

**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR**



**Facultad de Ciencias Económica y Empresariales**

**Carrera de Gestión de Empresas Turísticas y Hoteleras**

**Sede Quito**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA EN GESTIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, PARA EL ÁREA DE  
SERVICIO DE CHOSEN BAR, EN LA CIUDAD DE QUITO.”**

**Autor: Mónica Marilú Álvarez Andrango**

**Tutor: Ing. Jonathan Santiago Proaño Varela**

**Quito-2020**

## CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de lector del proyecto: **“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, PARA EL ÁREA DE SERVICIO DE CHOSEN BAR, EN LA CIUDAD DE QUITO.”** presentada por la señorita Mónica Marilú Álvarez Andrango, para optar por el título de Ingeniería en Hotelería y Turismo, CERTIFICO que dicho proyecto de tesis ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

La nota final obtenida en el proyecto de investigación realizado es de 95/100

Particular que pongo en consideración para fines pertinentes.

**Atentamente:**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Jonathan Proaño', with a stylized flourish underneath.

Msc. Jonathan Proaño

DOCENTE DE LA ESCUELA DE TURISMO Y HOTELERÍA

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, **MÓNICA MARILÚ ÁLVAREZ ANDRANGO**, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, carrera de Gestión de Empresas Turísticas y Hoteleras, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación que versa sobre: **DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA SERVICIO EN CHOSEN BAR** y las expresiones vertidas en la misma, son autoría de la compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

-----  
**MÓNICA MARILÚ ÁLVAREZ ANDRANGO**  
**C.I. 1718484999**  
**AUTOR**

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Yo, **MÓNICA MARILÚ ÁLVAREZ ANDRANGO**, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, **DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA SERVICIO EN CHOSEN BAR** modalidad Proyecto de Investigación de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

-----  
**MÓNICA MARILÚ ÁLVAREZ ANDRANGO**

CI: 1718484999

## **DEDICATORIA**

El trabajo y el tiempo invertido en el desarrollo de este proyecto de tesis está dedicado a la memoria de mi padre Mauricio Álvarez Herrera, quién me animó en este campo de estudio y desarrollo laboral, durante varios años vi su proceso en este ámbito, que inspiro mi elección de carrera, además el esfuerzo está dedicado a mi familia quien compartió conmigo, tiempo y energías para culminar con este trabajo, fuerzas que motivo a seguir intentando alcanzar mi meta y no rendirme en el camino para finalmente concluir este proceso y continuar con mi vida laboral en esta industria.

## **AGRADECIMIENTO**

Al finalizar este trabajo quiero utilizar este espacio para agradecer a la fortaleza que me ha brindado Dios, a los cuidados de mis Padres y su entereza por desarrollar en mí, las cualidades de esfuerzo, trabajo y honradez a mi esposo por su gran paciencia y a mi hijo por su ternura y amor que llena mi vida en todos los aspectos de ella, y sobre todo durante el tiempo invertido en desarrollo de este proyecto de titulación.

Deseo agradecer a la Universidad Metropolitana De Quito, directivos y profesores por la organización, apoyo y su amable ayuda en el desarrollo de los estudios cursados en la misma.

## ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR .....	I
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN .....	II
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO .....	V
ÍNDICE.....	VI
INDICE DE FIGURAS.....	X
ÍNDICE DE TABLAS .....	XII
RESUMEN.....	XIV
ABSTRACT.....	XV
INTRODUCCIÓN .....	1
Situación problemática.....	2
Formulación y enunciado del problema científico.....	2
Determinación del objeto de estudio de la investigación.....	3
Delimitación del problema.....	3
Línea de investigación .....	3
Justificación.....	4
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos .....	5
Tareas de investigación.....	5
Idea a defender Propuesta .....	5
Población y Muestra .....	6
Métodos de la investigación.....	6
Tipo de investigación.....	6
Técnicas e instrumentos .....	7
Descripción capitular .....	7

1.MARCO TEÓRICO.....	8
1.1 Antecedentes.....	8
1.2 Fundamentación teórica.....	9
1.2.1. El servicio.....	9
1.2.2. Clasificación.....	10
1.2.1 El servicio como estrategia.....	11
1.2.2 Calidad de los servicios.....	12
1.2.3 Empresas de servicios.....	13
1.2.4 Servicio al cliente.....	14
1.2.5 Categorías del servicio.....	14
1.3 El servicio de Bar.....	15
1.3.1 Clases de bares.....	16
1.3.3 Normas para atención de bares.....	17
1.4 INEN para la elaboración de alimentos y bebidas.....	18
1.5 Los manuales.....	18
1.5.1 Características de un Manual.....	19
1.5.2 Tipos de manuales.....	20
1.5.3 Los manuales administrativos.....	21
1.5.4 Los manuales de procedimientos.....	21
1.5.5 Los manuales de organización.....	22
1.5.6 El manual de procedimientos para Chosen Bar.....	22
1.6 Herramientas de diseño y control de procesos intangibles.....	23
1.6.1 Diagrama O Blueprint Del Servicio.....	23
1.6.2. El blueprint y los procesos.....	24
1.6.2 Diagramación de flujogramas.....	25
1.6.3 Tipos de diagramas.....	25
2. METODOLOGÍA.....	27

2.1 Metodología de la investigación .....	27
2.1.1 Matriz comparativa de la metodología .....	28
2.1.2 Selección de la metodología .....	30
2.1.3 Descripción de las fases .....	30
2.2 Técnicas e instrumentos para obtener la información.....	31
2.3 FASE I, Recopilación de información .....	31
2.3.1 La investigación de campo.....	32
2.3.2 Procesamiento y análisis de la información.....	32
2.3.3 Presentación de los resultados de la investigación de campo .....	34
2.3.4 Conclusiones de la investigación de campo.....	39
CAPÍTULO III.....	41
3. DISEÑO DEL MANUAL.....	41
3.1.1 El manual de procedimientos para Chosen Bar .....	41
3.1.2 La importancia .....	41
3.1.3 Objetivo del Manual .....	42
3.2 Formato y Homologación de los manuales.....	42
3.3 Introducción.....	45
3.5 Atribuciones.....	49
3.5.1 Reglamento general a la ley de turismo .....	49
3.6 Misión.....	52
3.6.1 Visión.....	52
3.6.2 Objetivos.....	52
3.7 Organigramas.....	53
3.9 Los procesos subprocesos y procedimientos .....	58
3.9.5 Subprocesos de pre servicio.....	69
3.10 Desarrollo de procedimientos .....	72
3.10.1 Procedimiento de seguridad y vigilancia .....	72

3.10.2 Procedimiento de seguridad y vigilancia .....	74
3.10.3 Procedimiento de reserva .....	76
3.10.4 Procedimiento de aseo .....	78
3.10.5 Procedimiento de manejo de desechos  .....	80
3.10.6 Procedimiento de revisión de equipos y sistema.....	82
3.10.7 Procedimiento de requisición a producción .....	84
3.10.8 Procedimiento de control de servicio.....	86
3.10.9 Procedimiento de bienvenida y despedida.....	88
3.10.10 Procedimiento de pedido - comanda.....	90
3.10.11 Procedimiento de cobro y facturación .....	92
3.10.12 Procedimiento de manejo de quejas.....	94
FORMATOS.....	96
MATRICES.....	104
CONCLUSIONES .....	106
RECOMENDACIONES.....	107
ANEXOS.....	113

**INDICE DE FIGURAS**

Figura 1. El Servicio .....	10
Figura 2. El Triángulo del servicio .....	12
Figura 3. Organigrama General.....	53
Figura 4. Organigrama de Chosen-Bar .....	53
Figura 5. El servicio.....	60
Figura 6. Proceso y Subproceso de Servicio Chosen Bar .....	60
Figura 7. Secuencia de servicio .....	61
Figura 8. Secuencia de servicio 2 .....	62
Figura 9. Secuencia de servicio 3 .....	63
Figura 10. Procedimientos del área de servicio .....	65
Figura 11. Subproceso pre servicio.....	69
Figura 12. Subproceso de servicio .....	70
Figura 13. Subproceso de post servicio .....	71
Figura 14. Subproceso de post servicio .....	72
Figura 15. Procedimiento de Seguridad y Vigilancia .....	72
Figura 16. Mapa de Punto de Seguridad y Vigilancia .....	73
Figura 17. Procedimiento de Tabla 11 .....	74
Figura 18. Procedimiento Toma de Puesto .....	75
Figura 19. Procedimiento de Reserva .....	76
Figura 20. Mapa de P. de procedimiento de reserva.....	77
Figura 21. Procedimiento de Aseo.....	78
Figura 22. Mapa de P. de aseo .....	79
Figura 23. Procedimiento de manejo de desechos .....	80

Figura 24. Mapa de p. de manejo de desechos .....81

Figura 25. Procedimiento de revisión de equipos y sistema .....82

Figura 26. Mapa de p. de equipos y sistemas .....83

Figura 27. Procedimiento de requisición a producción .....84

Figura 28. Mapa de p. de requisición.....85

Figura 29. Procedimiento de control de servicio .....86

Figura 30. Mapa de p. de control de servicio.....87

Figura 31. Procedimiento de bienvenida y despedida .....88

Figura 32. Mapa de p. bienvenida y despedida.....89

Figura 33. Procedimiento de pedido y comanda.....90

Figura 34. Mapa de p. pedido comanda.....91

Figura 35. Procedimiento de cobro y facturación.....92

Figura 36. Mapa de p. de cobro y facturación .....93

Figura 37. Procedimiento de manejo de quejas .....94

Figura 38. Mapa de p. de manejo de quejas.....95

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Línea de Investigación .....	3
Tabla 2. Tareas de Investigación .....	5
Tabla 3. Técnicas para obtener información .....	7
Tabla 4. Tipos de Servicios.....	11
Tabla 5. Diagrama O Blueprint del servicio (Pérez Savelli, 2015) .....	24
Tabla 6. Selección de la metodología .....	29
Tabla 7. Descripción de fases .....	30
Tabla 8. Técnica e instrumentos para obtener la información .....	31
Tabla 9. Determinación de la muestra .....	32
Tabla 10. Resultados Entrevista Gerente .....	34
Tabla 11. Resultados Encuesta empleados .....	36
Tabla 12. Resultados encuesta clientes .....	37
Tabla 13. Formato de homologación .....	42
Tabla 14. Contenido de Procesos y Procedimientos .....	44
Tabla 15. Puesto Gerente General.....	54
Tabla 16. Puesto Jefe de Barra.....	54
Tabla 17. Puesto Barman.....	55
Tabla 18. Puesto Anfitrión.....	55
Tabla 19. Puesto Mesero.....	56
Tabla 20. Puesto Cajera .....	56
Tabla 21. Puesto Auxiliar de Producción.....	57
Tabla 22. Puesto Guardia de Seguridad.....	57
Tabla 23. Símbolos de la norma ANSI .....	64
Tabla 24. Descripción del pre servicio .....	69

Tabla 25. Descripción del servicio .....	70
Tabla 26. Descripción del servicio .....	71
Tabla 27. Descripción del servicio.....	73
Tabla 28. Descripción Toma de Puesto .....	75
Tabla 29. Descripción de p de reserva. ....	77
Tabla 30. Descripción de p de aseo .....	79
Tabla 31. Mapa de p. de manejo de desechos.....	81
Tabla 32. Mapa de p. de equipos y sistemas .....	83
Tabla 33. Mapa de p. de requisición.....	85
Tabla 34. Mapa de p. de control de servicio .....	87
Tabla 35. Mapa de p. bienvenida y despedida.....	89
Tabla 36. Mapa de p. pedido comanda .....	91
Tabla 37. Mapa de p. de cobro y facturación.....	93
Tabla 38. Mapa de p. de manejo de quejas .....	95

## RESUMEN

La industria del entrenamiento y el ocio es parte fundamental del desarrollo de nuestro entorno laboral y social, tomando en cuenta que las organizaciones que brindan este servicio funcionan en un ambiente nocturno las empresas deben brindar un entorno organizado y seguro para generar un ambiente cómodo para el cliente y eficiente para la empresa

El propósito de este estudio es plasmar los procedimientos necesarios para el desarrollo del servicio al cliente en Chosen-bar, organizando y distribuyendo las actividades llevadas a cabo de manera ordenada y clara para todo el personal que se encuentra en contacto con el consumidor, sobresaliendo el cuestionamiento de ¿Cómo se puede estandarizar los procedimientos y funciones adecuadas para el personal del área de servicio de Chosen-Bar?, con el personal y establecer la forma de realizar las actividades de una manera clara, simple y replicable en todas las ocasiones y mantenga su estructura principal.

La pregunta de investigación se responde a través de la aplicación de una metodología flexible y sencilla que ayudara a ordenar el marco estructural del manual de forma claro y comprensible mientras que los procedimientos propios del bar serán plasmados desde su ejecución mediante el proceso natural de su funcionamiento y apoyado con diagrama blueprint que permitió visualizar las funciones y procedimientos de cada puesto de trabajo tomando en cuenta una encuesta aleatoria se determinó los puestos que se deben modificar a la vista de los clientes , integrando de esta manera los aspectos más importantes del servicio dentro del establecimiento.

**Palabras clave:** manual, procedimientos, servicio, bar.

## ABSTRACT

The entertainment and leisure industry is a fundamental part of the development of our work and social environment, keeping in mind that the organizations that provide this service work in a nighttime schedule, companies must provide an organized and safe location to generate a comfortable atmosphere for the customer and efficient for the company.

The purpose of this study is to capture the required procedures for the development of customer service in “Chosen-bar”, organizing and distributing the activities carried out in an orderly and clear manner for all personnel who are in contact with the consumer, answering the following question: How can the appropriate procedures and functions for the Chosen-Bar service area staff be standardized?, with the staff and establish the way to carry out the activities in a clear, simple and replicable way on all occasions and maintain its main structure.

The research question is answered through the application of a flexible and simple methodology that will help to organize the structural framework of the manual in a clear and understandable way, while the bar's own procedures will be reflected from its execution through the natural process of its operation and supported by a blueprint diagram that visualizes the functions and each job position, keeping in mind a random survey, the positions that must be modified in view of the customers were determined, thus integrating the most important aspects of the service within the establishment.

**Keywords:** manual, procedures, service, bar.

## INTRODUCCIÓN

Es de señalar que una de las ramas de la economía con mayor crecimiento económico, desde los años 40, es la industria del entretenimiento y ocio, destacando dentro de la misma el desarrollo, ampliación y fortalecimiento del uso del tiempo libre en actividades fomentadas por el turismo basadas en tendencias sociales.

La evolución de la tecnología y el acceso a la información, ha hecho que las preferencias de los consumidores sean más exigentes, en cuanto a la demanda de servicios. Sus requerimientos tienen diferentes matices que van desde servicios personalizados, inmediatez, eficiencia y gratificación instantánea, en sus experiencias de consumo, denominando a esta la tendencia de “Lo quiero ahora”. (Ecuador, 2019), determinando a Quito como una opción turística con potencial, de ahí que se puede justificar el incremento en el número de bares y centros de recreación nocturna, además de otros establecimientos referentes al desarrollo turístico.

Los lugares de esparcimiento, buscan seguir vigentes en el mercado, examinando maneras de integrar los nuevos requerimientos de forma coherente a sus establecimientos, como el uso de tecnología, cambios en sus operaciones y productos, con el fin de brindar mejores servicios, experiencias y sensación de seguridad a los consumidores

La calidad del servicio es un aspecto que requiere atención constante por parte de todo el personal y necesita la implementación herramientas de control, que respalden los procesos y procedimientos actualizados, expeditos y capaces de satisfacer las necesidades de los visitantes, para generar preferencia y fidelización con el establecimiento.

De ahí que sea importante destacar que las actividades económicas relacionadas con la industria del entretenimiento y ocio demandan, la formación de un personal con conocimientos, destrezas y habilidades específicas en el cumplimiento de sus deberes, para el desarrollo eficiente del servicio y el trato con el cliente.

La industria del entretenimiento se ha visto significativamente afectada por los cambios y transformaciones económicas que han implementado en la nación en los últimos años, incrementándose el costo de insumos, materias primas de modo que el precio de los cocteles y bebidas ha aumentado significativamente a comparación con los costos en otros países, de ahí la necesidad de implementar estrategias que permitan mejorar la atención al cliente, y de esta forma se pueda compensar el incremento de los costos.

## **Situación problemática**

La industria del ocio y esparcimiento en la ciudad de Quito se encuentra en un crecimiento sistemático, de ahí que se verifique la creación constante de nuevos bares los cuales ofertan servicios y precios similares, tornándose como única estrategia viable para mantener una competitividad y presencia constante en el mercado, el elemento del buen servicio basado en la materialización de los procedimientos estructurales del bar.

Debe tomarse en cuenta que independientemente de la calidad de los cocteles y bebidas ofertados por el bar, así como su infraestructura e instalaciones, el servicio aún se observa como el eje central de dicha actividad, de ahí que los procedimientos de atención al consumidor deben ser constantemente evaluados, desarrollados y mejorados de forma tal que se establezca una concordancia entre el producto y servicio, lo cual dará como resultado la diferenciación y satisfacción del cliente, lográndose de esta forma un reconocimiento en una industria altamente competitiva .

La administración empírica, con la que se ha llevado el manejo del bar refleja falencias en algunos procesos ya definidos descuidando los procedimientos que hacen que el proceso de servicio se vea afectado, tales acciones surgen desde la transmisión de información de forma oral, lo que hace que se emitan detalles por tiempo o aspectos de memoria del emisor, no se evidencian manuales de procedimientos que permitan contar con un recurso de consulta o recordatorio de cada uno de los pasos a cumplir y de la secuencia que se debe seguir.

La inexistencia de manuales físicos de servicio, se visualiza como la principal falencia que afronta el lugar, puesto que esto crea incertidumbre respecto a la continuidad de los procedimientos en el área de servicio, por no verse establecidos secuencialmente en un documento de apoyo que permita al personal seguir los pasos y cumplir con lo requerido para lograr un buen servicio en el bar.

## **Formulación y enunciado del problema científico**

La organización muestra ciertos padecimientos que comprometen el desarrollo eficiente del área, el servicio se ve vulnerable por diferentes aspectos, como la transmisión de información de manera oral, exponiendo al procedimiento, a olvidos o saltos en la rutina incluso a repeticiones en las actividades, a más se evidencia una tenue diferenciación en las responsabilidades en donde los roles se mezclan y ciertos pasos se repiten provocando así, confusión en el personal respecto a las funciones puntuales que cada uno de los colaboradores debe llevar a cabo.

Después de detallar las falencias detectadas en la organización se plantea la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo se puede estandarizar los procedimientos y funciones adecuadas para el personal del área de servicio de Chosen-Bar?

Determinación del objeto de estudio de la investigación

La presente investigación se enfocará en la gestión del proceso de servicio definiendo detalladamente los procedimientos para el área y la estructura de los manuales pertinentes.

### **Delimitación del problema**

El presente proyecto se desarrollará en Chosen-Bar, establecimiento enfocado a la alta coctelería, la organización funciona desde el año 2015, en el desarrollo de experiencias de calidad, en el Distrito Metropolitano de Quito.

### **Línea de investigación**

Tabla 1. Línea de Investigación

Tema de trabajo de titulación	Línea de investigación de la carrera Gestión de Empresas Turísticas y Hoteleras	Tributa al programa	Tributa a la zona de investigación de la UMET	Zona de impacto	Objetivo del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 (toda una vida)
Diseño de un manual de procedimientos para el área servicio en Chosen-bar.	<b>LINEA 1</b> Administración, gestión y creación de empresas	<b>PROGRAMA 1</b> Emprendimiento, productividad y competitividad de PYMES vinculada a la actividad económica de los servicios hoteleros.	(transformación de la matriz productiva) Innovación para incrementar la productividad Servicios	Zona 2 Zona 9 DMQ	<b>Eje 2</b> <b>Objetivo 5:</b> Impulsar la productividad y competitividad a través de su intervención estratégica en mercados, la provisión de bienes y servicios de calidad, Desarrollo y fortalecimiento de cadenas productivas (turismo)

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

## **Justificación**

La presente investigación se proyecta al estudio del proceso de servicio detallando puntualmente cada uno de los procedimientos necesarios para el correcto funcionamiento de la organización y el establecimiento de las responsabilidades de cada participante en la gestión general y específica, esta información será reunida en un formato de manual de procedimientos enfocado al servicio de bares, así como la actual realidad del mercado y proyecciones del mismo en concordancia con los intereses y necesidades de los consumidores. Debe indicarse que la existencia de un manual de procedimientos permite a la empresa estandarizar su conocimiento para todo el personal (Procemconsultores, 2017), en primer lugar, esto es importante porque los cocteles, bebidas y servicios proporcionados a los clientes siempre serán los mismos sin importar quién los desarrolle. Es importante no solo documentar los procedimientos, sino también capacitar al personal para garantizar que se complete lo escrito (Rivera Martínez, 2017)

Tal información será recabada a partir del uso del enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) a través de la aplicación de encuestas, entrevistas e información científica de forma tal, que se establezcan las pautas y elementos necesarios para la creación del manual de procedimientos en CHOSEN BAR en plena concordancia con las tendencias del mercado.

Además, la información en el manual ayudará a los empleados a familiarizarse con los procedimientos y comenzar a aplicarlos con más frecuencia. Los procedimientos deben cambiar, no se los debe dejar de la misma forma para siempre. Las nuevas tecnologías, los requisitos del cliente, los requisitos de gestión nos dan la oportunidad de realizar cambios en nuestra gestión. Por lo tanto, es importante que los empleados sepan que están manejando la última versión del manual al revisar la información (Duque Oliva, 2005)

El desarrollo y futura aplicación de estos manuales de servicio, abren un precedente para el funcionamiento, evaluación, reajuste o cambios, acorde al mercado sus necesidades.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Diseñar de un manual de procedimientos que estandarice los pasos, secuencia y funciones adecuadas para el desarrollo de las actividades del área de servicio en Chosen-Bar.

## Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente cada uno de los entes participantes en el servicio, los manuales aplicables al proyecto y la distinción de procesos y procedimientos.
- Seleccionar la metodología idónea para la estructuración de un manual de procedimientos.
- Diseñar un manual de procedimientos para el área de servicio en Chosen-Bar.

## Tareas de investigación

Tabla 2. Tareas de Investigación

Objetivos	Métodos	Tareas	Resultados
<b>1.- Fundamentar teóricamente cada uno de los entes participantes en el servicio, los manuales aplicables al proyecto y la distinción de procesos y procedimientos.</b>		1.-Investigar los temas indispensables referentes al tema.	Estructura del marco teórico.
	Analítico - Sintético	2.-Seleccionar información relevante, útil y necesaria que fundamente los aspectos generales del proyecto.	
<b>2.- Seleccionar la metodología idónea para la estructuración de un manual de procedimientos.</b>	Deductivo/ Comparativo	1.-Analizar metodologías para la creación de manuales.	Metodología adaptable a las necesidades del proyecto.
		2.-Evaluar de manera cualitativa y cuantitativa las metodologías analizadas.	
		3.-Seleccionar la metodología idónea para la elaboración del proyecto.	
<b>3.- Diseñar un manual de procedimientos para el área de servicio en Chosen-Bar.</b>	Sistémico	Aplicación de los parámetros determinados en la metodología seleccionada para la construcción del manual.	Manual de Procedimientos

Elaborado por: Mónica Álvarez

## Idea a defender Propuesta

El diseño y futura aplicación de un manual que identifique y sintetice los procedimientos sin formalidad en el área de servicio, permitirá instaurar los pasos a seguir por cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, permitiendo la mitigación de la improvisación, el juicio personal y experimental del personal, con la aplicación de una metodología flexible, que además permita esclarecer las funciones generales y específicas de

cada uno de los miembros del área para su fácil comprensión, uso y aplicación en el desarrollo integral del área de servicio en Chosen-Bar.

### **Población y Muestra**

La población se encuentra distribuida en tres grupos principales:

- Personal de administrativo quien determina el enfoque de la organización.
- Los empleados quienes tienen contacto con los clientes, muestran la realidad del trabajo diario y la secuencia de proceso y procedimientos de servicio.
- Los clientes, siendo ellos el objetivo del cumplimiento de los procedimientos, destacando que perciben el servicio del bar de forma global calificando el servicio en todo momento a lo largo de su desarrollo.

### **Métodos de la investigación**

Para la elaboración del manual de procedimientos de Chosen Bar se utilizará los siguientes métodos.

- Analítico – Sintético: Servirá para analizar la información obtenida acerca del servicio rápido y sintetizarla para darla a conocer de una manera más adecuada, en la elaboración del plan y en el capítulo uno.
- Comparativo: Proceso de análisis de aspectos semejantes e interpretación para generar nuevos conocimientos que permitirá escoger la metodología adecuada para la elaboración del manual en el capítulo tres.
- Inductivo – Deductivo: Ayudará en la visualización particular de cada elemento que conforma la comunidad para llegar a un hecho general, se lo utilizará en el plan del capítulo uno al tres.
- Sistémico: Ayudará a modelar el objetivo determinando sus componentes por estructura y función de sus partes, la información tomara como referencia la metodología escogida en el capítulo dos para formar el tercer capítulo.

### **Tipo de investigación**

La investigación es de tipo:

- Exploratorio: A través del mismo se determinará la situación actual en la que se encuentra CHOSEN BAR como organización.
- Descriptivo: Presentará las características y actividades en CHOSEN BAR.

- Observacional: Se analizarán las características y elementos del servicio que brinda CHOSEN Bar.

### Técnicas e instrumentos

Las técnicas que se utilizarán para recopilar información de manera directa de tal manera que la información sea precisa y fiable.

Tabla 3. Técnicas para obtener información

Técnica	Instrumentos	Aplicación
<b>Encuesta</b>	Cuestionarios prediseñados en el enfoque de la investigación	Cliente y empleados
<b>Entrevista</b>	Guía de preguntas estructuradas para determinar el estado presente y futuro de la empresa	Gerente de la organización
<b>Observación participante</b>	Verificación de actividades con un mapa de desarrollo de proceso	Área de servicio

Elaborado por: Mónica Álvarez

### Descripción capitular

La investigación se dividirá según la estructura establecida en el Manual De Procedimientos De Titulación De La Universidad Metropolitana De Quito. Tomando la siguiente distribución:

- **Capítulo I:** Fundamentos teóricos de entes principales del proyecto; servicio, calidad, bar, manuales procesos y procedimientos y diagramas, con la finalidad de sustentar el proyecto con información y estudios certificados.
- **Capítulo II:** Marco metodológico describiendo su elección, descripción de la metodología, proceso de elaboración y tratamiento de información, en donde se plasmará las actividades en cada fase y el desarrollo de la primera etapa, presentando los resultados logrados en la investigación de campo.
- **Capítulo III:** Propuesta de solución, descripción organizacional de la empresa, descripción sistémica de procesos y procedimientos.

## CAPITULO I

### 1. MARCO TEÓRICO

#### 1.1 Antecedentes

La investigación titulada “Diseño de un manual de servicio para los bares de la ciudad de Santo Domingo” desarrollada por (Machuca , 2015) explica que los manuales de servicios son una herramienta básica para el correcto funcionamiento de los bares, aunque debe indicarse que la mayoría de los bares de Santo Domingo de los Tsáchilas no cuentan con un manual de servicio dado que los mismos son creados por personas que no poseen conocimientos en administración y dirección de empresas por lo que su gerencia es empírica de ahí que se verifique una deficiencia en su servicio.

La investigación titulada “Desarrollo de un manual de servicio para restaurantes de primera categoría de la ciudad de Quito” desarrollada por (Toapanta Cobo, 2016), explica que la calidad de los servicios, especialmente en la industria gastronómica, deja a los visitantes descontentos, es necesario tener en cuenta la necesidad de preparar y desarrollar un manual de servicios para restaurantes de primera clase en la ciudad de Quito, al igual que servirá para estandarizar el servicio.

Dado que la sociedad moderna requiere mejores productos en los restaurantes (los puntos clave son la gastronomía y los servicios recibidos), es necesario que tanto los gerentes como los administradores desarrollen nuevas estrategias para mantenerse al día con los estándares de calidad, las preferencias de los clientes, las tendencias, etc. para satisfacer completamente al cliente.

Los gerentes o administradores deben buscar la máxima satisfacción del cliente. Para esto, es necesario tener en cuenta que el cliente (nacional o extranjero) se centrará en la calidad de los alimentos y el lugar (tiempo de servicio, limpieza, servicio al cliente), sin embargo, hay otros factores que hacen que la visita factores locales como el ambiente, la música, el estado social del lugar o su ubicación ( Solórzano Barrera, 2013).

El manual proporciona al administrador una guía para la implementación exitosa de un programa de capacitación de servicio aportando a que este sea un bar reconocido como uno de los mejores en Quito, tanto en términos de calidad de servicio como de categoría y para cumplir con los objetivos propuestos, los mismos que se pueden usar como guías para otros bares colaborando con la mejora del servicio en la ciudad.

La investigación titulada “Manual de procesos y procedimientos para el área de A&B del Hotel Valle Grande IPAS MÉRIDA” desarrollada por (Zambrano, 2013) afirma que en las zonas alimentos y bebidas del hotel, se ha observado que no existe un conocimiento real de las actividades de cada empleado en esta área, lo que significa que en caso de avería, se reduce la responsabilidad.

Por otro lado, durante la ejecución de las tareas correspondientes a la esfera de la producción, no hay integración entre los trabajadores, lo que conduce a una disminución en la calidad del producto y en los tiempos de respuesta lenta al cliente en la sala.

Además de esta situación, el uso excesivo de formatos manuales no permite un control efectivo sobre todo lo que está en stock, el flujo de información está desorganizado y el costo, así como el trabajo manual involucrado, a su aumento de eso. La falta de documentación de procesos y procedimientos, así como la falta de una estructura de pago que satisfaga las necesidades del hotel, son la raíz de los problemas observados.

## **1.2 Fundamentación teórica**

### **1.2.1. El servicio**

“Son todas aquellas actividades identificables, intangibles que se realiza para proporcionar satisfacción de necesidades. Los servicios se caracterizan por ser intangibles, heterogéneos y perecibles” (Universidad Esan, 2016). Se puede definir como servicio al conjunto de actividades realizadas con la finalidad de satisfacer una o varias necesidades de los clientes, en los servicios se incluye una amplia gama de actividades que pueden ser llevadas a cabo en un ambiente privado o estatal, de los cuales, los últimos son definidos como servicios públicos, todas estas actividades tienen un denominador común el cual es satisfacer necesidades y obtener por estas acciones una remuneración.

El servicio es un proceso y son logros, mientras que los cocteles y bebidas son objetos, la mayoría de los estudiosos coinciden en que los servicios tienen las características de su intangibilidad, heterogeneidad, la inseparabilidad de la producción y el consumo (Universidad Esan, 2016). Es decir, el servicio se utiliza normalmente cuando se ejecuta con el cliente, otra de las características del servicio es su expiración o carácter perecedero, es decir, no pueden ser almacenados, como lo explica (Pérez & Quiñonez , 2009)

Es de destacar que en toda empresa siempre existirán servicios, cuyo principal objetivo es satisfacer y suplir las necesidades de los clientes con calidad y excelencia. Siendo por ende de vital importancia para toda empresa la existencia del llamado “sector de servicio” el cual es piedra angular en toda economía que desee crecer, diversificarse e incrementar su influencia sobre los clientes (Arredondo, 2013) , resaltando la siguiente clasificación.

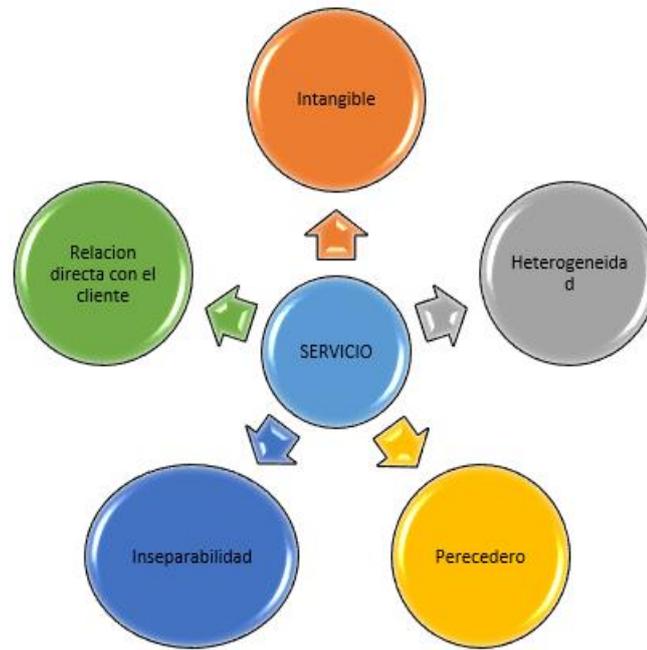


Figura 1. El Servicio

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

### 1.2.2. Clasificación

La heterogeneidad de las actividades económicas englobadas bajo el concepto de servicio, la divergencia de propósitos intelectuales con que se aborda este problema [...] hace que las clasificaciones de los servicios sean muy variadas. (Larrea , 1991, pág. 47)

Tabla 4. Tipos de Servicios

Tradicionalmente se distinguen servicios:	Con base a paralelismo de desarrollo económico:	Con base a las características del consumo de que son objeto:
<b>Públicos vs. Privados</b>	Personales no cualificados (domésticos)	De producción (prestado para el proceso productivo de empresas productoras de bienes o servicios)
<b>Mercantiles vs. No mercantiles</b>	Personales cualificados (comercio)	De distribución (venta, almacenaje, transporte, etc.)
<b>Intermedios vs. Finales</b>	Industriales (banca)	Sociales (educación, sanidad, policía, etc.)
<b>Destinados a empresas vs. Destinados a economías domésticas</b>	Consumo masivo (ocio) Empresariales de alta tecnología (informática)	

Elaborado por: Mónica Álvarez

Fuente: (Larrea , 1991)

### 1.2.1 El servicio como estrategia

El servicio se ve actualmente como una forma plana en la que surgen relaciones entre el cliente y los empleados de primera línea, que se entiende que son aquellos que (Valencia , 2013) “prestán el servicio en relación directa e inmediata con el cliente” (p,16). Un aspecto particular de este concepto es presentar “el servicio como un todo” (Valencia , 2013) está conectado por una cadena y actúa alrededor del cliente, manteniendo la relación entre los diversos elementos del llamado triángulo de servicio: estrategia de servicio, personal y sistema. Como se mencionó en teoría, el elemento fundamental de su estudio es el servicio prestado por el servicio de atención al cliente, que es la primera persona del cliente y se considera la base del desarrollo empresarial (p, 1).

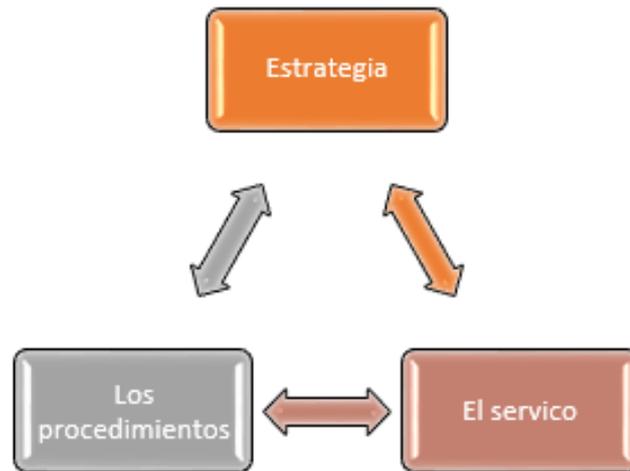


Figura 2. El Triángulo del servicio

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

### 1.2.2 Calidad de los servicios

Calidad de los servicios se denomina de la siguiente forma:

La percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionados con el conjunto de elementos secundarios, cuantitativos, cualitativos, de un producto o servicio principal. La calidad del servicio es responsabilidad de toda la organización desde el ápice estratégico hasta el núcleo operativo incluyéndose los elementos de la tecno estructura, línea media y el staff de apoyo, incluyendo todo lo que se relaciona directa e indirectamente con los clientes, pues cuanto más dependa la calidad del servicio y del comportamiento del recurso humano, mayor será el riesgo de que no resulte acorde a lo establecido. (Cárdenas Atencio & González Pertuz, 2007)

Tal y como se evidencia en el CHOSEN BAR la calidad del servicio se revela como el elemento distintivo en el cual se logra abarcar la muestra de un producto diferenciado que hace que dicha institución una de las de mayor reconocimiento, distinción y categoría en la ciudad de Quito, logrando de esta forma sobresalir del resto de bares que poseen una propuesta similar, pero sin la categoría y atención en la calidad del servicio que oferta CHOSEN BAR.

Hay que enseñar a los que producen servicio que el cliente no ve en el servicio más que lo que no funciona o sea cuando un cliente evalúa y lo hace constantemente, la calidad de un servicio no separa sus componentes, lo juzga íntegramente, lo que prevalece es la impresión de conjunto y no el éxito relativo de una u otra acción específica. Es decir, que la calidad es más bien la

correspondencia entre la percepción de las propiedades de un bien y/o servicio con lo que de él se espera. (Cárdenas Atencio & González Pertuz, 2007)

Esta definición precisa que para mejorar la calidad de servicio habrá que ajustar las expectativas que el cliente tiene gestionándolas adecuadamente, aumentándolas o disminuyéndolas, o mejorar su percepción de la realidad. Además, expresa que un servicio será catalogado de excelente cuando sobrepase las expectativas que el cliente necesita satisfacer (Cárdenas Atencio & González Pertuz, 2007)

### **1.2.3 Empresas de servicios**

Los países más desarrollados generan sus economías produciendo servicios, su participación representa más del 60% de las actividades comerciales, cuyo porcentaje generalmente está aumentando, así como la participación de los empleos creados recientemente en este tipo de actividad, que ya supera el 80% de ellos, la tendencia a aumentar estos porcentajes se debe a Estados Unidos que de un 75% alcanza el 90% (Banco Mundial, 2018).

En el Ecuador se busca cambiar el enfoque productivo con la aprobación de la Estrategia Nacional para el Cambio de la Matriz Productiva (ENCMP)<sup>22</sup>, con 3 ejes generales y 9 objetivos específicos en el cual se busca el fortalecimiento del sistema productivo basado en eficiencia e innovación, con el desarrollo y fortalecimiento de cadenas productivas como el turismo, impulsando la productividad y competitividad a través de su intervención estratégica en mercados, la provisión de bienes y servicios de calidad. (Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017)

Las compañías de servicios a mejorar el nivel de vida y la concentración de beneficios en las organizaciones grandes, proporcionadas individualmente como las que practican desde hace mucho tiempo un médico, un maestro y que actualmente se encuentran en desarrollo en los centros médicos o de entrenamiento (Cárdenas Atencio & González Pertuz, 2007).

CHOSEN BAR se revela como una institución generadora de empleos directos e indirectos, contribuyendo significativamente al desarrollo y fortalecimiento de las empresas de servicio de la ciudad de Quito, es de tomar en cuenta que las empresas de servicios han mantenido un nivel de crecimiento estable y en ascenso a pesar de la crisis económica que ha afectado la región.

El campo de las empresas de servicios es tan vasto que cubre sectores como bancos, hoteles, ingeniería, comercio y distribución, servicios públicos, transporte, atención médica, así como educación. Estas compañías se destacan y son las que implementan las mejores políticas de servicio.

### **1.2.4 Servicio al cliente**

Este es el conjunto de actividades relacionadas ofrecidas por un proveedor, llamada producción comercial o empresa de servicios, para que el cliente pueda obtener el producto en el momento adecuado y en el lugar correcto y garantizar el uso correcto. Estos conceptos sirven para aclarar la idea que defenderemos, enfatizando que la sociedad a la cual se llevará a cabo el estudio está orientada para proporcionar servicios a clientes específicos y es importante explicar claramente el concepto.

La mayoría de las personas no se dan cuenta de lo importante que es saber cómo brindar un buen servicio el cual se basa en el respeto y el deseo de ayudar a otros mediante la participación de clientes internos, que en este caso serían empleados, directores, gerentes y, por otro lado, clientes externos; los consumidores, los que visitan el bar.

Por su parte CHOSEN BAR desde su inauguración hasta el presente ha enfocado sus políticas de desarrollo económico en la mejora y desarrollo sistemático del servicio al cliente, destacando que el servicio al cliente es el elemento diferenciador dentro de la industria del ocio y esparcimiento, tomándose en cuenta que los servicios brindados por dichas instituciones (bares) son similares.

### **1.2.5 Categorías del servicio**

Las categorías de servicios se dividen según (Gonzales Moreno, Del Río Gómez, & Domínguez, 2008):

**Bien tangible:** El producto no irá acompañado de servicios. **Híbrido:** La oferta es equivalente a los cocteles y bebidas y servicios en esta categoría son los restaurantes y es mucho más importante tener en cuenta que los clientes eligen la comida y el servicio ofrecido. Por lo tanto, la razón por la que se realiza el restaurante es ofrecer calidad en ambos cocteles y bebidas. **Servicio puro:** La oferta es ante todo un servicio. **Calidad:** Se basa en la experiencia actual del cliente con los cocteles y bebidas o servicios, con respecto a sus requisitos, ya sean establecidos o no, conscientes o inconscientes, técnicamente operativos o totalmente subjetivos, representa un objetivo móvil en un mercado competitivo (p,18).

CHOSEN BAR oferta un producto tangible dado por bebidas alcohólicas y no alcohólicas, pero al mismo tiempo brinda un servicio dado por la atención diferenciada al cliente, de ahí que la categoría del servicio a ser aplicada a dicha institución sea del tipo híbrido, pero al mismo tiempo enfatizando en la categoría de calidad como elemento diferenciador en un mercado altamente competitivo tal y como es el de la industria del ocio y entretenimiento.

### 1.3 El servicio de Bar

Un bar es un establecimiento comercial que sirve bebidas alcohólicas y no alcohólicas (Ministerio de Turismo, 2018, pág. 8) , así como bocadillos que generalmente deben consumirse inmediatamente en el mismo establecimiento Es el espacio de reunión amigables donde el cliente encuentra en una continuación de su hogar, su instalación, mobiliario y decoración son muy importantes, pero el personal altamente calificado para el mantenimiento y preparación de bebidas es clave.

La creación de bares se remonta al París de 1680, estableciéndose como locales especializados en la venta de bebidas alcohólicas en especial el vino, debe tomarse en cuenta que el Reino de Francia era y es hasta la fecha uno de los principales productores y exportadores de vinos (Guía De Paris, s.f.). Alrededor del año 1700, los bares aparecieron en Reino Unido de Gran Bretaña, como locales especializados en la venta de bebidas alcohólicas en especial cerveza y ron, para la época la Gran Bretaña era el mayor productor de alcohol en las Antillas

En la vida moderna el concepto que alguna vez fue una taberna ha cambiado, la imagen ruidosa y festiva de la taberna ha sido reemplazada por el bar sofisticado del presente, en el cual es posible esparcirse a través de juegos legales, deportes e incluso actividades artísticas. La profesión de tabernero que con el devenir de los años derivó en la figura del bar tender o barman ha sido sujeta de significativos cambios y transformaciones principalmente en su nivel de profesionalización en la actividad desarrollada y en la capacidad de interactuar con el cliente (Guía De Paris, s.f.)

Un bar es un lugar de reunión donde el establecimiento debe ser amigable y donde el cliente encuentra una extensión de su hogar. Su instalación, mobiliario y decoración son muy importantes, pero el personal altamente calificado para el mantenimiento y preparación de bebidas es lo más importante (Del Toro , 2016)

A los bares se les asigna su categoría de acuerdo al cumplimiento de los requisitos correspondientes al número de copas, siendo 3 copas la mayor categoría (Ministerio de Turismo, 2018)

CHOSEN BAR se ubica dentro de la categoría de bar de primera dentro de la clasificación vigente en el territorio ecuatoriano en la ciudad de Quito, tomando en cuenta sus características así como la calidad del servicio ofertado a un grupo exclusivo de clientes, los que gustan de los buenos tragos , acogedor ambiente y servicio íntegro y de calidad,

consumidores que no ponderan principalmente el dinero como un factor decisivo, sino validan la experiencia como principal determinante a la hora de escoger el lugar a visitar, además debe destacarse que la institución fundamenta sus políticas de desarrollo y crecimiento económico en el mejoramiento sistemático de la calidad del servicio ofertado.

### **1.3.1 Clases de bares**

En algunos países (por ejemplo, España), “los bares son un fenómeno social popular” (Puyuelo Arilla, Montañés Biñana, & Garmendia Otegui, 2017) que expresa la cultura y las costumbres de muchas generaciones. A veces representan un espacio donde se ofrecen diferentes platos para acompañar bebidas como tapas. Tradicionalmente, los bares son lugares informales para reuniones y encuentros diarios, generalmente seguidos por un público masculino.

A pesar de su considerable importancia como centro social, algunas personas creen que los bares son un lugar no deseado y afirman que contribuye al consumo de bebidas alcohólicas, tabaco e incluso adicción al juego, y por lo tanto podría ser origen de la propagación de estas dependencias, problemas individuales, familiares y sociales.

### **1.3.2 Bar familiar**

Lo encontramos en casa, en algunos casos, con la mayor simplicidad. Ubicado en un espacio pequeño; en otros casos, están bien ubicados y tienen las dimensiones habituales en la sala de estar de la casa, también están equipados con los utensilios necesarios y un suministro mínimo de bebidas, lo que hará que el propietario sea un conocedor de las combinaciones necesarias (Originalmusic.es, 2017).

### **1.3.3 Bar profesional**

Ser profesional es muy diferente al anterior. La instalación e instalación de un bar abierto al público es muy difícil, debe estar equipado con equipos adecuados, como refrigeradores, refrigeradores, estantes, vitrinas, etc. Este bar debe presentarse como una exposición con una amplia gama. Surtido de licores, licores de crema y licores de alta calidad, así como la instalación de un automóvil

La cristalería debe ser suficiente y variada, de buena calidad, colocada en perchas de madera o bronce y en lugares apropiados, de acuerdo con las características para gestionar mejor una licitación de bares, debe tener una organización una gestión y extraordinarios conocimientos de restauración (Del Toro , 2016).

Sobre la base de lo anterior, termina con la posición de una varilla fija totalmente equipada según el modelo, las dimensiones y el acabado.

#### **1.3.4 Bar de cócteles**

Los bares de cócteles deben ofrecer una amplia gama variedad de bebidas internacionales. (Originalmusic.es, 2017) Por lo general, tienen un stock de buenas marcas y ofrecen un excelente nivel de servicios de catering. El personal trabaja bajo la dirección del gerente del bar.

CHOSEN BAR está reconocido como un establecimiento que entra en la categoría de bar de cócteles, destacando por la amplia variedad de opciones que oferta al consumidor siendo una de las instituciones de la ciudad con la capacidad de satisfacer plenamente las exigencias más variadas en cuanto a la demanda de cócteles tanto tradicionales como cosmopolitas.

#### **1.3.3 Normas para atención de bares**

Los lineamientos para la atención de bares están estandarizados y se pueden aplicar según la función del establecimiento, convirtiéndose en herramientas para el logro de un buen servicio siendo estas según (Cultura del detalle, 2009):

- Conocer al cliente, anticipar sus necesidades
- Cuidado de la imagen personal
- Buena disposición para atender y ayudar a los clientes.
- Mostrar actitud positiva
- Buscar una solución, antes de una respuesta negativa
- Buen escucha y expresión oral clara
- Conversión de quejas en acciones de mejora
- Respeto total a toda persona
- Superación incesante de conocimientos y habilidades
- Conocimiento de la organización
- La capacidad para realizar preguntas puntuales
- Control de la agresividad personal
- Sonreír amablemente.

#### **1.4 INEN para la elaboración de alimentos y bebidas**

Esta norma establece los requisitos básicos para la correcta gestión de la calidad, el medio ambiente, la seguridad y la salud en el trabajo, que deben aplicarse en todo tipo de establecimientos para su preparación y venta de comida y bebida. Es una herramienta de gestión que le permite optimizar el uso de los recursos, garantizar los resultados esperados y comenzar el camino hacia la mejora continua y la mejora de los procesos de prestación de servicios, en particular Especialmente servicio al cliente (Machuca , 2015).

Hasta ahora, este subsector no ha sido regulado uniformemente; las partes interesadas reconocen la necesidad de profesionalización ante la creciente demanda de los clientes. Este estándar está estructurado sobre la base de las crecientes necesidades del sector de alimentos y bebidas para proporcionar productos y servicios de calidad para un mercado cada vez más exigente y ampliar las capacidades de la industria turística ecuatoriana.

La emisión y aplicación de esta norma es importante porque motiva a las empresas de este subsector a mejorar constantemente, siendo un enfoque de integración en aspectos de calidad, la sostenibilidad del negocio, el cuidado y la conservación del medio ambiente, así como la prevención de riesgos que pueden afectar a las personas interesadas. Al aplicar esta norma, las empresas del subsector de alimentos y bebidas podrán identificar inconsistencias y oportunidades de mejora en los aspectos anteriores y trabajar en estas brechas para tener una gestión eficaz y duradero (Machuca , 2015)

Estas ventajas se traducirán en la mejora de la imagen del servicio al cliente gracias a la calidad de los productos y servicios proporcionados que combinan el cuidado personal y el medio ambiente. Este documento es el resultado de un análisis realizado por expertos de este subsector de la industria del turismo con respecto a su posición, los marcos legales aplicables y existentes, así como las políticas y planes del gobierno de Ecuador.

#### **1.5 Los manuales**

El manual es la herramienta que brinda los elementos necesarios para un desarrollo armónico y eficaz de las diferentes unidades administrativas de la empresa, siendo su principal objetivo exponer los objetivos a ser alcanzados, así como el personal encargado de ejecutarlos con la finalidad de lograr los objetivos generales de la organización, así como una eficiencia organizacional (Yunes, 2010)

Los manuales dentro de la organización son los encargados de fijar la estructura de puestos de la misma con vistas a incrementar la eficiencia y satisfacción de los trabajadores,

siendo también el manual un reflejo gráfico de la organización en el que quedan detalladas las funciones de sus diferentes departamentos con vistas a que los mismos sean constantemente mejorados.

### **1.5.1 Características de un Manual**

El manual es un documento de uso público y generalizado, el cual debe ser conocido y manejado por todos los funcionarios de la empresa, por otra parte, el manual debe estar debidamente ratificado por las jerarquías directivas de la empresa con el objetivo de que el mismo pueda ser utilizado de forma racional y efectiva para lograr un grado de conformidad en la empresa o institución.

(Yunes, 2010) afirma que la redacción de todo manual debe ser clara, sencilla y concisa, la metodología a partir de la cual fue elaborado debe ser actual y flexible de forma tal que el mismo siempre quede abierto a cambios o transformaciones positivas tomando en cuenta que la metodología de todo manual de funciones está en constante cambio y desarrollo

Finalmente, el manual debe guardar una relación estrecha entre lo que expone y las actividades a ser llevadas a cabo. Entre las ventajas a destacar en la utilización de manuales se encuentran que no existe la posibilidad de tomar decisiones improvisadas, sino que las mismas van a ser regidas por los elementos contenidos en el manual, el manual se constituye en una guía que abarca las funciones y procedimientos a llevar a cabo en la organización, clasificando las acciones a ser tomadas según la situación, así como el grado de responsabilidad que debe tener el personal que las efectúe.

Por otra parte, el manual permite la toma de decisiones de forma homogénea tomando en cuenta las características de la empresa y su organización de forma tal que se facilite el control, así como la recolección de información con vistas a mejorar la calidad del manual y las actividades y estándares empresariales.

Entre las principales características de los manuales se puede mencionar:

- Cada manual debe estar expresado con palabras claras, precisas que permita que cada uno de los trabajadores entienda y pueda realizar las actividades correctamente.
- Deben ser flexibles, modificables con el fin de que se puedan expresar de diferente manera aumentando información a la actividad.
- Cada manual debe cumplir los objetivos por los cuales fueron creados y de esta manera se podrán evaluar para aplicar posibles ajustes.

- Deben contener información que se pueda relacionar con el personal con el fin de ser aprobado y se pueda operar, ya que el trabajador es el que va a desempeñar dicho manual y es por esto que se deberá mantener la información aprobada por ellos mismo.
- Deben poseer una metodología para su fácil actualización y aplicación.

### 1.5.2 Tipos de manuales

Es importante mencionar que (Vivanco M. , 2019) enuncia que para la elaboración de cualquier tipo de Manual Administrativo se utiliza la misma Metodología de investigación basados en una investigación de campo en donde se apliquen entrevistas, cuestionarios y observación directa a fin de recabar la información real y actual del área aplicarse. Existiendo los siguientes tipos de manuales bajo diferentes objetivos y conceptos se muestra un resumen de los mismos:

**Organización.** - Resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.

**Departamental.** - Legislan el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal. Las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple

**Política.** - Se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular.

**Sistema.** - Debe ser producido en el momento que se va desarrollando el sistema. Está conformado por otro grupo de manuales

**Múltiple.** - Estos manuales están diseñados para exponer distintas cuestiones, como por ejemplo normas de la empresa, más bien generales o explicar la organización de la empresa, siempre expresándose en forma clara.

**Puesto.** - Determinan específicamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso.

**Procedimientos.** - Este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta

**Técnicas.** - Estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas (Vivanco M. , 2019)

Seleccionando como el manual más adecuado para solventar los problemas detectados en el proyecto al manual de procedimientos por su secuencia y detalle cada una de las actividades a realizar.

### **1.5.3 Los manuales administrativos**

Las ventajas que brindan los Manuales Administrativos son las siguientes: “estimular la homologación de criterios administrativos, eliminar confusiones en las actividades que se desarrollan, eliminar la incertidumbre y la duplicidad de funciones” (Yunes, 2010, pág. 12) y sirven de base para la simplificación administrativa y evitar la implantación de procedimientos erróneos. Según el mismo autor clasifica estos manuales en diferentes aspectos según su aplicación:

Utilidad de estos manuales permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.

En conclusión, este manual es una herramienta que permite el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema incorporando todas las áreas de la entidad donde Interviene todo el personal sus funciones, buscando la simplificación, el control y eficiencia de las actividades.

### **1.5.4 Los manuales de procedimientos**

Para (Vivanco M. , 2019) la elaboración de los Manuales de Procedimientos, se debe determinar el tipo de aplicación tendrá pues existen los Manuales de Procedimientos Generales, refiriéndose a los procedimientos de toda la entidad y Específicos cuando únicamente contienen los procedimientos de un área operacional, sin embargo, en estos deberán redactarse detalladamente los pasos a seguir en las actividades más importantes, y deberán estar descritas tal como se realizan en ese momento.

(Vivanco M. , 2019), un manual de procedimientos es el documento que describe las actividades que deben seguirse teniendo en cuenta una unidad administrativa, detallando los puestos necesarios y precisar su responsabilidad y participación. En estos documentos se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información lo que facilita las tareas de auditoría, la evaluación, control interno y su vigilancia.

El manual de procedimientos es un instrumento de información sobre los métodos de trabajo que emplean las dependencias, organismos auxiliares y fideicomisos para la generación de los bienes o servicios que demandan sus usuarios internos o externos. (Longart , 2016).

### **1.5.5 Los manuales de organización**

Este manual reúne la información general de la organización y su funcionamiento legal y por dependencias, así como los organismos auxiliares, este documento describe los objetivos y las funciones que deben realizar cada una de las unidades administrativas consideradas en el organigrama autorizado por la organización empresarial (Yunes, 2010).

### **1.5.6 El manual de procedimientos para Chosen Bar**

Cada manual de procedimientos, además del contenido de la política de calidad, la estructura organizativa y la descripción de las obligaciones de calidad (servicio de referencia) y el sistema de gestión de la organización, debe indicar claramente las características de los servicios a ser proporcionar. Un operador que desee acreditar sus servicios debe preparar una guía de las características principales del servicio.

El manual de procedimientos es muy útil para la empresa porque combina la importancia fundamental de los servicios prestados en un solo documento. Esta es una guía para la capacitación del personal y para el cliente, ya que lo familiarizará con las actividades y el funcionamiento general de la organización, así como con los estándares que puede esperar al brindar servicios (Vivanco M. , 2019)

Es de destacar que el manual de procedimientos del bar garantizará la consecución lógica y oportuna de procesos a través de los cuales se logre hacer un uso efectivo, eficiente y estratégico de los elementos económicos, materiales y humanos de tal forma que se logre brindar un servicio con la calidad demandada por los consumidores.

Tomándose en cuenta que el manual de procedimientos se revela como la herramienta o instrumento en el cual se detallan los servicios ofertados por el bar queda en evidencia que su utilización constituye en sí una fortaleza en el desarrollo de las actividades del servicio ofertado, detallándose en el mismo los pasos y acciones a seguir que permitan dar cumplimiento a la normativa.

Se evidencia en la actualidad un incremento sistemático en la normativa de calidad de bares lo cual implica y denota la necesidad de planificar de forma cuidadosa las acciones del servicio a ser ofertado por lo cual se hace imprescindible la tenencia y utilización del manual de procedimientos como guía a seguir en la cual se abarcan todas las pautas y acciones a ser observadas en el cumplimiento de oferta de un servicio de calidad y excelencia al cliente.

El manual de procedimientos es clave para el correcto funcionamiento del bar dado que el mismo abarca de forma clara y sencilla el servicio ofertado por la institución especificándose

los estándares de calidad a ser observados los cuales se hacen públicos al consumidor de forma tal que el mismo pueda brindar la impresión y nivel de satisfacción percibido por el servicio recibido.

Por otra parte, es importante destacar que en el manual de procedimientos se especifican las áreas responsables de la atención al cliente, así como también el tipo de servicio que se oferta, garantizándose por consecuencia una información detallada y oportuna al cliente al describirse de forma secuencial, lógica y ordenada las actividades y servicios ofertados.

Debe tomarse en cuenta que en el manual de procedimientos están claramente delimitadas las responsabilidades operativas de ejecución, control y evaluación de servicios, así como también se especifican los estándares de calidad demandados en este tipo de actividad de forma tal que se priorice un proceso de trabajo capaz de dar plena respuesta a las necesidades y expectativas de los clientes.

Finalmente cabe señalar que el manual de procedimientos abarca de forma precisa las políticas y lineamientos generales que deberán observarse en el servicio ofertado, destacándose la importancia de la constante capacitación del personal como única alternativa real y viable para lograr un constante nivel de calidad en el servicio ofertado (Montoya & Boyero, 2016)

## **1.6 Herramientas de diseño y control de procesos intangibles**

Estas herramientas permiten visualizar de manera gráfica los procesos y procedimientos antes durante y después de ejecución, lo que facilita detectar falencias , riesgos y puntos de experiencia al cliente, aspectos que permitirán tomar medidas correctivas y complementarias que favorecen a la innovación o rediseño de los servicios y con ello evadir el acertado “oxido institucional” en los procesos internos, que van desnivelando la preferencia de los clientes y posterior fallecimiento del establecimiento comercial.

### **1.6.1 Diagrama O Blueprint Del Servicio**

Los diagramas o blueprints utilizados por los arquitectos para determinar puntos clave, de ahí su nombre, son usados para los servicios, permiten concebir los procesos y especificaciones y gracias a ellos se puede identificar las interacciones entre clientes y empleados, y como los procedimientos previos apoyan estas interacciones (Pérez Savelli, 2015)

El objetivo blueprints de servicios, es el conocimiento de los procesos, innovación y el rediseño del procedimiento de servicios para lograr su cometido, para esto el diagrama debe reunir ciertos elementos, estos son:

- Identificación de las tareas y sub tareas (un listado de tareas que se lleve a cabo)
- Diferenciar los sectores y momentos de riesgo, actividades repetidas que irrumpen el servicio
- Las variaciones en la prestación de servicio sin afección de la calidad de sí mismo.
- (Pérez Savelli, 2015) presenta los componentes de este diagrama de la siguiente forma:

Tabla 5. Diagrama O Blueprint del servicio (Pérez Savelli, 2015)

<b>Componentes del plano del servicio o Blueprint</b>		
<b>Evidencia física</b>		Materiales que el cliente puede ver o percibir
<b>Acciones del cliente</b>	Línea de interacción	Proceso principal del cliente
<b>Acciones visibles del empleado/ puntos de contacto visibles</b>	Línea de visibilidad	El personal y las acciones que hacen los empleados
<b>Acciones tras bastidores/acciones invisibles del empleados</b>	Línea de interacción interna	La preparación previa
<b>Procesos de soporte</b>		Capacitaciones que apoyan el proceso

**Elaborado por: Mónica Alvarez**

### **1.6.2. El blueprint y los procesos**

Esta herramienta permite rediseñar los servicios prestados al identificar cada uno de los procesos y las especificaciones, además visualiza en primer plano las interacciones del cliente con el empleado y el sistema que se va desarrollando, acciones que van apoyadas con actividades que se realizan previamente al servicio que apoyan el cumplimiento de las actividades principales (Pérez Savelli, 2015)

Debiendo identificarse las tareas principales (subprocedimientos) y las tareas secundarias (procedimientos) incluirse los siguientes elementos un listado de tareas de cada persona participante en el servicio, además de los puntos de contacto y los momentos en los que se deben realizar las tareas para evitar pasos repetidos que afecten a la prestación de servicio.

Los servicios que exigen alto contacto son demasiados propensos a errores humanos que pueden llevar a que los patrocinios futuros se anulen. Pero, se exijan o no interacciones de alto contacto, la posibilidad de cometer errores es siempre un tema que tiene que preocupar a cualquier proveedor de un servicio. (Pérez Savelli, 2015)

Es por esto que la aplicación de las herramientas de diagramación y de blueprints de servicios son de gran ayuda para la planeación de y el control de las interacciones anteriormente expuestas.

Esta diagramación no solo se basa en los momentos en los que el personal interactúa con el cliente, su propósito se basa en las actividades de apoyo realizadas antes del servicio consideradas como fundamentales para el momento de servicio que es el tiempo donde se producirá el menos número de fallas.

### **1.6.2 Diagramación de flujogramas**

Según (Valdés, 2016), esta es una herramienta representar los procesos detallando en ellos procedimientos y secuencia que permite analizar problemas o retrasos en las actividades de las empresas, presentando ventajas que facilitan el análisis la coordinación y el análisis de las operaciones reales que se están llevando a cabo, la representación gráfica permite estandarizar estos procesos y definir los procedimientos disminuyendo las malas interpretaciones al marcar el camino.

Pasos necesarios realizar la diagramación:

- Delinear los límites del proceso
- Instituir los integrantes del proceso y los insumos de forma secuencial
- Separar las actividades detalladas de actividades resumidas
- Definir un estilo uniforme
- Confirmar la secuencia de los diagramas en relación con la realidad
- Mantener el propósito se pretende lograr con el diagrama.
- Especificar, fecha de elaboración, un número de versión y el nombre del diseñador.

### **1.6.3 Tipos de diagramas**

Es importante señalar que estos flujogramas poseen presentaciones simples llamados de bloque y de detalle, también poseen formato, vertical u horizontal, en donde la información va de izquierda a derecha según la secuencia de las actividades en forma descendiente, también

en forma tabular usando columnas que representan un puesto o una unidad y el flujo grama arquitectónico que grafica la secuencia según el espacio donde las realiza, el propósito de este es de labor pues detalla la secuencia de labores quien donde y cuando las realiza y en que consiste la actividad (Quindemil Torrijo, 2014)

### **Diagrama de bloques**

(Valdés, 2016) opina que este diagrama brinda una perspectiva general, compuesto por la descripción de actividades en el proceso, permiten verificar el orden de las actividades importantes. Este diagrama utiliza tres símbolos: el terminal, el de actividades y el conector, deja ver los aspectos principales del proceso y la secuencia de la actividad, facilitando el entendimiento rápido del proceso.

### **Diagrama de flujo**

Muestra las actividades y alteraciones en la secuencia, permite evaluar de manera general lo que sucede en un proceso para comprender su comportamiento, posibilita la modificación o la eliminación de actividades innecesarias. Es considerada como una herramienta óptima para el acercamiento al proceso y poder planear las etapas posteriores con mayor detalle. Para realizarlo el autor recomienda establecer la primera actividad e ir describiendo las actividades y el flujo del proceso, se puede utilizar todos los símbolos estándar.

### **Diagrama de tabulación**

Este formato de presentación tabular, “conocido como formato columnar o panorámico, en el que se presenta en una sola carta el flujo total de las operaciones, correspondiendo a cada puesto o unidad una columna” (Quindemil Torrijo, 2014, pág. 63).

## CAPITULO II

### 2. METODOLOGÍA

#### 2.1 Metodología de la investigación

Para instaurar la metodología adecuada se efectúa una matriz comparativa y ponderada, que evidencie la estructura conveniente para el manual basándose en diferentes autores y obras:

Tema: Metodología de Atención al Cliente

Autor: Instituto de Previsión Social de la Fuerza Armada

País: Venezuela

Objetivo; “Dotar al personal de los Departamentos de Servicio al Cliente y Préstamos de herramientas que faciliten y mejoren la calidad en la atención de los clientes, a través de la estandarización de formas y comportamientos que refuercen nuevas conductas y destrezas en el trato al cliente”.

Tema: Metodología Para La Elaboración De Manuales Administrativos

Autor: Lic. Luís Manuel Brito Gómez

País: Xalapa-Enríquez, Veracruz México,

Objetivo: Esta Metodología está estructurada en cuatro apartados, correspondiendo la primera parte al objeto, ventajas y clasificación de los Manuales Administrativos, en la segunda parte se describen las etapas para la elaboración de los mismos, así como los criterios generales para su homologación, en la tercera parte, se detalla el contenido y descripción de los Manuales de Organización, de Políticas, de Procedimientos, de Trámites y Servicios al Público, de Contenido Múltiple, Generales y Específicos y, en la última parte se encuentran los anexos, que son formatos con información mínima a utilizar en cada manual. (Yunes, 2010, pág. 5).

Tema: Metodología para elaborar un Manual de procedimientos

Autor: Unidad de Control Interno y Valoración de Riesgo Institucional

País: La Uruca, SAN JOSÉ, COSTA RICA

Objetivo: En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Tema: Metodología para la elevación de la calidad en los servicios a partir de la interrelación clientes internos y externos

Autor: Mayra Ledo Ferrer e Idania Romero

País: Habana, Cuba.

Objetivo: este trabajo se realizó con el objetivo de diseñar una metodología que permita a las empresas medir y elevar la calidad en sus productos y/o servicios, aplicando el modelo de gestión de la calidad según ISO 9001:2008, integrado a requisitos vinculados con la formación del Capital Humano. Su aplicación garantiza a las organizaciones mayor confianza en la capacidad de sus productos y un marco para la mejora continua a partir de una mayor formación de los clientes internos (Romero & Ledo, 2008)

Para la selección de la metodología idónea para el desarrollo del proyecto se realizó un cuadro comparativo general, unificando parámetros similares de diferentes autores y tipos de aplicación, dándoles a cada uno de ellos un valor estimado que nos permitirá cuantificar las actividades aplicables al proyecto.

### **2.1.1 Matriz comparativa de la metodología**

El cuadro reúne las metodologías, haciendo coincidir los aspectos generales entre ellos, se encuentran representados en las filas con 30 ítems o actividades, y su calificación representada por columnas de cumplimiento y de valor, siendo estos determinados por el uso y aplicación en el proyecto, la calificación es de 3.33, realizando una sumatoria y determinando la cuantificación más alta 99.9.

Independientemente de la calificación obtenida en la selección, la metodología debe mostrar referencias de flexibilidad y aplicación a la estructura propia del proyecto.

Tabla 6. Selección de la metodología

Metodologías para:	Atención al Cliente		Manuales Administrativos		Manual de procedimiento		Manual de calidad en los servicios	
Autores:	Instituto de Previsión Social de la Fuerza Armada		Lic. Luis Manuel Brito Gómez Xalapa-Enriquez, Mx		Mayra Ledo Ferrer, Máster en Calidad		Unidad de Control Interno y Valoración de Riesgo Institucional	
Descripción	CUMPLE	PUNTOS	CUMPLE	PUNTOS	CUMPLE	PUNTOS	CUMPLE	PUNTOS
<b>Definiciones</b>								
1 Definición de objetivos	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33
2 Planeación del Trabajo		0	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33
3 Alcance		0			ok	3,33	ok	3,33
4 Identificación de procesos	ok	3,33	ok	3,33		0	ok	3,33
5 Mapa de procesos de alto nivel		0				0	ok	3,33
<b>Recolección de Información</b>								
6 Investigación de campo		0	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33
7 Entrevista		0	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33
8 Cuestionario		0	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33
9 Observación Directa		0	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33
10 registros de evidencias		0				0		0
11 Digitalización	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33
<b>Análisis de la Información</b>								
12 Describir	ok	3,33	ok	3,33				
13 Examinarlos	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33
14 Identificar y explicar	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33		0
15 contestar cuestionamientos	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33
16 La medición		0		0	ok	3,33	ok	3,33
17 técnicas estadísticas		0	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33
<b>Diseño del procedimiento</b>								
18 Redacción	ok	3,3	ok	3,33			ok	3,33
19 Elaboración de diagramas	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33
20 Formato		0	ok	3,33	ok	3,33		0
21 Descripción de los procedimientos	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33		0
<b>Diseño de formatos Manual de Procedimientos</b>								
22 Políticas o normas de operación	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33		
23 Presentación de los procedimientos		0	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33
24 Descripción del procedimiento		0	ok	3,33	ok	3,33		
25 Diagrama o flujoograma		0	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33
26 Validación del procedimiento		0	ok	3,33				
27 Simbología para la diagramación		0	ok	3,3				
<b>Elementos Extra</b>								
28 Autorización del Manual	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33	ok	
29 Revisión y Actualización	ok	3,33	ok	3,33	ok	3,33		
30 Distribución	ok	3,33		0				
<b>Resultados</b>		<b>46,59</b>		<b>83,22</b>		<b>73,26</b>		<b>59,94</b>

Elaborado por: Mónica Álvarez

### 2.1.2 Selección de la metodología

La elección de esta metodología tuvo como objetivo principal, establecer las bases sobre los aspectos más relevantes para la elaboración y homologación de manuales, que les permitirá contar con la descripción detallada de cada uno de los pasos a seguir para crear el manual ordenado y secuencial.

Metodología Para La Elaboración De Manuales Administrativos desarrollada por el Lic. Luís Manuel Brito Gómez, para la contraloría general de Xalapa-Enríquez, Veracruz México (Yunes, 2010). La metodología reúne los procedimientos necesarios para la estructura de 10 manuales con aplicaciones en diferentes áreas y funciones, dentro de la misma organización, plantea su estructura de manera general, para formar el marco central y de soporte y va adaptando los procedimientos necesarios según el área de aplicación.

La metodología fue elegida por ser versátil y tener la capacidad de combinar diversas áreas, simplificando así su aplicación y actualización según las presentes y futuras necesidades organizacionales, cubriendo diferentes propósitos y necesidades de la empresa.

### 2.1.3 Descripción de las fases

A continuación, se detallan cada una de las fases a seguir de la metodología escogida como guía para la estructura del presente proyecto.

Tabla 7. Descripción de fases

FASE I:		FASE II		FASE III	
Definir el proceso de planeación y de elaboración de manuales		Detallar la estructura organizacional formal de la empresa		Describir las actividades de forma lógica, sistemática y detallada.	
Manual base:	Administrativo	Manual base:	Organización	Manual base:	Procedimientos
1	Recopilación de información	7	Portada interior	18	Introducción procedimientos
2	La investigación de campo	8	Índice	19	Organigrama de procesos
3	Procesamiento de la información	9	Introducción	20	Simbología para los diagramas de flujo
4	Redacción	10	Antecedentes	21	Carátula del procedimiento
5	Elaboración de gráficos	11	Marco jurídico	22	Descripción de procedimientos
6	Formato y homologación de los manuales	12	Atribuciones	23	Diagramas de flujo
		14	Visión	24	Anexos y formatos
		15	Políticas generales	25	Bitácora de cambios
		16	Organigrama		
		17	Catálogo de puestos		

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

Fuente: (Yunes, 2010)

Después del análisis y la depuración de la información se redactarán cada uno de los ítems del contenido según los formatos establecidos en la metodología seleccionada para este proyecto, estos se desarrollarán bajo las herramientas de control interno administrativo, este control brindara los parámetros para la categorización de cada una de las áreas, los procesos generales basados en el desarrollo de la cadena de valor.

## 2.2 Técnicas e instrumentos para obtener la información

Tabla 8. Técnica e instrumentos para obtener la información

Técnica	Herramienta	Aplicación:	Objetivo
<b>Encuesta</b>	Cuestionarios con propósitos predefinidos, con el uso de preguntas cerradas.	<b>Clientes</b>	Determinar la visión del servicio ofrecido en el bar.
		<b>Personal</b>	Establecer el conocimiento de procedimientos, aplicación de normas en el desarrollo del servicio.
<b>Entrevista</b>	Guion de entrevista semiestructurada.	<b>Gerente</b>	Determinar el enfoque del bar, manejo de normativas, visualizar los puntos conflictivos en la prestación del servicio para ser considerado en el manual de procedimientos.
<b>Observación participante</b>	Ficha de observación.	<b>Área de servicio</b>	Obtener información fiable acerca de la calidad del servicio de Chosen Bar

Elaborado por: Mónica Álvarez

## 2.3 FASE I, Recopilación de información

La información recopilada establece a la visión actual de la entidad basada en estudios documentales y de campo, esta información se obtendrá de Leyes, códigos, reglamentos, así también de archivos documentales, formatos utilizados y manuales Administrativos existentes.

El análisis de esta información permitirá estar al tanto del marco jurídico de la empresa, los objetivos, historia y antecedentes del lugar de estudio, conformando Estructura orgánica y funcional de Chosen Bar. Además, la información obtenida y la observación directa, permitirá

realizar un análisis sistemático y categórico, que podrá establecer, identificar y ubicar las funciones necesarias para el orden y categorización de la organización en general y el área de servicio en detalle.

### 2.3.1 La investigación de campo

En la investigación de campo se desarrolló la entrevista del Gerente de Chosen Bar, así como la encuesta aplicada a los trabajadores participantes en el área de servicio y a los clientes de Chosen Bar, los cuales de acuerdo con los registros ascienden a 3.208, por ser una población superior a 100 se procede a calcular la muestra utilizando la fórmula finita de Laura Fisher, la cual se detalla a continuación:

La variable dependiente es cuantitativa, la muestra a determinarse fue estratificada, utilizando la siguiente fórmula:

Tabla 9. Determinación de la muestra

	Fórmula	Parámetro	Significado
$n =$	$\frac{Z^2 * p * q * N}{N * e^2 + z^2 * p * q}$	$z = (1,96)$	Nivel de confianza
$n =$	$\frac{(1,96)^2 (0,5) (0,5) (3208)}{(3208) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,5) (0,5)}$	$q = (0,5)$	Probabilidad en contra
		$e = (0,05)$	Margen de error de estimación
$n =$	$\frac{(3,8416) (0,25) (5200)}{(5200) (0,0025) + (3,8416) (0,25)}$	$N =$	Universo proyectado
		$n =$	Tamaño de la muestra
$n =$	343	$p = (0,5)$	Probabilidad a favor

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

Se aplicará 343 encuestas a los clientes de Chosen bar

### 2.3.2 Procesamiento y análisis de la información.

Con el objetivo de procesar de una forma clara y concisa los datos desprendidos del proceso de investigación de forma inicial se realizó una revisión crítica de los mismos enfatizándose en aquella información que posea carácter contradictorio, incompleto e impertinente.

Luego de la revisión crítica se llevará a cabo la repetición de la recolección de modo que sea posible la detección de errores en las preguntas realizadas facilitándose de esta forma

la tabulación de dicha información en concordancia con los objetivos específicos del cuestionamiento, del mismo modo se procedió a la manipulación de la información garantizándose que los datos que se encuentren en proporciones mínimas sean reajustados sin que influyan significativamente en el análisis de la problemática, dicho procedimiento se culminará con el estudio estadístico de datos y presentación de resultados.

A través del procesamiento e interpretación de resultados se logró un análisis concreto de las estadísticas derivadas de la investigación, haciéndose hincapié en las tendencias o relaciones en las que se manifiestan los objetivos desarrollados en la investigación.

### 2.3.3 Presentación de los resultados de la investigación de campo

#### 2.3.3.1 Entrevista Gerente

Tabla 10. Resultados Entrevista Gerente

Entrevista Gerente			
	Preguntas	Propósito	Conclusión
1	<b>¿Cuenta el departamento de alimentos y bebidas con una misión y visión, o se sustentan en un enfoque estratégico hotelero?</b>	Determinar el enfoque del bar	Se está buscando un enfoque con mayor competitividad
2	<b>¿Cómo es el Manejo de calidad en el departamento de alimentos y bebidas y Chosen Bar?</b>	Manejo de normativas y de buenos procesos	Basada en la normativa interna general de la experiencia de los colaboradores
3	<b>¿Las operaciones están estandarizadas?</b>	Como son y en que están basados los procedimientos desarrollados en el bar	No se encuentran organizados se los tiene por separado , no existe un documento oficial
4	<b>¿Qué capacidades y formación posee el personal con respecto a su área?</b>	formación del personal en su área	La capacitación es personal y en base a su experiencia , se está buscando el compromiso de capacitación constante
5	<b>¿Cuáles son las condiciones del sitio de trabajo?</b>	Determina el lugar y el cambio que se desea realizar	Son adecuadas pero están sujetas a cambios

Elaborado por: Mónica Álvarez

## **Análisis**

Actualmente el departamento de alimentos y bebidas se enfoca en el desarrollo de una misión y visión que se corresponda a un enfoque estratégico hotelero capaz de garantizar una mayor competitividad a través de un servicio diferenciado y de calidad que haga de la institución una representante única del servicio de bar y coctelera de la ciudad. El manejo de calidad en el departamento de alimentos y bebidas se desarrolla a partir de la experiencia de los colaboradores de mayor antigüedad y experiencia, además de existir una normativa interna basada en las pautas y requerimientos del Ministerio de Salud Pública la cual garantiza una manipulación, almacenamiento y preparación higiénica de alimentos y bebidas a ser comercializados.

No se verifica la existencia de un manual de operaciones estandarizado en la institución, situación que repercute negativamente en la calidad del servicio a ser ofertado, desarrollándose las operaciones en dependencia de los conocimientos y experiencia de los colaboradores. El personal de la institución posee conocimientos y experiencia empírica en las actividades que desarrolla, pero debe destacarse el compromiso y dedicación con la cual desarrolla sus actividades en pos de brindar un servicio de calidad que satisfaga a los clientes.

Las condiciones del sitio de trabajo se revelan como adecuadas para la actividad a ser desarrolladas, aunque es de señalar la posibilidad de realizar cambios y transformaciones en las mismas que propicien un mejor ambiente laboral que permita un desempeño óptimo de los colaboradores y por consecuencia un incremento sistemático de su productividad.

### 2.3.3.2 Encuesta Empleados

Tabla 11. Resultados Encuesta empleados

	Preguntas	Propósito	Resultado	%
1	¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en Chosen Bar?	Tiempo-Rotación de personal	1-5 años	0%
2	¿Habilidades para hacer su trabajo en el área de alimentos y bebidas de Chosen Bar?	Habilidades	Positivo	0%
3	¿Conoce usted de las normas INEN para realizar su trabajo en el área de alimentos y bebidas de Chosen Bar?	Conocimiento de las normas INEN	Negativo	0%
4	¿Conoce usted si se llevan controles de las normas INEN para realizar su trabajo en el área de alimentos y bebidas de Chosen Bar?	Conocimiento de controles de normas INEN	Negativo	0%
5	¿Conoce usted cómo se llevan a cabo los procesos y subprocesos en el área de alimentos y bebidas de Chosen Bar?	Conocimiento de los procesos y subprocesos	Negativo	0%
6	¿Desea usted conocer cómo se llevan a cabo los procesos y subprocesos en el área de alimentos y bebidas de Chosen Bar?	Interés en conocer los procesos y subprocesos	Positivo	0%
7	¿Se guía usted por recetas estándar para la elaboración de los productos?	Uso de recetas estándar	Negativo	0%

Elaborado por: Mónica Álvarez

### Análisis

De un total de 10 empleados del Chosen Bar encuestados, el 50% plantea que llevan trabajando en la institución un periodo que oscila entre 1 a 4 años, el 30% plantea que llevan trabajando en la institución un periodo de menos de 1 año y el 20% plantea que llevan trabajando en la institución un periodo que oscila entre 5 a 9 años.

El 70% plantea tener más habilidades de las que requiere su trabajo y el 30% plantea que trabajo que realizan es justo lo que les gusta. De igual manera el 70% plantea tener más habilidades de las que requiere su trabajo y el 30% plantea que trabajo que realizan es justo lo que les gusta. Así mismo el 70% no conocen de controles de normas INEN para realizar el trabajo en el área de alimentos y bebidas y el 30% sí conocen de controles de normas INEN para realizar el trabajo en el área de alimentos y bebidas. También el 70% no conocen los procesos y subprocesos en el área de alimentos y bebidas y el 30% sí conocen los procesos y subprocesos en el área de alimentos y bebidas.

Por otra parte, el 100% sí desean conocer los procesos y subprocesos en el área de alimentos y bebidas. El 70% rara vez se guía por recetas estándar para la elaboración de los cocteles y bebidas y el 30% casi siempre se guía por recetas estándar para la elaboración de los cocteles y bebidas.

### 2.3.3.3 Encuesta Clientes

Tabla 12. Resultados encuesta clientes

Preguntas		Propósito	Resultado	
1	¿Las instalaciones de Chosen Bar son atractivas a la vista?	Atractivos de las instalaciones	Positivo	0%
2	¿Los empleados tienen un aspecto pulcro?	Aspecto pulcro del personal	Positivo	5%
3	¿Los empleados le brindaron un excelente servicio?	Excelencia en servicio	Casi siempre	0%
4	¿Los empleados estuvieron dispuestos a ayudarlo en todo momento?	Prestación de ayuda	Casi siempre	0%
5	¿Los empleados le brindaron una excelente atención?	Atención de excelencia	Siempre	5%
6	¿Siente que los empleados entendieron sus necesidades concretas?	Comprensión de necesidades	Siempre	0%
7	¿El comportamiento de los empleados generó confianza?	Confianza	Positivo	8%

<b>8</b>	¿Los empleados fueron corteses con usted todo el tiempo?	Cortesía	Positivo	<b>8%</b>
<b>9</b>	¿Los empleados que lo atendieron contaban con el suficiente conocimiento para responder todas sus preguntas?	Nivel de Conocimiento	Positivo	<b>7%</b>
<b>10</b>	¿Piensa usted que el restaurante cumplió con lo prometido en relación con el servicio?	Correspondencia entre la propuesta y el servicio	Positivo	<b>6%</b>
<b>11</b>	¿En caso de haber tenido algún problema, Chosen Bar lo resolvió rápidamente?	Capacidad de resolución de problemas	Casi siempre	<b>5%</b>
<b>12</b>	¿Siente usted que tuvo que esperar mucho tiempo para recibir su pedido?	Espera en el servicio	Negativo	<b>5%</b>
<b>13</b>	¿Ha tenido inconvenientes con el servicio que presta el restaurante?	Inconvenientes en el servicio	Positivo, nunca	<b>2%</b>
<b>14</b>	Tipo de inconveniente en el servicio.	Inconvenientes frecuentes en el servicio	Retraso con el servicio	<b>8%</b>

Elaborado por: Mónica Álvarez

### **Análisis**

De un total de 343 clientes del Chosen Bar encuestados, el 80% plantea que las instalaciones son casi siempre atractivas y que los empleados tienen un aspecto pulcro cercano al mismo porcentaje, por lo que se determina que la imagen general del bar tiene buena acogida.

El 80% plantea que los empleados casi siempre le brindaron un excelente servicio y el 20% plantea que los empleados siempre le brindaron un excelente servicio, el 90% plantea que los empleados casi siempre estuvieron dispuestos a ayudarlo en todo momento y el 10% plantea que los empleados siempre estuvieron dispuestos a ayudarlo en todo momento concluyendo que el servicio por parte del personal y su actitud se encuentra bien alineada.

El 65% plantea que los empleados casi siempre le brindaron una excelente atención, comprendiendo sus necesidades concretas en un 97% de manera positiva, mostrando que el

concepto del bar, la transmisión de información respecto a su función y su servicio concuerda con la oferta expuesta.

El 98% de los clientes encuestados plantea que el comportamiento de los empleados casi siempre generó confianza en la mayoría de sus visitas, mostrándose corteses en un rango cercano al 100% de las veces que los atendieron.

Los clientes consideran que el 87% de los empleados que los atendieron contaban con el suficiente conocimiento para responder todas sus preguntas y mostrando un punto de mejora con respecto a la diferencia de este porcentaje, que necesita ser fortalecido con capacitaciones técnicas por parte de la administración. A pesar de este punto expresan de igual manera que el personal cumplió en un 86% lo prometido entre la propuesta y el servicio.

De la misma forma a pesar de no haber registrado mayores inconvenientes en el bar los clientes manifestaron que el 35% de las veces Chosen Bar lo resolvió rápidamente dejando un 65% en la categoría de rara vez por lo que puede evidenciar un débil manejo de inconvenientes en el servicio.

A pesar de contar con un buen método de servicio moldeado para el tipo especial de funcionamiento propio de Chosen bar, con la encuesta se puede apreciar que el tiempo de demora por las bebidas es de 25%, medida que se podría mitigar, exponiendo el tiempo de preparación a la toma del pedido y posteriormente en el servicio con la explicación a los clientes de las técnicas empleadas para la apreciación y comprensión, más es imperativo implementar este paso a la hora de servicio como paso indispensable.

En cuanto a los inconvenientes que tiene el bar según la perspectiva de los clientes 72% comenta que nunca los tuvo, sin embargo, el tipo de inconveniente que seleccionaron, es el retraso en el servicio con un 38%.

### **2.3.4 Conclusiones de la investigación de campo**

El área administración se encuentra formalizando cada una de las áreas recientemente creadas para darles independencia por lo que se trabaja en la generación de manuales que estandaricen la manera de realizar los procesos en cada una de las dependencias, enfocados preferentemente en el bar que es el sector recientemente creado y el que ha tenido buena aceptación.

En cuanto a los colaboradores del bar se encuentran agosto trabajando en el área evidenciado por la rotación mínima que tiene el lugar lo que evidencia estabilidad de la organización, existen falencias en el conocimiento de normas generales de control, sin

embargo, tienen la actitud para seguir aprendiendo en capacitaciones que la administración está planteando ofrecer para fortalecer sus conocimientos.

En referencia a los clientes y su visión acerca del servicio ofrecido en Chosen bar, se evidencia porcentajes positivos en la mayoría de los ítems de atención al cliente, sin embargo, la apreciación de la demora en el servicio opaca la eficiencia de este proceso, los clientes que reclaman tiempo un tiempo menor, vale recalcar que todas las bebidas tienen tiempo determinado y estudiado en producción además de estar expuesto en el recetario del bar, por lo que este problema se vuelve netamente parte del área de servicio.

Con este resultado el área ha evidenciado empíricamente el salto de ciertos pasos de servicio implícitos en el desarrollo del servicio, pero no establecidos formalmente, como la comunicación del tiempo de preparación de las bebidas elegidas al momento de la toma de pedido, a más de la explicación de las técnicas utilizadas el proceso entre otros aspectos que justifiquen tal demora al momento de la entrega del as bebidas, la explicación de todos estos elementos brindan un plus al producto, lo categorizan con un valor agregado y puede que en algunos casos se argumente el costo.

Para lograr lo anteriormente expuesto es necesario descomponer cada parte del proceso de servicio, donde se pueda evidenciar la preparación previa y el desarrollo del servicio detalladamente, con cada uno de los pasos bien identificado en momento y lugar clara del orden la comunicación mostrando que es necesario un control de servicio que supervise en el cumplimiento de los pasos a seguir para este pueda mejorar.

## **CAPÍTULO III.**

### **3. DISEÑO DEL MANUAL**

La propuesta de solución para la problemática expuesta en este proyecto es el diseño de un manual de procedimientos que establezca y desarrolle detalladamente los pasos a cumplir y las funciones de cada persona dentro del equipo de trabajo, brindando además una descripción organizacional de la empresa, y prioritariamente una delineación sistémica de procesos y procedimientos.

#### **3.1.1 El manual de procedimientos para Chosen Bar**

Cada manual de procedimientos, además del contenido de la política de calidad, la estructura organizativa y la descripción de las obligaciones de calidad (servicio de referencia) (Procemconsultores, 2017) y el sistema de gestión de la organización, debe indicar claramente las características de los servicios a ser proporcionar. Un operador que desee acreditar sus servicios debe preparar una guía de las características principales del servicio.

#### **3.1.2 La importancia**

Es importante destacar que en el manual de procedimientos se especifican las áreas responsables de la atención al cliente, así como también el tipo de servicio que se oferta, garantizándose por consecuencia una información detallada y oportuna al cliente al describirse de forma secuencial, lógica y ordenada las actividades y servicios ofertados (Procemconsultores, 2017).

Debe tomarse en cuenta que en el manual de procedimientos están claramente delimitadas las responsabilidades operativas de ejecución, control y evaluación de servicios, así como también se especifican los estándares de calidad demandados en este tipo de actividad de forma tal que se priorice un proceso de trabajo capaz de dar plena respuesta a las necesidades y expectativas de los clientes.

Finalmente cabe señalar que el manual de procedimientos abarca de forma precisa las políticas y lineamientos generales que deberán observarse en el servicio ofertado, destacándose la importancia de la constante capacitación del personal como única alternativa real y viable para lograr un constante nivel de calidad en el servicio ofertado. (Montoya & Boyero, 2016)

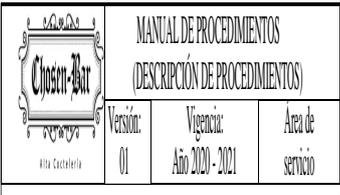
### 3.1.3 Objetivo del Manual

Establecer el enfoque competitivo del bar, generar conocimiento y aplicación de procedimientos estandarizados mejorando la eficiencia del servicio con la identificación de los entes responsables y actividades bien estructuradas.

### 3.2 Formato y Homologación de los manuales

Hoja de presentación destallando cada parte que se implantara en base al modelo de la metodología elegida.

Tabla 13. Formato de homologación

FORMATO Y HOMOLOGACIÓN DE LOS MANUALES			
Los criterios a seguir para efectos de homologación de los Manuales, serán los siguientes:			
La hoja de presentación deberá llevar el escudo de la organización que será de 2.5 cm		Se deberá elaborar en el procesador de textos Word para Windows, con tipo de letra Arial de 12 puntos para los Manuales de Organización y de Procedimientos.	La paginación de los Manuales deberá anotarse con números arábigos siguiendo el progresivo, iniciando desde la introducción. En los Manuales de Procedimientos, también se deberá enumerar cada Procedimiento.
Al centro del encabezado: El nombre de la Entidad, Dependencia, En el caso de los Manuales Especificos, deberá especificarse además la Unidad Administrativa, tipo de letra Times New Roman de 12 puntos.		El interlineado de los párrafos deberá ser de 1.5 puntos, excepto en la introducción, el índice que será de 1 punto.	Los márgenes que deben observarse son los siguientes: Superior: 4 cm, a partir del borde. Inferior: 2.5 cm, a partir del borde. Izquierdo: 2.5 cm, a partir del borde. Derecho: 2.5 cm, a partir del borde. El margen para el encabezado deberá ser de: 1.5 cm, a partir del borde.
Al centro de la hoja, el nombre del Manual, tipo de letra Arial de 33 puntos.		Después del título de un capítulo se dejará doble espacio. En los subtítulos deberá ir la primera letra en mayúscula y el resto en minúsculas y negritas, sin sangría.	Encabezado y pie de página Todas las hojas de los Manuales, deberán llevar el Escudo. A partir de la primera página y hasta el final del documento:
En la parte inferior derecha de la hoja, deberá llevar tipo de letra Arial de 12 puntos el lugar, mes y año de la publicación.		Se utilizarán hojas tamaño carta en forma vertical y en forma horizontal únicamente para los diagramas de flujo.	Al centro del encabezado: El nombre del Manual y en el siguiente renglón, el nombre de la Entidad, Dependencia, Unidad Administrativa, Coordinación o Delegación Administrativa de que se trate.

Elaborado por: Mónica Álvarez

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de Servicio

43



Alta Cocteleria

# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

**Edición 1**

**Tiraje 1**

**Año 2020**

**Mónica Álvarez**

 Alta Coctelería	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de Servicio

44

Tabla 14. Contenido de Procesos y Procedimientos

CONTENIDO GENERAL	#	PROCEDIMIENTOS
INTRODUCCIÓN	1	<b>SEGURIDAD Y VIGILANCIA</b> CBSC-PR01/20
MISIÓN Y VISIÓN	2	<b>TOMA DE PUESTO</b> CBSC-PR02/20
ORGANIGRAMA	3	<b>RESERVA</b> CBSC-PR03/20
PROCESO DE SERVICIO	4	<b>ASEO</b> CBSC-PR04/20
SECUENCIA DE SERVICIO	5	<b>MANEJO DE DESHECHOS</b> CBSC-PR05/20
SIMBOLOGÍA	6	<b>REVISIÓN DE EQUIPOS Y SISTEMA</b> CBSC-PR06/20
SUBPROCESO DE SERVICIO	7	<b>REQUISICIÓN</b> CBSC-PR07/20
PRESERVICIO	8	<b>CONTROL DE SERVICIO</b> CBSC-PR08/20
SERVICIO AL CLIENTE	9	<b>BIENVENIDA Y DESPEDIDA</b> CBSC-PR09/20
POSTSERVICIO	10	<b>PEDIDO- COMANDA</b> CBSC-PR10/20
PROCEDIMIENTOS	11	<b>COBRO Y FACTURACIÓN</b> CBSC-PR11/20
MAPA DE SECUENCIA	12	<b>MANEJO DE QUEJAS</b> CBSC-PR12/20
FLUJOGRAMA, DESCRIPCIÓN	13	<b>REVISIÓN</b> CBSC-SP03/20

Elaborado por: Mónica Álvarez

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de Servicio

### 3.3 Introducción

Los bares en el Distrito Metropolitano de Quito son uno de los principales espacios de esparcimiento y vida social para los residentes, visitantes nacionales y extranjeros. Debe destacarse que a pesar del incremento de la demanda existente la calidad en el servicio al cliente se revela como un elemento clave y diferenciador al momento de captar clientes, como resultado de la elevada competitividad existente en el mercado del ocio específicamente en los bares de la ciudad de Quito, de ahí la importancia de desarrollar manuales de procesos dirigidos al servicio específico de bares, de forma tal que se garantice una atención al cliente capaz de satisfacer plenamente los intereses y necesidades.

El manual servirá como apoyo para los empleados de CHOSEN BAR, se analizaron las acciones realizadas por cada trabajador en cada puesto, después de lo cual se desarrolló un manual que les servirá principalmente en su trabajo diario. El trabajo muestra la estructura organizativa de CHOSEN BAR, así como su misión, visión, valores y objetivos que persigue, lo que permitirá formar una visión más amplia y clara de su perspectiva a futuro. El propósito de este trabajo es preparar un manual de organización porque se espera que durante la implementación de este manual se pueda reorganizar las tareas de los empleados y conocer los diferentes niveles jerárquicos dentro de la empresa el éxito de todos los servicios que ofrece, así como la facilitación de las tareas y responsabilidades del personal, mostrándoles las acciones que deben llevarse a cabo en el marco de sus programas de trabajo.

Muestra el proceso de organización de la empresa, así como la visión y la misión que tiene como objetivo lograr los esfuerzos y el trabajo de cada uno de los empleados, el contenido del documento representa los objetivos perseguidos por la empresa y los métodos que utilizará para lograr los objetivos propuestos, así como la misión, visión y valores que busca alcanzar. Además, los objetivos, la metodología, el alcance, así como el resultado obtenido en el marco de este proyecto se pueden observar y comprender a lo largo del documento.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de Servicio

### 3.3.1 Antecedentes

Chosen-Bar fue consolidado como idea principal en el año de 2013 después de los viajes del gerente y dueño del establecimiento por Europa y Asia, quien, al ver, la falta de nivel en los bares locales, decidió aplicar ciertos conceptos vividos en esos lugares, comenzó a trabajar en busca de un profesional que aportara un concepto novedoso en el país, es así como Nicolás Castro bartender argentino fue seleccionado para gestionar el proyecto.

El bar es un lugar de esparcimiento nocturno moderado en donde el principal protagonista son los cocteles, un ambiente tranquilo y controlado para charlar música suave que incite una buena conversación, y lo más importante como concepto del bar es impartir nuevos conocimientos a los clientes locales que gusten disfrutar de una buena bebida, la apertura de este se realizó en noviembre de 2015.

Este bar no posee estrato social diferenciado sin embargo sus instalaciones son bien estructuradas, su servicio pretende ser el mejor en comparación con la competencia, la calidad de sus productos como la materia prima de alto nivel a diferenciado al establecimiento de lugares similares, el equipo del bar busca la evolución constante de técnicas internacionales, sin olvidar las recetas clásicas que han hecho de la coctelería lo que es hoy a nivel mundial.

Debe señalarse que existe interés y preocupación por parte de la mayoría de los colaboradores de la institución en adquirir nuevos conocimientos destrezas y habilidades técnicas-laborales a través de capacitaciones que aborden los procesos y subprocesos en el área de alimentos y bebidas, de forma tal que sea posible mejorar la calidad del servicio ofertado al cliente.

Las instalaciones de Chosen Bar son modernas y atractivas, el servicio al cliente casi siempre es bueno tomándose en cuenta la calidad del producto ofertado y precios asequibles, acompañado por atención personalizada de calidad al cliente.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de Servicio

47

### 3.4 Marco jurídico

#### 3.4.1 Ley orgánica de salud

(Capítulo II)

##### **De la autoridad sanitaria nacional, sus competencias y Responsabilidades**

Art. 6.- Es responsabilidad del Ministerio de Salud Pública: 18. Regular y realizar el control de la producción, importación, distribución, almacenamiento, transporte, comercialización, dispensación y expendio de alimentos procesados, medicamentos y otros cocteles y bebidas para uso y consumo humano; así como los sistemas y procedimientos que garanticen su inocuidad, seguridad y calidad, a través del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Dr. Leopoldo Izquieta Pérez y otras dependencias del Ministerio de Salud Pública (Congreso Nacional, 2006)

##### **De la alimentación y nutrición**

Art. 16.- El Estado establecerá una política intersectorial de seguridad alimentaria y nutricional, que propenda a eliminar los malos hábitos alimenticios, respete y fomente los conocimientos y prácticas alimentarias tradicionales, así como el uso y consumo de cocteles y bebidas y alimentos propios de cada región y garantizará a las personas, el acceso permanente a alimentos sanos, variados, nutritivos, inocuos y suficientes. (Congreso Nacional, 2006)

### **Título único, capítulo i**

#### **Del registro sanitario**

(Congreso Nacional, 2006) Art. 137.- Están sujetos a registro sanitario los alimentos procesados, aditivos alimentarios, medicamentos en general, cocteles y bebidas nutraceuticos, cocteles y bebidas biológicos, naturales procesados de uso medicinal, medicamentos homeopáticos y cocteles y bebidas dentales; dispositivos médicos, reactivos bioquímicos y de diagnóstico, cocteles y bebidas higiénicos, plaguicidas para uso doméstico e industrial, fabricados en el territorio nacional o en el exterior, para su importación, exportación, comercialización, dispensación y expendio, incluidos los que se reciban en donación.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de Servicio

## **CAPITULO II, De los alimentos**

Art. 145.- Es responsabilidad de los productores, expendedores y demás agentes que intervienen durante el ciclo producción consumo, cumplir con las normas establecidas en esta Ley y demás disposiciones vigentes para asegurar la calidad e inocuidad de los alimentos para consumo humano.

Art. 146.- En materia de alimentos se prohíbe:

- i. El uso de aditivos para disimular, atenuar o corregir las deficiencias tecnológicas de producción, manipulación o conservación y para resaltar fraudulentamente sus características;
  - ii. La utilización, importación y comercialización de materias primas no aptas para consumo humano;
  - iii. La inclusión de sustancias nocivas que los vuelvan peligrosos o potencialmente perjudiciales para la salud de los consumidores;
  - iv. El uso de materias primas y cocteles y bebidas tratados con radiaciones ionizantes o que hayan sido genéticamente modificados en la elaboración de fórmulas para lactantes y alimentos infantiles;
- b. El procesamiento y manipulación en condiciones no higiénicas;
- i. La utilización de envases que no cumplan con las especificaciones técnicas aprobadas para el efecto;
  - ii. La oferta de un alimento procesado con nombres, marcas, gráficos o etiquetas que hagan aseveraciones falsas o que omitan datos de manera que se confunda o lleve a error al consumidor;
  - iii. El almacenamiento de materias primas o alimentos procesados en locales en los que se encuentren sustancias nocivas o peligrosas;
  - iv. Cualquier forma de falsificación, contaminación, alteración o adulteración, o cualquier procedimiento que produzca el efecto de volverlos nocivos o peligrosos para la salud humana; y,
- c. La exhibición y venta de cocteles y bebidas cuyo período de vida útil haya expirado.

(Congreso Nacional, 2006) Art. 149.- El desarrollo, tratamiento, elaboración, producción, aplicación, manipulación, uso, almacenamiento, transporte, distribución, importación, comercialización y expendio de alimentos para consumo humano que sean

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de Servicio

o contengan cocteles y bebidas genéticamente modificados, se realizará cuando se demuestre ante la autoridad competente, mediante estudios técnicos y científicamente avanzados, su inocuidad y seguridad para los consumidores y el medio ambiente. (Ministerio de Turismo, 2018)

### 3.5 Atribuciones

#### 3.5.1 Reglamento general a la ley de turismo

##### **Titulo segundo, de las actividades turísticas**

##### **Capitulo i, de las actividades turísticas y su categorización**

(Ministerio de Turismo, 2015) Art. 43.- Definición de las actividades de turismo. - Para efectos de la aplicación de las disposiciones de la Ley de Turismo, las siguientes son las definiciones de las actividades turísticas previstas en la ley:

b) Servicio de alimentos y bebidas: Se entiende por servicio de alimentos y bebidas a las actividades de prestación de servicios gastronómicos, bares y similares, de propietarios cuya actividad económica esté relacionada con la producción, servicio y venta de alimentos y/o bebidas para consumo. Además, podrán prestar otros servicios complementarios como diversión, animación y entretenimiento;

##### **Acuerdo interministerial,**

##### **Ministerio del Interior, Ministerio de Turismo, Acuerdan**

Art. 2.- Sustitúyase el primer inciso del artículo 1 del Acuerdo Interministerial no.1470 de 15 de junio del 2010, por el siguiente:

Regular la venta de bebidas alcohólicas de cualquier tipo en establecimientos registrados como turísticos, determinados en el artículo 5 de la Ley de Turismo, dentro de los siguientes lineamientos:

- En los establecimientos de comidas y bebidas, incluidos los de comidas rápidas, se permitirá el expendio de bebidas alcohólicas dentro del siguiente horario:

##### **De lunes a jueves:**

Restaurantes hasta las 00h00

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de Servicio

50

Bares hasta las 00h00

Cafeterías hasta las 00h00

Fuentes de soda hasta las 00h00

Locales de comida rápida hasta las 00h00

**Viernes y sábados**

Restaurantes hasta las 02h00

Bares hasta las 02h00

Cafeterías hasta las 02h00

Fuentes de soda hasta las 02h00

Locales de comida rápida hasta las 02h00

Límites de expendio o entrega gratuita de bebidas alcohólicas para establecimientos de diversión

**De lunes a jueves**

Discotecas hasta las 00h00

Salas de baile hasta las 00h00

Peñas hasta las 00h00

Salas de banquetes hasta las 00h00

Centros y complejos de convenciones hasta las 00h00

Marinas y muelles hasta las 00h00

**Viernes y sábado**

Discotecas hasta las 02h00

Salas de baile hasta las 02h00

Peñas hasta las 02h00

Salas de banquetes hasta las 02h00

Centros y complejos de convenciones hasta las 02h00

Marinas y muelles hasta las 02h00

Art. 3.- Modifíquese el segundo inciso del artículo del Acuerdo Interministerial No. 1470 de 15 de junio de 2010, por el siguiente:

A fin de respetar las tradiciones gastronómicas de las personas, especialmente en cuanto a las manifestaciones culturales que vinculan los alimentos y bebidas, se exceptúa de la prohibición

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de Servicio

51

de expender bebidas alcohólicas los días domingo a los establecimientos turísticos registrados conforme lo determina el artículo 1 del presente Acuerdo, de acuerdo con el siguiente horario:

Restaurantes hasta las 22h00

Cafeterías hasta las 22h00

Locales de comida rápida hasta las 22h00

Salas de banquetes entre las 10h00 y las 16h00

Centros y complejos de convenciones entre las 10h00 y las 16h00

Marinas y muelles entre las 10h00 y las 16h00

Establecimientos que prestan servicios complementarios en establecimientos de alojamiento hasta las 22h00

Estos establecimientos podrán expender bebidas alcohólicas, según el horario fijado, solamente cuando sean solicitadas por los clientes para acompañar la comida. (Ministerio de Turismo, 2015)

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de Servicio

### 3.6 Misión

Brindar a nuestros clientes cocteles y bebidas de alta calidad, respetando altos estándares de higiene con un servicio y actitud humana que los llevará a una experiencia diferente a la de la competencia, para cumplir con las expectativas de los visitantes, así como fortalecer la relación con los clientes generando una alta satisfacción entorno a la calidad del servicio percibido.

#### 3.6.1 Visión

Ser la empresa líder en la industria de coctelera en la región, superando los estándares de SERVICIO, CALIDAD y SABOR en cada uno de los cocteles y bebidas, fortaleciendo las relaciones diarias entre Chosen Bar y el cliente fidelizando al cliente y captando un nuevo segmento de mercado.

#### 3.6.2 Objetivos

Los objetivos generales de la empresa son los siguientes:

- Contribuir a la generación de puestos de trabajo, directa e indirectamente, a partir de la inserción de la empresa en el mercado.
- Lograr los márgenes de utilidad, la movilización de los recursos y el rendimiento de la inversión, mediante un control de costos adecuado,
- Incrementar de manera escalonada la utilización de la capacidad instalada, para lograr menores costos fijos y márgenes de contribución.
- Diferenciarse de la competencia mediante el manejo de variables como la calidad del producto y del servicio, diseño y presentación.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
(DE LA ORGANIZACIÓN)

Versión  
:  
01

Vigencia:  
Año 2020 - 2021

Área de  
servicio

3.7 Organigramas

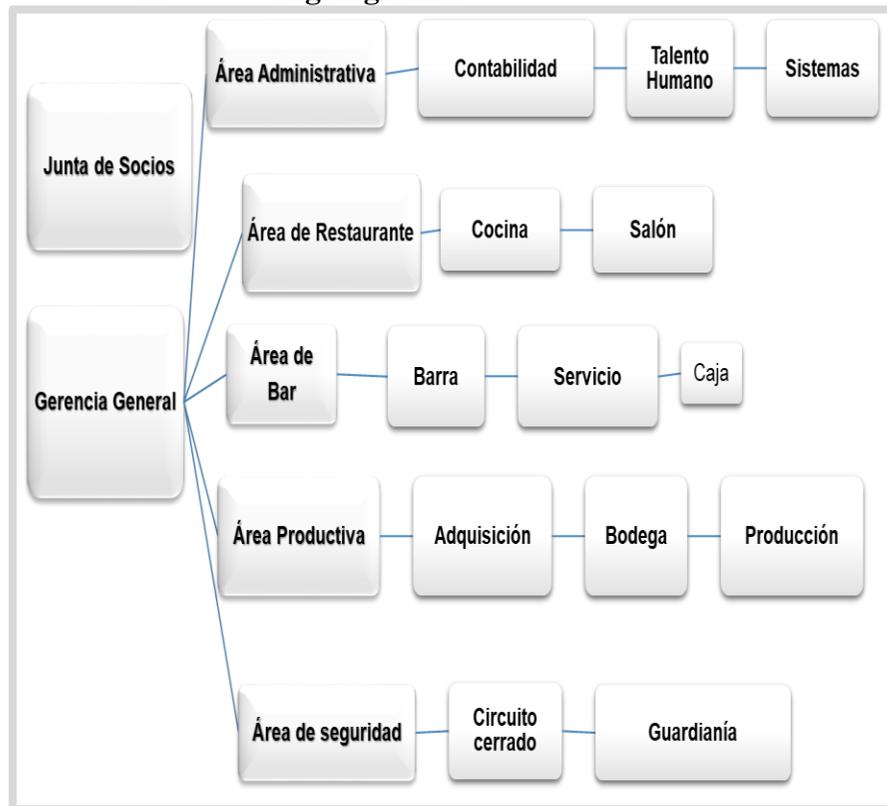


Figura 3. Organigrama General

Elaborado por: Mónica Álvarez

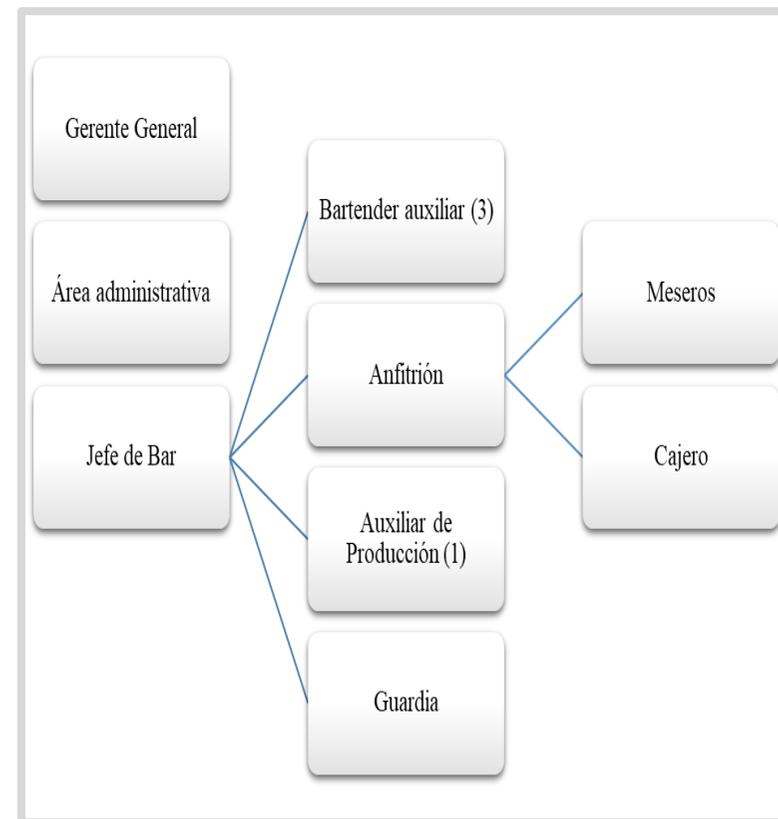


Figura 4. Organigrama de Chosen-Bar

Elaborado por: Mónica Álvarez



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
(DE LA ORGANIZACIÓN)**

Versión  
:  
01

Vigencia:  
Año 2020 - 2021

Área de  
servicio

### 3.8 Catálogo de puestos

Tabla 15. Puesto Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Nombre</b>	Gerente General
<b>Edad</b>	25 en adelante
<b>Título Profesional</b>	Ingeniero en Administración de empresas o afines
<b>Experiencia</b>	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.
<b>Dependencia</b>	Administrativo
<b>Reporta A</b>	Junta General de Accionistas
FUNCIONES	
<b>Resumen del puesto:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Administrar, coordinar y dirigir las actividades que sean necesarias para el crecimiento de Chosen Bar.</li> <li>✓ Decidir en base al cumplimiento de los objetivos estratégicos y tácticos organizacionales.</li> <li>✓ Evaluar el rendimiento, desempeño y crecimiento de Chosen Bar.</li> </ul>	
<b>Responsabilidades/Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tomar decisiones objetivas.</li> <li>✓ Evaluar la situación actual de la organización.</li> <li>✓ Gestionar las actividades para el crecimiento empresarial.</li> <li>✓ Controlar y monitorear el cumplimiento de los objetivos.</li> </ul>	

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

Tabla 16. Puesto Jefe de Barra

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Nombre</b>	Jefe de barra
<b>Edad</b>	20 en adelante
<b>Título Profesional</b>	Tecnólogo en Administración de alimentos y bebidas
<b>Experiencia</b>	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.
<b>Dependencia</b>	Bar
<b>Reporta A</b>	Gerente General
FUNCIONES	
<b>Resumen del puesto:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Verifica periódicamente los máximos y mínimos de vinos que debe tener cada bar.</li> <li>✓ Autoriza requisiciones al almacén de bebidas.</li> <li>✓ Revisa sellos en las botellas del bar.</li> <li>✓ Supervisa la adecuada rotación de inventarios en los bares.</li> <li>✓ Autoriza transferencias entre bares o entre algún bar.</li> <li>✓ Crea nuevas propuestas</li> <li>✓ Capacita al personal</li> </ul>	
<b>Responsabilidades/Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Establece en coordinación con el gerente las especificaciones estándar de compras de bebidas.</li> <li>✓ Establece el surtido de bebidas que debe preparar.</li> <li>✓ Elabora las recetas estándar de bebidas.</li> <li>✓ Participa en el costeo de bebidas y en el cálculo del potencial de cada botella.</li> <li>✓ Elabora en coordinación con el gerente los precios de cócteles.</li> </ul>	

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DE LA ORGANIZACIÓN)</b>		
	Versión : 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

Tabla 17. Puesto Barman

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>NOMBRE</b>	Barman
<b>EDAD</b>	20 en adelante
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Tecnólogo en Administración de alimentos y bebidas/ Bachiller
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
<b>DEPENDENCIA</b>	Bar
<b>REPORTA A</b>	Jefe de Barra
FUNCIONES	
<b>Resumen del puesto:</b>	
✓	Conoce los tipos de bebidas usadas en el bar: Vinos, licores, cervezas, refrescos, jugos, etc.
✓	Conoce el tipo de servicio que se brinda en el bar
✓	Realiza el almacenamiento de las bebidas
✓	Conoce la preparación de bebidas compuestas.
✓	Distingue el tipo de cristalería donde se debe servir cada bebida.
✓	Abastece el bar
✓	Levanta inventarios diarios para solicitar lo faltante al almacén.
✓	Llena requisiciones
✓	Comunicar el concepto del bar y de las bebidas
✓	Realiza el aseo del bar
✓	Lava la cristalería usada en el bar.

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

Tabla 18. Puesto Anfitrión

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>NOMBRE</b>	Anfitrión
<b>EDAD</b>	20 en adelante
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Tecnólogo en Administración de alimentos y bebidas- hotelería y turismo
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
<b>DEPENDENCIA</b>	Servicio
<b>REPORTA A</b>	Jefe de Barra
FUNCIONES	
<b>Resumen del puesto:</b>	
✓	Comunica el concepto del bar
✓	Conocer todo el bar sus servicios e instalaciones
✓	Conoce todos los servicios del bar para proponerlos a los clientes
✓	Toma reservaciones
✓	Da la bienvenida y despide a los clientes
<b>Responsabilidades/Funciones:</b>	
✓	Realiza control de servicio
✓	Supervisa el cumplimiento de los procesos de preservicio
✓	Realiza informes de servicio
✓	Sirve las bebidas especiales en mesa
✓	Cuida los tiempos de servicio
✓	Maneja quejas y sugerencias
✓	Conoce las herramientas, cristalería, historia e implementos especiales del bar

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DE LA ORGANIZACIÓN)</b>		
	Versión : 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

56

Tabla 19. Puesto Mesero

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>NOMBRE</b>	Mesero
<b>EDAD</b>	20 en adelante
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Tecnólogo en Administración de alimentos y bebidas- hotelería y turismo
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
<b>DEPENDENCIA</b>	Servicio
<b>REPORTA A</b>	Jefe de Barra
FUNCIONES	
<b>Resumen del puesto:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se presenta al trabajo debidamente aseado, tanto el cuerpo como el uniforme.</li> <li>✓ Conoce el uso correcto de la terminología usada en bebidas.</li> <li>✓ Conoce el uso del material y equipo en su departamento.</li> <li>✓ Limpia mesas, estaciones de servicio, ceniceros, candeleros, menús, lámparas de mesa, charolas, etc.</li> <li>✓ Es responsable del correcto montaje de las mesas.</li> <li>✓ Dobra servilletas.</li> <li>✓ Abastece el petite menage</li> <li>✓ Conoce el correcto manejo de la cristalería para evitar roturas.</li> <li>✓ Se presenta al cliente con amabilidad y cortesía</li> <li>✓ Prepara las botanas.</li> <li>✓ Limpia de salón y baños.</li> </ul>	

Elaborado por: Mónica Álvarez

Tabla 20. Puesto Cajera

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>NOMBRE</b>	Cajera
<b>EDAD</b>	18 en adelante
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Bachiller en contabilidad.
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia mínima de 6 meses en cargos similares
<b>DEPENDENCIA</b>	Servicio
<b>REPORTA A</b>	Anfitrión
FUNCIONES	
<b>Resumen del puesto:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá atender a los clientes durante las transacciones de la compra de sus productos con amabilidad y agilidad.</li> <li>✓ Manejo de desechos reciclables</li> </ul>	
<b>Responsabilidades/Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar</li> <li>✓ Atiende a los requerimientos de los clientes</li> <li>✓ Cierre y cuadre diario de caja</li> <li>✓ Entregar el dinero en caja al auxiliar contable</li> <li>✓ Responsabilidad de su dinero en caja</li> <li>✓ Usar correctamente los equipos de cobro</li> <li>✓ Realizar el proceso de reciclaje</li> </ul>	

Elaborado por: Mónica Álvarez

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DE LA ORGANIZACIÓN)</b>	
	Versión : 01	Vigencia: Año 2020 - 2021

Área de  
servicio

57

Tabla 21. Puesto Auxiliar de Producción

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>NOMBRE</b>	Auxiliar de producción
<b>EDAD</b>	18 en adelante
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Bachiller en contabilidad.
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia mínima de 6 meses en cargos similares
<b>DEPENDENCIA</b>	Producción
<b>REPORTA A</b>	Jefe de Barra
FUNCIONES	
<b>Resumen del puesto:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá atender a los clientes durante las transacciones de la compra de sus productos con amabilidad y agilidad.</li> </ul>	
<b>Responsabilidades/Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Lleva requisiciones a bodega.</li> <li>✓ Recibe los artículos del almacén para llevarlos al bar.</li> <li>✓ Es responsable de que el bar tenga suficiente hielo.</li> <li>✓ Corta fruta y se encarga de otros objetos básicos para la decoración de bebidas.</li> <li>✓ Provee cristalería al cantinero.</li> <li>✓ Llena los refrigeradores con material faltante: Cerveza, jugos, refrescos, etc.</li> </ul>	

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

Tabla 22. Puesto Guardia de Seguridad

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>NOMBRE</b>	Guardia de seguridad
<b>EDAD</b>	18 en adelante
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Bachiller en cualquier área
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia mínima de 6 meses en cargos similares
<b>DEPENDENCIA</b>	Seguridad
<b>REPORTA A</b>	Jefe de barra
FUNCIONES	
<b>Resumen del puesto:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Deberá vigilar los vehículos de las clientes y salvaguardar las pertenencias de la organización.</li> </ul>	
<b>Responsabilidades/Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ayudar a parquear.</li> <li>✓ Saluda y da información del bar (si es necesario).</li> <li>✓ Es responsable de mantener el jardín y los parqueaderos limpios.</li> <li>✓ Llena la bitácora de novedades diarias.</li> <li>✓ Da rondas de vigilancia frecuente</li> <li>✓ Revisa al personal al ingreso y salida de turno.</li> <li>✓ Conoce el funcionamiento del bar</li> <li>✓ Acompaña a la puerta o al automóvil a los clientes</li> </ul>	

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	<b>Versión:</b> 01	<b>Vigencia: Año</b> 2020 - 2021	<b>Área de servicio</b>

58

### **3.9 Los procesos subprocesos y procedimientos**

#### **Introducción**

Los servicios de Chosen Bar consisten principalmente en tres fases: preservicio, servicio y postservicio. Todos son esenciales, por lo que todos dependen de los demás, cuando una de estas fases falla, la improvisación tiene lugar en otras y, por lo tanto, afecta un rendimiento de menor calidad.

El preservicio incluye todas las acciones que ocurren antes de servir, en general, esto se identifica con el marco de la adecuación del bar, sin embargo, se debe considerar cualquier capacitación en servicio al cliente, de hecho, para proporcionar un servicio de calidad, es necesario saber cómo servir bien al cliente.

El servicio es el proceso por el cual se atiende a los clientes que requieren una serie de atenciones siempre tratando de satisfacer sus necesidades. Debe tenerse en cuenta que cuando los clientes solicitan los servicios, esto se aplica no solo a la demanda de bebidas, sino también a la atención e información que se les proporciona.

El servicio de Chosen Bar comienza en la entrada de los clientes a las instalaciones, dado que es el guardia quien se encarga de dar la bienvenida y asignar un lugar al cliente. Cuando los clientes ingresan el anfitrión es el encargado de recibirlos, entregarles una mesa y satisfacer sus inquietudes entorno a los servicios que presta Chosen Bar. Por su parte el mesero es el encargado de preguntar si tienen una reserva para averiguar sus preferencias, de lo contrario se procederá a ofertar los productos tomando la comanda con la orden.

Tanto para receptar la orden como para ejecutar el servicio, es necesario tener en cuenta una serie de reglas de protocolo que indican el orden de prioridad para el mantenimiento de todos los visitantes de la mesa y también en algunos casos, indican el lugar que deberían ocupar. Después de llevar el pedido a la barra se prestará especial atención a verificar el tiempo necesario para completar la preparación de los diversos cocteles y bebidas para ordenarlos en

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	<b>Versión:</b> 01	<b>Vigencia: Año</b> 2020 - 2021	<b>Área de servicio</b>

59

el momento adecuado. Esto dependerá del período de desarrollo de la preparación mencionada, así como de la tasa de degustación por parte de los clientes. El cálculo correcto de este tiempo es muy importante para evitar problemas al hacer que el cliente espere demasiado y se impaciente.

El término postservicio se refiere a todas las acciones que se llevan a cabo después de la prestación del servicio. Estas acciones tienen como objetivo garantizar que las instalaciones tengan condiciones de limpieza adecuadas y estén listas para trabajar al día siguiente. La instalación correcta es tan importante como un servicio posventa adecuado de ahí que sea necesario realizar las siguientes acciones. Posicionamiento y ordenación de todos los muebles: mesas, sillas, a veces, la estructura general de las instalaciones cambia debido a las necesidades de un servicio en particular. Después de su finalización, debe reemplazarse de acuerdo con el esquema original.

 <p>Alta Coctelería</p>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

### 3.9.1 Proceso de servicio



Figura 5. El servicio

Elaborado por: Mónica Álvarez

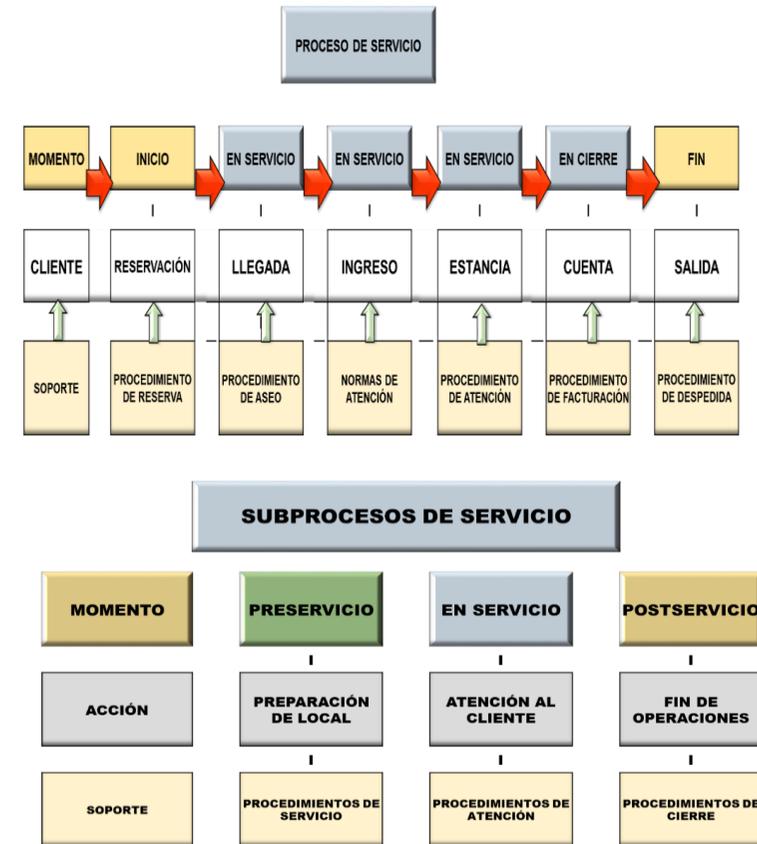


Figura 6. Proceso y Subproceso de Servicio Chosen Bar

Elaborado por: Mónica Álvarez

### 3.9.2 Mapa de secuencia de servicio en Chosen Bar

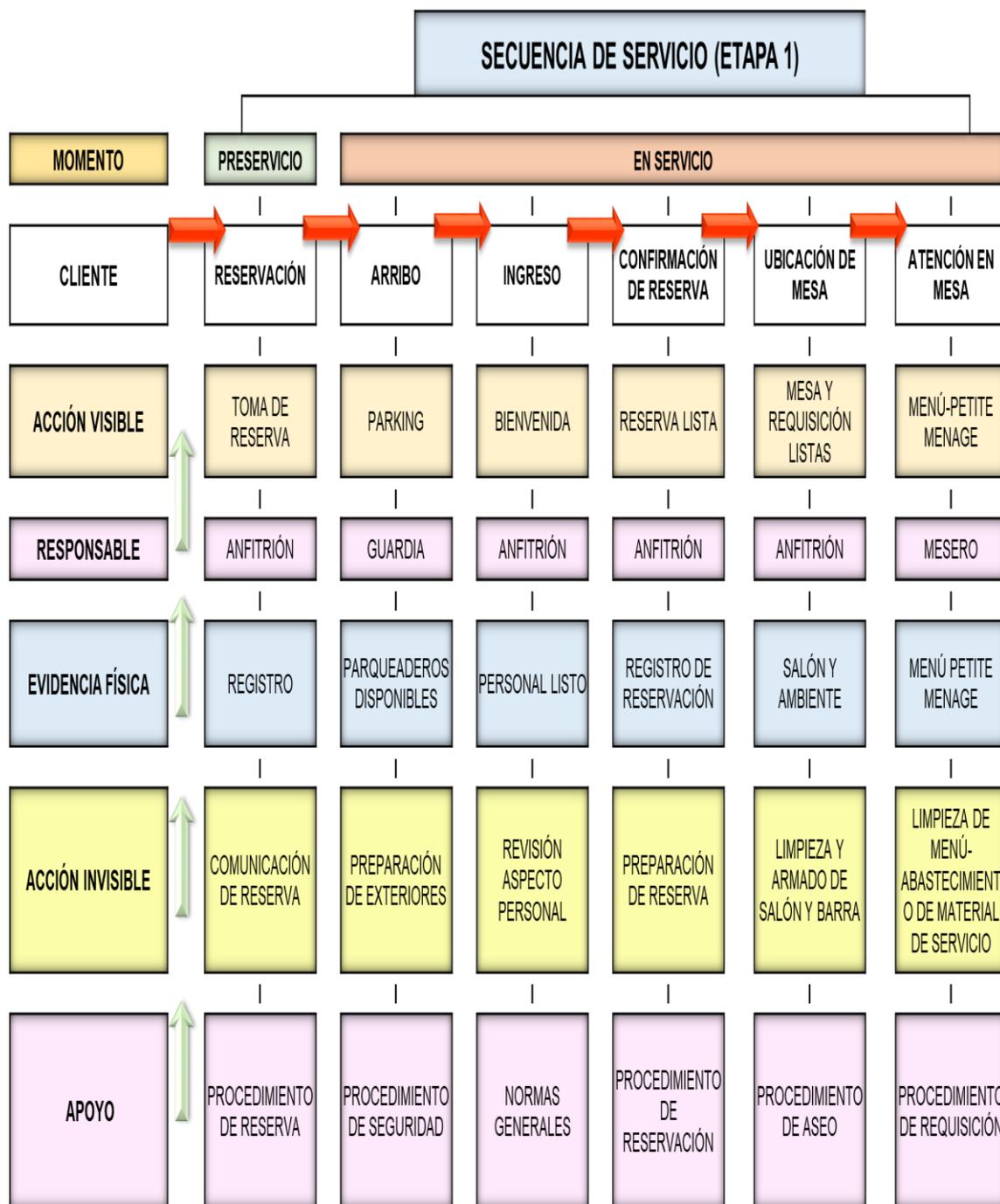


Figura 7. Secuencia de servicio

Elaborado por: Mónica Álvarez

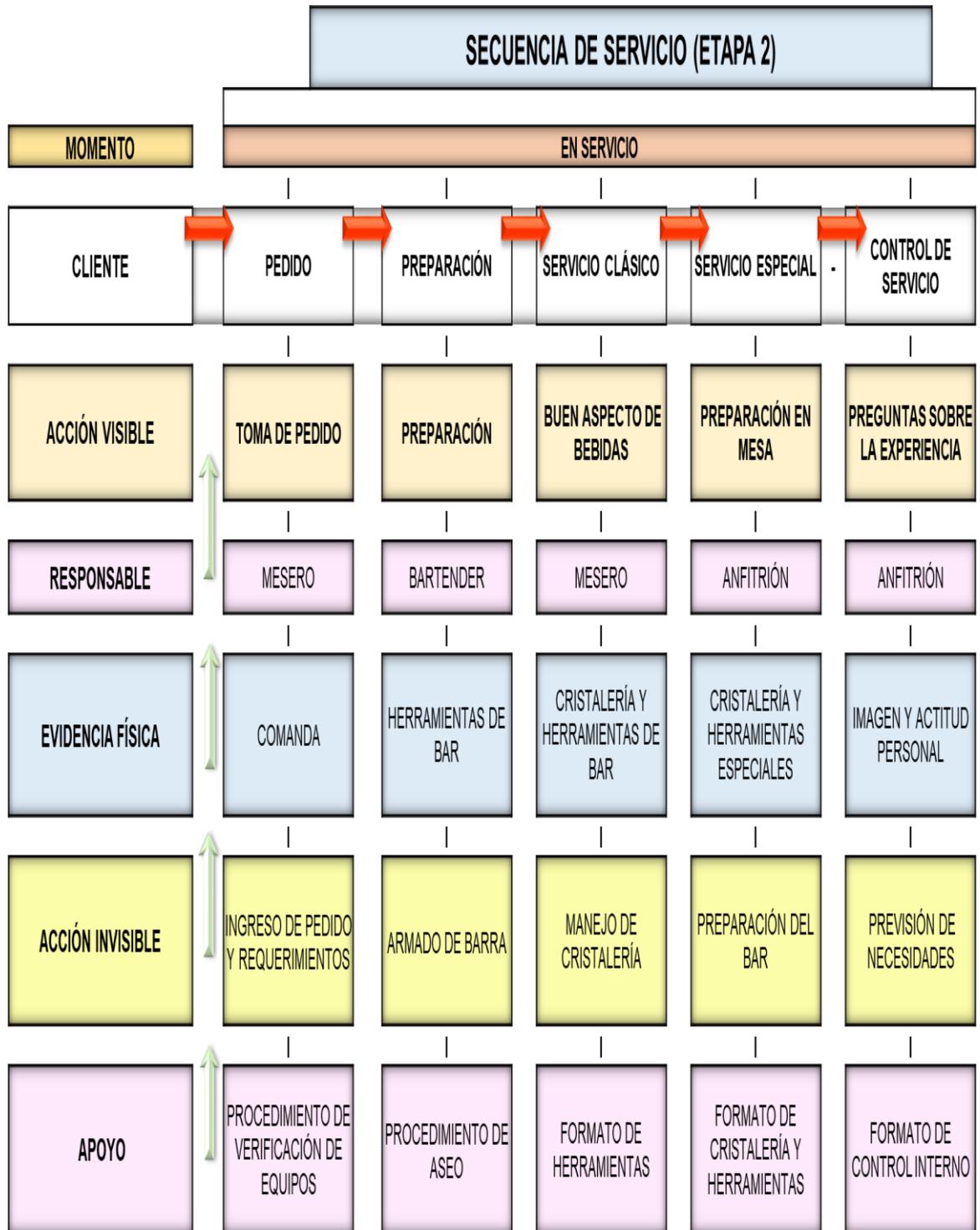


Figura 8. Secuencia de servicio 2

Elaborado por: Mónica Álvarez

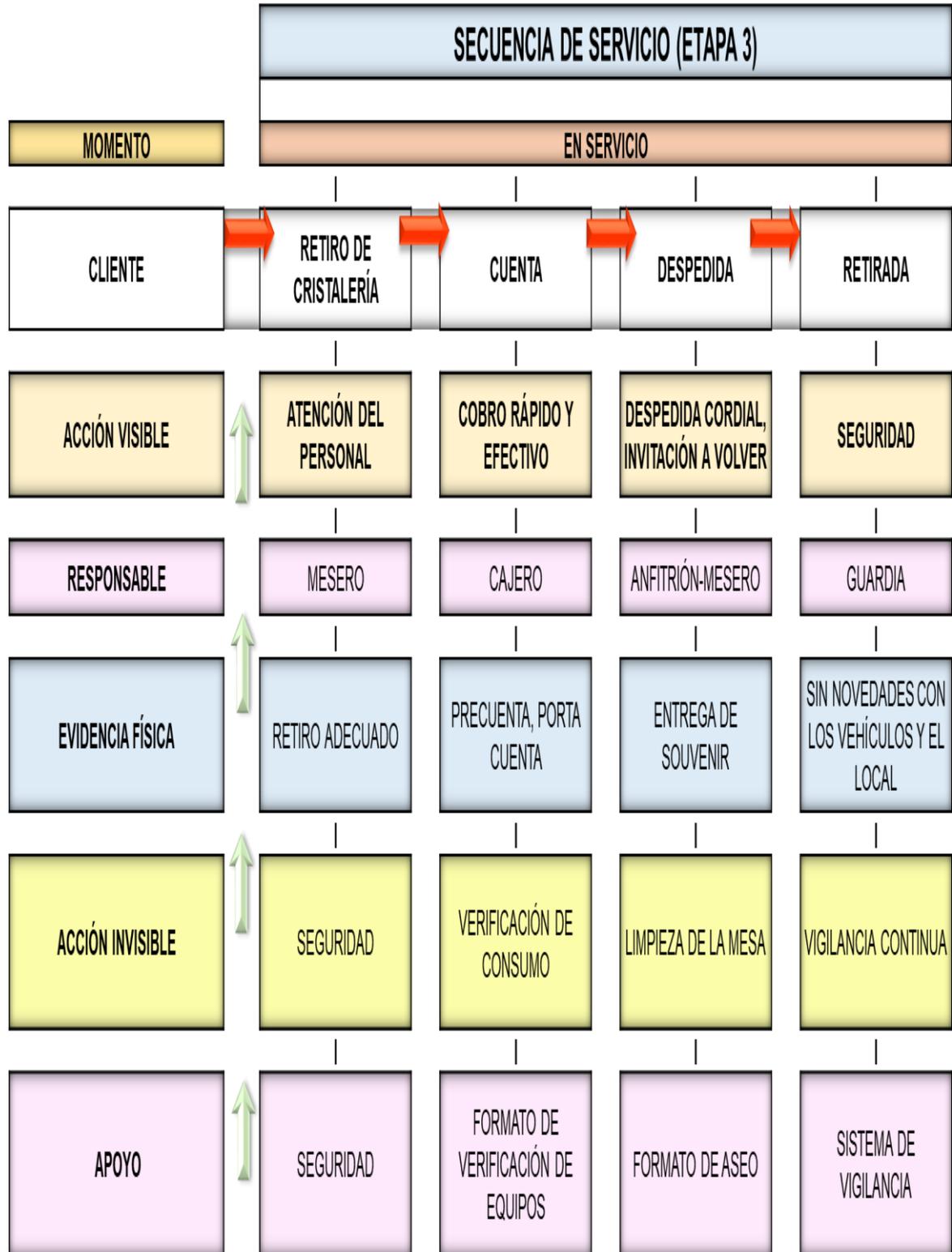
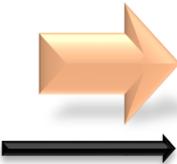


Figura 9. Secuencia de servicio 3

Elaborado por: Mónica Álvarez

 Alta Coctelería	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

Tabla 23. Símbolos de la norma ANSI

SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
	Inicio o término. Indica el principio o el fin de flujo, puede ser acción o lugar.		Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra otra parte del mismo.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.		Conector de Página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.
	Documento. Representa un documento en general que entre, se utilice, se genere o salga de procedimientos.		Transportación. enseña el movimiento de personas, material o equipo Líneas de flujo indican dirección
	Decisión o Alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.		Operación e inspección. indica la verificación o supervisión durante las fases del proceso.
	Archivo. Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.		Operaciones. Fases del proceso, método o procedimiento.
	Conector de Página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.		Demora. revela retraso en el desarrollo la actividad.
	Operación manual de una actividad que debe realizarse así.		Datos. Elementos que se generan en el procedimiento.

Elaborado por: **Mónica Álvarez**

### 3.9.3 Procedimientos de servicio



Figura 10. Procedimientos del área de servicio

Elaborado por: Mónica Álvarez

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	<b>Versión:</b> 01	<b>Vigencia: Año</b> 2020 - 2021	<b>Área de servicio</b>

### 3.9.4 Normas generales

#### 3.9.4.1 Personal

##### Valores

- Profunda colaboración con el personal de la empresa a fin de crear un mejor ambiente laboral.
- Prestar un servicio con enfoque multidepartamental, adecuándonos a cada a cada problema a resolver.
- Garantizar la satisfacción de las necesidades del cliente, la calidad de información y el costo del servicio.

##### Además, se presentarán los siguientes valores dentro de Chosen Bar:

- Transparente, con cultura de rendición de cuentas en cuanto a gestión, resultados y manejo financiero.
- Honesta y creíble, como su fuerza motriz.
- Comprometida, se vincula a las necesidades del país.
- Humanista y solidaria, vinculado a las necesidades del país.
- Flexible y proactiva, a través del trabajo en equipo.
- Eficiente, eficaz y competitiva, sobre la práctica de la investigación cotidiana.
- Entendedora y satisfactoria de las necesidades y requerimientos de sus usuarios.

##### Principios

- El recurso humano es la clave para el éxito organizacional.
- Nuestro esfuerzo está orientado a la satisfacción del cliente.
- Nuestra imagen refleja la calidad de servicios que ofrecemos.
- Nuestra superación constante es un hábito.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	<b>Versión:</b> 01	<b>Vigencia: Año</b> 2020 - 2021	<b>Área de servicio</b>

### 3.9.4.2 Políticas

#### De Producción

- Se controlará que la materia prima que llega a las instalaciones sea de calidad para garantizar una producción cero errores.
- Se vigilará que los cocteles y bebidas sean elaborados en óptimas condiciones y que los mismos cumplan con los requerimientos de los clientes, en calidad y cantidad
- El personal obedecerá políticas de higiene con la utilización indispensable del equipo de protección personal.
- Durante todo el proceso de producción se deberá emplear las buenas prácticas de manufactura para garantizar la inocuidad de los cocteles y bebidas.
- La maquinaria y equipos deberán recibir periódicamente mantenimiento preventivo para que esté en buenas condiciones y se pueda cumplir con el tiempo y las órdenes de producción.
- Al área de producción podrán ingresar únicamente personal autorizado.

### 3.9.4.3 De Calidad

- Se controlará continuamente el mejoramiento en los procesos, para ofrecer a los clientes cocteles y bebidas de calidad que avale su confianza al adquirirlos.
- Se vigilará el proceso de producción e inspeccionará constantemente que se cumplan con todas las disposiciones sanitarias dispuestos por los organismos externos para preservar la higiene y calidad en la elaboración de los cocteles y bebidas
- El modelo de atención al cliente se basará en el respeto, armonía, calidez humana y en brindar los mejores esfuerzos para satisfacer sus necesidades
- Certificar la calidad de los cocteles y bebidas y desarrollar las acciones necesarias para alcanzarlo, mediante la retroalimentación y mejoramiento continuo.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	<b>Versión:</b> 01	<b>Vigencia: Año</b> 2020 - 2021	<b>Área de servicio</b>

#### 3.9.4.4 De atención

- Conocer al cliente, anticipar sus necesidades
- Cuidado de la imagen personal
- Buena disposición para atender y ayudar a los clientes.
- Mostrar actitud positiva
- Buscar una solución, antes de una respuesta negativa
- Buen escucha y expresión oral clara
- Conversión de quejas en acciones de mejora
- Respeto total a toda persona
- Superación incesante de conocimientos y habilidades
- Conocimiento de la organización
- La capacidad para realizar preguntas puntuales
- Control de la agresividad personal

 Alta Coctelería	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

### 3.9.5 Subprocesos de pre servicio

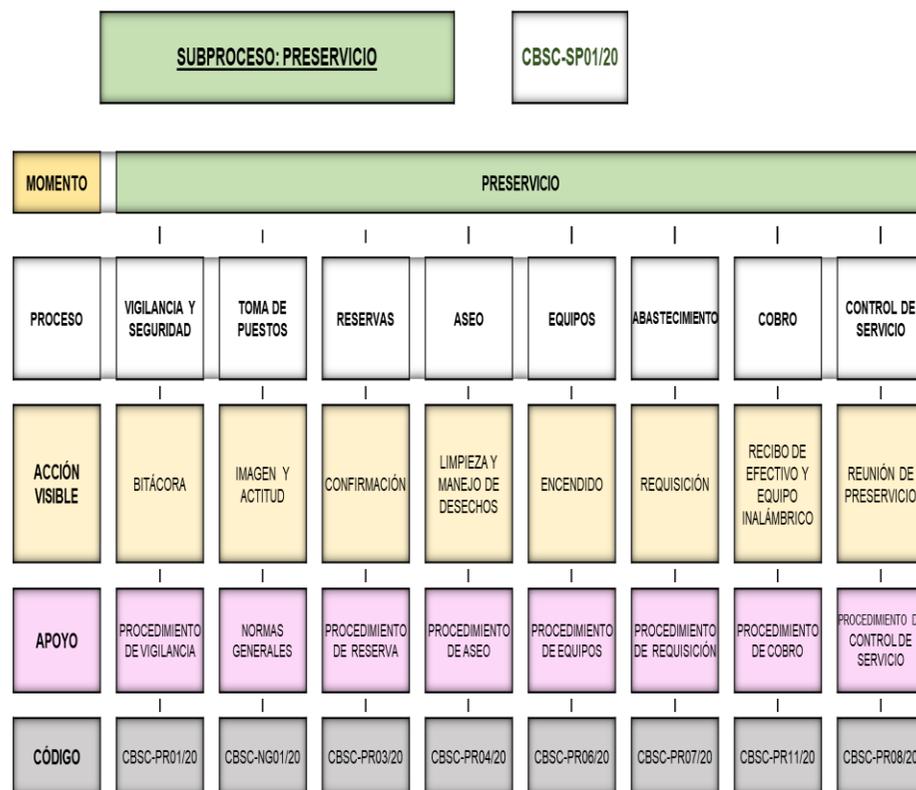


Figura 11. Subproceso pre servicio

Elaborado por: Mónica Álvarez

Tabla 24. Descripción del pre servicio

NOMBRE DEL SUBPROCESO	CLAVE	FECHA: ABRIL, 2020	
Preservicio	CBSC-SP01/20	ELABORACIÓN	AUTORIZACIÓN
<b>FRECUENCIA</b>			
Continua			
<b>OBJETIVO Y ALCANCE</b>			
Preparar el salón y la barra mediante procedimientos que permitan ver detalladamente cada una de las acciones necesarias del personal antes del desarrollo del servicio, con el propósito de estar listos para esa actividad.			
<b>POLÍTICAS</b>			
Brindar seguridad a todas las personas y objetos de la empresa y clientes			
Planificar la secuencia de actividades necesarias para el correcto desarrollo del servicio.			
Planificar la ornamentación y decoración de las mesas y la sala (según las reservaciones del día).			
Llevar a cabo un cuidadoso proceso de higiene en todas las áreas del local			
Controlar el buen funcionamiento de los equipos electrónicos que sirven de apoyo para el servicio.			
Abastecer todos los elementos para barra salón y caja.			
Llevar a cabo un cuidadoso procedimiento de cobro y facturación que permita cobrar lo justo y eficientemente.			
Aplicar un control de servicio que permita supervisar el cumplimiento de cada uno de los pasos previos a la llegada del cliente.			

Elaborado por: Mónica Álvarez

 <p>Alta Coctelería</p>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>	
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021
		Área de servicio

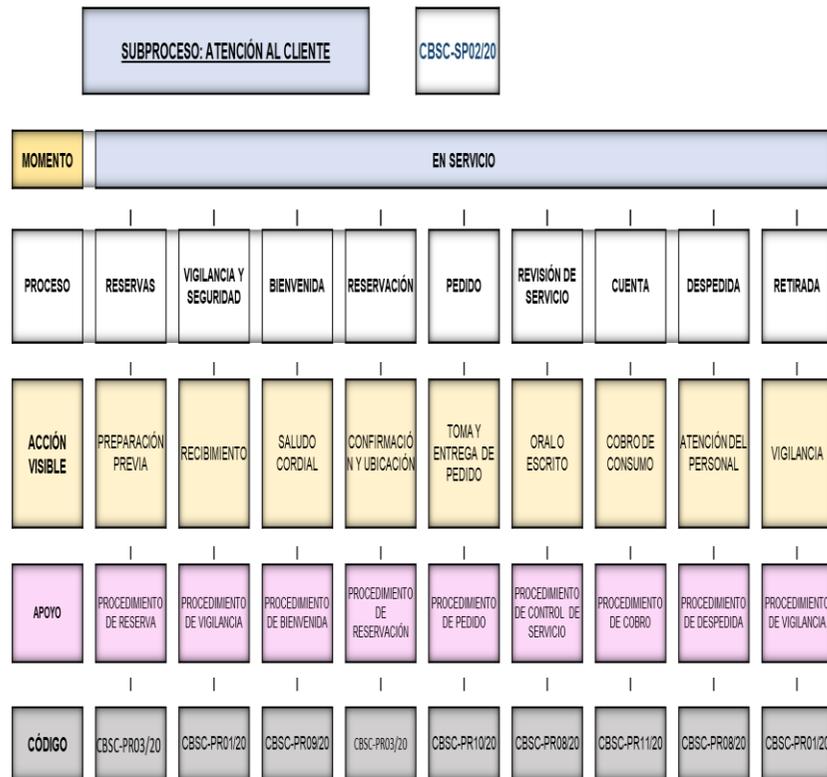


Figura 12. Subproceso de servicio

Elaborado por: Mónica Álvarez

Tabla 25. Descripción del servicio

NOMBRE DEL SUBPROCESO		CLAVE	FECHA: ABRIL, 2020	
			ELABORACIÓN	AUTORIZACIÓN
Servicio	CBSC-SP02/20			
<b>FRECUENCIA</b>				
Continua				
<b>OBJETIVO Y ALCANCE</b>				
Brindar un buen servicio tangible e intangible que supere las expectativas del cliente mediante vivencia de experiencias clásicas, nuevas o novedosas, que permitan vivir la misión de la organización y con ello acercarnos a la visión planificada, para así llevarnos el gusto del trabajo bien hecho.				
<b>POLÍTICAS</b>				
Vigilar continuamente la seguridad de todos y minimizar las malas experiencias por culpa de terceros.				
Cumplir la secuencia de actividades planificadas para optimizar el desarrollo del servicio.				
Planificar la ornamentación y decoración de las mesas y la sala (según las reservaciones del día).				
Mantener la presentación impecable la presentación del personal y en todas las áreas con revisiones continuas.				
Ingresar el pedido reconfirmado al sistema, evitar equivocaciones				
Inspeccionar el buen funcionamiento de los equipos electrónicos.				
Mantener un buen trato con el clientes desde su ingreso hasta su retirada.				
Poner atención a las necesidades que tenga el cliente y las que en apariencia pudiera tener.				
Cuidar de que la experiencia de los clientes sea buena en todo momento, verificarla con buenos consultas orales o escritas según el caso.				
Confirmar el consumo justo y el pago legal publicado en el menú mantener un sistema de facturación eficiente.				
Cuidar de que la experiencia de los clientes sea buena en todo momento, verificarla con buenos consultas orales o escritas según el caso.				

Elaborado por: Mónica Álvarez

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	<b>Versión:</b> 01	<b>Vigencia: Año</b> 2020 - 2021	<b>Área de servicio</b>

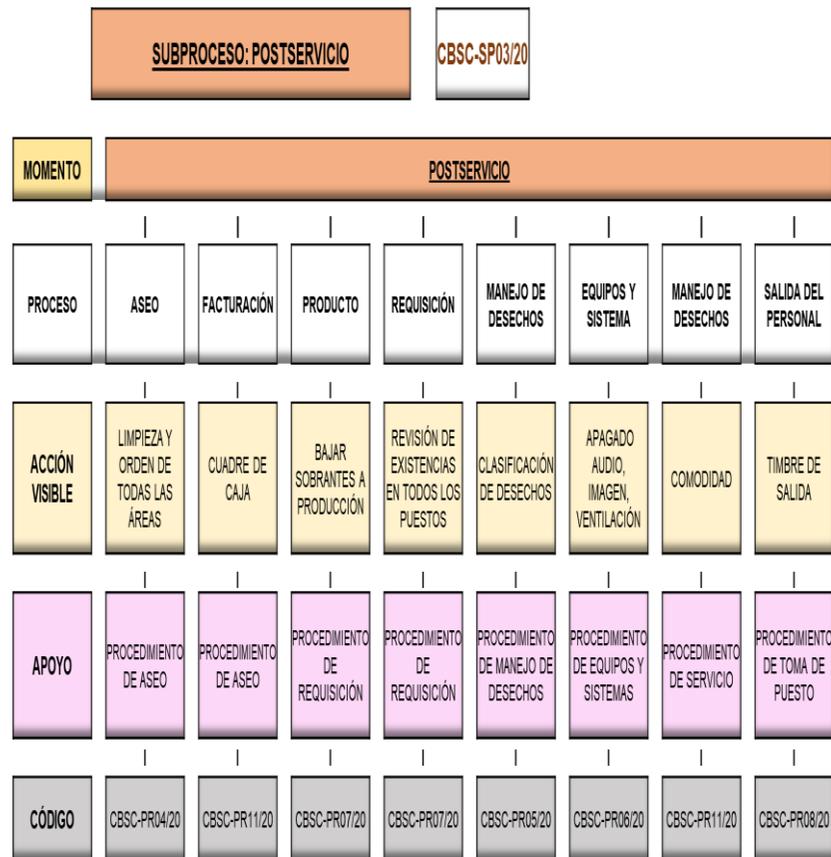


Figura 13. Subproceso de post servicio

Elaborado por: Mónica Álvarez

Tabla 26. Descripción del servicio

NOMBRE DEL SUBPROCESO	CLAVE	FECHA: ABRIL,2020	
Postservicio	CBSC-SP03/20	ELABORACIÓN	AUTORIZACIÓN
<b>FRECUENCIA</b>			
Continua			
<b>OBJETIVO Y ALCANCE</b>			
Revisar la seguridad en todas las áreas, cuidar el producto guardándolo o entregándolo a la próxima área para su uso, minimizar el desperdicio, dejar cada área limpia y ordenada			
<b>POLÍTICAS</b>			
Cerrar todas las puertas y ventanas para precautelar la seguridad.			
Culminar la secuencia de actividades planificadas para el servicio.			
Dar seguimiento a las reservaciones del siguiente día).			
Dejar cada puesto limpio y ordenado.			
Revisar que las transacciones estén cerradas, sin mesas pendientes de cobro.			
Inspeccionar la desconexión y apagado de todos los equipos electrónicos.			
Mantener una buena actitud hasta el final de las actividades.			
Comunicar observaciones referentes al trato con el cliente.			
Analizar la opinión de los clientes respecto a la experiencia vivida y evidenciada con el control de servicio.			
Cuadrar los valores de venta y de caja generar el cierre de cada forma de pago.			
Verificar el cumplimiento de todos los procedimientos de cierre al salir.			

Elaborado por: Mónica Álvarez

### 3.10 Desarrollo de procedimientos

#### 3.10.1 Procedimiento de seguridad y vigilancia

1

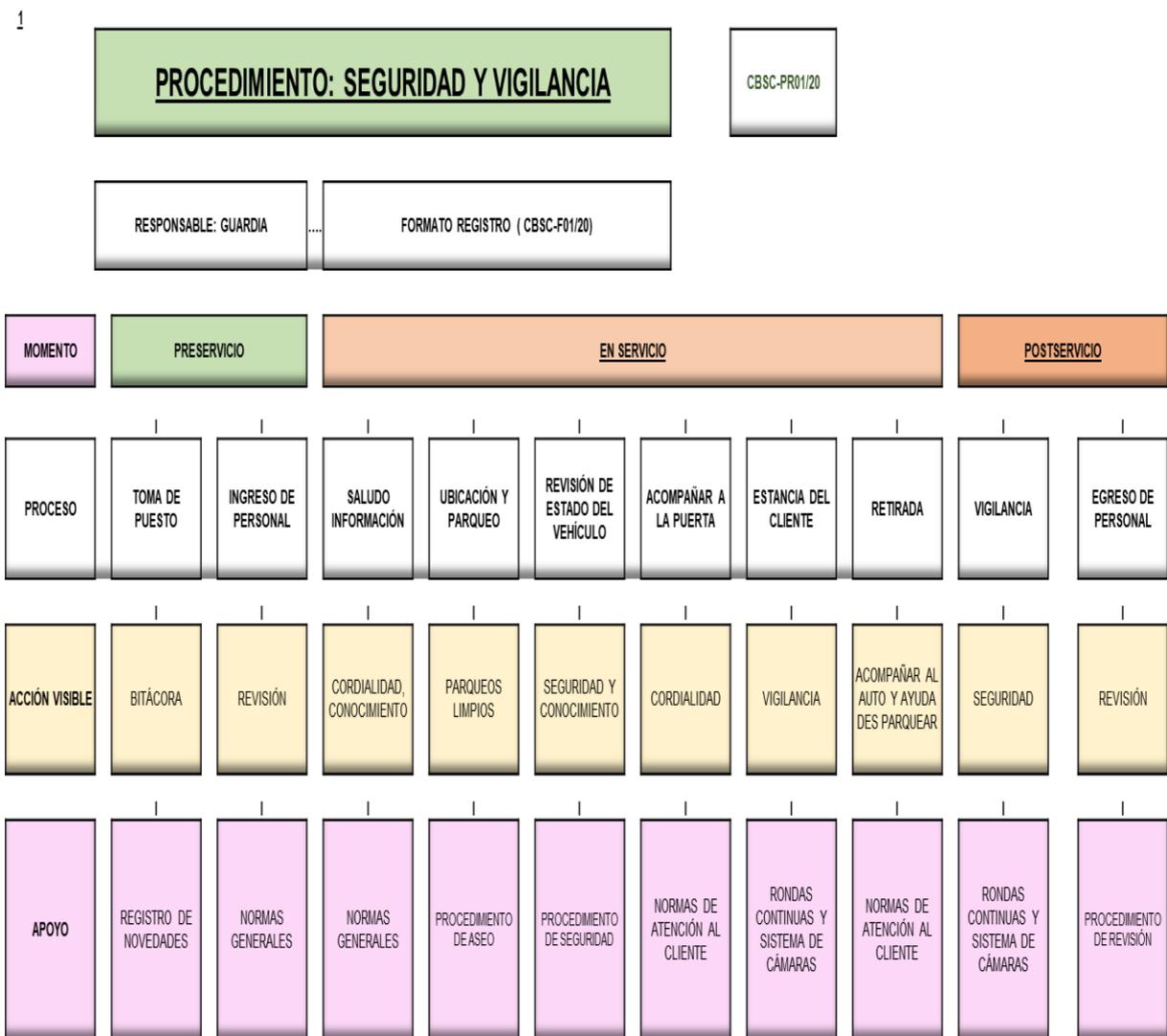


Figura 15. Procedimiento de Seguridad y Vigilancia

Elaborado por: Mónica Álvarez

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

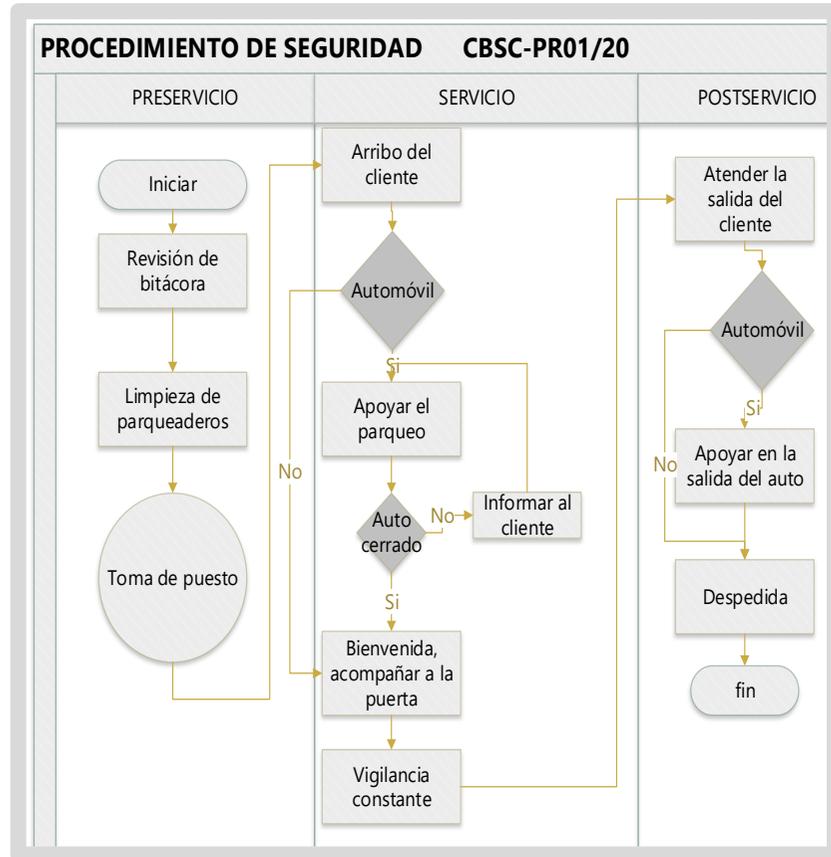


Figura 16. Mapa de Punto de Seguridad y Vigilancia  
Elaborado por: Mónica Álvarez

Tabla 27. Descripción del servicio

PROCEDIMIENTO:		SEGURIDAD Y VIGILANCIA		
RESPONSABLE:		GUARDIA	CLAVE:	CBSC-PR01/20
ÁREA	#	DESCRIPCIÓN	FECHA:	ABRIL,2020
<b>Seguridad</b>	1	Proceso toma de puesto		
""	2	Revisión y actualización de bitácora		
""	3	Limpieza de parqueaderos		
""	4	Saludo cordial		
""	5	Ubicación y parqueo		
""	6	Revisión habitual del vehículo		
""	7	Acompañamiento a la puerta		
""	8	Vigilancia continua		
""	9	Salida del cliente		
""	10	Acompañamiento al vehículo		
""	11	Despedida cortés		
""	12	Salida del parqueadero		

Elaborado por: Mónica Álvarez

### 3.10.2 Procedimiento de seguridad y vigilancia

2

2

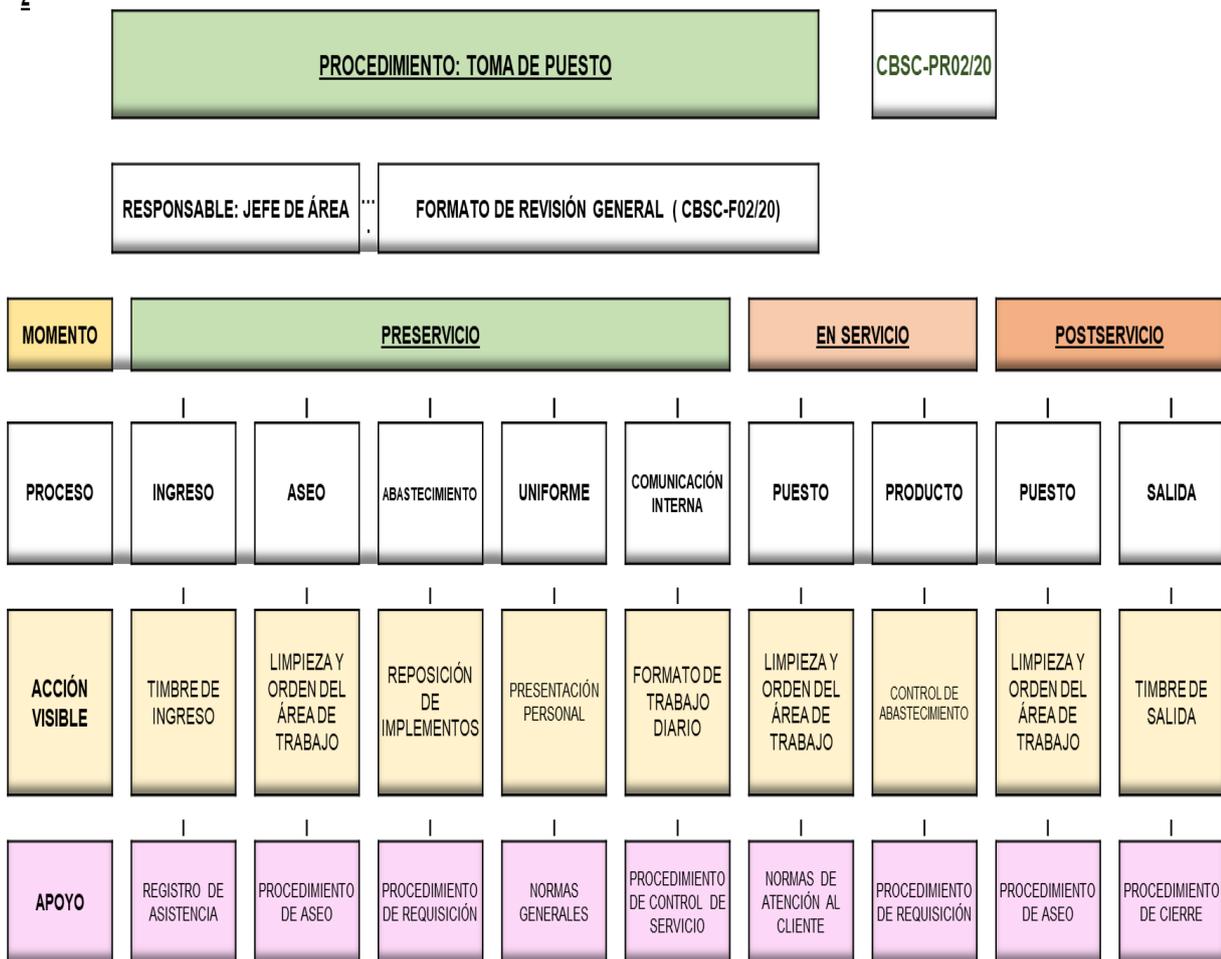


Figura 17. Procedimiento de Tabla 11

Elaborado por: Mónica Álvarez

 <p>Alta Coctelería</p>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

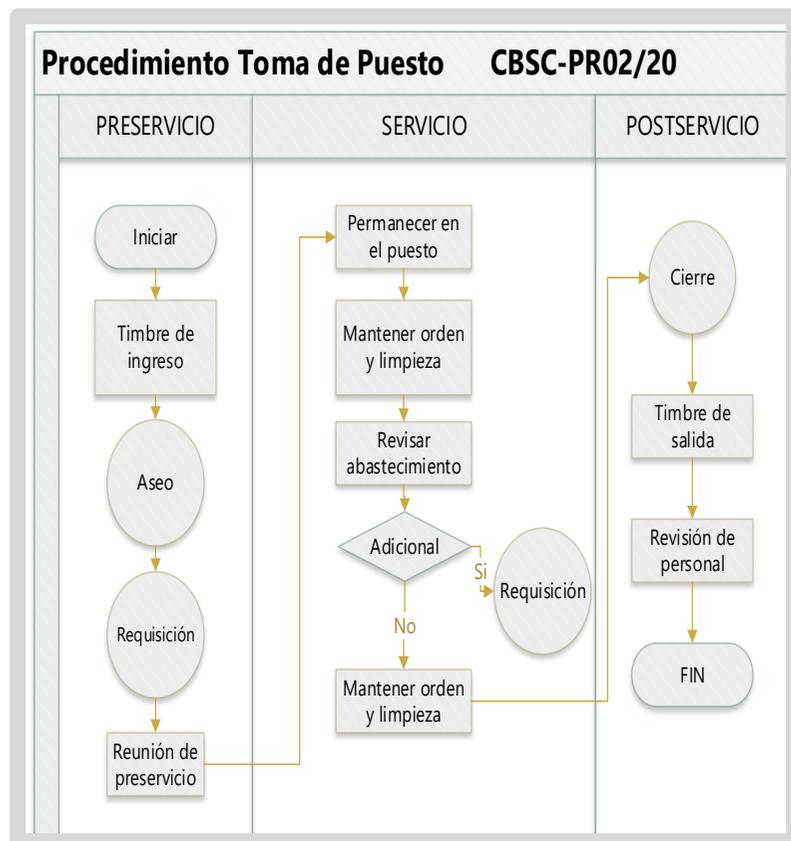


Figura 18. Procedimiento Toma de Puesto

Elaborado por: Mónica Álvarez

Tabla 28. Descripción Toma de Puesto

PROCEDIMIENTO:		TOMA DE PUESTO		
RESPONSABLE:		JEFE DE BARRA	CLAVE	CBSC-PR02/20
ÁREA	#	DESCRIPCIÓN	FECHA:	ABRIL,2020
<b>Servicio</b>	1	Timbre de ingreso		
""	2	Aseo de instalaciones		
""	3	Abastecimiento		
""	4	Uniforme, presentación del personal		
""	5	Control de servicio, preservicio		
""	6	Puesto ordenado y limpio, todo el turno		
""	7	Abastecimiento adicional, requisición a producción		
""	8	Cierre, apagado de equipos, limpieza de área, devolución de producto		
""	9	Timbre de salida		

Elaborado por: Mónica Álvarez

### 3.10.3 Procedimiento de reserva

3

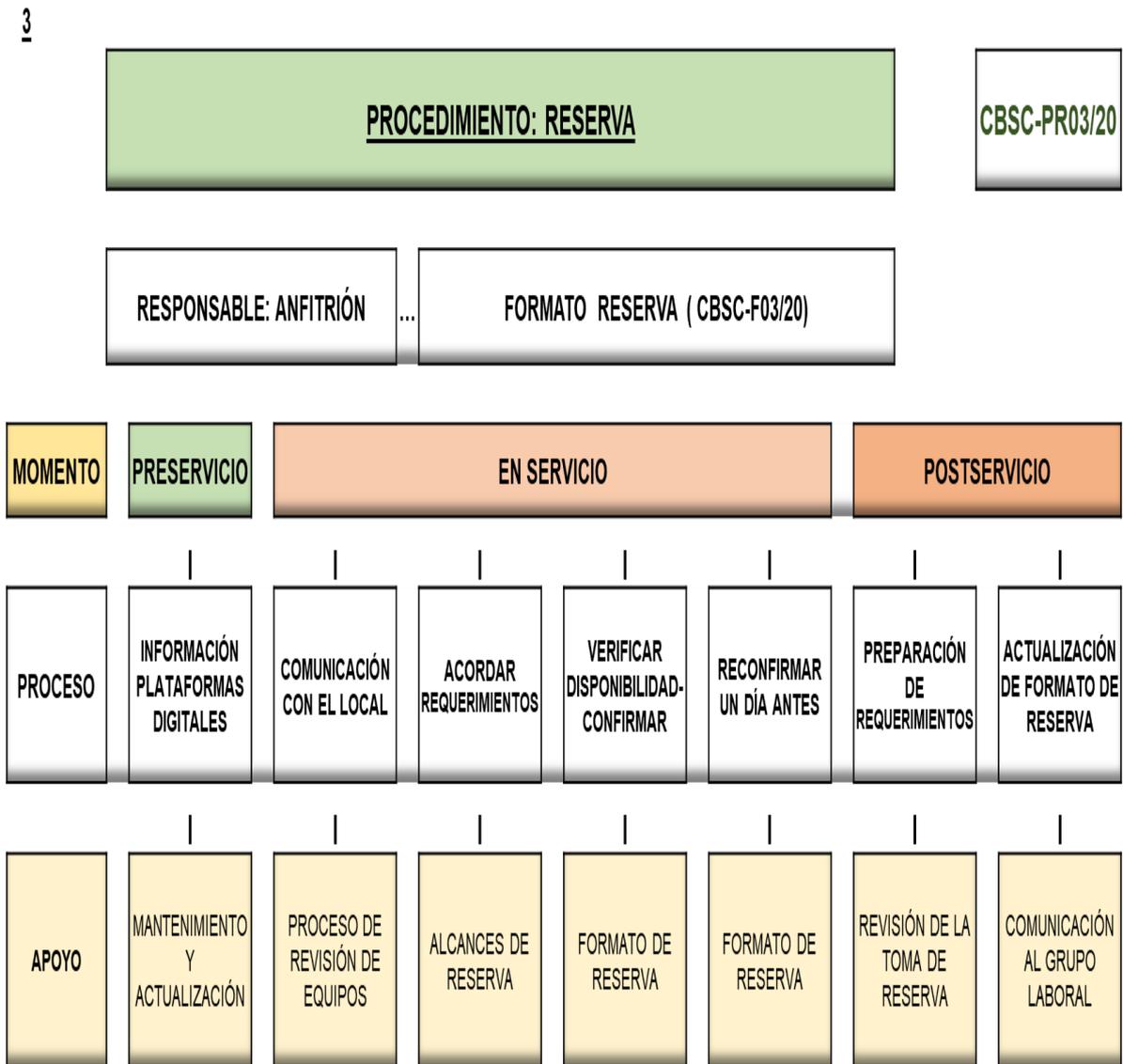


Figura 19. Procedimiento de Reserva

Elaborado por: Mónica Álvarez

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

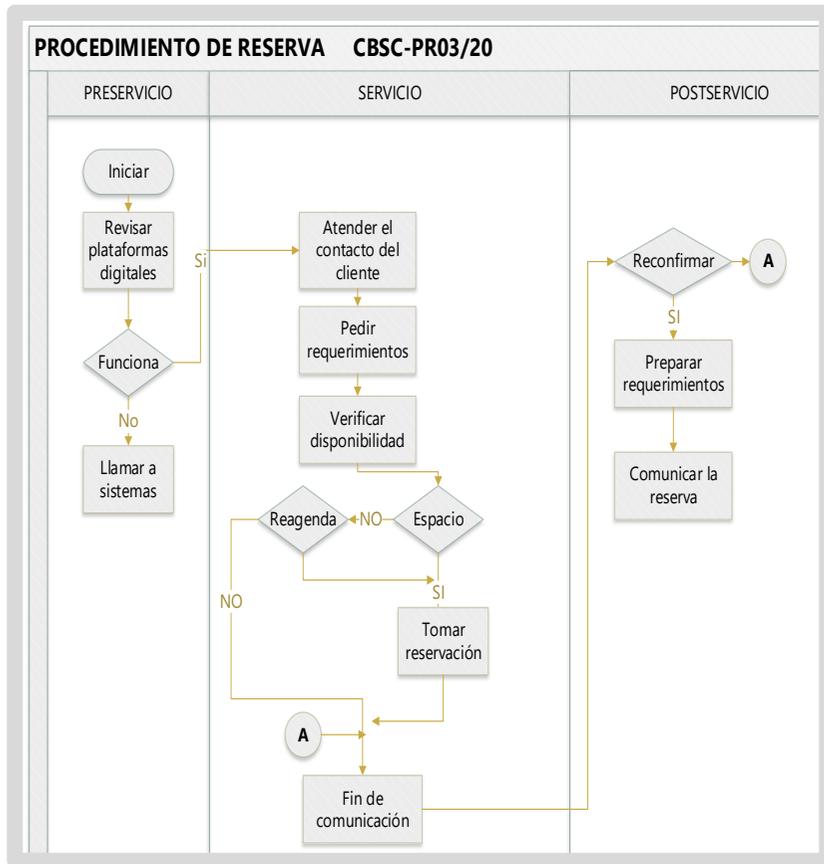


Tabla 29. Descripción de p de reserva.

PROCEDIMIENTO:		RESERVA		
RESPONSABLE:		ANFITRIÓN	CLAVE	CBSC-PR03/20
ÁREA	#	DESCRIPCIÓN	FECHA	ABRIL,2020
<b>Servicio</b>	1	Mantenimiento y actualización, de la información de plataformas digitales		
""	2	Comunicación del cliente		
""	3	Acuerdo de requisiciones, llenado de formato CBSC-F03/20		
""	4	Reconfirmación y cierre de llamada		
""	5	Confirmación de reserva 24 horas antes		
""	6	Preparar requerimientos		
""	7	Actualización de formato		
""	8	Comunicación interna, espera de llegada		

Figura 20. Mapa de P. de procedimiento de reserva

Elaborado por: Mónica Álvarez

Elaborado por: Mónica Álvarez

### 3.10.4 Procedimiento de aseo

4

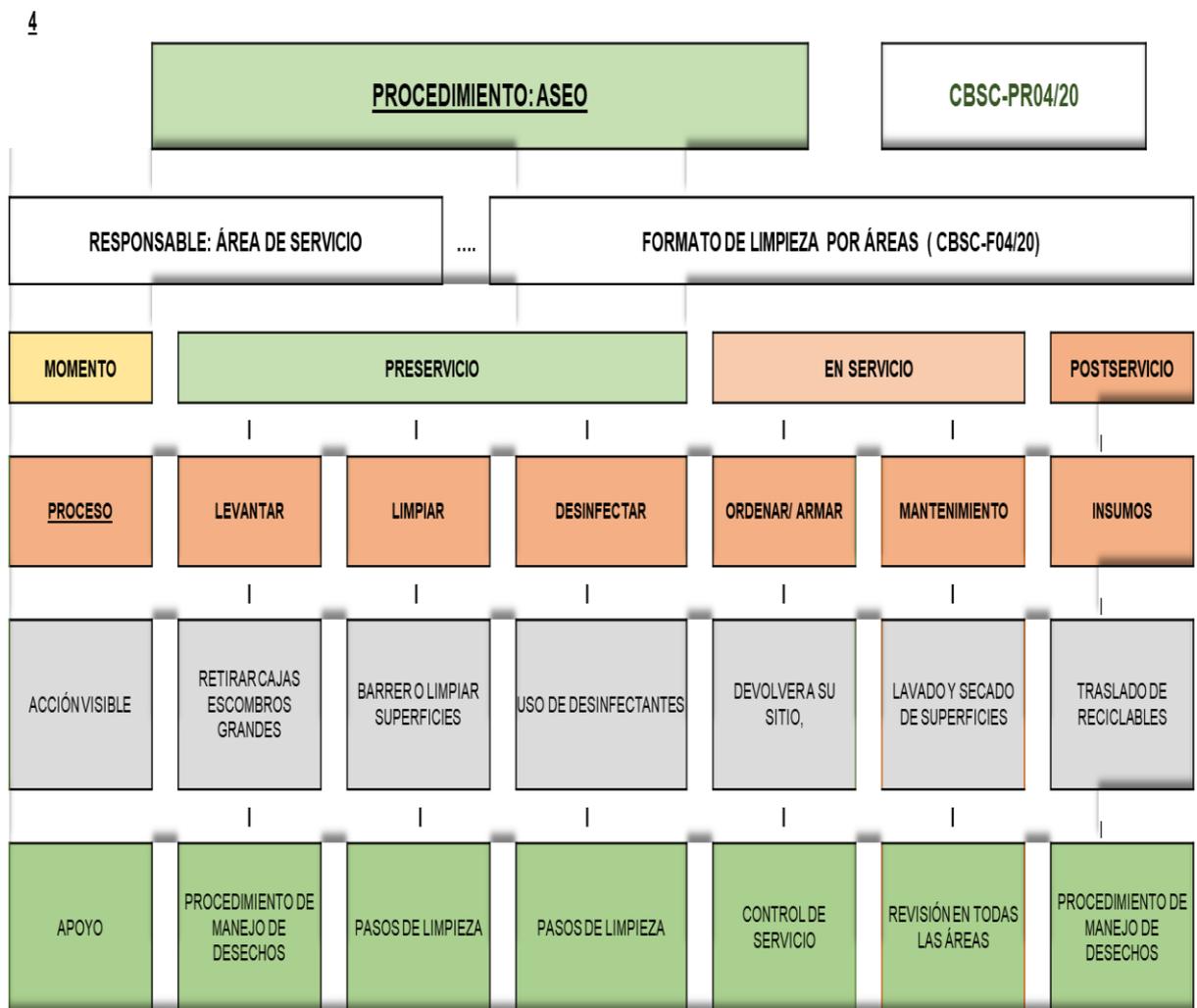


Figura 21. Procedimiento de Aseo

Elaborado por: Mónica Álvarez

 <p>Alta Coctelería</p>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	<b>Versión:</b> 01	<b>Vigencia: Año</b> 2020 - 2021	<b>Área de servicio</b>

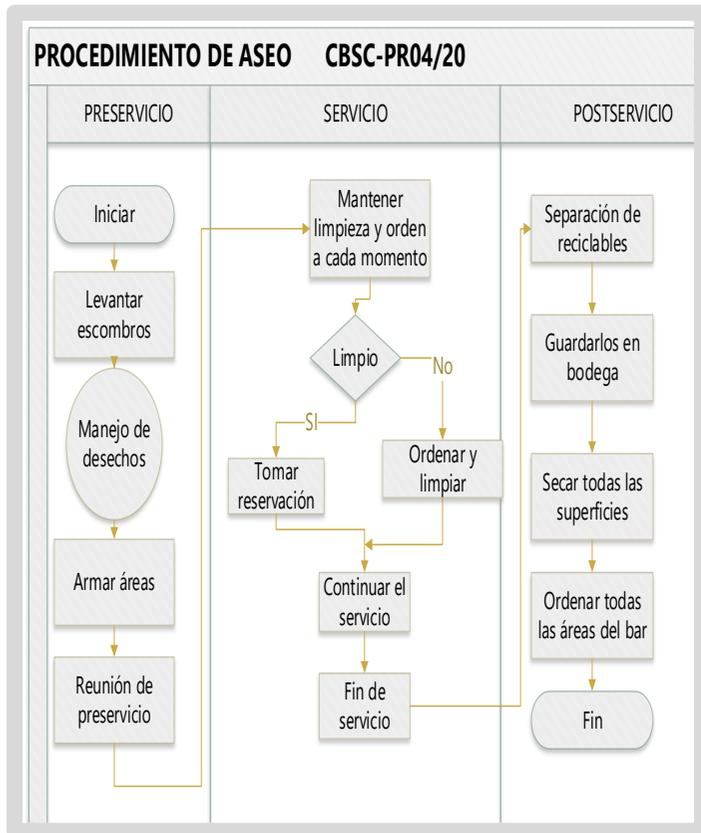


Tabla 30. Descripción de p de aseo

PROCEDIMIENTO:		ASEO		
RESPONSABLE:		SERVICIO	CLAVE:	CBSC-PR04/20
ÁREA	#	DESCRIPCIÓN	FECHA:	ABRIL,2020
Barra	1	Levantar cajas, escombros		
" "	2	Retiro de implementos, mesas, sillas, herramientas		
""	3	Limpieza de superficies, barrer y limpieza de polvos		
""	4	Desinfectar herramientas, alcohol antiséptico		
""	5	Trapear pisos con desinfectante pre mezcla		
""	6	Secado y pulido		
""	7	Ordenado y armado de áreas		
""	8	Control de limpieza continua en servicio		
""	9	Procesos de cierre		
""	10	Recolección de basura		
""	11	Secado de superficies		
""	12	Orden y apagado de equipos		

Figura 22. Mapa de P. de aseo

Elaborado por: Mónica Álvarez

Elaborado por: Mónica Álvarez

 Alta Coctelería	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

**3.10.5 Procedimiento de manejo de desechos**

**5**

5

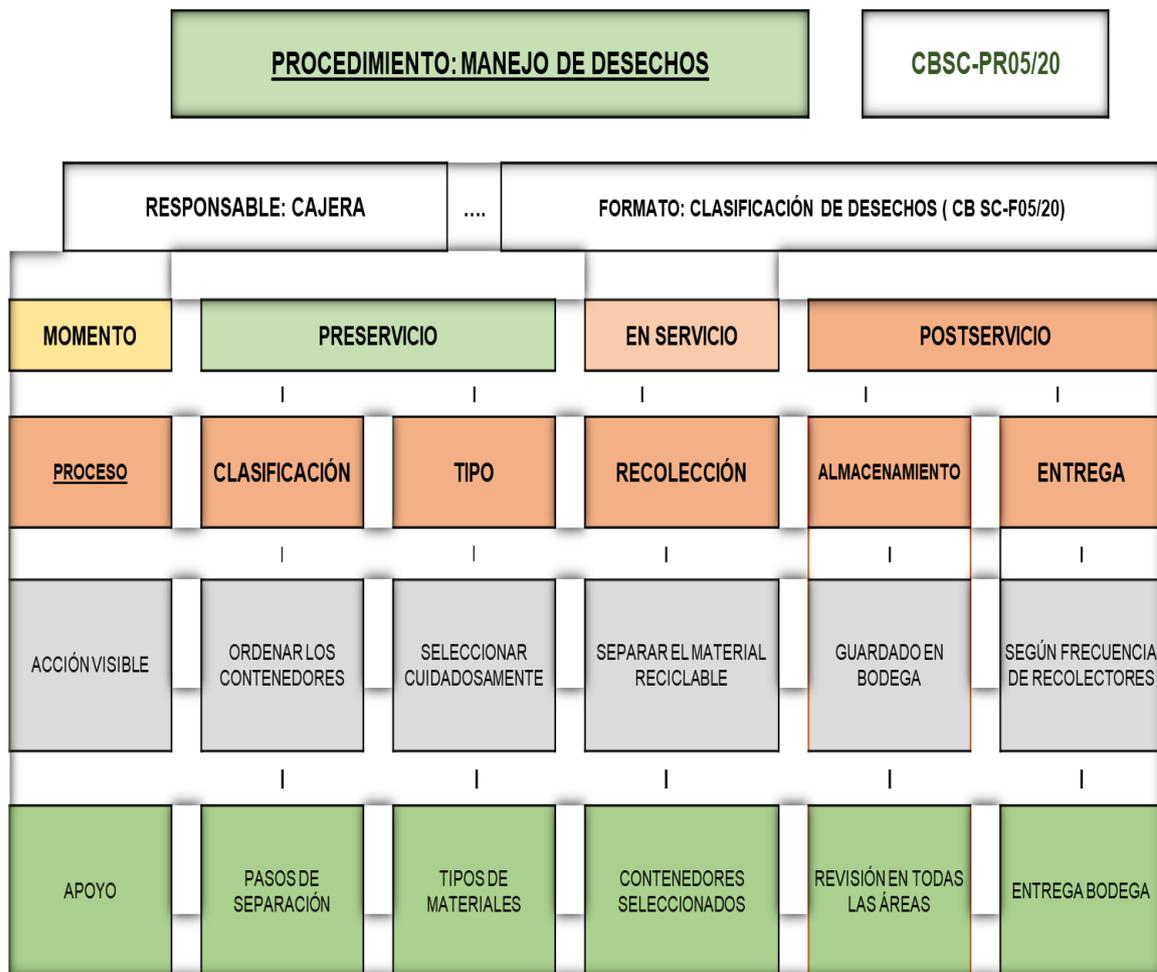


Figura 23. Procedimiento de manejo de desechos

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

 <p>Alta Coctelería</p>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	<b>Versión:</b> 01	<b>Vigencia: Año</b> 2020 - 2021	<b>Área de servicio</b>

Tabla 31. Mapa de p. de manejo de desechos

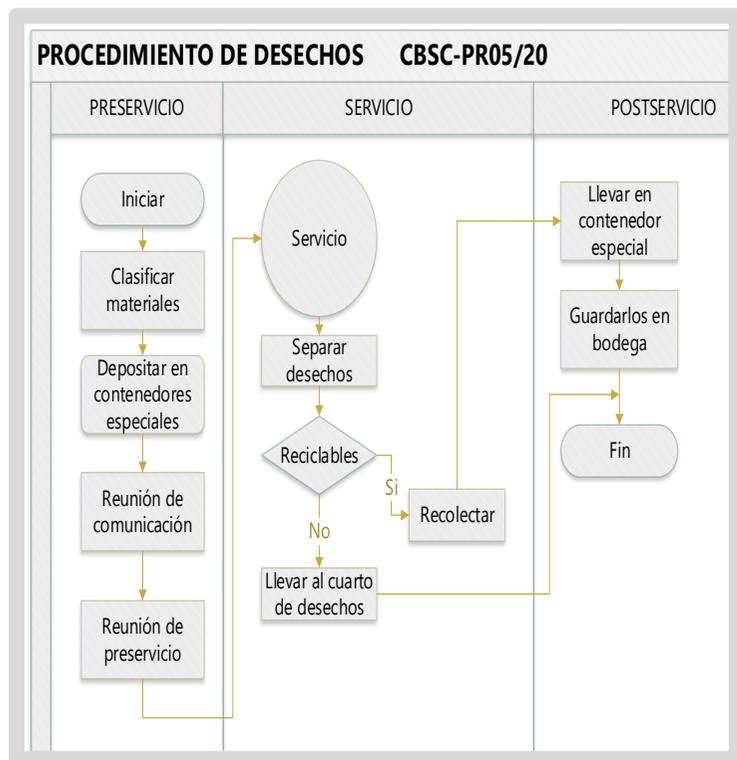


Figura 24. Mapa de p. de manejo de desechos

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

PROCEDIMIENTO:		MANEJO DE DESECHOS		
RESPONSABLE:		CAJERA	CLAVE:	CBSC-PR05/20
ÁREA	#	DESCRIPCIÓN	FECHA:	ABRIL,2020
<b>Servicio</b>	1	Recolección y traslado a bodega		
<b>Servicio</b>	2	Orden y clasificación		
<b>Servicio</b>	3	Deposito en contenedor		
<b>Bodega</b>	4	Almacenamiento		
<b>Guardia</b>	5	Entrega según cronograma		
<b>Administrativo</b>	6	Recepción de certificado de entrega		
<b>Administrativo</b>	7	Entrega administración		

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

 Alta Coctelería	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

### 3.10.6 Procedimiento de revisión de equipos y sistema

6

6

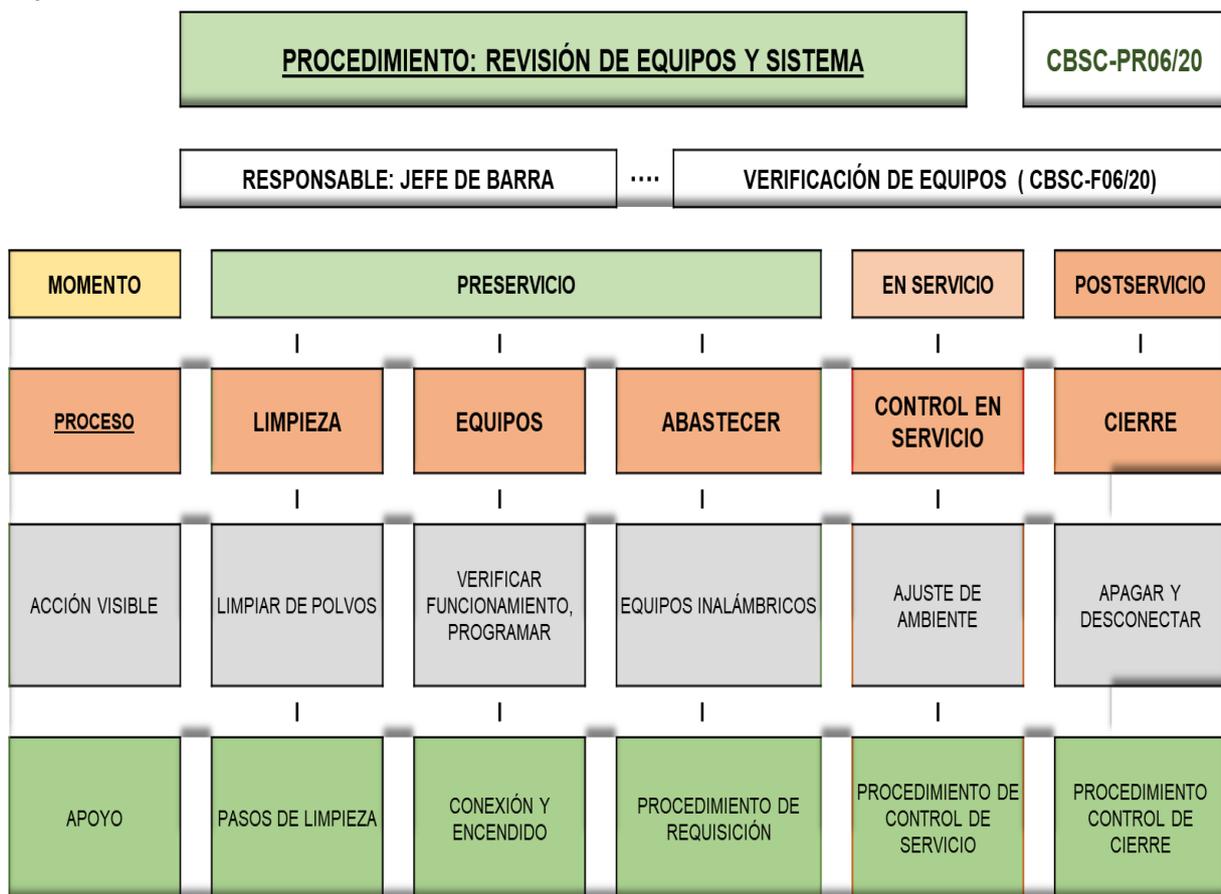


Figura 25. Procedimiento de revisión de equipos y sistema

Elaborado por: Mónica Álvarez

 Alta Coctelería	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

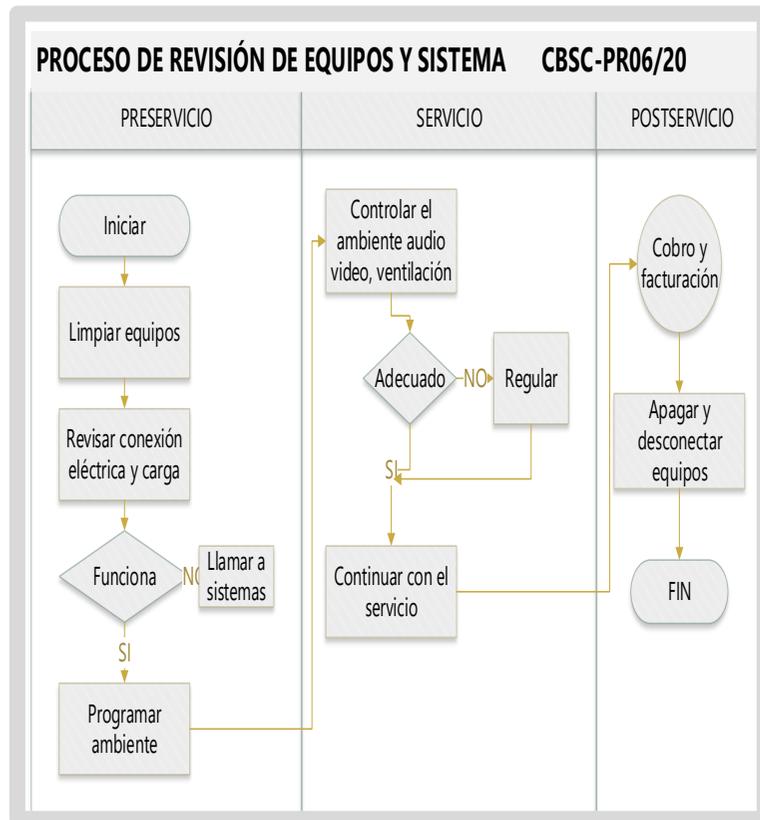


Figura 26. Mapa de p. de equipos y sistemas

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

Tabla 32. Mapa de p. de equipos y sistemas

PROCEDIMIENTO:		REVISIÓN DE EQUIPOS Y SISTEMAS		
RESPONSABLE:		JEFE DE BARRA	CLAVE	CBSC-PR06/20
ÁREA	#	DESCRIPCIÓN	FECHA	ABRIL,2020
Servicio	1	Limpieza de equipos con paños secos, sin movimientos bruscos		
....	2	Revisión, conexión eléctrica, y carga		
....	3	Encendido y programado		
....	4	Control de ambiente, luz, música, audio y ventilación		
....	5	Ajuste según el volumen de clientes		
....	6	Apagado de equipos		
....	7	Apagado de equipos		

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

### 3.10.7 Procedimiento de requisición a producción

7

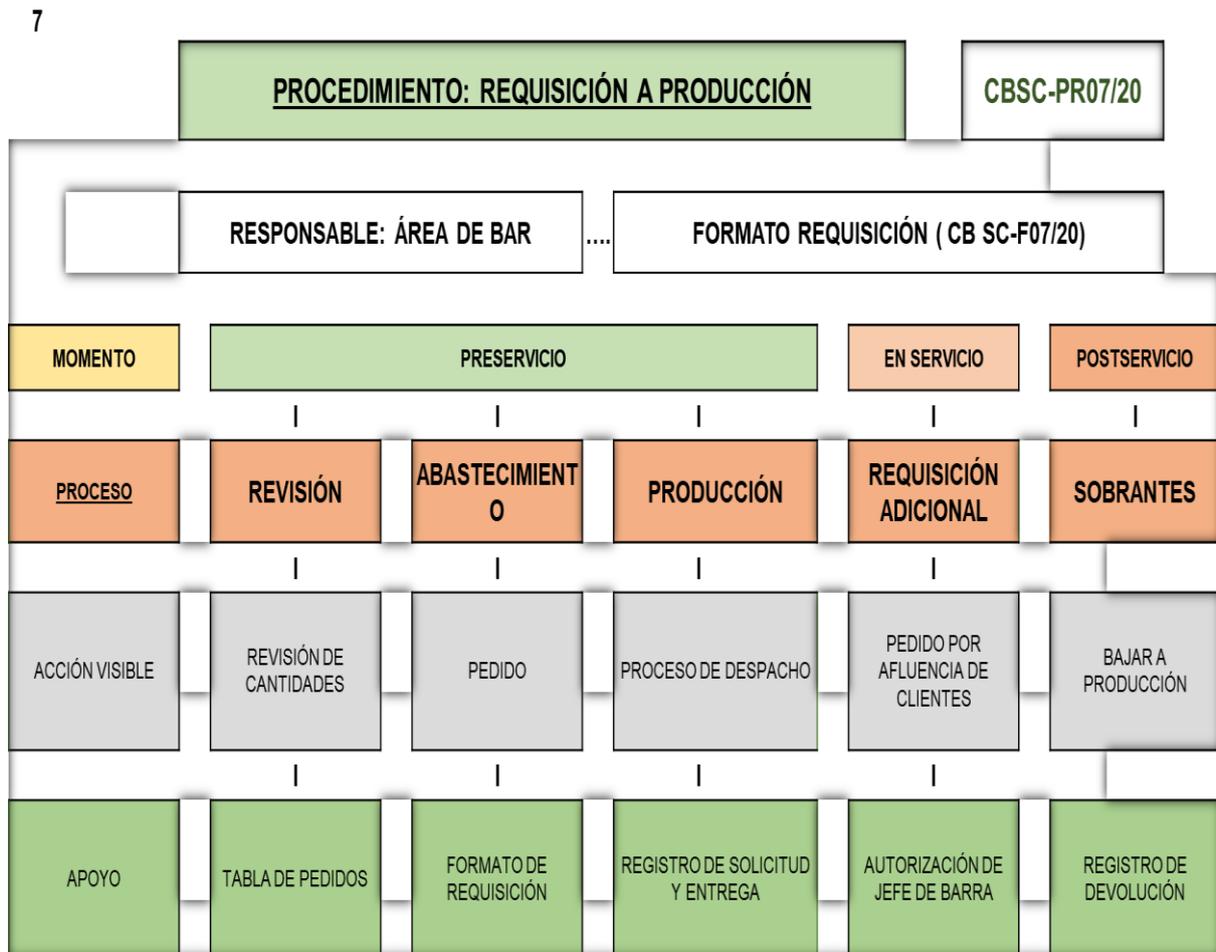


Figura 27. Procedimiento de requisición a producción

Elaborado por: Mónica Álvarez

 <p>Alta Coctelería</p>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

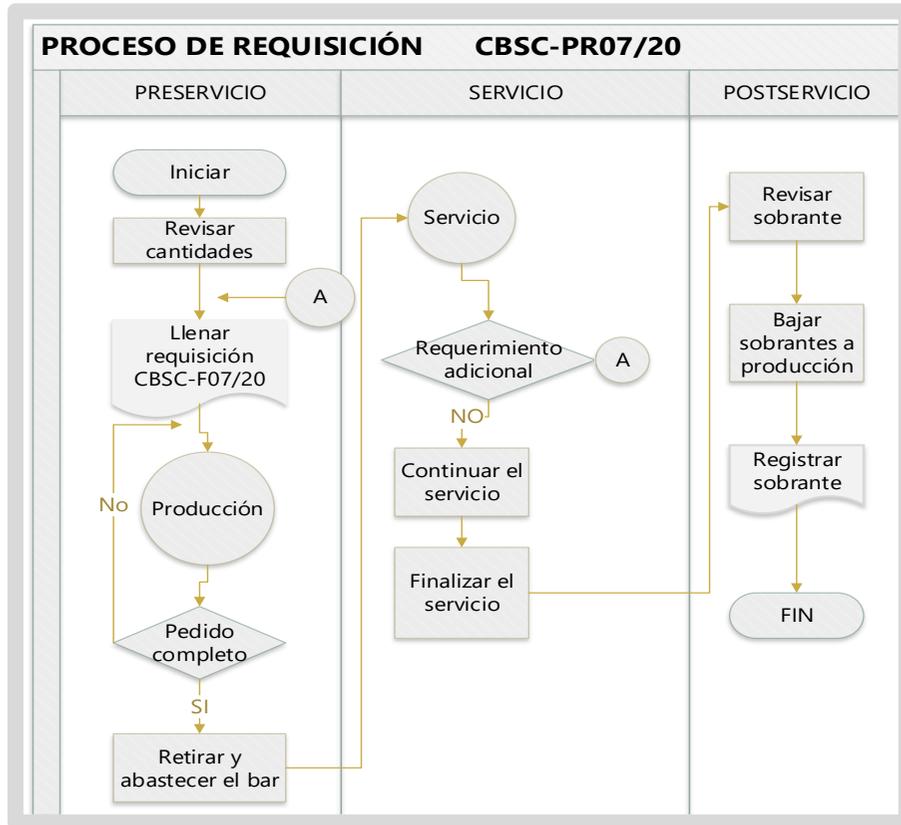


Tabla 33. Mapa de p. de requisición

PROCEDIMIENTO:		REQUISICIÓN		
RESPONSABLE:	ÁREA DE BAR	CLAVE:	CBSC-PR07/20	
ÁREA	#	DESCRIPCIÓN	FECHA:	ABRIL,2020
Barra	1	Revisión de stock		
Servicio	2	Llenar formato		
Servicio	3	Entrega al área de producción		
Producción	4	Proceso de pedido		
Producción	5	Retiro de pedido y revisión		
Barra	6	Retiro y traslado al bar		
Barra	7	Abastecimiento adicional hasta las 10pm		
Barra	8	Procesos de cierre, devolución de sobrantes		
Barra	9	Llenado requerimiento entrega a producción		

Figura 28. Mapa de p. de requisición

Elaborado por: Mónica Álvarez

Elaborado por: Mónica Álvarez

 Alta Coctelería	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

### 3.10.8 Procedimiento de control de servicio

# 8

8

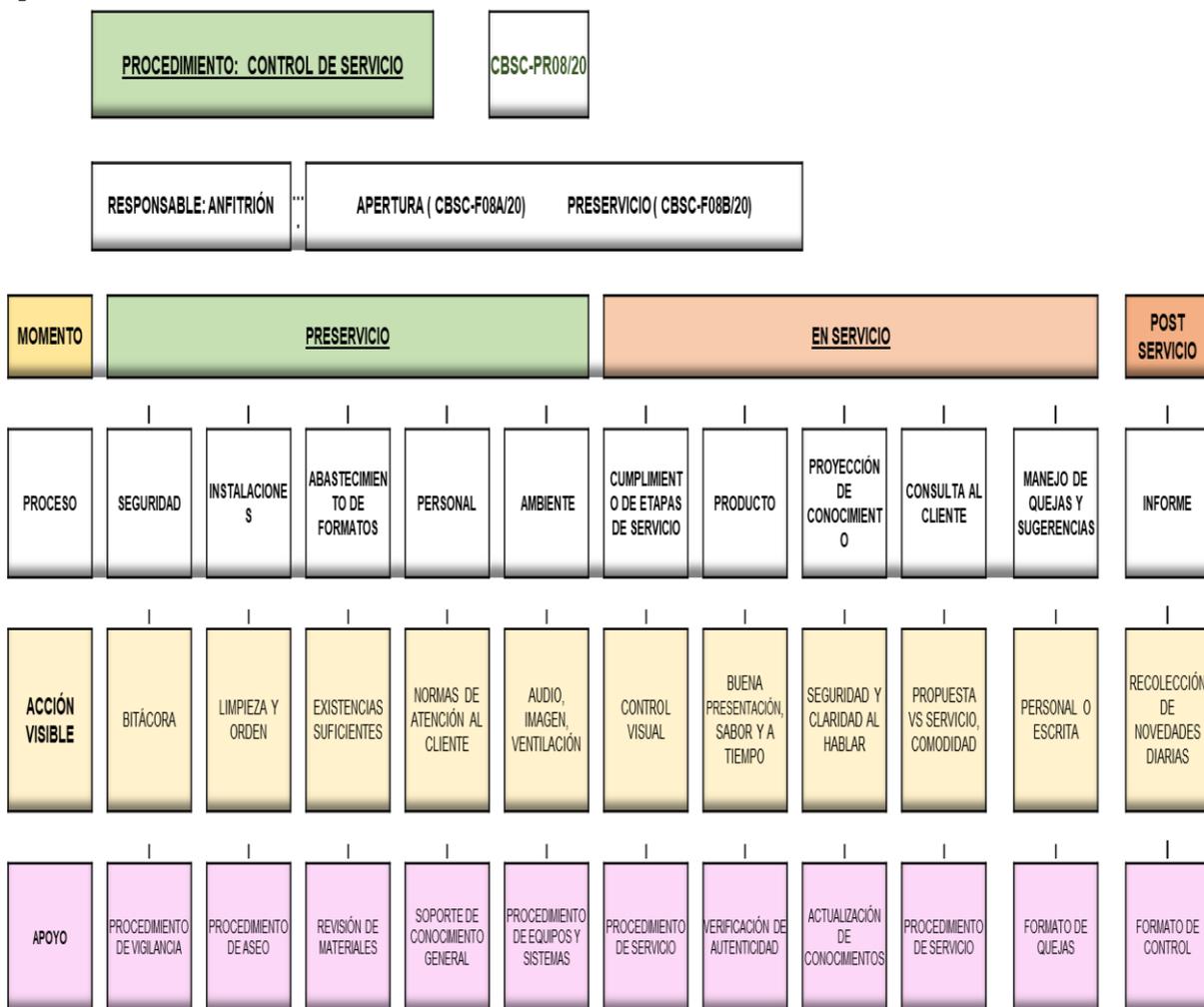


Figura 29. Procedimiento de control de servicio

Elaborado por: Mónica Álvarez

 <p>Alta Coctelería</p>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

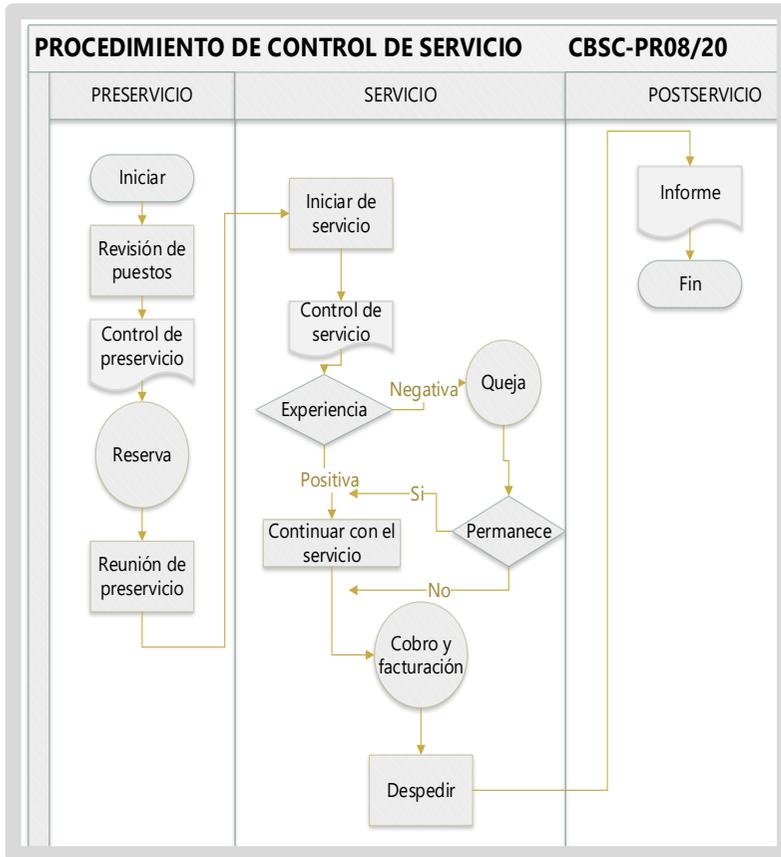


Figura 30. Mapa de p. de control de servicio

Elaborado por: Mónica Álvarez

Tabla 34. Mapa de p. de control de servicio

PROCEDIMIENTO:		CONTROL DE SERVICIO		
RESPONSABLE:	ANFITRIÓN	CLAVE:	CBSC-PR08/20	
ÁREA	#	DESCRIPCIÓN	FECHA	ABRIL,2020
Seguridad	1	Seguridad, bitácora actualizada		
Seguridad	2	Orden y limpieza de exteriores		
Producción	3	Verificación de abastecimiento de puestos		
Servicio	4	Revisión de aseo		
Servicio	5	Presentación del personal		
Servicio	6	Control de ambiente, audio, video y ventilación		
Servicio	7	Control de pasos de servicio		
Servicio	8	Consulta al cliente, comodidad		
Servicio	9	Manejo de quejas		
Servicio	10	Cobro		
Servicio	11	Despedida		

Elaborado por: Mónica Álvarez

 Alta Coctelería	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

### 3.10.9 Procedimiento de bienvenida y despedida

9

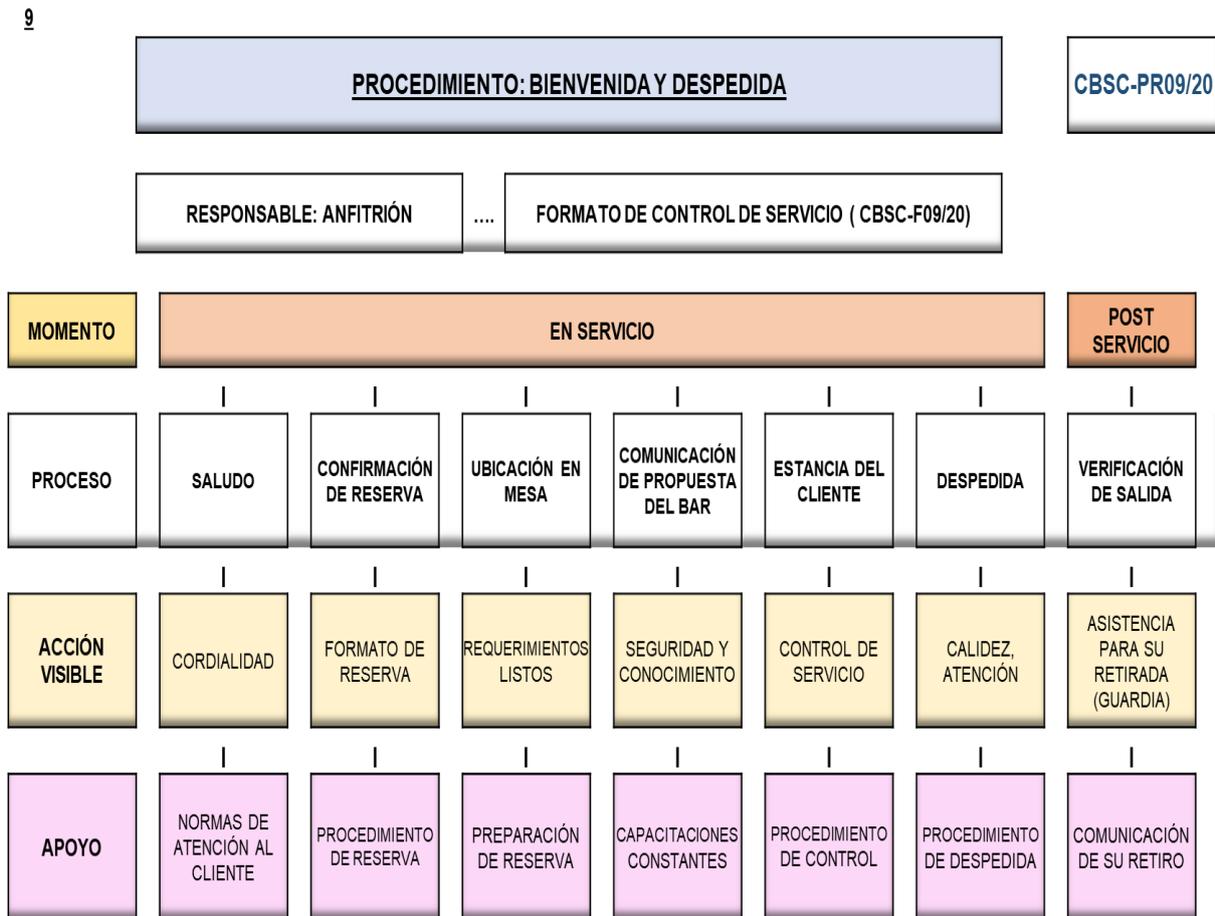


Figura 31. Procedimiento de bienvenida y despedida

Elaborado por: Mónica Álvarez

 <p>Alta Coctelería</p>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	<b>Versión:</b> 01	<b>Vigencia: Año</b> 2020 - 2021	<b>Área de servicio</b>

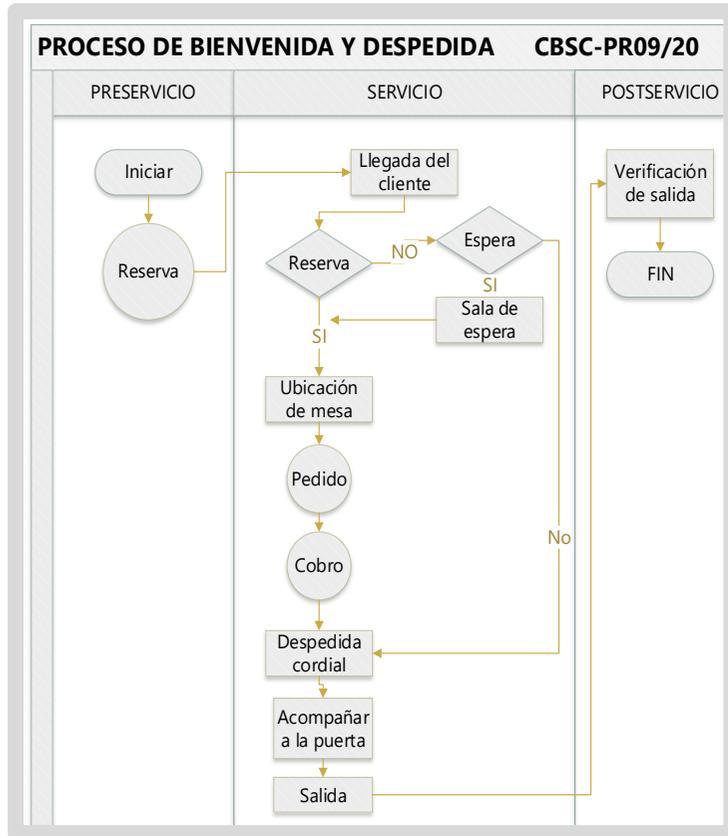


Figura 32. Mapa de p. bienvenida y despedida

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

Tabla 35. Mapa de p. bienvenida y despedida

PROCEDIMIENTO: BIENVENIDA Y DESPEDIDA				
RESPONSABLE:		ANFITRIÓN	CLAVE:	CBSC-PR09/20
ÁREA	#	DESCRIPCIÓN	FECHA:	ABRIL,2020
Servicio	1	Saludo cordial		
""	2	Confirmación de reserva		
""	3	Ubicación de mesa		
""	4	Control de servicio, estancia del cliente		
""	5	Despedida		
""	6	Verificación de salida		

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

 Alta Coctelería	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

**3.10.10 Procedimiento de pedido - comanda**

10

10

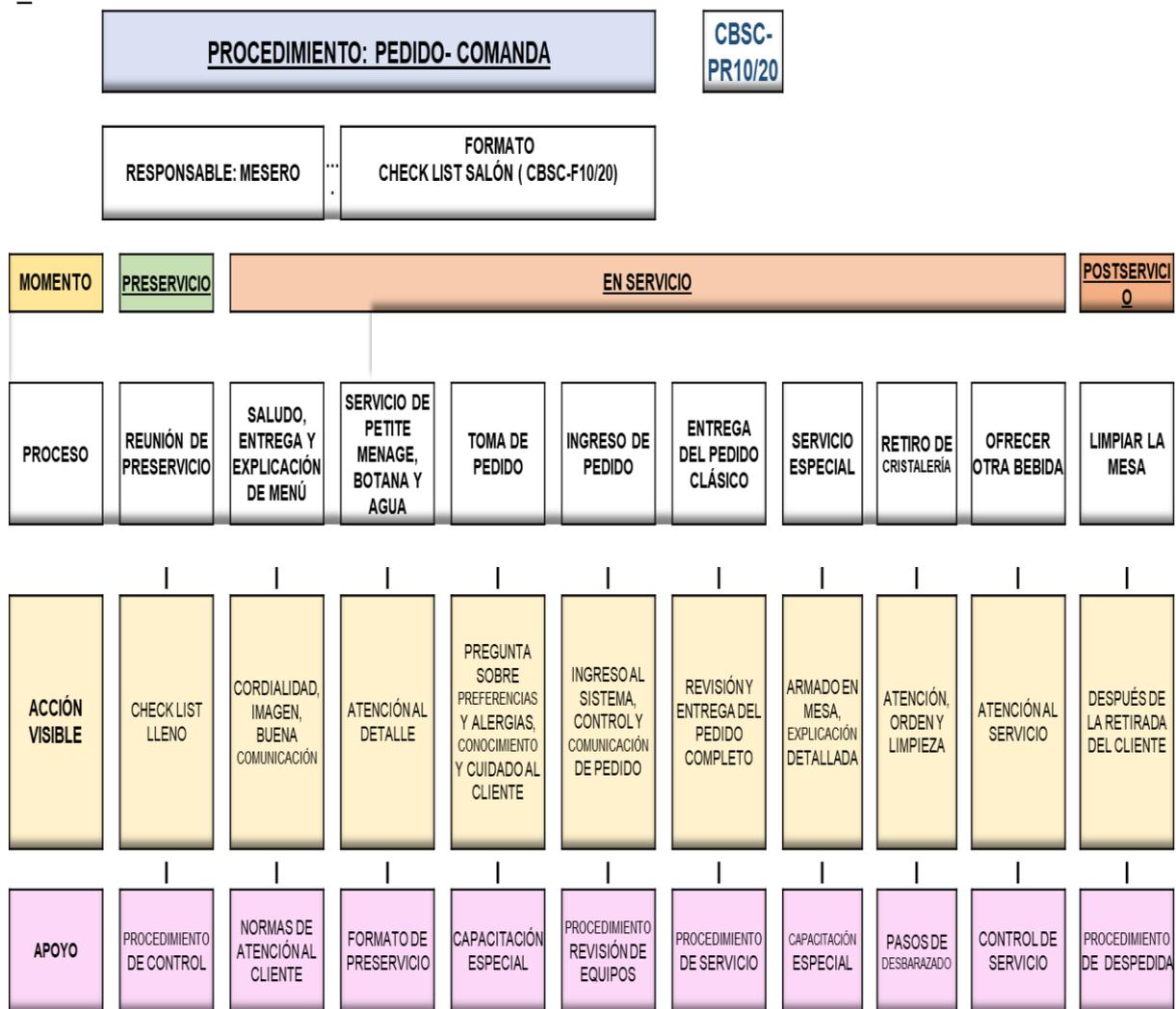
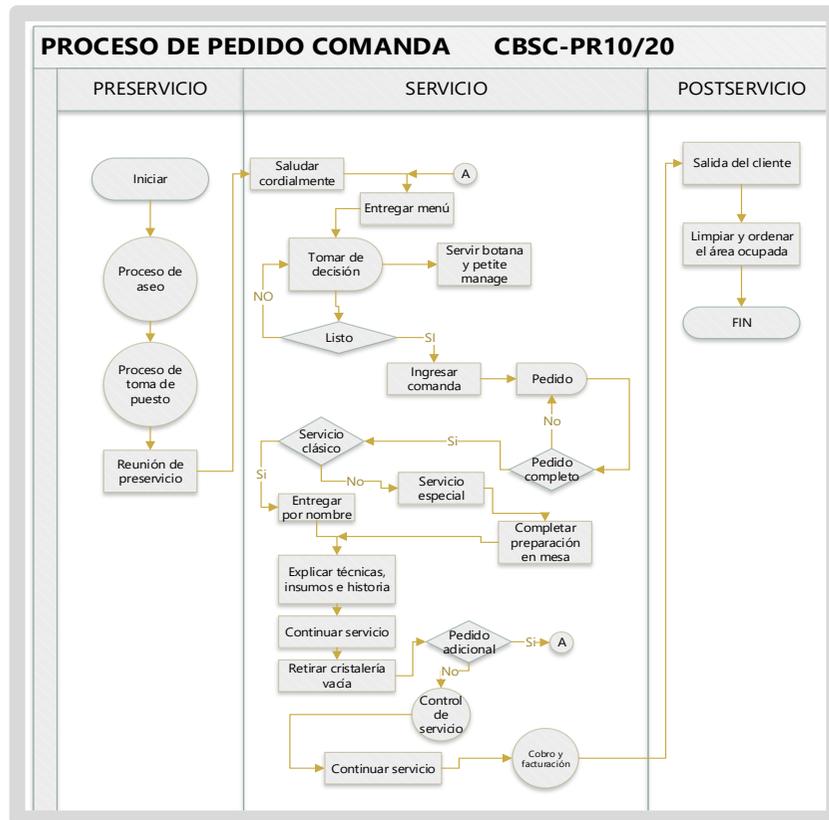


Figura 33. Procedimiento de pedido y comanda

Elaborado por: Mónica Álvarez

 <p>Alta Coctelería</p>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

Tabla 36. Mapa de p. pedido comanda



PEDIDO - COMANDA			
PROCEDIMIENTO:			
RESPONSABLE:	MESERO	CLAVE:	CBSC-PR10/20
ÁREA	#	DESCRIPCIÓN	FECHA:
			ABRIL, 2020
Servicio	1	Saludo	
Servicio	2	Entrega de menú y explicación de especialidades	
Servicio	3	Servicio de petite manage, botana y agua	
Servicio	4	Toma de pedido	
Servicio	5	Ingreso de pedido al sistema	
Barra	6	Preparación de pedido	
Servicio	7	Revisión de pedido (completo, buen aspecto y a tiempo )	
Servicio	8	Servicio por nombre (explicación técnica)	
Servicio	9	Requerimientos adicionales	

Figura 34. Mapa de p. pedido comanda

Elaborado por: Mónica Álvarez

Elaborado por: Mónica Álvarez

### 3.10.11 Procedimiento de cobro y facturación

11

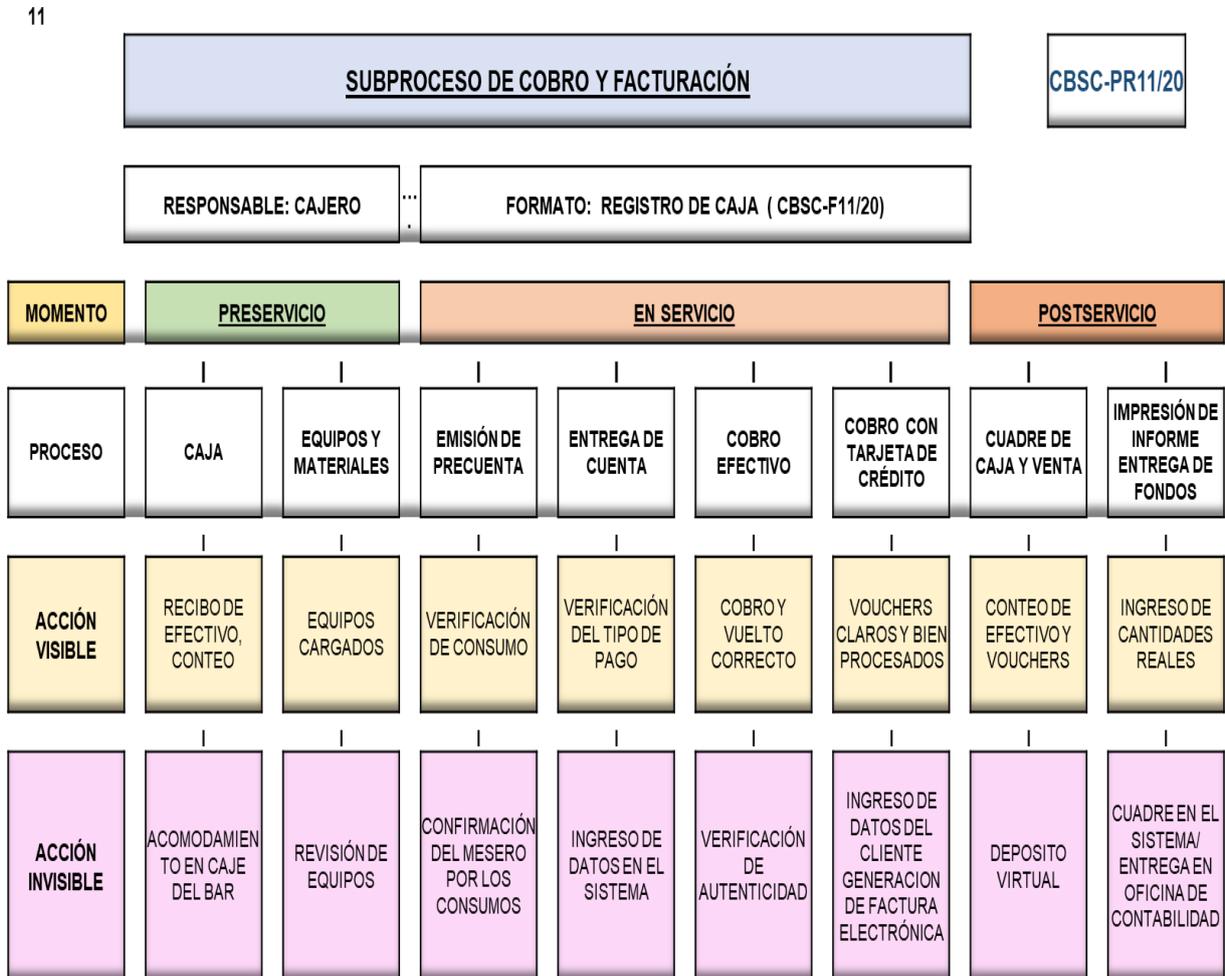


Figura 35. Procedimiento de cobro y facturación

Elaborado por: Mónica Álvarez

 <p>Alta Coctelería</p>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	<b>Versión:</b> 01	<b>Vigencia: Año</b> 2020 - 2021	<b>Área de servicio</b>

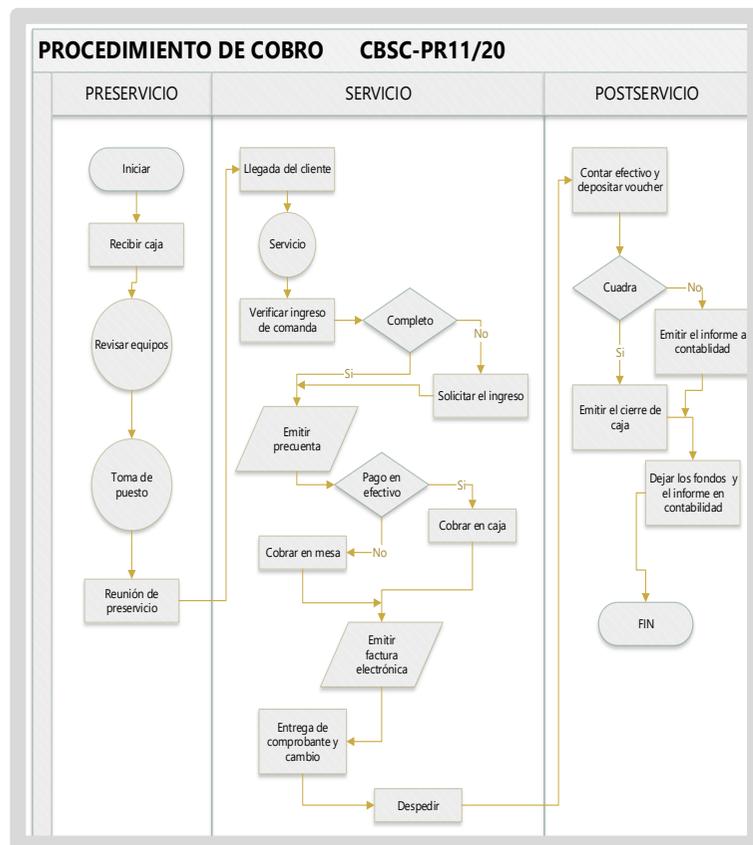


Figura 36. Mapa de p. de cobro y facturación

Elaborado por: Mónica Álvarez

Tabla 37. Mapa de p. de cobro y facturación

PROCEDIMIENTO:		COBRO Y FACTURACIÓN		
RESPONSABLE:	ÁREA DE BAR	CLAVE:	CBSC-PR11/20	
ÁREA	#	DESCRIPCIÓN	FECHA:	ABRIL, 2020
Contabilidad	1	Recibir caja de contabilidad, verificando cantidades		
Servicio	2	llenar formato de recepción y entrega de caja		
Servicio	3	Revisar equipos de cobro inalámbricos, carga y funcionamiento		
Producción	4	Abastecer de materiales de oficina, requisición		
Producción	5	Recibir el pedido y ubicarlo en el área		
Servicio	6	retiro y traslado al bar		
Servicio	7	Emitir precuentas confirmadas por el ingreso del mesero		
Servicio	8	Cobrar en caja el efectivo y en la mesa con tarjeta		
Servicio	9	Ingresar los datos del cliente y generar la factura		
Servicio	10	Contar el efectivo y cuadrar los valores de la venta y de caja		
Servicio	11	Realizar el depósito de los equipos, generar el cierre de caja, y bajarlos a contabilidad.		
Servicio	12	Si la caja no cuadra adjuntar el informe del hecho.		

Elaborado por: Mónica Álvarez

### 3.10.12 Procedimiento de manejo de quejas

12

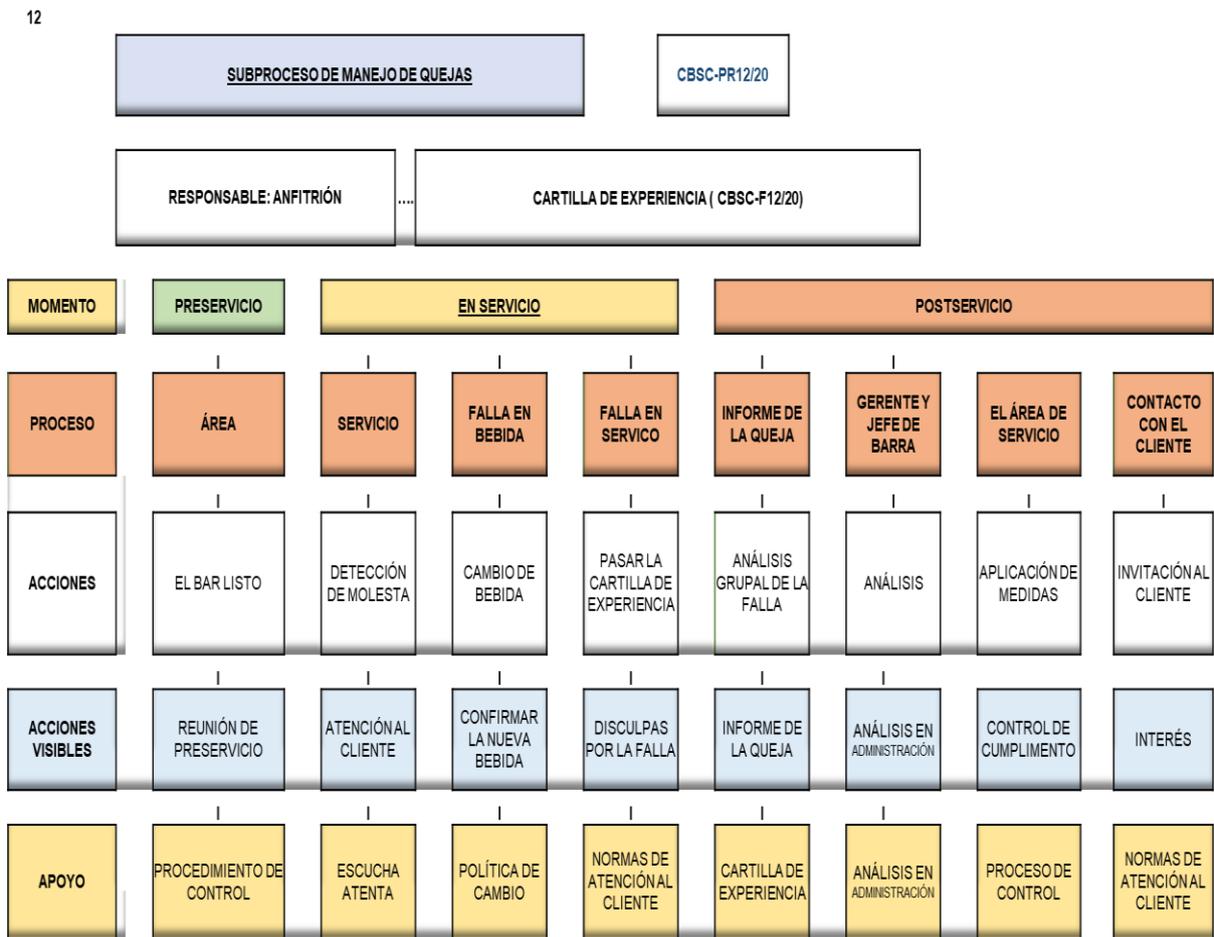


Figura 37. Procedimiento de manejo de quejas

Elaborado por: Mónica Álvarez

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	<b>Versión:</b> 01	<b>Vigencia: Año</b> 2020 - 2021	<b>Área de servicio</b>

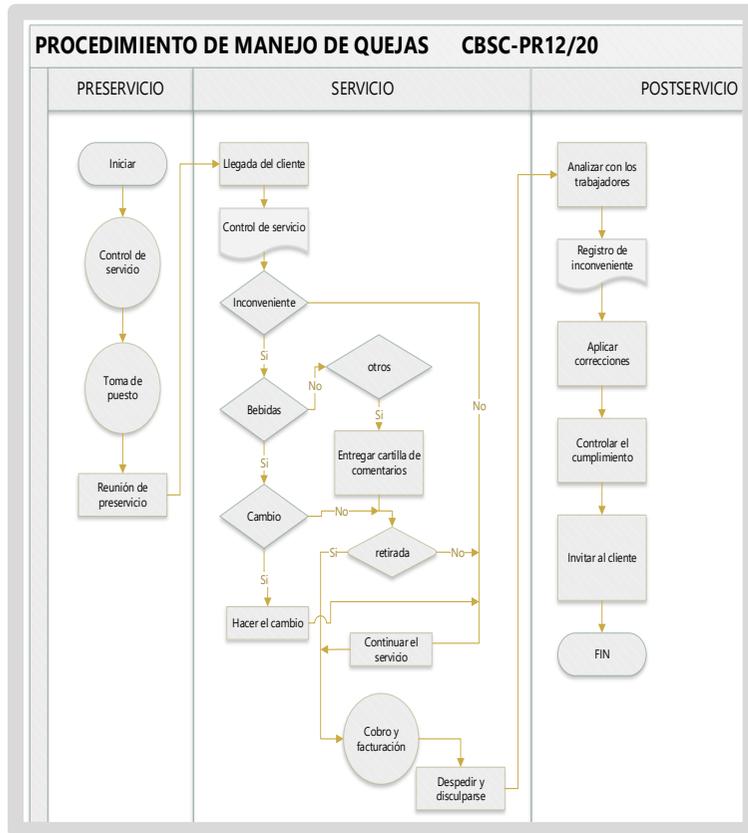


Figura 38. Mapa de p. de manejo de quejas  
Elaborado por: Mónica Álvarez

Tabla 38. Mapa de p. de manejo de quejas

MANEJO DE QUEJAS				
PROCEDIMIENTO:				
RESPONSABLE:		ANFITRIÓN	CLAVE:	CBSC-PR12/20
ÁREA	#	DESCRIPCIÓN	FECHA:	ABRIL,2020
<b>Servicio</b>	1	Recepción de quejas		
'''	2	Personal, escucha con atención		
'''	3	Disculpa y cambio de producto		
'''	4	Por medios digitales, impresión y registro		
'''	5	Análisis por el departamento administrativo		
'''	6	Toma de medidas correctivas		
'''	7	Aplicación y comunicación de medidas correctivas		
'''	8	Control de cumplimiento		
'''	9	Contacto con el cliente, invitación a volver		

**Elaborado por:** Mónica Álvarez

 <small>Alta Coctelería</small>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS)</b>		
	Versión: 01	Vigencia: Año 2020 - 2021	Área de servicio

## FORMATOS

#	FORMATOS
1	REGISTRO SEGURIDAD (CBSC-F01/20)
2	REVISIÓN GENERAL(CBSC-F02/20)
3	RESERVA (CBSC-F03/20)
4	LIMPIEZA POR ÁREAS (CBSC-F04/20)
5	REVISIÓN DE EQUIPOS (CBSC-F06/20)
6	DE REQUISICIÓN (CBSC-F07/20)
7	CHECK LIST PRESERVICIO (CBSC-F08/20)
8	CONTROL DE SERVICIO (CBSC-F09/20)
9	REGISTRO DE CAJA (CBSC-F011/20)
10	CARTILLA DE EXPERIENCIA (CBSC-F12/20)
11	REVISIÓN DE CIERRE (CBSC-F13/20)

LIMPIEZA POR ÁREAS (CBSC-F04/20)
MANEJO DE DESECHOS CBSC-PR05/20
REVISIÓN DE EQUIPOS Y SISTEMA CBSC-PR06/20



**Formato 4: limpieza por áreas (cbsc-f04/20)**

**Aseo cbsc-pr04/20 responsable: cajero**

		CHECK LIST					
SEMANA: DESDE		HASTA					
BAÑO		M	M	J	V	S	OBSERVACIONES
L I M P I E Z A  D I A R I A	PAPEL						
	LISTERINE Y VASOS						
	JABON						
	AMBIENTAL						
	CREMA						
	PISO						
	BASUREROS						
	ESPEJOS						
	INODOROS						
LIMPIEZA PROFUNDA		1	1	2	3	4	OBSERVACIONES
S E M A N A L	CLORO- LAVABOS E INODOROS						
	BODEGA PEQUEÑA						
	MOQUETAS Y PISOS						
	ABASTECER ATOMIZADORES						
M E N S U A L	PANTALLA						
	CUADROS						
	MOSTRADORES						
	CONGELADOR						
	LIMPIEZA DE MESAS						
	BOTELLAS Y REPISAS						
	BODEGA DE UTENCILLOS						
VIDRIOS							

		CHECK LIST					
FECHA DESDE		HASTA					
SALON		M	M	J	V	S	OBSERVACIONES
L I M P I E Z A	PISO						
	MUEBLES						
	MENUS						
	POSA VASOS						
	PUERTA						
	CRISTALERIA						
BARRA		M	M	J	V	S	OBSERVACIONES
L I M P I E Z A	RIELES DE LICORES						
	POZO, BACHA Y TABLAS						
	UTENCILLOS DE BAR						
	REFRIGERADOR JARABES						
	MESONES						
B A R R A	STOCK DE FRUTA						
	LINEA DE GARNISH Y FRUTA						
	LINEA DE HIERBAS						
	RELLENAR SYRUPS						
H I E L O S	CUADRADOS						
	ESFERAS GRANDES						
	ESFERAS PEQUEÑAS						
	HIELO DE MAQUINA						

**Cbsc pr06/20 formato 5:**

**Revisión de equipos (cbsc-f06/20)**

		CHECK LIST										
		FECHA:										
		MARTES		MIÉRCOLES		JUEVES		VIERNES		SÁBADO		OBSERVACIONES
		ENC	APG	ENC	APG	ENC	APG	ENC	APG	ENC	APG	
<b>SALÓN</b>	AMPLIFICADOR											
	PARLANTES											
	PROYECTOR											
	VENTILACIÓN											
	LUCES											
	AROMA											
<b>COBRO</b>												<b>OBSERVACIONES</b>
<b>CAJA</b>	SISTEMA											
	IMPRESORAS											
	MAQUINAS INALÁMBRICAS											
	RED DE INTERNET											

**Formato 6: de requisición (cbsc-f07/20)**

		REQUISICIÓN						
		FECHA:						
		M	M	J	V	S	OBSERVACIONES	
<b>PRODUCCIÓN</b>	<b>SALON</b>							
	JARABES							
	FLORES COMÉSTIBLES							
	STOCK DE FRUTA							
	LINEA DE GARNISH Y FRUTA							
	LINEA DE HIERBAS							
	RELLENAR SYRUPS							
	LICORES Y CERVEZAS							
	GUITIG PEQUEÑA							
	GUITIG LITRO							
	AGUA SIN GAS							
	TONICA							
	GINGERALE							
	CRAMBERRY							
	TOMATE							
	GASEOSAS							
	JUGO DE LIMON							
	JUGO DE PIÑA							
	JUGO DE NARANJA							
	JUGO DE TORONJA							
JUGO DE TOMATE								
CUADRADOS								
ESFERAS GRANDES								
ESFERAS PEQUEÑAS								
HIELO DE MAQUINA								
JUGO DE LYCHEE								
PULPA DE PIÑA								
GARNISH DE PIÑA								
DESHIDRATADOS PIÑA/ NARANJA								
SYRUPS INFUSIONADOS								
BITTERS								
SHRUBS								

		REQUISICIÓN						
		FECHA:						
		M	M	J	V	S	OBSERVACIONES	
<b>COBRO</b>	<b>BAÑO</b>							
	PAPEL							
	LISTERINE Y VASOS							
	JABON							
	AMBIENTAL							
	CREMA							
	FISO							
	BASUREROS							
	ESPEJOS							
	INODOROS							
<b>SALÓN</b>	CUBIERTOS							
	LIMPIONES							
	ATOMIZADORES							
	SALSAS Y CONDIMENTOS							
	JARRAS Y BIDONES DE AGUA							
	APERITIVO DE BAR							
	STOCK DE MENU							
	SERVILLETAS							
	MESAS							
	SERVILLETAS							
VASOS								
JARRAS								





**Formato 9: registro de caja (cbsc-f011/20)**

**Registro de caja cbsc-pr11/20**

		<b>REGISTRO DE CAJA</b>				
EFFECTIVO	#	VENTA EFFECTIVO	#	ENTREGA Y RECEPCIÓN	NOMBRE	FIRMA
BILLETES		BILLETES		ENTREGA		
100		100		RECIBE		
50		50		ENTREGA		
20		20		RECIBE		
10		10		ENTREGA EQUIPOS		
5		5		RECIBE EQUIPOS		
TOTAL BILLETES		TOTAL BILLETES		TOTAL VENTA		
MONEDAS	#	MONEDAS	#	CIERRE #		
1		1		EFFECTIVO		
0,5		0,5		VOUCHERS		
0,25		0,25		TOTAL VENTA		
0,1		0,1		INFORME		
0,05		0,05				
0,01		0,01				
TOTAL EFFECTIVO	#	TOTAL VENTA	#			
EQUIPOS RECIBE		EQUIPOS ENTREGA				
FACTURA INICIO		FACTURA FIN				
<b>RECORDATORIOS</b>		REVISAR BILLETES		NO FALTANTES	ENTREGA DE CAJA	NO TACHONES
NO CHEQUES		NO CREDITOS		ENTREGA DE FACTURAS	CUADRE DE CAJA	

**Formato 10: cartilla de experiencia (cbsc-f12/20) manejo de quejas      cbsc-pr12/20**

**Responsable: anfitrión**

		<b>CARTILLA DE EXPERIENCIA</b>				
NOMBRE						
TELEFONO	CORREO					
MARQUE CON UN <input checked="" type="checkbox"/> SU ELECCIÓN						
AMBIENTE	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	OTRO
Limpieza						
Audio						
Luces						
Imagen						
Ventilación						
PRODUCTO	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	OTRO
Apariencia						
Sabor						
Audio						
Textura						
Frescura						
ATENCIÓN	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	OTRO
Amable						
Atento						
Eficiente						
Conocimiento						
SERVICIO	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	OTRO
A tiempo						
Eficiente						
Confiable						
Su comentario es importante						
Sugerencia						
Felicitación						
Opinión						
Queja						
Nos pondremos en contacto con usted para el seguimiento del caso, Gracias por preferirnos						



## MATRICES

### Matriz manejo de desechos cbsc-pr05/20

5.1

#### ASEO

CBSC-PR04/20

RESPONSABLE: ÁREA DE SERVICIO

....

FORMATO DE ENTREGA ( CBSC-F04/20)

PROCESO	LEVANTAR	LIMPIAR	DESINFECTAR	SECADO	ORDENAR/ ARMAR
BAÑOS	RETIRO	LIMPIAR SUPERFICIES	PAÑO HUMEDO	PULIR CON ALCOHOL	DEVOLVER A SU SITIO
PISOS	RETIRO DE ESCOMBROS GRANDES (Cajas)	BARRER	TRAPEAR CON DESINFECTANTE (PREMEZCLA) HÚMEDO	SECAR AL AIRE	ARMAR EL SALON
MESAS Y SILLAS	RETIRO AL ÁREA DEL FONDO	SACUDIR SILLONES Y LIMPIAR MESAS	ASPIRAR	SECADO CON PAPEL TOALLA	VOLVERLAS A SU SITIO
BAÑOS/ESPEJOS Y VIDRIOS	UNIFICAR LA BASURA EN UNA FUNDA	LIMPIEZA DE LAVABOS, INODOROS, PISOS Y ESPEJOS	QUITAR CHICLES PAÑO HUMEDO	SECADO CON PAPEL TOALLA	.....
BARRA	RETIRO DE IMPLEMENTOS DE MESONES	LAVADO CON AGUA CALIENTE	DESINFECTANTE PREMEZCLA, ALCOHOL ANTICÉPTICO Y LIMPIAVIDRIOS	SECAR AL AIRE	ARMADO DE ESTACIONES
HERRAMIENTAS	RETIRO DE HERRAMIENTAS DE BAR	LAVADO CON AGUA CALIENTE	LIMPIEZA DE MESONES CON ALCOHOL ANTICÉPTICO	CON PAÑO SECO Y LIMPIO	ARMADO SEGÚN UTILIDAD
REFRIGERADORES	RETIRO DE HERRAMIENTAS PRODUCTOS	LAVADO CON AGUA Y JABÓN (SOLO HÚMEDO EL PAÑO)	PULIR CON ALCOHOL	SECADO CON PAPEL TOALLA	ARMADO SEGÚN UTILIDAD

5.1

#### CLASIFICACIÓN DE DESECHOS

CBSC-PR5/20

RESPONSABLE: ÁREA DE SERVICIO

FORMATO DE ENTREGA ( CBSC-F05/20)

CLASIFICACIÓN	TIPO	RECOLECCIÓN	COTENEDORES	ALMACENAMIENTO	ENTREGA
BOTELLAS DE VIDRIO	TODA BOTELLAS DE LICOR O GASEOSAS VACÍAS	TRASLADO EN CESTAS PLÁSTICAS	BODEGA	DIARIO EN BODEGA	SEMANAL
CRISTALERÍA ROTA	TODOS VASOS O MENAJE ROTO TRIZADO	GUANTES DE PROTECCIÓN Y BARRIDO	CAJA DE ROTURAS	DIARIO EN BODEGA	SEMANAL
CARTÓN Y PAPEL	REVISTAS, PAPEL DE IMPRESIÓN, CARTONES	APARTARLOS EN CAJA HASTA EL CIERRE	CAJA DE RECOLECCIÓN	DIARIO EN BODEGA	QUINCENAL
ORGÁNICOS	RESIDUOS DE BOTANA O DECORACIÓN	SEPARACIÓN EN BARRA, CONTENEDOR ESPECIAL	RECIPIENTE DE COMPOSTAJE	GENERACIÓN DE COMPOST	DIARIA
COMUNES	MATERIALES COMBINADOS CON PLÁSTICOS O GRASAS	FUNDA NORMAL DE BASURA	RECOLECTOR GENERAL DE BASURA	CUARTO DE DESHECHOS	HORARIO DE RECOLECCIÓN
PLÁSTICOS	BOTELLAS DE AGUA, GASEOSAS	FUNDA REUSABLE	RECOLECTOR DE PLÁSTICO EN BODEGA	DIARIO EN BODEGA	QUINCENAL
INFECIOSOS	BASURA DE BAÑOS	GUANTES DESECHABLES Y FUNDAS COMPLETAS	CONTENEDOR ESPECIAL, CUARTO DE DESHECHOS	CUARTO DE DESHECHOS	HORARIO DE RECOLECCIÓN

## Matriz revisión de equipos y sistema

6.1

MANEJO DE EQUIPOS				CBSC-PR06/20	
RESPONSABLE: JEFE DE BARRA			VERIFICACIÓN DE EQUIPOS ( CBSC-F06/20)		
MOMENTO	PRESERVICIO			EN SERVICIO	POSTSERVICIO
EQUIPOS	LIMPIEZA	CONEXIÓN ELÉCTRICA	PROGRAMAR/ ABASTECER	CONTROL EN SERVICIO	CIERRE
AUDIO	CONSOLA, AMPLIFICADOR Y PARLANTES	NO DESCONECTAR	BUEN VOLUMEN	AJUSTAR SEGÚN LA NECESIDAD	BAJAR EL VOLUMEN Y APAGAR
PROYECCIÓN	PROYECTOR Y PANTALLA	NO DESCONECTAR	IMAGEN ALINEADA	CONTROL DE CONSTANTE DE LA CALIDAD DE IMAGEN	APAGAR CON EL CONTROL REMOTO
INTERNET	AMPLIFICADOR DE SEÑAL	NO DESCONECTAR	REVISIÓN DE SEÑAL	REVISIÓN DE SEÑAL	NO DESCONECTAR
SISTEMA DE COMANDAS	COMPUTADORAS E IMPRESORAS	NO DESCONECTAR	FUNCION Y CONFIGURADAS EN RED, CON PAPEL PARA IMPRIMIR	VERIFICACIÓN DE IMPRESIÓN DE COMANDAS	APAGAR EL SISTEMA NO DESCONECTAR
EQUIPOS DE COBRO	EQUIPOS INALÁMBRICOS	EQUIPOS CARGADOS	PAPEL ESPECIAL PARA LA IMPRESORA	IMPRESIONES CLARAS PAPEL DE REPUESTO	REALIZAR EL DEPOSITO Y GENERAR EL CIERRE
VENTILACIÓN	MANTENIMIENTO TÉCNICO	ENCENDIDO	NIVELACIÓN DE TEMPERATURA	REGULACIÓN DE TEMPERATURA	APAGADO DE EQUIPOS

7.1

TABLA DE PEDIDO						CBSC-PR07/20
RESPONSABLE: ÁREA DE BAR			FORMATO REQUISICIÓN ( CB SC-F07/20)			
INSUMOS	RESPONSABLE	CANTIDAD	FRECUENCIA	AUTORIZACIÓN	SOBRANTES	
BOTANA	MESERO	50 PORCIONES DIARIAS	DIARIO	JEFE DE BAR	BAJAR EL SOBRANTE A COCINA, HACER EL REQUERIMIENTO	
AGUA FILTRADA	MESERO	REPOSICIÓN DE LOS DISPENSADORES	SEGÚN EL CONSUMO DE LOS CLIENTES	.....	BOTAR Y LAVAR DISPENSADORES	
PETITE MENAGE	MESERO	SERVILLETAS POSAVASOS PLATOS PARA BOTANA	SEGÚN EL CONSUMO DE LOS CLIENTES	ABASTECIMIENTO HASTA UNA HORA ANTES DEL CIERRE DE COCINA	HACER EL REQUERIMIENTO	
LICORES	JEFE DE BARRA	INSPECCIÓN DIARIA	REPOSICIÓN INMEDIATA	ABASTECIMIENTO HASTA UNA HORA ANTES DEL CIERRE DE COCINA	HACER CONTROL CON COMANDAS	
JUGOS	JEFE DE BARRA	1 LITRO DE CADA CÍTRICO DIARIO, DOS PARA EVENTOS	DIARIO	ABASTECIMIENTO HASTA UNA HORA ANTES DEL CIERRE DE COCINA	BAJAR EL SOBRANTE A COCINA, HACER EL REQUERIMIENTO	
DECORACIONES PARA COCTELES	JEFE DE BARRA	1 PAQUETE DE 100GR DE HIERBAS AROMÁTICAS Y 100GR DE PIELES CÍTRICAS DIARIO, DOBLE PARA EVENTOS	DIARIO	ABASTECIMIENTO HASTA UNA HORA ANTES DEL CIERRE DE COCINA	BAJAR EL SOBRANTE A COCINA, HACER EL REQUERIMIENTO	
IMPLEMENTOS DE ASEO	BARTENDER 2	1 PAQUETE DE CADA ÍTEM	DIARIO	JEFE DE BAR	REALIZAR EL REQUERIMIENTO	
MATERIALES DE OFICINA	ANFITRIÓN	DOS UNIDADES DE CADA UNO	CADA DOS DÍAS	.....	REALIZAR EL REQUERIMIENTO	
UTENSILIOS DE BAR	JEFE DE BARRA	REQUERIMIENTO DIARIO	DIARIO	.....	CONTROL DE ROTURAS	

## CONCLUSIONES

- El proyecto fundamento de manera teórica y dinámica el proceso, subprocesos y los procedimientos participantes en el desarrollo del servicio y manuales mostrando las opciones más viables.
- La metodología elegida permitió estructurar el manual de manera flexible y abarcó todas las necesidades mostradas en la problemática y en la investigación de campo.
- El manual estandarizó los pasos diseñados para el servicio de Chosen-bar de manera fácil y comprensible para los colaboradores activos del bar.
- Los procedimientos han sido agrupados en subprocesos determinados por el momento de ejecución, brindando la posibilidad de modificaciones puntuales sin tener que reestructurar todo el manual
- El uso del blueprint para la determinación de procesos, subprocesos y procedimientos de servicios intangibles aplicado al servicio de Chosen-Bar resulto procedimientos y medidas de apoyo, necesarios el desarrollo del optimo del área, permitiendo su estructuración eficiente.

## RECOMENDACIONES

- El uso de la metodología aplicada al proyecto mostro ser muy flexible sin perder estructura, secuencia o lógica por lo que se la recomienda para el desarrollo de proyectos similares o aplicados a cualquier función organizacional.
- El desarrollo de la metodología de blueprint se recomienda por la facilidad visual que muestra en el desarrollo de las actividades del servicio
- El uso de manuales de procedimientos es recomendable para que la parte operativa se encuentre enfocada y realce las actividades de acuerdo con las medidas definidas generalmente por la organización.
- La estructura de un manual de servicios no debería tratarse como un manual de producción ya que los elementos son humanos y por tendencias u otros factores estos podrían cambiar o variar por simple decisión del cliente.
- Los manuales de servicio deben ser una guía clara simple y llamativa para ser entendible y aplicable con todo el personal.

## BIBLIOGRAFIA

- Solórzano Barrera, G. (12 de 07 de 2013). *Importancia de la calidad dell servicio al cliente para el funcionamiento de empresas*. Recuperado el 5 de 01 de 2020, de Insituto Tecnológico de Sonora:  
<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/pacioli-82.pdf>
- Arredondo, S. (01 de Diciembre de 2013). *El triángulo de servicio de Albrecht*. Recuperado el 20 de 01 de 2020, de Revista Ensayos Vol.16 Num. 6. Pags. 87-90:  
<file:///C:/Users/lenovo/Desktop/tesis%20abril%202020/>
- Banco Mundial. (03 de 02 de 2018). *El empleo, núcleo del desarrollo: Transformar economías y sociedades mediante puestos de trabajo sostenibles*. Recuperado el 15 de 02 de 2020, de <https://www.bancomundial.org/es/results/2018/02/13/jobs-at-the-core-of-development>
- Cárdenas Atencio, E., & González Pertuz, B. (13 de Abril de 2007). *Calidad de servicio en la editorial de la Universidad del Zulia*. Recuperado el 26 de 01 de 2020, de Revista de Ciencias Sociales Vol.13 Núm.1 Pags. 1-20:  
[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182007000100013](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182007000100013)
- Cultura del detalle. (20 de MAYO de 2009). *Manual de buenas practicas - personal base de bares y cafeterias*. Recuperado el 22 de Junio de 2020, de El Comercio:  
[http://www.anfitrioneturismo.es/wp-content/uploads/2016/06/mbp\\_BARES\\_CAFETERIAS\\_may09.pdf](http://www.anfitrioneturismo.es/wp-content/uploads/2016/06/mbp_BARES_CAFETERIAS_may09.pdf)
- Del Toro , A. (09 de Mayo de 2016). *Técnicas De Servicio En El Restaurante*. Recuperado el 20 de Junio de 2020, de  
<file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Tecnicas%20de%20Servicio%20en%20el%20Restaurante.pdf>

- Duque Oliva, E. (2005). *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición*. (E. J. Duque Oliva, Productor) Recuperado el 19 de 10 de 2019, de Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales. Vol. 15, N°. 25, pp. 64-80:  
<https://www.redalyc.org/pdf/818/81802505.pdf>
- Ecuador Ministerio de turismo. (16 de 10 de 2019). *Pichincha Comunicaciones*. Obtenido de <http://pruebas.pichinchauniversal.com.ec/2018-conozca-las-cifras-del-turismo-interno-en-ecuador/>
- Ecuador, Congreso Nacional. (22 de diciembre de 2006). *Ley Organica De Salud*. Recuperado el 30 de 01 de 2020, de Registro Oficial Suplemento 423:  
<https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>
- Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021. Toda una Vida*. Recuperado el 13 de 12 de 2019, de [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)
- Gonzales Moreno, M., Del Río Gómez, C., & Domínguez, J. M. (25 de 01 de 2008). *Los servicios: concepto, clasificacion y problemas de medición*. Recuperado el Junio de 20 de 2020, de Fundación FIES Universidad de Alcalá:  
[file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Dialnet-LosServiciosConceptoClasificacionYProblemasDeMedic-1317365%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Dialnet-LosServiciosConceptoClasificacionYProblemasDeMedic-1317365%20(1).pdf)
- Guia De Paris. (s.f.). *París*. Recuperado el 10 de 12 de 2019, de <http://travelwwus.com/wp-content/uploads/2018/07/Paris.pdf>
- Larrea , P. (1991). *Calidad de servicio, del marketing a la estrategia*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.

- Longart , G. (02 de Julio de 2016). *Metodología para elaborar un Manual De Procedimientos*. Recuperado el 30 de 11 de 2019, de [https://www.academia.edu/39216762/Metodolog%C3%ADa\\_para\\_elaborar\\_Manual\\_de\\_procedimiento](https://www.academia.edu/39216762/Metodolog%C3%ADa_para_elaborar_Manual_de_procedimiento)
- Machuca , S. (26 de Abril de 2015). *Diseño de un Manual de Servicio para los Bares de la Ciudad de Santo Domingo de los Tsachilas*. Recuperado el 28 de Mayo de 2020, de Issuu: [https://issuu.com/pucesd/docs/disertacion\\_final\\_silvana\\_machuca](https://issuu.com/pucesd/docs/disertacion_final_silvana_machuca)
- Ministerio de Turismo. (22 de 01 de 2015). *Ecuador Reglamento General de la ley de turismo*. Recuperado el 29 de 01 de 2020, de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/REGLAMENTO-GENERAL-LEY-TURISMO.pdf>
- Ministerio de Turismo. (05 de Octubre de 2018). *Reglamento turistico de alimentos y bebidas*. Recuperado el 20 de 11 de 2019, de Registro Oficial Edición Especial 575: [https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/Reglamento-de-alimentos-y-bebidas\\_OCTUBRE.pdf](https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/Reglamento-de-alimentos-y-bebidas_OCTUBRE.pdf)
- Montoya, C., & Boyero, M. (12 de Julio de 2016). *El Recurso Humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y competitividad organizacional*. Recuperado el 22 de Junio de 2020, de Revista Científica Visión del Futuro Vol. 20 Núm. 2 Pág. 120: <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Originalmusic.es. (14 de 12 de 2017). *¿Te imaginas cuántos tipos de bares existen?* . Recuperado el 15 de 02 de 2020, de Tipos y clasificación de bares: <https://originalmusic.es/blog/tipos-de-bares/>
- Pérez , M., & Quiñonez , V. (20 de Diciembre de 2009). *El diagrama o blueprint del servicio: herramienta de diseño y control en la prestación de los intangibles*. Recuperado el 28 de 12 de 2019, de Horizontes Empresariales. Vol. 8 Núm. 1. Págs. 63 - 75: <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/HHEE/article/view/2041/1904>

- Pérez Savelli, M. (01 de Octubre de 2015). *El diagrama o blueprint del servicio*. Recuperado el 25 de 02 de 2020, de Herramienta de diseño y control en la prestación de los intangibles: file:///C:/Users/lenovo/Downloads/2041-Texto%20del%20art%C3%ADculo-6191-1-10-20150826%20(4).pdf
- Procemconsultores. (19 de 10 de 2017). *La importancia de contar con un manual de procesos*. Recuperado el 23 de 11 de 2019, de Manual de procesos: <https://procemconsultores.com/contar-con-un-manual-de-procesos/>
- Puyuelo Arilla, J., Montañés Biñana, J., & Garmendia Otegui, J. M. (30 de 01 de 2017). *Introducción A La Historia De Bares Y Restaurantes*. Recuperado el 20 de 12 de 2019, de [https://barradeideas.com/wp-content/uploads/2018/12/Introduccion\\_a\\_la\\_historia\\_de\\_bares\\_y\\_restaurantes\\_D.pdf](https://barradeideas.com/wp-content/uploads/2018/12/Introduccion_a_la_historia_de_bares_y_restaurantes_D.pdf)
- Quindemil Torrijo, E. M. (10 de 10 de 2014). *La información y la comunicación en la gestión organizacional*. Recuperado el 30 de 10 de 2019, de Universidad Agraria de la Habana : <https://core.ac.uk/download/pdf/33186752.pdf>
- Rivera Martínez, J. (15 de 04 de 2017). *La capacitación como herramienta efectiva*. Recuperado el 28 de 09 de 2019, de <http://www.cyta.com.ar/ta1602/v16n2a3.htm>
- Romero, I., & Ledo, M. (12 de Diciembre de 2008). *Redalyc*. Recuperado el Junio de 25 de 2020, de Elevación de la calidad en los servicios a partir de la integración de clientes internos y externos: <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433567005.pdf>
- Toapanta Cobo, V. C. (04 de Diciembre de 2016). *Desarrollo de un manual de servicio para restaurantes de primera categoría de la Ciudad de Quito*. Recuperado el 26 de 12 de 2019, de Universidad Tecnológica Equinoccial: <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/16124>

- Universidad Esan. (25 de Mayo de 2016). *Marketing de servicios: significado y características*. Recuperado el 11 de 01 de 2020, de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/05/marketing-servicios-significado-caracteristicas/>
- Valdés, L. (2016). *Manual para diagramación de procesos*. México: Plata .
- Valencia , D. (03 de Abril de 2013). *El triángulo del servicio*. Recuperado el 15 de Junio de 2020, de Escolme:  
[http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/servicio\\_cliente/contenido\\_u3.pdf](http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/servicio_cliente/contenido_u3.pdf)
- Vivanco , M. (22 de 08 de 2019). *Los Manuales de Procedimientos como Herramienta de Control Interno de una Organizacion*. Recuperado el 20 de 02 de 2020, de Revista Scielo Vol. 9 Núm. 3. Págs 1-10: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>
- Yunes, M. (29 de Octubre de 2010). *Metodología para la elaboración de manuales administrativos*. Recuperado el 3 de 2 de 2019, de Universidad de Veracruz:  
<https://www.google.com/search?q=metodolog%C3%ADa+para+la+elaboraci%C3%B3n+de+manuales+administrativos+veracruz&oq=Metodolog%C3%ADa+Para+La+Elaboraci%C3%B3n+De+Manuales+Administrativos&aqs=chrome.1.69i57j0l5.3950j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8#>
- Zambrano, C. (12 de 07 de 2013). *Manual de procesos y procedimientos para el área de ayb del hotel Valle Grande Ipas Mérida*. Recuperado el 15 de 01 de 2020, de Colegio Universitario Hotel Escuela de los Andes Venezolanos:  
[https://www.academia.edu/23957948/Manual\\_de\\_procesos\\_y\\_procedimientos\\_para\\_el\\_area\\_de\\_A\\_and\\_B](https://www.academia.edu/23957948/Manual_de_procesos_y_procedimientos_para_el_area_de_A_and_B)

## ANEXOS

### METODOLOGÍA DEL PROYECTO CONTENIDO DESCRIPTIVO DE LA METODOLOGÍA

La metodología seleccionada para la estructura del manual se basará en la

#### METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES ADMINISTRATIVOS

Creada y aplicada por La Dirección General de Recursos Humanos, Administración Pública Municipal del Ayuntamiento de Xalapa, México según sus artículos y leyes aplicadas es este país

El desarrollo de esta metodología tuvo como objetivo principal, tener las bases sobre los aspectos más relevantes para la elaboración y homologación de manuales, que les permitirá contar con instrumentos normativos para el ejercicio de sus funciones Admón., refiriéndose a esta abreviatura a la administración y su función de dirigir y ejecutar disposiciones en pro de la organización.

El detalle de toda la metodología se encuentra disponible en el siguiente link:

<http://xalapa.gob.mx/wp-content/uploads/2011/02/metodologiaElaboracion-manualesAdmon.pdf> fecha de consulta diciembre 2019

#### FASE I:

### DEFINIR EL PROCESO DE PLANEACIÓN Y DE ELABORACIÓN

Manual base: Administrativo

Para garantizar la calidad en la elaboración de manuales se precisa realizar una planeación bien constituida, en donde se precisen los pasos ordenados que se debe seguir en donde se identificará los siguientes:

1. Recopilación de información
2. La investigación de campo
3. Procesamiento de la información
4. Redacción
5. Elaboración de gráficos
6. Formato y homologación de los manuales administrativos

## 1. Recopilación de información

La información recopilada establecerá la visión actual de la entidad basados en:

estudios documentales y de campo.

- Leyes, códigos, reglamentos

- Archivos documentales

- Formatos utilizados

- Los Manuales

Administrativos existentes.

El análisis de esta información permitirá estar al tanto del marco jurídico de la empresa, los objetivos, historia y antecedentes del lugar de estudio, conformando Estructura orgánica y funcional de Chosen Bar.

## 2. La investigación de campo

Busca obtener información directa sobre las unidades de estudio determinando las actividades que se realizan en cada área, que puede ser a través de:

- Entrevista individual o grupal, libre o dirigida

- Aplicación de cuestionarios

- Observación en sitio

### Entrevista

Las técnicas destalladas anteriormente, permitirán alcanzar un panorama definido del cómo se llevan las actividades actuales, y también brindan los esquemas que se llevarán a cabo para el mejoramiento de los mismos.

### La observación directa

Permitirá realizar un análisis sistemático y categórico, que podrá establecer, identificar y ubicar las funciones necesarias para el orden y categorización de la organización en general y el área de servicio en detalle.

### Aplicación de cuestionarios

Los cuestionarios deben tener propósito y estar alineados con el tema estudiado y dirigidos específicamente al sector que se piensa intervenir así también como la observación directa.

### Población y muestra

Esta técnica se aplicó a los clientes que posee Chosen Bar según registros proporcionados por la gerente propietaria, y a los trabajadores de la empresa.

## 3. Procesamiento de la información

Al reunir la información requerida debe de organizarse de forma

lógica realizando una clasificación, análisis y depuración de los aspectos funcionales, para facilitar el manejo y ordenamiento de los procedimientos que se incluirá en el área del Manual.

Para realizar el análisis de la información, es importante formular los siguientes cuestionamientos:

¿Son necesarias esas actividades?

¿Cuál es el propósito de cada actividad?

¿Qué actividades se realizan?

¿Lugar en donde se realiza?

¿Para qué se realizan?

¿Cómo se realiza?

¿Frecuencia con que se realiza?

¿Medios que se utilizan para realizarla?

¿Quién las realiza?

¿Quiénes intervienen?

¿En qué orden se realizan?

¿Cómo debería hacerse?, ¿Por qué?

¿Podrían modificarse o simplificarse?

Bajo el resultado de estos cuestionamientos se podrá determinar las actividades principales y secundarias que se desarrollan en el área, así también se pueden eliminar procedimientos innecesarios con la finalidad de reordenarlos y optimizarlos.

El resultado de este proceso dará como efecto, la clasificación de los puestos de trabajo y agruparlos por sus similitudes determinando funciones a los puestos correspondientes, eliminando la duplicidad y sobrecarga de trabajo, seguidamente se organizan las funciones y se instaura la nueva estructura funcional, jerárquicamente equilibrada,

que cubra las necesidades de operación, control y supervisión.

Hay que tener en cuenta que esta etapa es muy importante y debe ser analizada celosamente, pues determinará la necesidad de establecer o no una reorganización organizacional o solo funcional, después de realizar el análisis estructural estos se presentaran de manera gráfica mediante organigramas, si fuese necesario detallar mejor la estructura funcional, se podrá presentar por separado, en organigramas específicos.

#### **4. Redacción**

Después de analizar, depurar, ordenar, clasificar y depurar la información se iniciará con la con la redacción según el orden de la metodología y siguiendo los formatos preestablecidos de esta, estos formatos serán modificados en forma y tipo de

acuerdo a las necesidades de la organización en donde se planea implantarlos.

### 5. Elaboración de gráficos

Los gráficos serán una manera visual y ordenada con facilidad de comprensión que destallaran los diferentes puestos de trabajo su estrato de mando y también se graficarán los procedimientos y su secuencia lógica para su óptimo funcionamiento, estos gráficos se diseñaran bajo la guía de expuesta en La Metodología Para La Elaboración De Los Manuales Administrativos, siendo estos los siguientes:

- Organigramas. - marcarán la jerarquía empresarial y sus áreas en general y específica, estos estarán expuestos al inicio del manual en la parte organizacional.

- Diagramas de flujo. - se utilizarán en la parte de descripción de procedimientos.

### 6. Formato y homologación de los manuales administrativos

Es necesario determinar un formato en el que se desarrollen todos los manuales para su homologación en el orden de estructura, redacción y presentación, donde estos se identifiquen como propios de la organización, por lo que se recomienda realizar un apartado donde se explique detalladamente como realizarlos que será la hoja de presentación, (Brito, 2010, pág. 19).

#### Hoja de presentación

En esta hoja se detalla el formato en medidas y dimensiones de las presentaciones homologando así los formatos para usarlos a futuro en

actualizaciones o en la construcción de manuales adicionales

- Uniformidad en el formato

- Deberá contener

- Logo

- Tipo de letra

- Tamaño de letra

- Espacios a utilizar

- Encabezados y pie de página

- Interlineados

- Tamaño de título y subtítulos

- Paginación

- Márgenes

- Las sangrías y tabuladores

**FASE II**  
**DETALLAR LA ESTRUCTURA**

## ORGANIZACIONAL FORMAL DE LA EMPRESA

Manual base: Organización

7. Cubierta o portada
8. Portada interior
9. Índice
10. Introducción
11. Antecedentes
12. Marco jurídico
13. Atribuciones
14. Misión
15. Visión
16. Políticas generales
17. Organigrama
18. Descripción de puestos
- 7. Cubierta o portada**

La cubierta del documento, misma que deberá contener los siguientes elementos:

➤ Escudo de organizacional (a la derecha del encabezado).

➤ Nombre oficial de la Entidad y el nombre de la Unidad Administrativa.

➤ Título y extensión del documento (Manual General o Específico).

➤ Lugar, fecha de elaboración.

### **Portada interior Portada interior**

A más de los elementos de la cubierta contendrá al reverso los siguientes datos:

➤ El número de edición o de la reimpresión de que se trate, así como el tiraje y el año de la misma.

➤ Créditos o nombres de los colaboradores directos o indirectos de la publicación.

8. **Índice.** - Identifica y localiza rápidamente de manera ordenada los elementos que integran el

documento. Diseñado para darle flexibilidad al documento y al momento de modificarse alguna de sus partes puedan sustituirse únicamente los cambios efectuados.

➤ Los capítulos escritos en mayúsculas,

➤ Especificar el número de página en la que se localiza cada elemento.

➤ Numeración por capítulos

**9. Introducción.** -debe ser breve, clara y precisa que motive a los usuarios continuar con la lectura, dependiendo del tipo de manual se aplicaran las siguientes reglas:

➤ La redacción debe ser concisa, clara y comprensible.

➤ Deberá elaborarse en una cuartilla y como máximo en dos

- Deberá señalarse el ámbito de aplicación del Manual
  - Quienes son los destinatarios o usuarios del mismo.
  - Contiene los propósitos básicos y el ámbito de aplicación
  - Describe lo que el Área espera lograr por medio del Manual.
  - Explicar el alcance del Manual
  - Precisar la necesidad de mantener el Manual actualizado,
  - Mencionar el departamento de contacto para cambios o correcciones
  - Describir brevemente a qué se refiere cada punto del contenido del Manual a grandes rasgos.
- 10. Antecedentes.** - en este apartado, se deberá dar la descripción de la Entidad, Dependencia y/o de las Áreas descritas en el Manual, en la que se

indicará el origen, evolución y los cambios significativos que ha sufrido, especificando la ley, decreto o reglamento que la creó.

**11. Marco jurídico.** - es una recopilación de los principales ordenamientos o disposiciones jurídicas vigentes que sustente a la estructura del manual de manera legal anotando la denominación completa sin abreviaturas de cada uno de estos y deberán ser mencionados en el siguiente orden jerárquico:

- Constitución Política del Estado
- Leyes
- Códigos
- Reglamentos
- Decretos
- Acuerdos del Cabildo
- Convenios

➤ Documentos normativo-administrativos de la Administración Pública Municipal \*

- Circulares
- Otras disposiciones \*\*

(\*). Se incluirán Manuales, guías técnicas, catálogos, normas, instructivos, avisos, padrones, estatutos, boletines y listas.

(\*\*). Se incluirán los documentos que, por naturaleza, no pueden contenerse en la clasificación anterior, como: condiciones generales de trabajo, recomendaciones de Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal.

**12. Atribuciones** En el apartado de atribuciones, se transcribirán textualmente las facultades y atribuciones conferidas a la Entidad, Dependencia o Área de trabajo. Para este

efecto, debe señalarse el título completo de los ordenamientos jurídicos de los cuales se derivan sus atribuciones o facultades que norman las actividades del Área de trabajo de acuerdo al orden jerárquico señalado en el punto anterior.

13. **Misión.** -Es el propósito común de la Entidad, es la imagen actual y la razón de su existencia, que enfoca los esfuerzos en orientar el rumbo y el comportamiento de todos los niveles de la Entidad para que se dirijan hacia el logro de sus objetivos fundamentales.

Para poder elaborar la misión del Área de trabajo, se pueden plantear las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos y qué hacemos? = identidad, legitimidad
- ¿Qué buscamos? = propósitos, objetivos
- ¿Por qué lo hacemos? = valores, principios, motivaciones

- ¿Para quienes trabajamos? = para los ciudadanos

Para redactar la misión, se debe iniciar con un verbo en infinitivo

**14. Visión.** -La visión es la meta general o el propósito fundamental de la Entidad o Dependencia. La visión es la definición del estado ideal que se pretende alcanzar, debe ser posible y deseable de lograr para la Entidad y sus áreas de trabajo.

Para poder elaborar la visión del Área de trabajo, se pueden plantear las siguientes preguntas:

- ¿Qué y cómo queremos ver el área a largo plazo?
- ¿Qué deseamos lograr?
- ¿Cómo queremos que nos describan?
- ¿Cuáles son nuestros valores prioritarios?

- ¿Qué valores queremos que nos distingam?

- ¿Hacia dónde queremos cambiar o llegar?

Es importante aclarar, que una vez que se hayan definido la misión y la visión general de la Entidad, cada Unidad Administrativa, deberá a su vez generar la propia, para que todas las Áreas de trabajo se dirijan hacia los mismos fines.

**15. Políticas generales.** - Tienen por objeto guiar en el proceso de toma de decisiones, en el desarrollo y ejecución de programas y proyectos específicos, con el propósito de mantener coherencia en la organización y en las decisiones institucionales.

Aunque las políticas pueden plantearse en otro Manual por separado, tanto en el Manual de Organización como en el de Procedimientos se puede

incluir un apartado para tal fin, siendo optativo para cada entidad o área.

**16. Organigrama.**

Representación gráfica de la estructura orgánica formal de la entidad, debe reflejar de manera esquemática los siguientes datos:

- La posición de Direcciones y las áreas que integran la entidad.
- Niveles jerárquicos y sus respectivas relaciones,
- Canales formales de comunicación
- Líneas de autoridad y asesoría.

Aunque la estructura formal no incluye todo el sistema organizacional, se le considera de funciones y responsabilidades preestablecidas y las relaciones entre éstas.

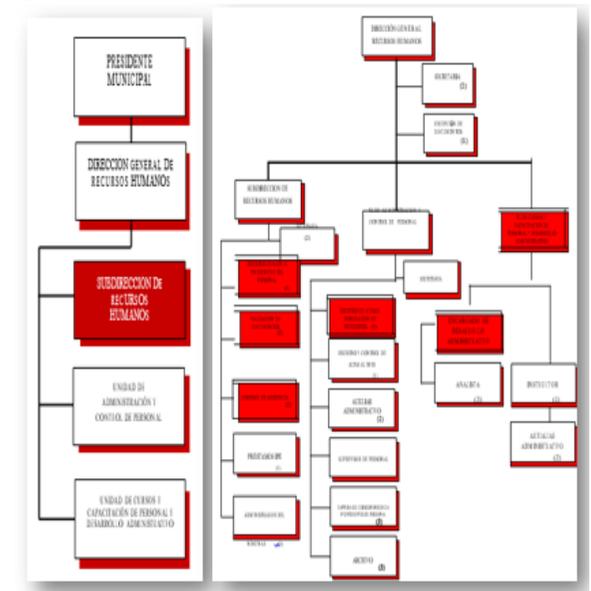
Por cuanto hace a la organización informal funcional, ésta se refiere a los aspectos, puestos y Áreas que no son planeados explícitamente, sino que surgen espontáneamente de las actividades e interacciones de cada Área. La estructura informal coexiste con la estructura formal, pero no necesariamente es idéntica a ella y puede ser de gran ayuda para poder definir los puestos y las distintas actividades que desarrollan los empleados para el cumplimiento de los objetivos.

Dentro del Manual de Organización, la estructura funcional se ubicará al final de la descripción de puestos de los mandos medios y superiores de la estructura formal de la Entidad o Dependencia. En la estructura funcional, se describirán los puestos de aquellas áreas en las que se realicen actividades, trámites y servicios

encaminados al cumplimiento de los objetivos.

Ejemplo de (Estructura orgánica formal) (Estructura orgánica funcional)

Las relaciones de autoridad se graficarán de acuerdo a:



**Relación de línea:** entendida como la autoridad para dirigir el trabajo de los subordinados.

**Relación de apoyo,** entendida como los empleados que realizan actividades diversas, tendientes al logro de los objetivos del Área de trabajo.

**Relación de staff** (asesoría), entendida como la autoridad para auxiliar y orientar en el logro de los objetivos.

**Dentro del Manual de Organización,** la estructura funcional se ubicará al final de la descripción de puestos de los mandos medios y superiores de la estructura formal de la Entidad o Dependencia. En la estructura funcional, se describirán los puestos de aquellas áreas en las que se realicen actividades, trámites y servicios encaminados al cumplimiento de los objetivos.

## 17. Descripción de puestos (Catálogo de puestos)

En este apartado, se detalla la identificación de cada punto de la estructura orgánica, con información y descripción de puestos, deberá contener la siguiente información:

- Nombre del puesto
- Nombre del puesto del superior jerárquico
- Perfil profesional
- Escolaridad
- Conocimientos necesarios
- Experiencia laboral previa
- Nombre del puesto de los subordinados inmediatos
- Descripción general del puesto u objetivo del puesto

➤ Las funciones que desarrolla

**FASE III  
DESCRIBIR LAS  
ACTIVIDADES DE FORMA  
LÓGICA, SISTEMÁTICA Y  
DETALLADA.**

- Manual base: Procedimientos
18. Portada interior
  19. Índice
  20. Introducción
  21. Organigrama
  22. Simbología para los diagramas de flujo
  23. Carátula del procedimiento
  24. Descripción de procedimientos
  25. Diagramas de flujo
  26. Glosario
  27. Anexos y formatos

## 28. Bitácora de cambios

En esta sección se omitirá el detalle de los puntos correspondientes desde 18 hasta el 21 por encontrarse descritos en la fase anterior, por lo que se prosigue con el siguiente punto.

## 22. Simbología para los diagramas de flujo

La simbología que se va a utilizar esta descrita en los anexos y se encuentra enteramente basada en la metodología seleccionada.

**23. Carátula del procedimiento.** -Para el desarrollo de este punto es necesario incluir la siguiente información:

- Nombre del procedimiento
- Clave del procedimiento
- Fecha de elaboración y fecha de autorización
- Frecuencia

➤ Objetivo y alcance

➤ Políticas

**Nombre del procedimiento:** Es la denominación del procedimiento, mismo que deberá ser congruente con el fin o con la meta que se pretenda alcanzar al desarrollarlo.

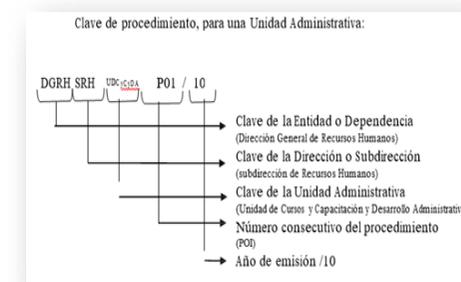
**Clave del procedimiento:** Es el conjunto de signos que identifican al procedimiento. Las letras deberán escribirse en mayúsculas y corresponderán a las iniciales del nombre de la Entidad, después se escribirá un guión, una letra P y el número del procedimiento, que iniciará en 01, posteriormente se escribirá una diagonal y los dos últimos dígitos del año en que se elaboró el procedimiento, tal como se muestra en el ejemplo.

Chosen Bar, servicio al cliente, procedimiento 1, año de creación 2019

**CB SC-P01/19**

**Fecha de elaboración:** es la fecha en que se concluye la descripción narrativa y gráfica del procedimiento, con todas sus correcciones.

**Fecha de autorización:** Corresponde a la fecha, en la que, la administración aprueba el Manual de Procedimientos.



**Frecuencia:** Es el número de veces que se repite un proceso periódico, en un intervalo de tiempo determinado sea esta diaria, semanal, quincenal, mensual, anual o según la frecuencia que se vea necesaria.

**Objetivo y alcance:** El objetivo es el propósito que se pretende alcanzar con la aplicación de los procedimientos y deberá redactarse en un párrafo. En el alcance, se detalla el ámbito de aplicación de los procedimientos, es decir los límites dentro de los cuales serán aplicados. Se relaciona principalmente con personas, actividades, Áreas, etc.

**Políticas:** Son los lineamientos generales de acción que se establecen en forma explícita, para facilitar la actuación de las distintas instancias y personas que participan en los procedimientos y serán formulados bajo los siguientes criterios:

- Deberán ser lineamientos imperativos y específicos de acción, rígidos en su interpretación y aplicación, que persigan un fin determinado.

- Deberán prever la posibilidad de incumplimiento de las situaciones normales, sus consecuencias o responsabilidades, ya sea porque no se den las condiciones supuestas, o porque se violen o alteren deliberadamente.

- Los lineamientos deberán ser lo suficientemente explícitos para evitar que se consulte constantemente al Área que los emitió o que se presten a libre interpretación.

#### **24. Descripción de procedimientos**

Es la descripción narrativa (en forma escrita) de los procedimientos, en la que se detalla:

- Número de las actividades que lo integran

- Orden progresivo en el que se deben desarrollar

- Específica en qué consiste cada actividad

- Quién la ejecuta, como debe ejecutarla, cuándo, dónde y para qué.

**Para la descripción de los procedimientos y la elaboración de los diagramas de flujo, lo primero que se debe hacer es:** Determinar cuáles son las actividades más importantes del área. Determinar, cuáles son las entradas, los procesos y las salidas.

- Establecer cuál es la primera actividad que se realiza y quién la realiza y, la secuencia, hasta alcanzar el límite final del proceso.

- Determinar, cuáles son las entradas, los procesos y las salidas. Determinar, quiénes o que Áreas participan en el proceso.

- Establecer cuál es la primera actividad que se realiza y quién la realiza y, la secuencia, hasta alcanzar el límite final del proceso.

Para la redacción de los procedimientos, deberán considerar los siguientes criterios:

Describir el procedimiento, enumerando las actividades, en orden cronológico, con el uso de un texto sencillo y preciso que especifique claramente, en que consiste cada actividad, su orden lógico, secuencia a más de su frecuencia, con la finalidad de facilitar su comprensión, se puede tomar como referencia las siguientes preguntas:

¿Quién debe ejecutarla? = unidad responsable

¿Cómo debe ejecutarla?,

¿Orden en el que se debe ejecutar?

¿Cuándo debe ejecutarla?

¿Con qué debe ejecutarla?

¿Dónde debe ejecutarla?

Al redactar los procedimientos se usará verbos en infinitivo y se utilizará una condición de ejecución al no cumplirse la secuencia habitual con términos como “si”, “cuando”, “en caso”, etcétera.

## 25. Diagramas de flujo

El aspecto más sobresaliente de los diagramas, es que considera a los diversos participantes en el proceso y también describe el flujo de las actividades y la secuencia que debe seguirse para su realización, explicada a través de símbolos y texto condensado, las actividades que componen un procedimiento basado en los siguientes criterios para su elaboración.

➤ Se utilizará la simbología que para el efecto se muestra en el Anexo

➤ En la parte superior de la hoja, se anotará el nombre del procedimiento.

➤ El diagrama se elaborará en columnas, especificando el área responsable de la ejecución de las actividades.

➤ La información de cada acción, debe estar redactada en forma clara y precisa, indicando la secuencia y flujo de información de las mismas, por medio de flechas.

➤ Las líneas o flechas de conexión o de flujo deben ser siempre rectas (verticales y horizontales), nunca cruzadas o inclinadas.

➤ Los símbolos se deben dibujar de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha (diseño Top-down).

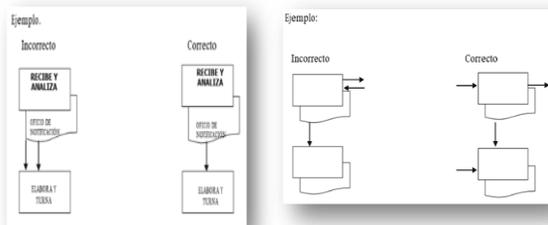
➤ A cada símbolo, se debe acceder por arriba y/o por la izquierda y se sale por abajo y/o por la derecha.

➤ Las actividades se expresarán en forma breve y precisa, e iniciarán con un verbo en tercera persona singular, en tiempo presente (entrega, recibe, revisa, elabora, autoriza, turna, etc.).

**Notas para el diseño de diagramas de flujo:**

➤ Es conveniente no mezclar en un mismo lado del símbolo varias líneas de entrada y salida.

➤ Por claridad, no debe haber más de una línea de unión entre dos símbolos.



➤ El símbolo de decisión es el único que puede tener hasta tres líneas de salida.

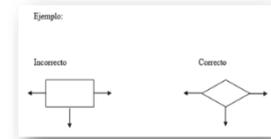
➤ Las líneas de unión se deben presentar mediante líneas rectas; en caso necesario se utilizan ángulos rectos

➤ Para efectos de presentación, es recomendable que los símbolos tengan tamaño uniforme, salvo el caso que se requiera hacer resaltar alguna situación especial.



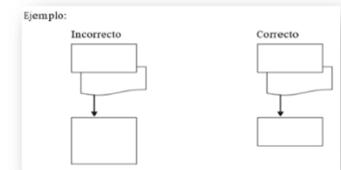
**En cuanto a su contenido y/o uso:** La redacción del contenido del símbolo de operación debe ser realizada mediante frases breves y sencillas, para facilitar su comprensión.

Ejemplo: Recibe y analiza el oficio de notificación en original y determina su procedencia.



➤ Si existen varios tantos de un documento, el original se tiene que identificar con la letra "o" y las copias mediante dígitos "1", "2", "3", etcétera. Es recomendable hacer esta anotación en el extremo inferior derecho del símbolo.

➤ El contenido del símbolo conector puede ser alfabético o numérico,



pero debe ser igual en los conectores de entrada y salida. Es aconsejable que el contenido del conector de página donde continúa el diagrama sea numérico, y a su vez, el símbolo que indica la procedencia contenga el número de página de donde proviene.

**26. Anexos y formatos** Son los documentos que son utilizados para el desarrollo de las distintas actividades y que pueden ser diagramas, formatos de llenado, catálogos, pases, vales, instructivos de trabajo, ejemplos, etc. En este apartado se deberá presentar una lista de los formatos que se utilizan para cada actividad, anotando su nombre, clave, número de copias requeridas y su descripción (para qué se utilizan); presentando de manera física los formatos con sus instructivos, los cuales explicarán los puntos y conceptos que

aparecen en el formato para facilitar su llenado.

**Bitácora de cambios** En la bitácora, se llevará el control y registro de los cambios del Manual, indicando el número de revisión(es), fecha de la modificación y tipo de modificación.

BITÁCORA DE CAMBIOS		
NO. DE REVISIÓN	FECHA DE REVISIÓN	COMENTARIOS
1	29 de Octubre de 2021	En la Administración 2020 autorizó el cambio de adscripción de la Unidad de Desarrollo Administrativo dependiente de los procedimientos de servicio capítulo II. Actividades en desarrollo