresas

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito

para la obtención del título de

Tecnólogo Superior en Administración de Empresa

Quito, 28 de febrero de 2025

INSTITUTO SUPERIOR

TECNOLÓGICO

SAN ANTONIO

Escuela de negocios.

HOJA DE CALIFICACIÓN

DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

OPTIMIZACION DEL AREA DE PRODUCCION A TRAVES DEL DISEÑO DE UN MANUAL INTEGRAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA QUESO TE SIRVA DE EXPERIENCIA, EN EL AÑO 2025.

Katerine Habyby Canelon Morles.

Carlos Paul Flores Muñoz.

GRACE IZURRIETA

Quito, 28 de febrero de 2025

DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales del Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA, incluyendo la Política de propiedad Intelectual TESA, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a TESA para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Nombres y apellidos: Katerine Habyby Canelon Morles, Carlos Paul Flores Muñoz.

Código estudiante: 2394, 2320

Cédula de identidad: 1759864950, 1723415418

Lugar y fecha: **Quito, 28 de febrero de 2025**

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, pese a estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en ttp://bit.ly/COPETheses.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on http://bit.ly/COPETheses.

RESUMEN

Este proyecto tiene como propósito la optimización del área de producción de Queso Te Sirva De Experiencia. El objetivo principal es proponer el diseño de un manual integral de procedimientos para la empresa Queso Te Sirva de Experiencia, con la finalidad de optimizar la eficiencia y estandarización del área de producción en el año 2025, asegurando una mayor calidad en el servicio. El principal modelo utilizado en este proyecto es el Lean Manufacturing complementado con la filosofía Kaizen, con el propósito de fomentar la cultura de mejora continua e identificar y eliminar cuellos de botella presente en la producción, mientras se refuerza la capacitación del equipo con un programa más organizado y con metas más claras. Además, resalta la necesidad de actualizar y rediseñar el manual de procesos para hacerlo más fácil de comprender y de aplicar. Se resalta la disposición de colaboración por parte de todos los miembros de la empresa, además la evaluación constante del rendimiento del equipo, lo que es clave para mantener el compromiso, identificar las áreas de mejora y seguir avanzando en la mejora continua. Este proyecto brinda una guía práctica dirigida a empresas del sector gastronómico que deseen optimizar su producción de forma eficiente y sostenible.

Palabras Clave: Optimización, producción, manual de procesos, capacitación, eficiencia, sostenibilidad.

.

ABSTRACT

This project aims to optimize the production area of *queso te sirva de experiencia* by designing a comprehensive procedures manual to enhance efficiency and standardization during 2025, ultimately ensuring higher service quality. The primary framework applied in this initiative is lean manufacturing, complemented by the kaizen philosophy, with the goal of fostering a culture of continuous improvement, identifying and eliminating production bottlenecks, and reinforcing team training through a more structured program with clearer objectives. The project also emphasizes the necessity of updating and redesigning the process manual to improve its clarity and applicability. The willingness of all team members to collaborate and the ongoing evaluation of performance are highlighted as critical factors for maintaining engagement, identifying opportunities for improvement, and sustaining progress in continuous improvement initiatives. This work provides a practical guide for companies in the gastronomic sector seeking to optimize their production processes efficiently and sustainably.

Keywords: optimization, production, process manual, training, efficiency, sustainability.

DEDICATORIA

Dedico este logro a mi familia, ellos han sido mi base y mi impulso en todo este proceso. A mi hijo, quien día a día es la razon más grande que tengo para seguir luchando y ser mejor persona en cada área de la vida. A mi esposo, por creer en mí incluso cuando yo dudé, y ser mi calma en medio del caos. Y a cada persona que me brido su cariño, apoyo y consejos en este camino. Más que un requisito académico es el reflejo de mi esfuerzo, de noches sin dormir, de sacrificios personales, pero tambien de crecimiento y conocimientos. Te lo dedico a ti Guerrera, valiente y luchadora, que lograste ser madre, esposa, ama de casa, emprendedora, y esta es tu recompenza. Katerine Canelón

Dedicatoria especial a Larry Canelón quien físicamente ya no esta entre nosotros. Este también es tu logro papá.

Dedico este trabajo a dos mujeres, con todo mi amor y gratitud:

A mi madre, por ser mi modelo de fuerza, dedicación y amor incondicional. Me enseñaste el valor del trabajo y el arte de la perseverancia.

A mi esposa, por caminar a mi lado con paciencia y comprensión. Por ser mi compañera en todo el camino y por darme todo tu amor. También puedes adjudicarte el mérito de este logro. Lo que les debo a ambas va más allá de las palabras. La meta alcanzada es un testimonio del amor, apoyo y fe que han tenido en mí. Paul Flores

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme alcanzar este logro, por darme fuerza, sabiduria y salud para llegar hasta este momento importante en mi vida. A mi familia por su amor incondicional, su paciencia y el apoyo que me brindaron a lo largo de este camino. A mis docentes por los conocimientos compartidos y su guía durante mi formación académica. Y a mis compañeros que tambien fueron parte fundamental de este proceso. Katerine Canelon

Doy gracias a Dios por darme la vida, por llevarme a través de los momentos en los que dudé de mí mismo y por iluminar mi camino con su infinita sabiduría.

A mi padre, que me cuida desde cielo. Aunque no pueda estar aquí físicamente, el amor, los consejos, y el ejemplo que me enseño viven en mí. Este proyecto es también para él, como un homenaje a todas las cosas que aprendí de él y todo lo que representó en mi vida. A mi familia y seres queridos, gracias por su apoyo, su paciencia y su fe en mí. Cada palabra de aliento fue otro empujón para seguir adelante. Este esfuerzo no es solo una meta alcanzada, sino que verdaderamente es el reflejo de un viaje bien recorrido y uno que, con amor, se alimenta de sacrificios y momentos que quedarán para siempre grabados en mi corazón. Paul Flores

TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN..... 13

1.1 Planteamiento del problema..... 13

1.2. Justificación. 14

1.3. Alcance..... 15

1.4. Objetivos generales y específicos. 15

1.4.1 Objetivo General..... 15

1.4.2 Objetivos Específicos..... 15

CAPÍTULO II 17

MARCO TEÓRICO 17

2.1 Marco Teórico..... 17

2.2. MARCO CONCEPTUAL..... 28

2.2.1 Variable dependiente. 28

2.2.1.1. Control interno. 28

2.2.1.2. Eficiencia operativa. 28

2.2.1.3. Optimización del área de producción. 29

2.2.2 Variable independiente. 30

2.2.2.1. Normativas y regulaciones del sector. 30

2.2.2.2. Políticas y procedimientos organizacionales..... 31

2.2.2.3. Manual integral de procedimientos..... 31

2.3 Marco Legal 32

CAPÍTULO III. 34

MARCO METODOLÓGICO 34

3.1. Tipo de investigación 34

3.1.1. Según el propósito. 34

3.1.2. Según la manipulación de las variables. 34

3.1.3. Según el tiempo de duración 35

3.2. Enfoque. 35

3.3. Herramienta metodológica. 36

3.4. Técnicas. 36

3.5. Estudios iniciales. 36

3.5.1. Organizador grafico de variables. 36

3.5.2. Matriz de operación de la variable. 37

3.5.3. Criterios y exclusión 39

3.5.4. Muestreo. ..... **Error! Bookmark not defined.**

3.6 Desarrollo 39

3.6.1 Población y muestra. 39

3.6.2 Instrumento 39

3.6.3 Técnica. 40

CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 41

4.1 Análisis de resultados (descripción) 41

4.2 Interpretación y discusión de resultados 49

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 56

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 58

ANEXO 62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de operacionalizacion 34

Tabla 2 Gestión de desperdicios..... 46

Tabla 3 Interpretación de resultados..... 49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1Identificación variable dependiente 36

Figura 2 Identificación variable independiente 37

Figura 3 Edad de los encuestados 41

Figura 4 Tiempo de antigüedad en la empresa 41

Figura 5 Puesto de trabajo 42

Figura 6 Disponibilidad del Manual 43

Figura 7 Calificación del manual 43

Figura 8 Capacitación al personal 44

Figura 9 Efectividad de la capacitación 45

Figura 10 Reducción de tiempos 45

Figura 11 Reducción de desperdicios 46

Figura 12 Productividad 47

Figura 13 Tiempos de manejo durante el proceso 48

Figura 14 Frecuencia de evaluación al desempeño del personal 48

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema.

En el sector gastronómico, la optimización de recursos es esencial para garantizar la eficiencia operativa y la calidad de los productos. Sin embargo, cuando los procedimientos no están definidos de manera adecuada, se generan inconsistencias y este es precisamente el problema que enfrenta la empresa ya que esta falta de uniformidad no solo genera problemas de eficiencia interna, sino que también podría desembocar en inconsistencias que afectarían la percepción del cliente respecto a la marca. Al no haber una estructura clara para la producción y el manejo de insumos, existe un alto riesgo de generar costos adicionales, desperdicio de materia prima y, sobre todo, una experiencia desigual. Servín Martínez, C. L. (2008).

Los principales problemas se encuentran en la operativa diaria dentro de áreas claves como lo son la cocina, la falta de procedimientos claros para la organización y el uso eficiente de los equipos de trabajo (freidoras, hornos, cámaras de refrigeración, etc.) genera pérdidas de tiempo y posibles problemas de seguridad alimentaria.

Asimismo, la capacitación insuficiente del personal para manejar adecuadamente los equipos puede derivar en fallos operativos y desgaste prematuro de las máquinas, incrementando los costos operativos.

La falta de control sobre los inventarios y los proveedores ha provocado problemas en cuanto a la rotación de los productos, lo que puede generar desperdicios de la materia prima. Además, la ausencia de un recetario estándar con sus respectivos procedimientos ha generado algunas variaciones en los platillos, comprometiendo la consistencia del resultado final.

Frente a la situación, se hace necesario e imprescindible la creación de un manual de estandarización de procesos para el área de producción de Queso Te Sirva de Experiencia durante el 2025.

1.2. Justificación.

El desarrollo del manual de procesos para la empresa Queso Te Sirva de Experiencia es fundamental, ya que posee gran potencial para consolidarse como un negocio rentable. Debido a su ubicación estratégica, por su producto de alta calidad de sus productos exigida por sus propietarios, por los mejore estándares de excelencia manejadas hasta el momento y su gestión basada en principios y valores éticos tanto en la atención a clientes internos como clientes externos. Con procedimientos correctos la empresa puede evolucionar hasta llegar a ser un establecimiento con potencial en franquicias reconocida en el país.

El propósito de este manual es contribuir a la empresa, para que a través de procedimiento las ventas aumenten, progresivamente mediante una cocina de calidad, comenzando desde la selección de proveedores hasta el servicio de los platos terminados que llegaran al cliente con los pertinentes procesos que se requiere para alcanzar dicha finalidad.

La estandarización de procesos no solo representa un avance hacia la mejora operativa del restaurante, sino que también constituye una valiosa contribución a la formación integral del administrador, preparando a los futuros profesionales para afrontar los retos del sector y contribuir al desarrollo de soluciones innovadoras en la industria alimentaria.

Esta investigación permitirá a la empresa mejorar su rendimiento financiero, mejorando los niveles de productividad, contribuyendo así al desarrollo económico local, fortaleciendo su infraestructura, capacidad operativa y ampliando el conocimiento sobre

herramientas financieras. (Atada al objetivo 5 del plan de desarrollo para el nuevo Ecuador (2024 – 2025) Orellana González, L. (2010)

1.3. Alcance.

Esta investigación tiene como propósito elaborar un manual de procedimientos integral para los procesos de producción de la empresa Queso Te Sirva de Experiencia. Su alcance abarcara el diseño, estructuración y validación del manual, con la ayuda de los empleados del área de producción y los propietarios de la empresa. Se realizará la relación entre la implementación de este manual y el progreso de las variables de calidad y consistencia en la producción, garantizando su eficacia en el mercado nacional. (García, M. A., & Hernández, R. 2017).

El desarrollo del manual se llevará a cabo durante el primer semestre de 2025, con el propósito de asegurar que sea práctico y ajustado a las necesidades operativas de la empresa. El rendimiento de la implementación se medirá por la mejora de los estándares de producción y la optimización de los procesos internos.

1.4. Objetivos generales y específicos.

1.4.1 Objetivo General.

Proponer el diseño de un manual integral de procedimientos para la empresa Queso Te Sirva de Experiencia, con la finalidad de optimizar la eficiencia y estandarización del área de producción en el año 2025.

1.4.2 Objetivos Específicos.

1. Investigar los conceptos bajo los cuales se encuentra organizada la empresa en el área de procesos de producción que es objeto de investigación.

2. Reunir la información de las áreas clave dentro de los procesos de producción que requieren estandarización para mejorar la uniformidad y eficiencia de las operaciones del restaurante.

3. Determinar la importancia de establecer un manual de procesos con el fin de mejorar la producción y aumentar la calidad.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Teórico.

Queso Te Sirva de Experiencia es una empresa que, además del producto alimenticio, busca reflejar y resaltar el proceso cuidadoso, dedicado y detallado detrás de cualquiera de sus platos.

En 2025, la visión empresarial de Queso Te Sirva de Experiencia es triunfar en el campo gastronómico sin perder su esencia, aumentando su capacidad operativa y siendo capaz de elevarse a los estándares exigidos en la calidad y excelencia ofrecidas en sus platos para ser relevante en un mercado cada vez más exigente.

Para cumplir con el objetivo, es necesario optimizar el área de producción; sin embargo, para lograrlo es necesario elaborar un manual de procedimientos del área de producción. Este enfoque teórico destaca la necesidad de un manual bien documentado, la herramienta perfecta para estandarizar procesos, aumentar la productividad y asegurar que cada preparación sea similar a la anterior.

El área de producción es una de las más críticas en las empresas gastronómicas en cuanto al desempeño de las actividades cotidianas. Realizar mejoras en esta área no solo asegura un nivel estable de calidad en los productos, sino que también desempeña un papel en las ganancias del negocio.

Una investigación que se ha realizado examinó la creación de procesos para producir resultados de mejora. Una de las prácticas más exitosas ha sido la redacción e implementación de manuales de procedimientos. Estas guías son excelentes para garantizar que las operaciones estén estandarizadas y que cada miembro del equipo tenga entendimiento

claro de sus propias responsabilidades, disminuyendo los errores que podrían surgir de una falta de comunicación en los procedimientos.

Leónart (2020), destaca que para que un restaurante logre su máxima producción, optimizando sus recursos debe contar con un "Manual de Procedimientos del Departamento Alimentos y Bebidas". Este documento define claramente cada etapa del proceso, asegurando que cada aspecto se realice de manera adecuada hasta la entrega al cliente, con un flujo de trabajo adecuado, organizado y eficaz. Para Queso Te Sirva de Experiencia, disponer un manual bien estructurado beneficiaria áreas claves como la organización de inventarios, supervisión de los procesos de producción y la coordinación de los diferentes equipos, asegurando un mejor rendimiento en el día a día de la compañía.

Este manual facilitara la integración de nuevos empleados, y al mismo tiempo asegurara que cada producto conserve la misma calidad en cada ciclo de producción, evitando errores que puedan causar retrasos y/o desperdicios. Como resultado, un mejor servicio y la satisfacción del cliente, asegurando que todo se realice de acuerdo con los estándares establecidos.

Gómez y Rodríguez (2020) destacan que "la estandarización de procesos no solo incrementa la eficiencia, sino que también fomenta una cultura organizacional coherente y comprometida con los resultados". Para Queso Te Sirva de Experiencia, tener un manual de procesos claramente establecidos, facilitara que todos los colaboradores seguir lineamientos y estándares claros en su desempeño. Esto no solo mejorara la eficiencia de las operaciones, sino que también ayudara a mantener la calidad de los productos y servicios ofrecidos, mejorando la experiencia del cliente.

Además, un manual integral favorecerá la imagen profesional de la organización tanto entre los empleados, como para los consumidores. La estandarización no solo facilita las actividades diarias, sino que además transmite un mensaje de confianza y seriedad, lo que es clave para la confianza de los consumidores de la marca. De esta manera fortalece tanto la producción como la cultura organizacional, creando un ambiente laboral más efectivo y alineado con las metas de la compañía.

Según Baquero, Rojas y Sánchez (2024), "la metodología de Manufactura Esbelta ayuda a optimizar los procesos de producción a través de la reducción de desperdicios, mejorando la eficiencia y garantizando la calidad del producto".

El uso de esta metodología es una excelente oportunidad en Queso Te Sirva de Experiencia, con el fin de optimizar la producción y evitar incurrir en costos innecesarios. Si se puede analizar cada etapa en la cadena de producción, se puede mejorar la calidad, ya que los desperdicios se reducirán, creando un flujo de trabajo más fluido y asegurando que cada recurso se utilice correctamente.

Además, este método no solo mejora la productividad, sino que también incrementa la calidad del producto final, lo que conduce a una mayor satisfacción del cliente y competitividad en el mercado.

Dicha estrategia requiere un estudio muy detallado de cada paso en la línea de producción para identificar cuellos de botella y minimizar los tiempos de respuesta. Un modo estandarizado de hacer las cosas es más fácil para que un nuevo empleado esté capacitado y reduzca la variación de la manera en que se hacen las cosas en la producción, llevando así a un producto consistente de calidad. Adoptar principios de mejora continua, la empresa se ajusta de forma más efectiva a los cambios en la demanda y también enfrentar a los retos

operativos con mayor eficiencia. Sin embargo, el Lean Manufacturing no se limita a la operatividad, también cambia la mentalidad del equipo de trabajo, promoviendo un verdadero compromiso con la eficiencia y la innovación

En la industria de restaurantes, es necesario optimizar la producción para tener éxito a largo plazo. Si se lleva a cabo correctamente, la rapidez, calidad y eficiencia en la preparación de alimentos no solo asegura la satisfacción del cliente, sino que también ayuda a mantener el negocio en una condición financiera estable. Por eso, muchos restaurantes adoptan procesos bien definidos y optimizados que permiten operaciones más organizadas, más efectivas y de mejor rendimiento.

Es importante tener en cuenta que la optimización no es instantánea: es un proceso iterativo que debes realizar, en el cual necesitas identificar la necesidad de realizar cambios. Un gran desafío en los restaurantes es equilibrar la precisión del producto con la agilidad de producción, especialmente en momentos de alta demanda. Para Queso Te Sirva de Experiencia, este desafío siempre ha estado presente; su éxito no depende solo de la excelente calidad de los productos que ofrecen, sino también en gestionar de manera eficiente los tiempos de servicio que aseguran una experiencia agradable para el cliente.

La aplicación de TOC ayuda a identificar los puntos críticos dentro del sistema de producción y gestionarlos de manera adecuada, lo que permite la mejora del desempeño de todo el proceso y aumentar la eficiencia general. Esta metodología surge de la idea que cualquier sistema tiene un factor limitante que define su capacidad máxima.

Tener manuales de procedimientos claros y efectivos es uno de los ingredientes clave de la optimización. Estos son herramientas vitales para traer sinergia en las operaciones de modo que todo el equipo pueda rendir alineado con los mismos estándares y filosofía.

Minimiza errores y aumenta la eficiencia operativa, además de facilitar la integración de nuevos empleados, ya que tendrán una hoja de ruta clara para comenzar.

Estos manuales de procedimientos permiten iteraciones continuas y mejoras, lo que facilita que el negocio responda y se adapte a los cambios del mercado y mantenga un negocio más ágil y competitivo en funcionamiento en todo momento.

La implementación de manuales de procedimientos no solo facilita el trabajo de los empleados, sino que también los equipa con seguridad y confianza. Si los empleados entienden su guía, les será más fácil tomar decisiones sobre ciertos servicios y acortar el tiempo que toman en atender a los clientes, mejorando así su propio rendimiento y el buen funcionamiento general del restaurante.

Según Carrión (2020), "la clave para mejorar los procesos productivos es identificar las restricciones del sistema y cómo manejarlas. Una vez que estos cuellos de botella se solucionan, los procesos fluyen mejor y el sistema general alcanza su máximo potencial."

En esta línea de pensamiento, la TOC (Teoría de las Restricciones) puede usarse como una herramienta efectiva para la optimización de la producción, ya que se enfoca en encontrar la parte más débil del proceso y reforzarla para mejorar todo el proceso de manera más eficiente. Por ejemplo, en los restaurantes, los problemas más frecuentes ocurren en la cocina o en la capacidad de almacenamiento, lo cual puede retrasar el servicio al cliente de su comida. Optimizar en estas áreas puede ayudar a lograr una mejor eficiencia sin inversiones de capital significativas.

Si no se gestiona de manera efectiva, puede verse influenciado, lo que lleva a retrasos o a ser menos productivo. En un restaurante, esto podría manifestarse como una cocina abrumada que no puede cumplir con los pedidos, una mala distribución de la carga de trabajo

o una mala gestión del tiempo de producción. Abordar estos desafíos permite que el flujo de trabajo sea más dinámico, mejorando la experiencia del cliente y creando mayores eficiencias empresariales.

Schuler & Jackson (1987) recomiendan el desarrollo continuo del personal como un factor crítico de éxito para las organizaciones.

Su investigación sobre estrategias de gestión del talento humano demuestra que los empleados bien capacitados no solo trabajan con mayor eficiencia y productividad, sino que también cometen menos errores. Sin embargo, en muchas empresas, la ausencia de un plan de capacitación correctamente estructurado puede frenar el desempeño del equipo, en especial las áreas clave como la producción. Este aspecto suele pasar desapercibido cuando se busca la mejora de procesos dentro de la organización, a pesar del impacto directo que tiene e la optimización del trabajo.

En los restaurantes, el equipo de trabajo es sin duda el recurso más valioso y fundamental ya que son los colaboradores quienes llevan a cabo las tareas diarias y tienen contacto directo con los clientes. Su desempeño influye directamente en la calidad del servicio que se ofrece, por lo que es clave brindarles formación continua. Cuando el personal está bien capacitado, preparado y alineado con los objetivos de la organización, no solo optimiza la operatividad, sino que fortalece un ambiente de trabajo más colaborativo y sólido.

Para Queso Te Sirva de Experiencia, invertir en la capacitación continua del equipo no solo haría que el trabajo sea más productivo, sino que también reforzaría la cultura organizacional y el sentido de pertenencia. Cuando los procesos se vuelven más eficientes y sostenibles, el día a día también se vuelve más fluido y organizado. La formación constante al personal no solo mejora las habilidades técnicas del equipo, sino que también hace que el

personal se sienta valorado, tomado en cuenta y motivado, creando un ambiente de trabajo más positivo y fortalece el desempeño general de la empresa.

Bonilla, D., Hernández, M., & Iraheta, K. (2023) explican que "la mejora continua es un proceso que nunca termina. Es un compromiso que involucra a todos los miembros de la organización, desde los directivos hasta los empleados, y tiene un impacto positivo en todos los aspectos del negocio". El enfoque filosófico de Kaizen está basado en la idea de que los pequeños cambios o mejoras diarias generan un impacto significativo con el tiempo. En un restaurante, realizar ajustes como optimizar la distribución de los ingredientes, probar nuevos ingredientes, experimentar diferentes métodos de cocción no solo mejora la calidad, sino que también impulsa una cultura de innovación dentro de la empresa.

La filosofía Kaizen no se trata de realizar cambios de manera radical, sino en hacer pequeñas mejoras cada día. Con el tiempo, esas pequeñas mejoras se suman y marcan una gran diferencia. En un restaurante, esto puede abarcar desde reorganizar la cocina hasta mejorar la atención al cliente. Lo importante es implementar estas mejoras de manera constante y que el equipo aporte ideas en el proceso para mejorar juntos.

Implementar Kaizen en Queso Te Sirva de Experiencia podría significar involucrar a los empleados dándoles la oportunidad de aportar ideas para mejorar los procesos en cualquier área del restaurante. Este estudio particularmente va dirigido a la cocina donde los ajustes continuos marcan la diferencia en cuanto a la eficiencia, reforzando el compromiso y la motivación del equipo. Adoptar esta filosofía en Queso Te Sirva de Experiencia permitiría una evolución constante, lo que le permitiría al restaurante mantenerse competitivo y ofrecer una mejor experiencia de manera continua y sostenida.

Bravo Huivin et al. (2021) realizaron un estudio en el que analizaron cómo la gestión por procesos podía mejorar la competitividad de Charlie's Chicken, un restaurante ubicado en Trujillo, Perú. Para desarrollar este análisis, recolectaron información por medio de encuestas y entrevistas, permitiendo evaluar el funcionamiento del restaurante antes y después de aplicar el modelo de gestión. Utilizaron la metodología ISO Tools, que incluye herramientas fundamentales como el inventario y mapa de procesos, la elaboración de fichas con indicadores, los diagramas de flujo y los manuales de procedimientos operativos, todos diseñados con el objetivo de optimizar los procesos dentro del restaurante logrando un mayor nivel de eficiencia.

Los resultados del estudio mostraron mejoras significativas en diversas áreas del restaurante. Por ejemplo, la capacidad de respuesta a la demanda en producción creció en un 28,06%, lo que evidencia mayor agilidad en la elaboración de los productos. También se notó un avance en el rendimiento del personal al aumentar el cumplimiento de sus tareas en un 22,79%, lo que confirma que al optimizar los procesos tiene efecto directo sobre la productividad del equipo. En cuanto a la experiencia del cliente, también mejoraron los resultados, la satisfacción del producto aumentó en un 30,39% y la percepción de la calidad del servicio un 42,86%.

Estos resultados no solo evidencian que la gestión por procesos tiene un impacto positivo en la operatividad interna de un restaurante, sino que también contribuye a la competitividad al mejorar tanto la experiencia del cliente como la eficiencia general. Si un enfoque similar se aplica en empresas gastronómicas como Queso Te Sirva de Experiencia, es probable que se reflejen mejoras similares, una gestión más ordenada, menos errores en el día a día y mejor capacidad para adaptarse a las exigencias del mercado.

Según González (2021), uno de los beneficios más notables al optimizar la producción es la reducción de costos. Las acciones como mejorar el control del inventario o utilizar de manera más eficiente la energía, con el tiempo marcan una gran diferencia en los márgenes de ganancia. En el caso de Queso Te Sirva de Experiencia, poner en práctica estas estrategias podría ayudar a reducir el desperdicio de ingredientes de manera notoria, no solo ayudaría a reducir pérdidas innecesarias, sino que también mejoraría la rentabilidad del restaurante.

Además, González (2021) explica que la reducción de costos no solo mejora los márgenes de ganancia, sino que también permite a las empresas reinvertir en áreas cruciales, como la capacitación de los empleados y la mejora de la experiencia del cliente. Al crear este ciclo positivo, las empresas logran una eficiencia continua que promueve el crecimiento sostenible. Para Queso Te Sirva de Experiencia, adoptar este enfoque de optimización en todas sus áreas, desde la cocina hasta la atención al cliente, no solo significaría un aumento en la rentabilidad, sino también mantener un alto nivel de calidad en el servicio.

En un estudio similar realizado por Moreira Rosado (2021) en el Hotel Howard Johnson de Guayaquil, se logró reducir costos en la administración de alimentos y bebidas aplicando mejoras continuas en los procesos. Este enfoque podría ser replicado en Queso Te Sirva de Experiencia, especialmente en aspectos como la optimización de los procesos de compra y almacenamiento. Identificando áreas de mejora, como en la gestión de inventarios, se podrían reducir costos ocultos y aprovechar al máximo los recursos disponibles, lo que afectaría directamente de forma positiva la rentabilidad del restaurante.

Según Orellana González (2010), la estandarización de procesos es un pilar fundamental en la gestión de restaurantes, ya que garantiza la uniformidad en la calidad del

servicio y la eficiencia operativa. En el sector gastronómico, donde cada segunda cuenta y todos los detalles marcan la diferencia, poder contar con procedimientos bien definidos permite reducir errores, optimizar el tiempo y brindar una mejor experiencia al cliente. Un restaurante que funciona de manera ordenada no solo se enfoca en la cocina, sino también en la recepción y el almacenamiento adecuado de los insumos hasta la atención al comensal, asegurando que se cumpla cada paso en cada etapa del servicio.

Orellana González (2010), también señala que estandarizar los procesos es un pilar fundamental en la administración de restaurantes, ya que permite mantener una calidad y una uniformidad la uniformidad constante tanto en el servicio como en el rendimiento operativo.

Cuando cada persona dentro del equipo de trabajo tiene claro lo que debe hacer y cómo hacerlo, el trabajo se vuelve más fluido y por ende más eficiente, incluso la capacitación se vuelve más sencilla, ya que los nuevos empleados pueden adaptarse e integrarse de manera más rápida a sus funciones gracias a guías detalladas. Disponer de manuales de procedimientos ayuda a que todos conozcan su función y facilita la supervisión y la evaluación que se esté cumpliendo con los estándares e incluso detectar en qué aspectos se podría mejorar. En Las Parrillas del Gato, por ejemplo, se evidenció que aplicar estos procesos operativos bien definidos, ayudo a la reducción de los tiempos de espera y la eficiencia del flujo de trabajo obteniendo mayor satisfacción en cuanto a la atención de clientes, quienes valoraron la rapidez y calidad del servicio que se les brindó.

En un restaurante como Queso Te Sirva de Experiencia, implementar un enfoque como este ayudara a estructurar mejor el área de producción, minimizar desperdicios y asegurar que cada platillo mantenga la misma calidad independientemente de quién lo prepare. Optimizar los procesos mejorara la eficiencia del día a día, también se convierte en

una ventaja frente a la competencia. En un mercado que busca atraer clientes y fidelizar a los clientes ya existentes es importante, ofrecer un servicio rápido y consistente que pueda marcar la diferencia. Además, podrá contar con procesos estandarizados facilitará adaptarse a nuevas tendencias, lo que permitirá crear tendencias sin poner en riesgo la calidad del producto final.

Mejorar los procesos genera un impacto positivo en la sostenibilidad del negocio. Cuando un restaurante gestiona de manera adecuada sus insumos evita pérdidas innecesarias y promueve un consumo más consciente. Por ejemplo, si se lleva un control adecuado del almacenamiento y uso correcto de los ingredientes, es posible reducir de manera significativa el desperdicio de alimentos. Esta estrategia no solo representa ahorros económicos significativos, sino que también responde al creciente interés de los consumidores por apoyar negocios comprometidos con el medio ambiente. En este sentido, contar con un manual de procedimientos bien diseñado no solo ayuda a mantener la consistencia y calidad de lo que se ofrece, sino que también incorpora practicas responsables y sostenibles que hablan bien de la organización y generan una conexión genuina con los clientes.

Finalmente, la estandarización de procesos no solo mejora el funcionamiento interno, sino que también aporta al crecimiento del negocio y su posibilidad de expandirse. Un restaurante que cuenta con procedimientos claros y bien definidos es mucho más práctico para que se pueda replicar el modelo para otras sucursales sin que afecte la calidad de sus platos. Esto resulta fundamental en la industria donde destacar y mantener una buena reputación, son esenciales para lograr el éxito empresarial. Implementar estrategias de optimización no solo mejora el rendimiento diario, sino que también construye una base sólida para crecer de manera constante y sostenible.

2.2. Marco conceptual.

2.2.1 Variable dependiente.

2.2.1.1. Control interno.

Se refiere a un conjunto de procesos y mecanismos establecidos que aseguran que una organización opere de forma sistemática, logre sus objetivos comerciales y mitiga riesgos. Se basa en medidas de supervisión, auditoría y mejores prácticas que permiten un entorno de trabajo seguro y eficaz.

2.2.1.1.1. Definición de control interno.

El control interno es el sistema que ayuda a controlar errores y fraudes, asegurando que todas las operaciones se implementen a través de estándares establecidos y objetivos empresariales (Villacis, 2020).

2.2.1.1.2. Importancia del control interno.

Esto es vital para evitar problemas monetarios, así como para mantener la claridad en los procesos, mientras se maximiza el uso de los activos dentro de la empresa, lo cual permitirá un desarrollo a largo plazo.

2.2.1.1.3. Beneficios del control interno.

Brinda seguridad en la toma de decisiones, optimiza el uso de los recursos y mejora la confianza de clientes e inversionistas al garantizar procesos más confiables y eficientes.

2.2.1.2. Eficiencia operativa.

Se refiere a la capacidad de una empresa para maximizar sus recursos y procesos, logrando mejores resultados con el menor desperdicio posible. Es un indicador clave del desempeño organizacional y la productividad.

2.2.1.2.1. Evaluación de los procesos que se llevan actualmente.

Consiste en analizar las actividades de la empresa para identificar qué está funcionando bien y qué se puede mejorar en términos de tiempos, costos y calidad.

2.2.1.2.2. Desempeño eficiente de recursos materiales y humanos.

Busca garantizar que el equipo de trabajo y los insumos se usen de manera inteligente, evitando desperdicios y asegurando un equilibrio entre costos y productividad.

2.2.1.2.3. Medición de la eficiencia operativa a través de KPIs.

Se basa en el uso de indicadores clave de desempeño (KPIs) para evaluar la efectividad de los procesos y tomar decisiones basadas en datos reales.

2.2.1.3. Optimización del área de producción.

Implica la mejora continua de los procesos de fabricación o elaboración de productos para reducir costos, minimizar desperdicios y aumentar la productividad sin comprometer la calidad.

Dimensión:

Eficiencia operativa, reducción de desperdicios, productividad del personal.

2.2.1.3.1. Definición de optimización.

Es el proceso de hacer que un sistema o actividad funcione de la mejor manera posible, ajustando recursos y estrategias para mejorar los resultados.

2.2.1.3.2. Ventajas de la optimización.

Permite reducir tiempos de producción, ahorrar costos operativos y mejorar la calidad de los productos o servicios, beneficiando tanto a la empresa como a los clientes.

2.2.1.3.3. Impacto de la optimización.

Se refleja en una mayor competitividad, mejor rendimiento financiero y una operación más ágil y sostenible a largo plazo.

2.2.2 Variable independiente.

2.2.2.1. Normativas y regulaciones del sector.

Son las leyes, reglas y estándares que rigen el funcionamiento de las empresas dentro de una industria específica, asegurando que operen de manera legal, ética y segura.

2.2.2.1.1. Definición de normativas empresariales.

Las normativas empresariales son disposiciones legales que establecen cómo deben operar las organizaciones para garantizar el cumplimiento de buenas prácticas y evitar riesgos legales.

2.2.2.1.2. Propósito de las regulaciones.

Buscan establecer un marco de referencia que permita la competencia justa, proteja a los consumidores y garantice la calidad de los productos y servicios.

2.2.2.1.3. Impacto positivo del cumplimiento normativo.

Ayuda a prevenir sanciones, mejora la reputación de la empresa y genera confianza en clientes e inversionistas al demostrar transparencia y compromiso con la legalidad.

2.2.2.2. Políticas y procedimientos organizacionales.

Son directrices internas que establecen la manera en que una empresa debe operar, asegurando coherencia en la toma de decisiones y alineación con los objetivos estratégicos.

2.2.2.2.1. Concepto de políticas organizacionales.

Las políticas organizacionales son reglas internas que guían el comportamiento de los empleados y las decisiones dentro de la empresa, garantizando una gestión uniforme y ordenada.

2.2.2.2.2. Objetivo de las políticas organizacionales.

Su finalidad es establecer criterios claros que permitan la correcta ejecución de tareas, fomenten la responsabilidad y promuevan una cultura organizacional sólida.

2.2.2.2.3. Beneficios de contar con políticas bien definidas.

Facilitan la gestión interna, reducen conflictos laborales y mejoran la eficiencia al proporcionar instrucciones claras para cada situación.

2.2.2.3. Manual integral de procedimientos.

Es un documento que detalla la forma en que deben realizarse las tareas dentro de la empresa, estandarizando procesos para asegurar uniformidad, eficiencia y calidad.

Dimensión:

Manual de procesos, capacitación de personal.

2.2.2.3.1. Definición de procesos y estandarización de procedimientos.

Hace referencia a la organización y documentación de las actividades clave dentro de una empresa para que puedan ser replicadas de manera estructurada.

2.2.2.3.2. Importancia de un manual de procesos.

Sirve como guía para los empleados, facilita la capacitación del personal y mejora la eficiencia operativa al reducir errores y malentendidos.

2.2.2.3.3. Beneficios del manual.

Permite un mejor control de las operaciones, ayuda a mantener la calidad del servicio y agiliza la adaptación de nuevos colaboradores dentro de la empresa.

2.3 Marco Legal

En Ecuador, la industria de Alimentos y Bebidas opera bajo normativas que garantizan la seguridad alimentaria y la soberanía del consumidor. Estas regulaciones buscan asegurar que los alimentos sean nutritivos, accesibles y producidos de manera sostenible. La seguridad y satisfacción del cliente son aspectos clave dentro de la industria, respaldados por diversas leyes y organismos reguladores.

Las normativas que garantizan que la producción y comercialización de alimentos cumplan con los debidos estándares de calidad e higiene son, la ARCSA la cual regula y supervisa las condiciones sanitarias en la preparación, almacenamiento y venta de alimentos, según el Código de Producción y la Ley Orgánica de Salud. Además, las Normas Técnicas Ecuatorianas (NTE-INEN) establecen los parámetros de calidad para los productos procesados.

Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), también reguladas por la ARCSA, aseguran que los alimentos sean seguros para el consumo. Esta entidad capacita a las empresas y otorga certificaciones con vigencia de cinco años, necesarias para obtener permisos sanitarios y de funcionamiento.

En los sistemas de seguridad laboral existentes, por ejemplo, el Ministerio de Trabajo requiere que las empresas cumplan con las disposiciones de la Ley de Seguridad y Salud Ocupacional, una ley general que las obliga a proporcionar equipo de protección y capacitación en prevención ante factores de riesgo. Además, deben implementar un Plan de Seguridad y Salud Laboral dentro de sus manuales de procedimientos.

El cuidado ambiental está regulado por el Ministerio del Ambiente que, a través de la Ley Orgánica del Ambiente y la Normativa para el Manejo de Residuos, obliga a las empresas a gestionar adecuadamente sus desechos y fomentar el reciclaje.

En el ámbito comercial, la Superintendencia de Control del Poder de Mercado supervisa el cumplimiento de la Ley de Regulación y Control del Poder de Mercado, evitando prácticas desleales. Asimismo, la Ley de Protección del Consumidor, regulada por la Defensoría del Pueblo, garantiza información clara en el etiquetado de los productos.

Por último, la protección de marcas y patentes está a cargo del Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI), según la Ley de Propiedad Intelectual. Esto permite a las empresas registrar sus nombres y productos, asegurando exclusividad legal.

CAPÍTULO III.
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación

3.1.1. Según el propósito.

Esta investigación es de tipo descriptiva se enfoca en las características de la población estudiada según Mario Tamayo (1994), la investigación se encarga del "registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos".

Martínez. (2018). Agrega que "El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente".

Este tipo de enfoque en el estudio, permite entender el desarrollo de las actividades que se llevan actualmente acabo en el área de producción del restaurante Queso Te Sirva de Experiencia. Al analizar sus procesos, recursos y método de trabajo, se obtiene una información clara que permite proponer el diseño de un manual de procesos que se ajuste a la realidad de las necesidades operativas del restaurante.

3.1.2. Según la manipulación de las variables.

Este estudio es de tipo no experimental debido a que el investigador, no altera las condiciones o variables. De acuerdo con Sampieri (2010), "este método es óptimo para analizar fenómenos sin modificarlos" (p. 56).

En esta situación, la investigación es de tipo no experimental ya que no se manejan de forma activa las variables como el manual de procedimientos. En cambio, se examina el funcionamiento cotidiano del restaurante y, basándose en esto, se sugiere el diseño del

manual. Es similar a observar desde el exterior para comprender qué se puede optimizar sin introducir las manos en la cocina en sentido literal.

3.1.3. Según el tiempo de duración

Esta investigación es transversal por que se asemeja a capturar una imagen en un instante concreto. En vez de seguir un procedimiento durante meses o años, se recolectan datos en un momento específico para examinar la situación actual en ese momento. "De acuerdo con Kerlinger (2002), este método resulta beneficioso para detallar circunstancias específicas" (p. 167).

Este análisis es de carácter transversal ya que se centra en examinar la condición del restaurante en un momento concreto, por ejemplo, en el 2025. No se trata de observar su progreso a través del tiempo, sino de entender cómo opera en ese instante para sugerir mejoras. Es similar a realizar un diagnóstico rápido para determinar qué modificaciones son necesarias.

3.2. Enfoque.

La investigación cuantitativa está enfocada en la recolección de números. Estos permiten un análisis a través de mediciones estadísticas, identificar patrones y así entender mejor el comportamiento de fenómenos. Hernández, Fernández y Baptista (2014), explican que este enfoque “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4).

En el proyecto se ha decidido un enfoque cuantitativo, ya que se requiere información precisa sobre el funcionamiento del área de producción del restaurante. Por medio de herramientas como encuestas estructuradas y análisis de tiempos, será posible detectar

ineficiencias operativas y proponer mejoras sustentadas en datos concretos. Esta decisión se fundamenta en las ventajas que brinda este enfoque, como su objetividad, la facultad de realizar comparaciones y la firmeza que aporta a las conclusiones obtenidas.

3.3. Herramienta metodológica.

La herramienta utilizada será control y mejora continua ya que ayuda a que los procesos en producción sean más eficientes, estandarizados y con menos desperdicios. Esto no solo optimiza los recursos, sino que también garantiza que el producto final sea siempre de la mejor calidad.

3.4. Técnicas.

Encuesta estructurada por medio de Google forms.

3.5. Estudios iniciales.

3.5.1. Organizador grafico de variables.

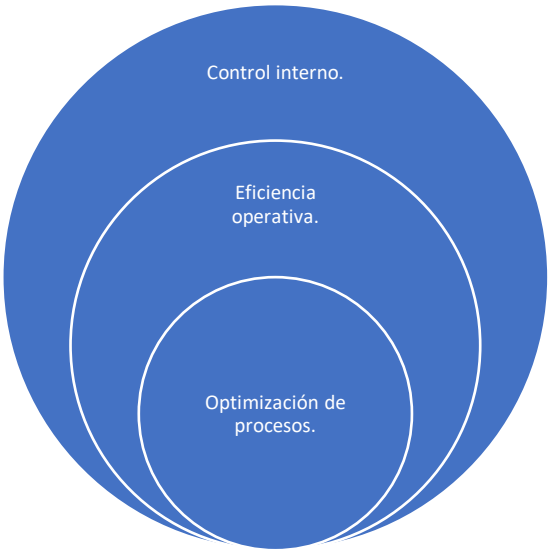


Figura 1Identificación variable dependiente

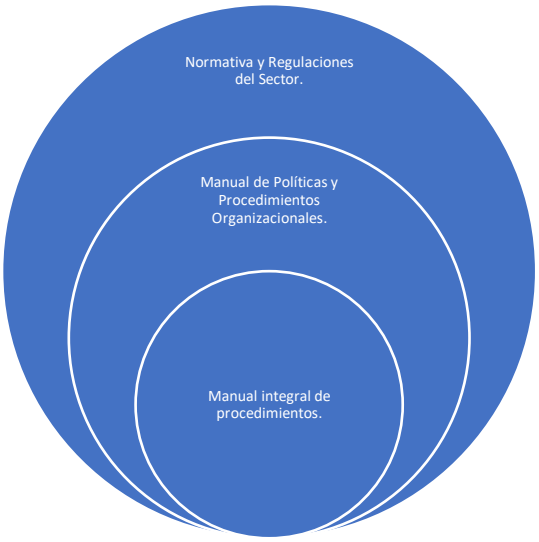


Figura 2 Identificación variable independiente

3.5.2. Matriz de operación de la variable.

Tabla 1 Matriz de operacionalizacion

Variable	Dimensión	Indicadores	Preguntas	Instrumentos
Optimización del área de producción *(Dependiente)*	**Eficiencia operativa**	Reducción de tiempos de producción	¿El manual de procedimientos contribuye a mejorar la organización y reducir los tiempos de producción en la cocina?	Encuesta estructurada al personal
		Disminución de errores en los procesos	¿Los procedimientos establecidos en la cocina ayudan a reducir el desperdicio de alimentos y recursos?	
	Reducción de desperdicios	Disminución de materia prima desperdiciada	¿Cómo se gestionan actualmente los desperdicios en la cocina? ¿Qué mejoras sugerirías para reducirlos?	

		Control de calidad en los productos finales	¿Cuánto influye el manual de procesos en la productividad del personal, tu rapidez y calidad de trabajo?
	Productividad del personal	Cantidad de productos terminados por hora	¿Qué tiempos se manejan desde el inicio del proceso hasta el empaque final de un producto?
		Evaluación del desempeño del equipo	¿Con qué frecuencia se realiza la evaluación del desempeño del personal?
	Estandarización de procesos	Cantidad de procedimientos documentados	¿La empresa dispone de manual de procesos de producción en el área de cocina?
Diseño de un manual integral de procedimientos		Nivel de cumplimiento de protocolos	¿Consideras que el manual de procesos es claro y fácil de seguir para todas las tareas en la cocina?
	Capacitación del personal	Número de capacitaciones realizadas	¿Recibes capacitación continua sobre los procedimientos establecidos en la cocina?
		Nivel de conocimiento del personal sobre los procedimientos	¿Qué tan efectivas considera que son las capacitaciones o entrenamientos para el personal de producción?

3.5.3. Criterios y exclusión

Tabla 2 Inclusión y exclusión

Tipo de Criterio	Descripción	Justificación
Inclusión	Empleados del área de producción de alimentos	Son quienes intervienen directamente en los procesos que se desean analizar.
Inclusión	Personal con más de 6 meses de experiencia	Poseen el conocimiento y la familiaridad suficiente con los procesos para aportar información precisa.
Exclusión	Meseros, personal de limpieza u otras áreas no relacionadas con producción	Su trabajo no tiene relación directa con la elaboración de alimentos, por lo tanto no aportan información útil al enfoque del estudio.
Exclusión	Documentación antigua o incompleta	No representa la situación actual del restaurante y puede generar datos inexactos o desactualizados.
Exclusión	Personal con menos de 6 meses de experiencia	Están en proceso de adaptación y podrían no tener aún un dominio completo de los procedimientos establecidos.

Se definieron estos criterios para garantizar que la información recolectada sea valiosa y representativa. Al seleccionar únicamente a aquellos que participan directamente en la producción y poseen suficiente experiencia, aseguramos que los datos sean exactos y pertinentes. Por otra parte, al descartar a aquellos que no poseen estas características, se previene que la investigación se desvíe de su objetivo.

3.6 Desarrollo

3.6.1 Población y muestra.

La población de esta investigación está conformada por los trabajadores del área de cocina del restaurante Queso Te Sirva De Experiencia, para llevar a cabo el estudio se tomó como muestra al personal directamente involucrado en el área de producción y elaboración de los alimentos con un muestro no probabilístico. Los cuales son cuatro principales, la gerente general, chef ejecutivo, cocinero y asistente de cocina. Por lo que es población finita.

3.6.2 Instrumento

Para recolectar la información necesaria para el desarrollo de esta investigación, se empleó una encuesta estructurada dirigida al personal del área de producción del restaurante.

Este instrumento permitió obtener datos concretos y objetivos sobre los procesos que actualmente se ejecutan, así como identificar las principales necesidades de estandarización y mejora.

3.6.3 Técnica.

En el mundo de la gastronomía, mantener procesos bien definidos y brindar capacitación continua al personal no solo mejora la eficiencia del trabajo diario, sino que también garantiza la seguridad en la cocina y evita desperdiciar alimentos Lillicrap et al., (2016). Investigaciones anteriores, como la de Kotsanopoulos & Arvanitoyannis (2017), ha demostrado que contar con procedimientos bien documentados ayuda a reducir errores, optimizar tiempo en la preparación de los platos y minimizar las pérdidas de ingredientes. Además, la Organización Mundial de la Salud (2020) recalca la importancia de capacitarse constantemente en higiene y manipulación segura de alimentos.

Teniendo en cuenta estos aspectos, se realizó una encuesta enfocada al personal del área de cocina de la empresa Queso Te Sirva De Experiencia, con el propósito de conocer su punto de vista sobre los manuales de procedimientos, la efectividad de las capacitaciones y el manejo de los recursos. El cuestionario incluyó 13preguntas, de las cuales 1 pregunta de verdadero y falso, 1 en escala de Likert, 2 son abiertas, 3 verdadero y falso y 8 de opción múltiple.

https://forms.gle/XrgRovad7yL6xJnKA

CAPITULO IV.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis de resultados (descripción)

Pregunta 1 ¿Cuál es su edad?

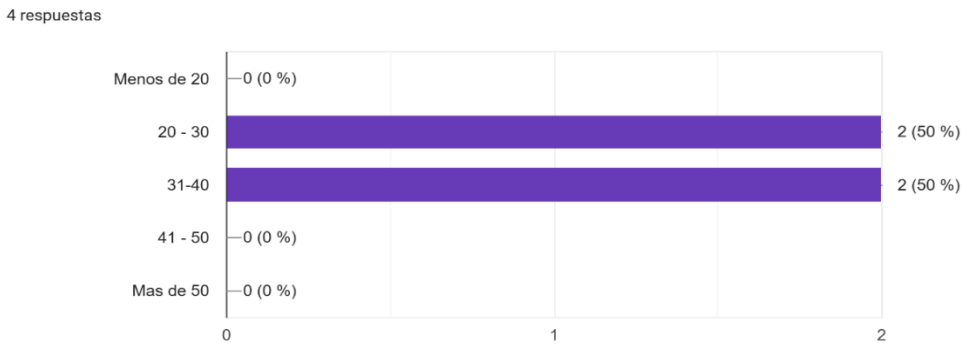


Figura 3 Edad de los encuestados

Se observó que el 50% del personal encuestado indicó tener entre 20 y 30 años, mientras que el otro 50% manifestó estar en el rango de 31 a 40 años. No se registraron respuestas en los demás rangos de edad establecidos en el cuestionario.

Pregunta 2 ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la cocina de Queso Te Sirva de Experiencia?

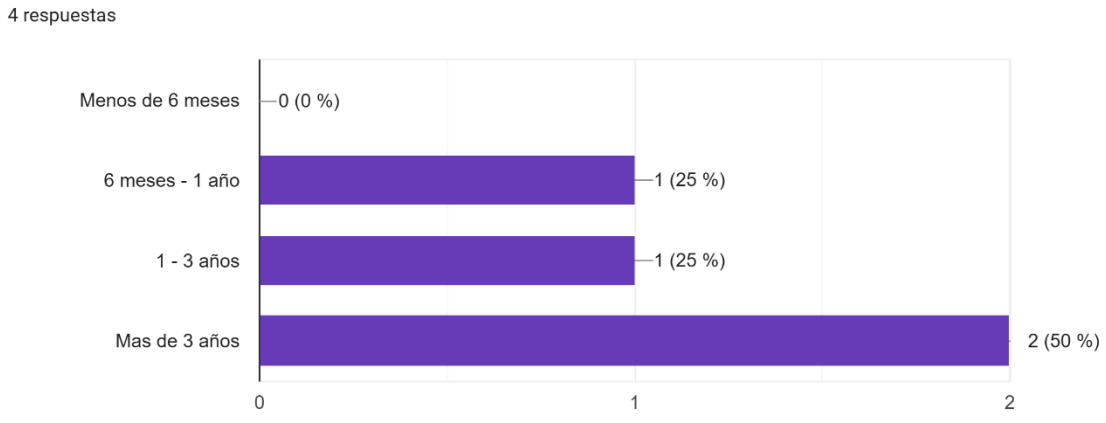


Figura 4 Tiempo de antigüedad en la empresa

La imagen presenta los resultados sobre la antigüedad laboral en la empresa, donde el 25% del personal indica tener entre 6 meses y 1 año, otro 25% señala contar con una antigüedad de entre 1 y 3 años, y el 50% restante afirma tener más de 3 años en la organización.

Los datos muestran que una parte significativa del personal encuestado (50%) cuenta con más de tres años en la empresa, lo que indica un nivel importante de permanencia y experiencia. Esta particularidad puede ser útil para la continuidad y dominio de los procesos internos. A su vez, el otro 50% corresponde a trabajadores con menor antigüedad, distribuidos entre quienes tienen de 6 meses a 1 año y de 1 a 3 años, lo cual propone una combinación perfecta entre experiencia y renovación dentro del equipo de trabajo.

Pregunta 3 ¿Cuál es su puesto actual?

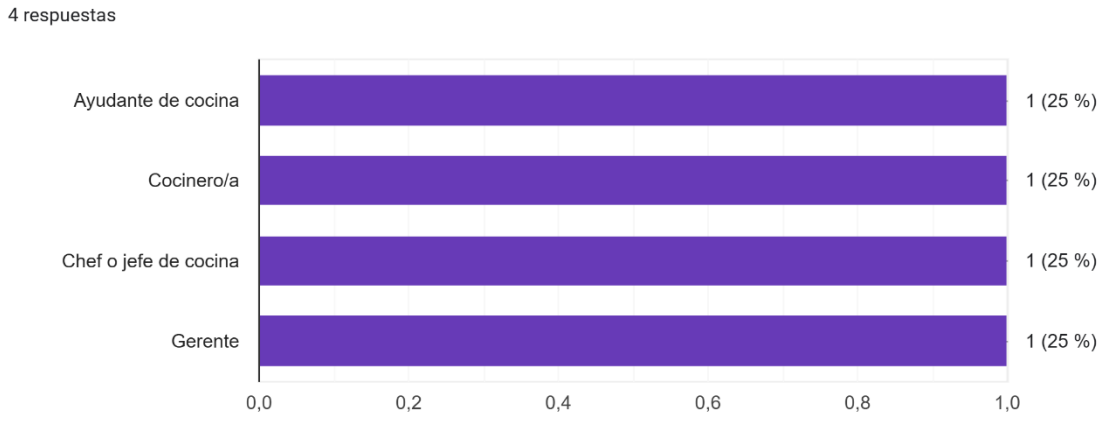


Figura 5 Puesto de trabajo

En esta imagen se puede observar que los diferentes puestos dentro de la encuesta contribuyen a que los resultados sean más objetivos. Como resultado, se tiene un 25% de ayudantes de cocina, un 25% de cocineros, un 25% de chef ejecutivo y un 25% de gerente.

Pregunta 4 ¿La empresa dispone de manual de procesos de producción en el área de cocina?

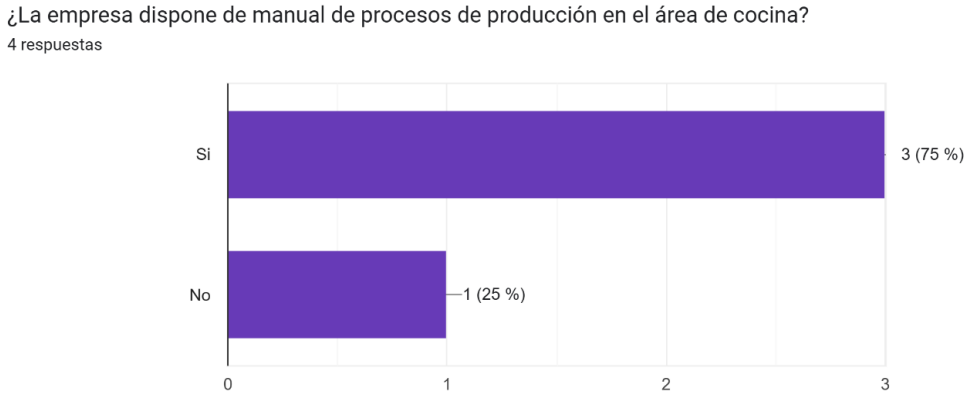


Figura 6 Disponibilidad del Manual

Este gráfico muestra que el 75% de las personas encuestadas confirmaron tener acceso al manual de procesos, mientras que el 25% restante indicó no tener disposición de este

Pregunta 5 ¿Consideras que el manual de procesos es claro y fácil de seguir para todas las tareas en la cocina?

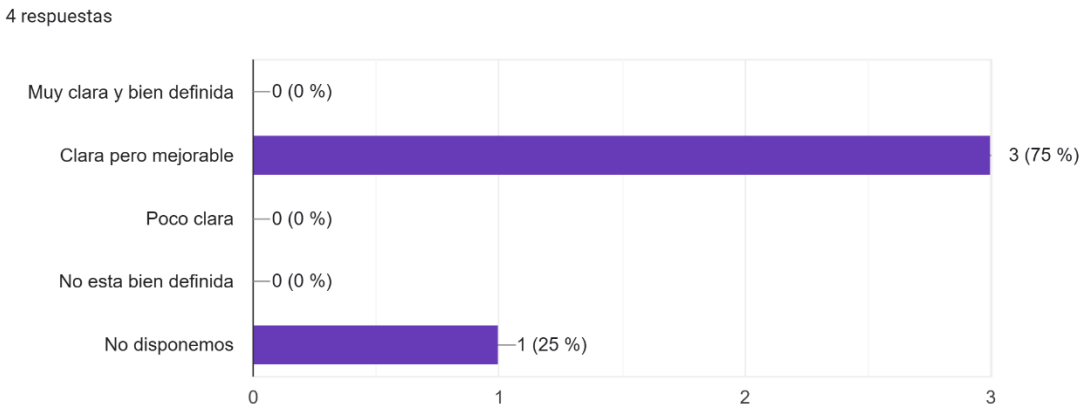


Figura 7 Calificación del manual

Se puede observar que el 75% de las personas encuestadas consideran que el manual de procesos es claro, aunque mejorable, mientras que el 25% restante indicó que el manual de procesos no está disponible

Pregunta 6 ¿Recibes capacitación continua sobre los procedimientos establecidos en la cocina?

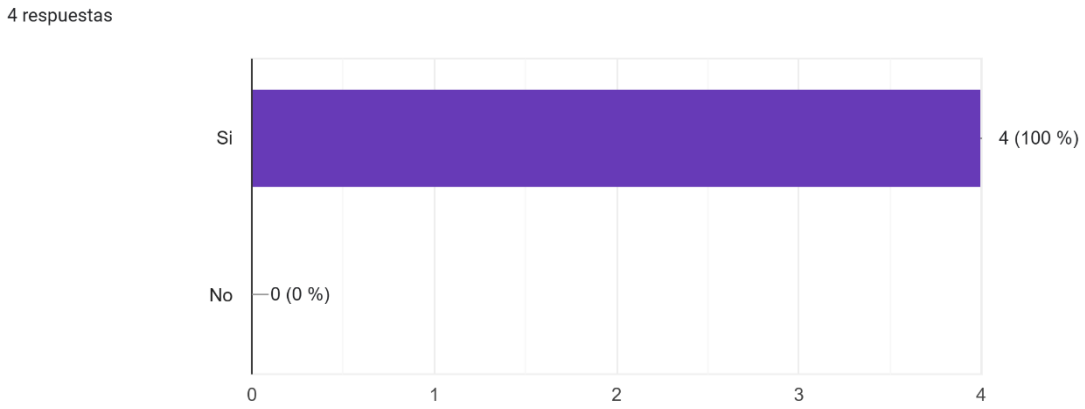


Figura 8 Capacitación al personal

La tabla muestra que el 100% de las personas encuestadas indicaron que efectivamente se realizan capacitaciones al personal sobre los procesos establecidos en la cocina.

Pregunta 7 ¿Qué tan efectivas considera que son las capacitaciones o entrenamientos para el personal de producción?

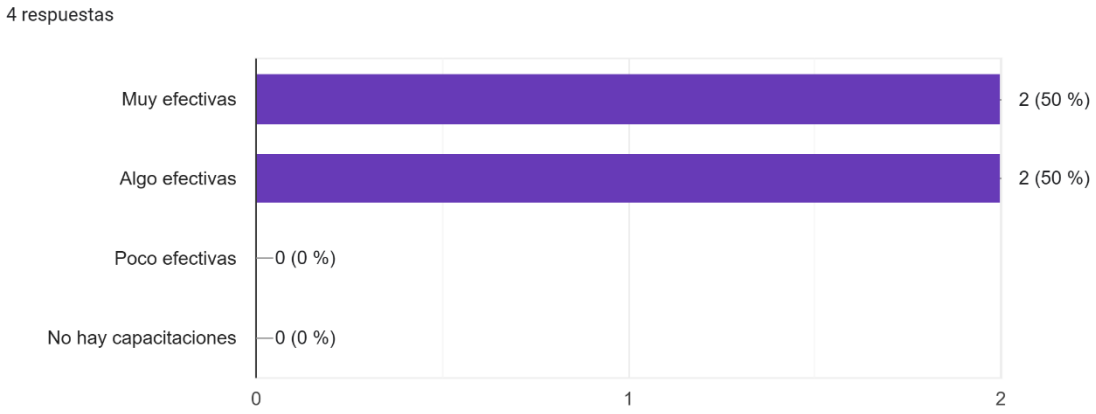


Figura 9 Efectividad de la capacitación

Se puede visualizar que el 50% de las personas encuestadas consideran que la capacitación al personal es muy efectiva, mientras que el otro 50% opina que es algo efectiva.

Pregunta 8 ¿El manual de procedimientos contribuye a mejorar la organización y reducir los tiempos de producción en la cocina?

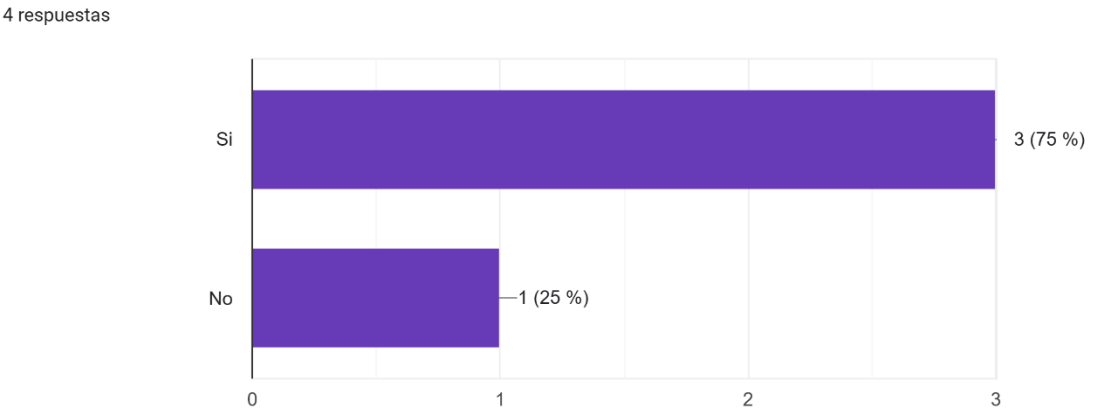


Figura 10 Reducción de tiempos

El 75% de los encuestados manifiestan que el manual de procedimientos contribuye a la organización y reducción de los tiempos de producción en la cocina, mientras que el 25% restante indica que no tiene ese impacto.

Pregunta 9 ¿Los procedimientos establecidos en la cocina ayudan a reducir el desperdicio de alimentos y recursos?

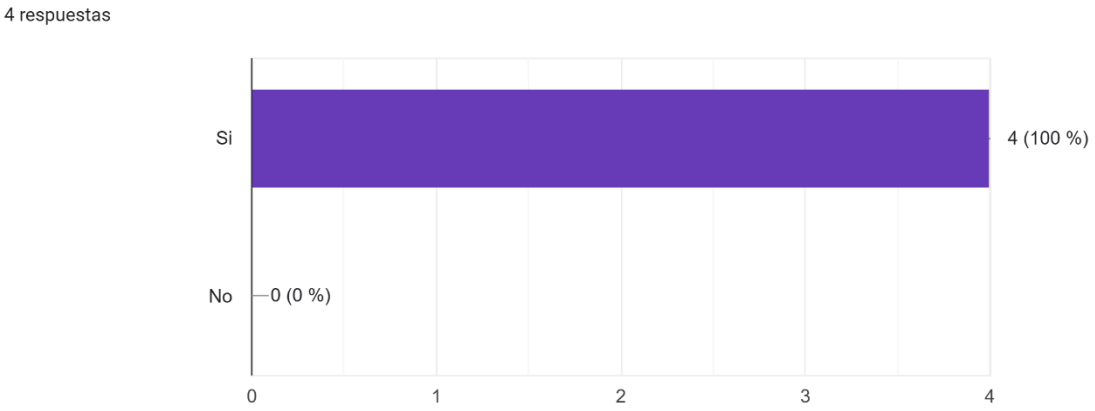


Figura 11 Reducción de desperdicios

En esta tabla se puede observar que el 100% de las personas encuestadas coinciden en que los procedimientos establecidos en la cocina ayudan a reducir el desperdicio de alimentos y recursos, siempre que sean efectivos..

Pregunta 10 ¿Cómo se gestionan actualmente los desperdicios en la cocina? ¿Qué mejoras sugerirías para reducirlos?

Tabla 3 Gestión de desperdicios

N°	Respuesta
1	Se maneja de manera efectiva este tema
2	Si está bien gestionados los desperdicios que no son muchos, se trata de aprovechar todo, nada es desperdicio en cocina
3	Realmente si se maneja muy bien el tema de desperdicio, se usa básicamente todos los productos de manera eficiente
4	Se trata de utilizar hasta el 98% de los ingredientes

La imagen muestra cómo ve el equipo el aprovechamiento de los ingredientes en la cocina. Nos indican que se maneja de manera efectiva este tema, también nos manifiestan que está bien gestionados los desperdicios, que no son muchos y que se trata de utilizar hasta el 98% de los ingredientes, lo que refleja una buena cultura de aprovechamiento.

Pregunta 11 En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Nada" y 5 es "Mucho", ¿cuánto influye el manual de procesos en la productividad del personal, tu rapidez y calidad de trabajo?

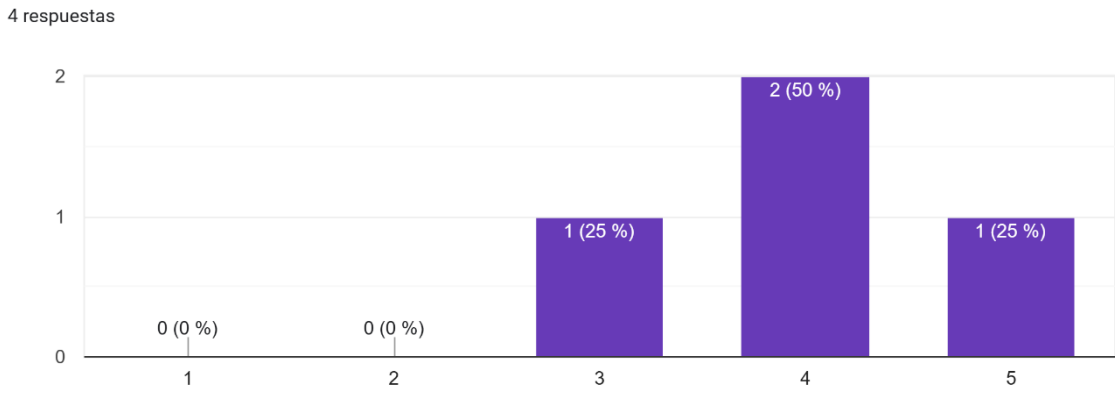


Figura 12 Productividad

En la tabla se refleja la influencia del manual de procesos en una escala del 1 al 5, donde 1 significa "nada" y 5 "mucho". Las respuestas de los entrevistados fueron las siguientes: el 25% indicó que influye un 3, el 50% mencionó que influye un 4 y el 25% restante manifestó que influye un 5..

Pregunta 12 ¿Qué tiempos se manejan desde el inicio del proceso hasta el empaque final de un producto?

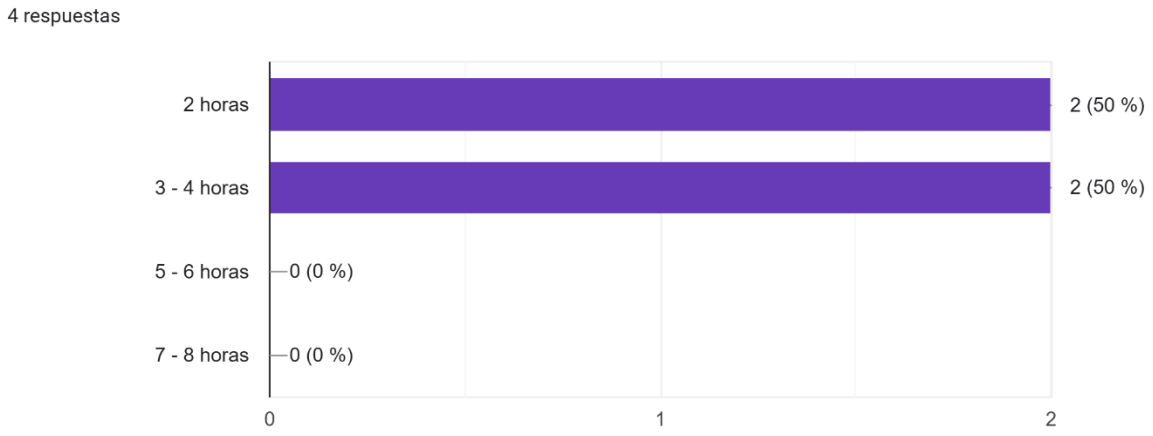


Figura 13 Tiempos de manejo durante el proceso

En la tabla se puede observar que el 50% de las personas encuestadas indican que el tiempo que manejan en los procesos tiene una duración aproximada de 2 horas, mientras que el 50% restante señala que el proceso de producción dura aproximadamente entre 3 y 4 horas.

Pregunta 13 ¿Con qué frecuencia se realiza la evaluación del desempeño del personal?

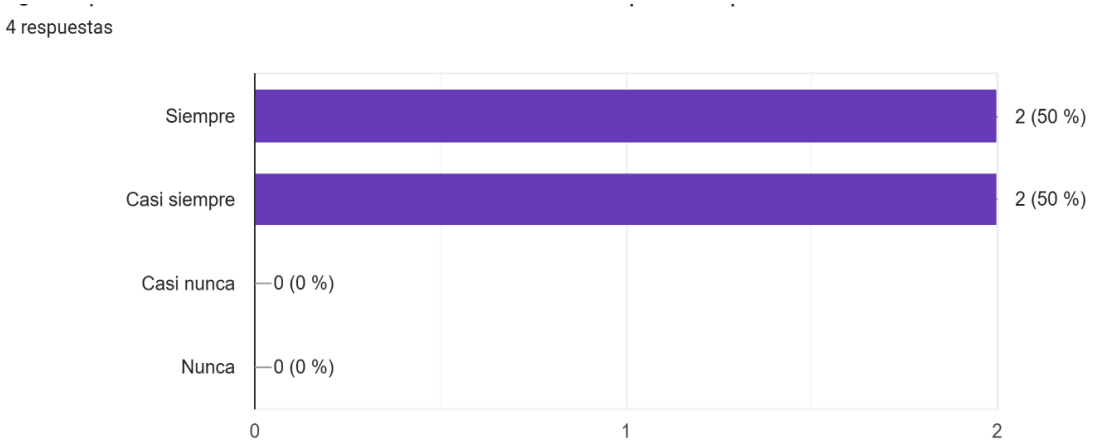


Figura 14 Frecuencia de evaluación al desempeño del personal

Se puede observar que el 50% de las personas encuestadas indican que la evaluación de desempeño al personal se realiza siempre, mientras que el 50% restante señala que se realiza casi siempre.

4.2 Interpretación y discusión de resultados

Antes de profundizar en el análisis, es importante presentar un resumen de los datos que se obtuvieron en la encuesta realizada al personal de cocina de la empresa Queso Te Sirva de Experiencia. La tabla que tenemos a continuación nos permite observar de manera clara y sencilla las opiniones de los trabajadores sobre la organización en la actualidad en el área de producción. Este panorama general nos permite tener noción y base de cómo se llevan a cabo las actividades dentro de la cocina y los ajustes que se puede hacer.

Tabla 4 Interpretación de resultados

Pregunta	Resumen de resultados
Edad	2 personas entre 20-30años 2 personas entre 31-40años
Tiempo en la empresa	1 persona 6meses – 1año 1 persona 1-3 años 2 personas más de 3 años
Cargo	Ayudante de cocina Cocinero Chef Ejecutivo Gerente
¿Hay manual?	3. Si 1. No
¿Está claro el manual?	3. Si, con posibilidad de mejora. 1. No tiene acceso.
¿Hay capacitación?	4 personas indican que sí.
¿Es efectiva la capacitación?	2. muy efectiva. 2. Algo efectivas
¿El manual ayuda a la organización en cocina?	3. Si 1. No
¿El manual reduce desperdicio?	4. Si
¿Cómo se gestionan los desperdicios?	Se gestiona de manera efectiva, aprovechando el 98% de los ingredientes, por lo que los desperdicios son mínimos.
Influencia del manual en la productividad (del 1 al 5)	1 persona valoro con 3 2personas con 4 1 persona con 5
Tiempos totales en producción	2 personas aproximadamente 2 horas 2 personas entre 3-4 horas
Evaluación de desempeño	2. Siempre 2. Casi siempre

A partir de los datos que nos arrojan las encuestas realizadas al personal es posible identificar varios aspectos que permiten comprender mejor el contexto actual del área de producción, como también sus fortalezas y las oportunidades de mejora. A pesar de que se

trata con un grupo reducido de personas, las respuestas de la encuesta brindaron una perspectiva valiosa que aporta al análisis general del funcionamiento del área.

En la edad de los empleados, se observa un rango entre los 20 y los 40 años, en que dos personas están ubicadas entre los 20 y 30 años y dos entre los 31 y 40 años. Aunque esta información es breve, nos refleja que el equipo de trabajo está conformado por adultos jóvenes, con energía y disposición, que se encuentra en una etapa laboral activa. Esto es importante ya que permite suponer que el personal puede adaptarse a nuevas prácticas y metodologías de manera más sencilla o con mayor facilidad, además de contar con la experiencia suficiente para comprender los procesos. No se encontraron trabajadores menores de 20 años ni mayores de 50, lo que nos indica una tendencia de contar con un equipo que está en el rango de edad laboral media, esto probablemente se deba a la exigencia física y operativa propia que representa el área de cocina.

Respecto a la antigüedad en la empresa, las respuestas evidencian un equipo mixto ya que cuenta con una persona que tiene entre 6 meses y 1 año, otra entre 1 y 3 años, y dos con más de 3 años operativos de experiencia dentro de la empresa. Esto fusiona un equipo con experiencia el cual le aporta estabilidad, como también con ideas nuevas lo que genera innovación. Además, tener trabajadores con más de 3 años en la empresa genera confianza y seguridad, ya que se traduce a satisfacción y compromiso reciproco en el entorno laboral.

. En cuanto a los cargos desempeñados, se identificaron cuatro roles distintos como, ayudante de cocina, cocinero, chef ejecutivo y gerente, Esta variedad de cargos nos da una visión más amplia y objetiva de la dinámica interna del área, nos permite recolectar diferentes percepciones desde distintos niveles de jerarquía. Cada uno de estos colaboradores cumple

con un papel específico dentro del proceso de producción, lo que favorece el análisis y permite comprender mejor como aplicar el manual.

Un aspecto importante en este estudio es la existencia de un manual de procesos en el área de producción. La mayoría del personal indico contar con acceso a este recurso, sin embargo, una persona señalo que este manual no estaba disponible. Esta diferencia podría estar reflejando un problema en cuanto a la comunicación efectiva que se maneja de manera interna entre los colaboradores, ya que el manual si existe, pero el acceso no parece ser para todos. Esto puede generar desigualdad en la ejecución de las tareas o confusión sobre las responsabilidades de cada miembro del equipo.

Sobre la claridad del manual, la mayoría de los encuestados coinciden que es claro, aunque reconocen que puede estar sujeto a mejoras. Este punto es importante ya que el manual debe ser una herramienta de apoyo para quienes ejecutan las tareas, si bien cumple con la función, que se considere mejorable abre la posibilidad de revisar su estructura, analizarla y ajustarla de manera que de fácil comprensión.

En lo que respecta a las capacitaciones, todos los encuestados afirman que, si se llevan a cabo, esto es un aspecto positivo ya que muestra la intención de la empresa en mantener al personal actualizado y alineado con los procedimientos establecidos. Sin embargo, al analizar la percepción en cuanto a la efectividad de las capacitaciones, vemos que la mitad considera que es muy efectiva y la otra mitad considera que son algo efectivas. Esto nos demuestra que, aunque hay un esfuerzo por parte de la empresa en capacitar el personal, hay espacios de mejora en los métodos pedagógicos que se utilizan, la frecuencia con las que se realizan o el contenido para lograr un mayor impacto en el personal.

Un aspecto importante es la percepción que tiene el personal en cuanto a la influencia del manual de procesos en la productividad. Las respuestas varían en una escala del 3 al 5, lo que indica que los colaboradores reconocen que el manual tiene un impacto positivo, una persona lo califico con 3, dos lo calificaron con 4 y una persona lo califico con 5. Esto puede estar relacionado a la claridad del manual, el acceso a la información, etc. De igual manera el manual si aporta al orden y organización, lo cual es clave para la mejora de la eficiencia.

En la encuesta también se preguntó si el manual ayuda a reducir los tiempos de producción y tres de las cuatro personas entrevistadas indicaron que sí, mientras una persona expreso que no. Esto demuestra que el documento es útil en la práctica, aunque seguramente se deba revisar y reforzar, para lograr que todos trabajen bajo un mismo lineamiento.

Algo similar sucede con la reducción de los desperdicios en este caso las cuatro personas coincidieron que los procedimientos si ayudan a la optimización de recursos, lo que refleja un compromiso real con la eficiencia y el aprovechamiento de insumos. Sobre este mismo tema se realizó una pregunta abierta acerca de la gestión de los desperdicios, los encuestados resaltan que existe una buena cultura de aprovechamiento. Se indica que es utilizado el 98% de los ingredientes, también mencionan que el manejo es adecuado y que no se generan grandes cantidades de desperdicio. Esta apreciación respalda la idea de que existe una práctica consciente dentro de la cocina y que los procesos ayudan a minimizar las pérdidas.

Al indagar sobre los tiempos que se manejan desde el inicio del proceso hasta el empaque final, dos personas indicaron que este proceso puede durar alrededor de 2 horas, mientras que otras dos mencionan que puede demorar entre 3 y 4 horas. Estas diferencias de tiempo pueden presentarse por diferentes factores, como la experiencia del personal, el tipo

de producto, la disponibilidad de equipos o la organización interna. Esta información es importante porque permite identificar oportunidades para estandarizar tiempos o implementar mejoras que agilicen el proceso sin perder la calidad.

Por último, se preguntó sobre la frecuencia con la que se evalúa el desempeño del personal. Dos personas respondieron que se hace siempre, mientras otras dos personas dijeron que se realiza casi siempre. Esto nos demuestra la intención constante de medir el rendimiento, lo cual es positivo. Sin embargo, una evaluación periódica bien estructurada permite poder detectar fallas a tiempo, reconocer el buen desempeño y tomar decisiones oportunas para la mejora de la eficiencia y el clima laboral.

Como resultado del estudio realizado se propone el desarrollo de un Manual de Procesos Integral, con el fin de mejorar y fortalecer las operaciones internas del área de cocina del restaurante Queso te sirva de experiencia. Este manual está diseñado para ser una referencia coherente y útil que pueda guiar a todas las personas involucradas en la producción de alimentos.

Estructura Propuesta del Manual

Después de los resultados obtenidos y detallados en el presente trabajo de investigación se propone realizar un manual de procedimientos para el restaurante Queso te sirva de experiencia el mismo que propone.

- Diagnóstico inicial.

Evaluación integral del estado actual de cocina, con el fin de identificar las dificultades del área. Se analizarán procesos operativos, tiempos de producción, distribución de tareas y los posibles cuellos de botella que afectarían la eficiencia.

Identificación de los procesos más importantes.

Diagramar procesos que pueden ser claves como, recepción de suministros, mise en place o cocción.

Evaluación de puntos débiles

Se identificarán perdidas de recursos, periodos de tiempo muerto, errores repetitivos, falta de uniformidad en las operaciones.

Diseño de mejoras.

Rediseñar procesos incorporando buenas prácticas, ajustando funciones y flujos para lograr una mayor eficiencia en cocina.

Implementación de cambios.

Capacitación de personal y aplicación de mejoras siguiendo cronogramas con plazos establecidos.

Monitoreo y evaluación.

Se evalúan los resultados por medio de indicadores de rendimiento como, tiempos de producción o niveles de desperdicio.

Ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar, actuar).

Se aplica como herramienta de mejora continua permitiendo realizar ajustes de manera continua que garanticen una evolución sostenida de los procesos.

Estructura del manual:

Introducción.

Explica la utilidad del manual y como beneficia la optimización de los procesos.

Mapeo de procesos actuales.

Diagramas y descripciones del flujo de trabajo actual.

Estándares operativos.

Establece protocolos como limpieza, seguridad alimentaria, almacenamiento y cocción.

Herramientas de control.

Tales como lista de verificación, control de temperatura e inventarios.

Indicadores de desempeño.

Considera métricas como tiempo de preparación, niveles de desperdicio y costos operativos.

Procedimientos de emergencia.

Especifica acciones a seguir ante situaciones críticas como cortes eléctricos, incendios o riesgos de contaminación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La organización actual en el área de producción presenta dificultades en la definición de las funciones, lo que afecta el rendimiento y la claridad de los procesos.

El área de producción no cuenta con guía de procedimientos específicos, lo que provoca inconsistencias.

Un manual de procesos estructurado ayudara optimizar el área de producción demostrando eficacia y eficiencia.

Recomendaciones

Definir y documentar de manera clara las funciones de cada miembro dentro del área de producción, mejorara la organización y desempeño del equipo.

Estandarizar los procedimientos garantizara la uniformidad y eficiencia en la producción.

Es importante brindar capacitación periódica, acompañada de un sistema de evaluación y retroalimentación al equipo de trabajo para asegurar la aplicación correcta del manual de proceso.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). (2015). *Norma Técnica Sustitutiva de Buenas Prácticas de Manufactura para Alimentos Procesados* (Norma Técnica No. ARCSA-DE042-2015-GGG). Registro Oficial 555.

Baquero Castillo, M., Rojas Aldana, J., & Sánchez Parra, A. (2024). *Optimización de los procesos de la industria alimentaria a través del uso de la metodología Lean Manufacturing.* Universidad EAN. https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/cd95f82f-1845-40a0-ac3c-2c487cb8de16/content

Bonilla, D., Hernández, M., & Iraheta, K. (2023). *Programa de mejora continúa aplicando el método Kaizen en el restaurante "Las Palmeras" ubicado en el municipio de La Palma, departamento de Chalatenango* (Trabajo de investigación). Universidad de El Salvador.

Bravo Huivin, E. K., Castillo Fiestas, K. P., Deza Castillo, J. M., Patiño Pacherres, M. G., & Quispe Sallo, R. A. (2021). *Mejora de la competitividad en las MIPYMES manufactureras mediante la gestión de la calidad y productividad*. LACCEI 2021. https://laccei.org/LACCEI2021-VirtualEdition/meta/FP126.html

Canelón Morles, K. H., & Flores Muñoz, C. P. (2024). *Figura 1 variable dependiente*

Canelón Morles, K. H., & Flores Muñoz, C. P. (2024). *Figura 2 variable independiente*

Canelón Morles, K. H., & Flores Muñoz, C. P. (2024). *Matriz operacional*

Carrión, X. (2020). *Análisis de la aplicación de la Teoría de Restricciones (TOC) en la industria como un sistema de mejoramiento continuo* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio UASB. https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7269/1/T3153-MBA-Carrion-Analisis.pdf

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4ª ed.). SAGE Publications.

Gómez, J., & Rodríguez, M. (2020). *La estandarización de procesos en la industria gastronómica: Un enfoque hacia la eficiencia organizacional*.

González, M. (2021). *Reducción de costos a través de la mejora continua de procesos en restaurantes: Un enfoque integral para la optimización de recursos*.

González, O. (2010). *Manual de procedimientos operativos para el restaurante de comida rápida Las Parrillas del Gato: Estudio de caso*. Universidad de Especialidades Turísticas.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.

Kerlinger, F. N. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales* (4ª ed.). McGraw-Hill.

Leónart, G. (2020). *Manual de Procedimientos de Departamento Alimentos y Bebidas*.

Ley de Defensa del Consumidor. (2000). Ley No. 2000-116. Registro Oficial Suplemento 116.

Ley de Propiedad Intelectual. (2006). Ley No. 2006-83. Registro Oficial Suplemento 320.

Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo. (2015). Ley No. 29783. Registro Oficial Suplemento 398.

Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado. (2011). Ley No. 2011-42. Registro Oficial Suplemento 555.

Ley Orgánica de Salud. (2006). Ley No. 67. Registro Oficial Suplemento 423.

Ley Orgánica del Ambiente. (2017). Ley No. 2004-19. Registro Oficial Suplemento 583.

Moreira Rosado, M. D. (2021). *Reducción de los costos ocultos en la administración de alimentos y bebidas del Hotel Howard Johnson de la ciudad de Guayaquil a través de una propuesta de mejoramiento continuo de procesos* [Tesis de maestría, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio UPS**.** http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/2672

Normas Técnicas Ecuatorianas (NTE). (2013). NTE INEN 9:2013. Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN).

Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo. (2016). Decreto Ejecutivo 2393.

Reglamento para la Gestión Integral de Residuos. (2015). Acuerdo Ministerial 098.

Reglamento Sanitario de Alimentos. (2013). Acuerdo Ministerial 00004525.

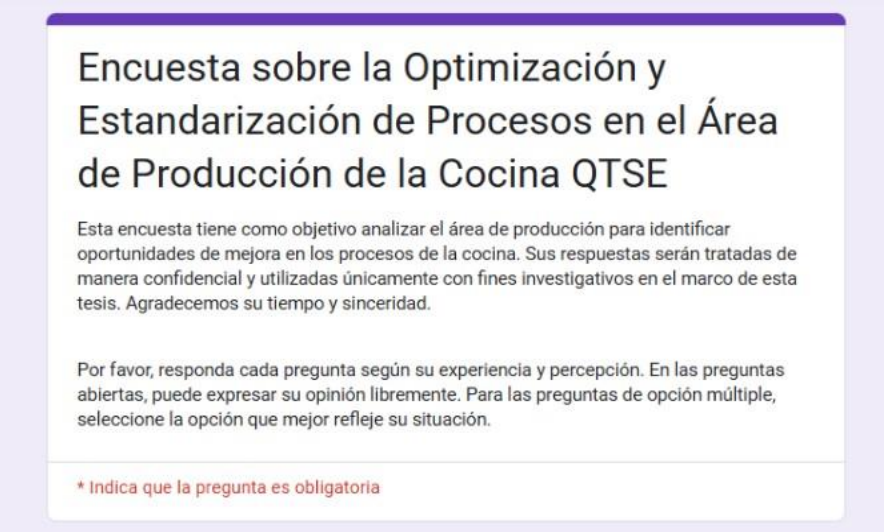
Sampieri, R. H. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). McGraw-Hill.

Schuler, R., & Jackson, S. (1987). Linking competitive strategies with human resource management practices. *Administrative Science Quarterly, 22*(3), 366–380.

Womack, J. P., & Jones, D. T. (1996). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation*. Simon & Schuster.

ANEXO

Imágenes de la encuesta

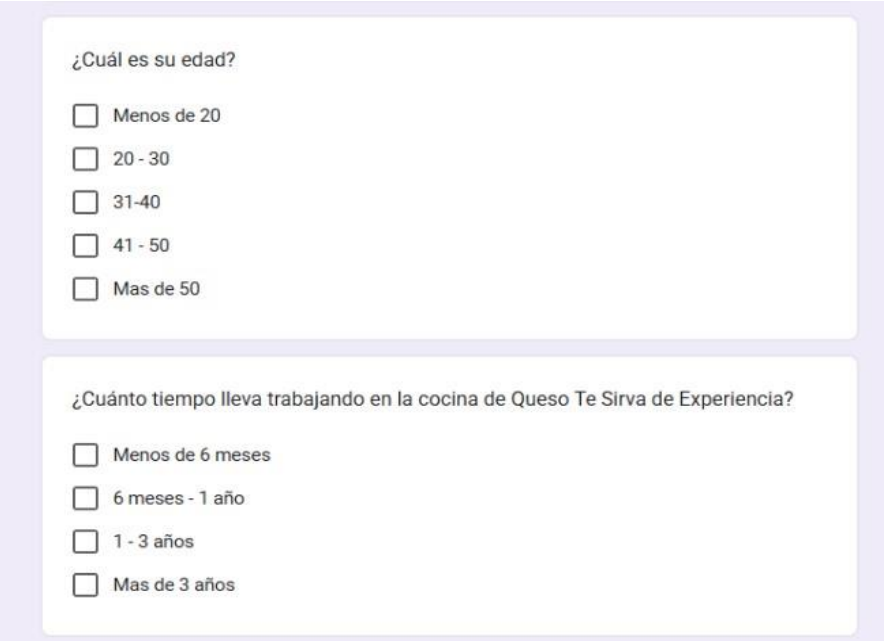


Encuesta sobre la Optimización y Estandarización de Procesos en el Área de Producción de la Cocina QTSE

Esta encuesta tiene como objetivo analizar el área de producción para identificar oportunidades de mejora en los procesos de la cocina. Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y utilizadas únicamente con fines investigativos en el marco de esta tesis. Agradecemos su tiempo y sinceridad.

Por favor, responda cada pregunta según su experiencia y percepción. En las preguntas abiertas, puede expresar su opinión libremente. Para las preguntas de opción múltiple, seleccione la opción que mejor refleje su situación.

* Indica que la pregunta es obligatoria



¿Cuál es su edad?

- ☐ Menos de 20
- ☐ 20 - 30
- ☐ 31-40
- ☐ 41 - 50
- ☐ Mas de 50

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la cocina de Queso Te Sirva de Experiencia?

- ☐ Menos de 6 meses
- ☐ 6 meses - 1 año
- ☐ 1 - 3 años
- ☐ Mas de 3 años

¿Cuál es su puesto actual?

- [ ] Ayudante de cocina
- [ ] Cocinero/a
- [ ] Chef o jefe de cocina
- [ ] Otro: _____

¿La empresa dispone de manual de procesos de producción en el área de cocina?

- [ ] Si
- [ ] No

¿Consideras que el manual de procesos es claro y fácil de seguir para todas las tareas en la cocina?

- [ ] Muy clara y bien definida
- [ ] Clara pero mejorable
- [ ] Poco clara
- [ ] No esta bien definida
- [ ] No disponemos

¿Recibes capacitación continua sobre los procedimientos establecidos en la cocina? (por ejemplo, sobre el uso de equipos, preparación de alimentos, higiene, etc.)

- [ ] Si
- [ ] No

¿Qué tan efectivas considera que son las capacitaciones o entrenamientos para el personal de producción?

- [ ] Muy efectivas
- [ ] Algo efectivas
- [ ] Poco efectivas
- [ ] No hay capacitaciones

¿El manual de procedimientos contribuye a mejorar la organización y reducir los tiempos de producción en la cocina?

- [ ] Si
- [ ] No

¿Los procedimientos establecidos en la cocina ayudan a reducir el desperdicio de alimentos y recursos?

- [ ] Si
- [ ] No

¿Cómo se gestionan actualmente los desperdicios en la cocina? ¿Qué mejoras sugerirías para reducirlos?

Tu respuesta

En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Nada" y 5 es "Mucho", ¿cuánto influye el manual de procesos en la productividad del personal, tu rapidez y calidad de trabajo?

1	2	3	4	5
○	○	○	○	○

¿Qué tiempos se manejan desde el inicio del proceso hasta el empaque final de un producto? *

- [ ] 2 horas
- [ ] 3 - 4 horas
- [ ] 5 - 6 horas
- [ ] 7 - 8 horas

¿Con qué frecuencia se realiza la evaluación del desempeño del personal? *

- [ ] Siempre
- [ ] Casi siempre
- [ ] Casi nunca
- [ ] Nunca

TECNOLÓGICO SAN ANTONIO Tesa

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD
TESA

La Dirección de Titulación, certifica que el trabajo final presentado por **CANELON MORLES KATERINE HABYBY**, ha sido sometido a un análisis de similitud mediante la herramienta Turnitin.

El resultado obtenido refleja un **7%** de similitud, porcentaje que se encuentra dentro de los parámetros establecidos por el Instituto Superior Tecnológico San Antonio – TESA, cumpliendo con los criterios de originalidad y autenticidad académica exigidos.

Quito,22 de mayo del 2025

TECNOLÓGICO SAN ANTONIO Tesa

DIRECCIÓN TITULACIÓN
Pablo Heredia

TECNOLÓGICO SAN ANTONIO
Tesa

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD
TESA

La Dirección de Titulación, certifica que el trabajo final presentado por **FLORES MUÑOZ CARLOS PAUL**, ha sido sometido a un análisis de similitud mediante la herramienta Turnitin.

El resultado obtenido refleja un **7%** de similitud, porcentaje que se encuentra dentro de los parámetros establecidos por el Instituto Superior Tecnológico San Antonio – TESA, cumpliendo con los criterios de originalidad y autenticidad académica exigidos.

Quito,22 de mayo del 2025

TECNOLÓGICO SAN ANTONIO
Tesa

DIRECCIÓN TITULACIÓN
Pablo Heredia