



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI**  
**PROYECTO DE INVESTIGACION PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE**  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**Título:**

GESTIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA  
CAFETERÍA DULCES MOMENTOS

**AUTOR:** OBREGON VASQUEZ GEMA NAYELY

**TUTORA:** ING. GUADAMUD VERA JESSICA GEOCONDA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Manta- Manabí- Ecuador

2024

 <b>Uleam</b> <small>ELOY ALFARO DE MANABÍ</small>	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b> <b>CERTIFICADO DE TUTOR(A).</b>	<b>CÓDIGO:</b> PAT-04-F-004
	<b>PROCEDIMIENTO:</b> TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	<b>REVISIÓN:</b> 1 Página 1 de 1

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular Modalidad Proyecto de investigación bajo la autoría de la estudiante Obregón Vásquez Gema Nayely legalmente matriculada en la Carrera de Administración de Empresas, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto o núcleo problémico es "GESTIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA CAFETERÍA DULCES MOMENTOS".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 01 de agosto de 2025.

Lo certifico,



Ing. Com. Jessica Guadamud Vera Mg.  
**Docente Tutor(a)**

**Área: Carrera Administración de Empresas**

# 1TRABAJO FINAL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN GEMA OBREGON



<p>Nombre del documento: 1TRABAJO FINAL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN GEMA OBREGON.docx</p> <p>ID del documento: a03729545754106df345be4e9d5c6b4d9c347d19</p> <p>Tamaño del documento original: 182,28 kB</p>	<p>Depositante: Jessica Guadamud Vera</p> <p>Fecha de depósito: 3/8/2025</p> <p>Tipo de carga: interface</p> <p>fecha de fin de análisis: 3/8/2025</p>	<p>Número de palabras: 9587</p> <p>Número de caracteres: 64.151</p>
---	--	---

Ubicación de las similitudes en el documento:



## Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Documento de otro usuario #d02e3d Viene de de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (58 palabras)
2	dspace.utb.edu.ec   Técnicas en corte y confección de faldas y su incidencia en el ... <a href="http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/4258">http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/4258</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (66 palabras)
3	dspace.udla.edu.ec   Repositorio Digital Universidad De Las Américas: Maestría e... <a href="https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/14503">https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/14503</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (36 palabras)
4	Documento de otro usuario #e2a30d Viene de de otro grupo 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (32 palabras)
5	repositorio.puce.edu.ec   Análisis de los procesos operativos de los departamen... <a href="https://repositorio.puce.edu.ec/items/09447514-af23-4caf-aed8-d3cf5200ccb2">https://repositorio.puce.edu.ec/items/09447514-af23-4caf-aed8-d3cf5200ccb2</a> 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (27 palabras)

## Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	ARTICULO_CIENTIFICO-CAROLINA_VILELA_1-08-2025 Final.docx   ARTIC... #4e5b4c Viene de de mi grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)
2	redi.cedia.edu.ec   Análisis de los procesos operativos de los departamentos de ... <a href="https://redi.cedia.edu.ec/document/38223">https://redi.cedia.edu.ec/document/38223</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (18 palabras)
3	1library.co   Hipótesis específica - Prueba de hipótesis específicas <a href="https://1library.co/article/hipotesis-especifica-prueba-de-hipotesis-especificas.zln9n12q">https://1library.co/article/hipotesis-especifica-prueba-de-hipotesis-especificas.zln9n12q</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (13 palabras)
4	www.sisinternational.com   Investigación de mercado de encuestas de restaura... <a href="https://www.sisinternational.com/es/pericia/industrias/investigacion-de-mercado-de-encuest...">https://www.sisinternational.com/es/pericia/industrias/investigacion-de-mercado-de-encuest...</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)

### **Declaración de Autoría**

Yo, **Gema Nayely Obregón Vásquez**, con cédula de identidad N°**1350634406** declaro que el presente trabajo de titulación. **“Gestión de procesos operativos y su impacto en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos”** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas contables y comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. Asu vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y en responsabilidad de la misma.



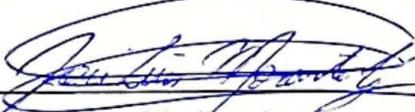
---

**Gema Nayely Obregón**  
**Vásquez CI: 1350634406**  
**E-mail: e1350634406@live.uleam.edu.ec**

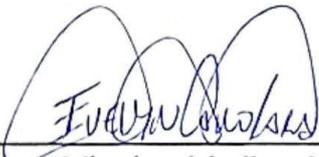
## APROBACIÓN DEL TRABAJO

Los miembros del tribunal de grado dan la aprobación al trabajo final de titulación sobre el tema: **“Gestión de procesos operativos y su impacto en la productividad de la cafetería dulces momentos”** elaborado por la egresada Obregón Vasquez Gema Nayely, el mismo que cumple con lo estipulado por reglamentos y disposiciones emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la facultad Ciencias Administrativas , Contables y Comercio de la carrera de Administración de Empresas.

Por constancia firman:

  
\_\_\_\_\_  
Presidenta del tribunal  
Ing. Morante Galarza Jose Luis

  
\_\_\_\_\_  
Miembro del tribunal  
Ing. Mero Mero Rubén Darío

  
\_\_\_\_\_  
Miembro del tribunal  
Ing. Cano Lara Evelyn Dyann

## Dedicatoria.

Dedico este trabajo de tesis a mi madre y a mi hermana, con quienes he compartido cada paso de este camino. Porque, aunque no ha sido fácil, juntas hemos sabido seguir adelante, con fuerza, cariño y con la certeza de que se puede superar cualquier obstáculo. Gracias por acompañarme en cada etapa y por su apoyo constante, este logro es tan suyo como mío.

Con gratitud y todo mi cariño,  
Gema Obregón

## **Reconocimiento.**

Expreso mi mayor agradecimiento a Dios por guiarme sabiamente y mostrarme en el camino a muy lindas personas, a mi familia, por los valores, cuidados e impulsos que me han sabido brindar con amor, gracias por estar presente siempre.

A Eli, por acompañarme en cada momento en absolutamente todo, por estar ahí incluso sin que tuviera que pedirlo, por escucharme, por hacerme sentir apoyada y por celebrar conmigo cada pequeño avance, te agradezco por eso y mucho más.

A los docentes, gracias por compartir su conocimiento y dejar su huella de conocimientos y consejos a lo largo de estos años en mí. A mi tutora en especial, por su trato amable, por su disposición y la claridad con la que me guio.

Y también a la universidad por brindarme la posibilidad de cerrar esta etapa con orgullo y gratitud.

# ÍNDICE

Certificado del tutor .....	II
Certificado de Antiplagio.....	III
Declaración de Autoría .....	IV
Aprobación del Trabajo .....	V
Dedicatoria.....	VI
Reconocimiento .....	VII
Índice de tablas .....	X
Índice de Ilustración.....	XI
Resumen .....	XIII
Abstract.....	XIV
<b>CAPÍTULO 1.....</b>	<b>15</b>
1. Introducción.....	15
1.1. Justificación .....	16
1.2. Perspectiva Teórica .....	17
1.2.1. Antecedentes de Investigación.....	17
1.2.2. Bases teóricas .....	20
<b>CAPITULO 2.....</b>	<b>24</b>
2. Metodología.....	24
2.1. Diseño teórico .....	24
2.1.1. Definición de variables .....	24
2.1.2. Objeto y campo de acción.....	24
2.1.3. Operacionalización de las variables.....	25
2.1.4. Formulación del problema .....	28
2.2. Diseño metodológico .....	29
2.2.1. Enfoque, alcance y diseño de la investigación .....	29
2.2.2. Población y muestra .....	29
2.2.3. Instrumento de medición y recolección de datos.....	30
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>32</b>

3. Resultados.....	32
3.1. Comprobación de Hipótesis .....	41
3.2. Discusión de los resultados .....	45
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>47</b>
4. Propuesta .....	47
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>55</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>60</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Matriz de Operacionalización de las Variables .....	<b>25</b>
<b>Tabla 2</b> Población.....	<b>30</b>
<b>Tabla 3</b> Resultado del Alfa de Cronbach .....	<b>32</b>
<b>Tabla 4</b> Frecuencia de la Variable Independiente Procesos Operativos .....	<b>32</b>
<b>Tabla 5</b> Frecuencia de la dimensión producción de la variable independiente .....	<b>34</b>
<b>Tabla 6</b> Frecuencia de la dimensión ejecución de la variable independiente.....	<b>35</b>
<b>Tabla 7</b> Frecuencia de la dimensión recursos de Barreras de la variable independiente.....	<b>36</b>
<b>Tabla 8</b> Frecuencia de la Variable dependiente Productividad.....	<b>38</b>
<b>Tabla 9</b> Frecuencia de la dimensión factores de productividad de la variable dependiente .....	<b>39</b>
<b>Tabla 10</b> Frecuencia de la dimensión factores individuales de la variable dependiente.....	<b>40</b>
<b>Tabla 11</b> Comprobación de Hipótesis General Variables Procesos Operativos y Productividad.....	<b>42</b>
<b>Tabla 12</b> Comprobación de Hipótesis Especificas 1, Producción y Productividad .....	<b>43</b>
<b>Tabla 13</b> Comprobación de Hipótesis Especificas 2, Ejecución y Productividad.....	<b>43</b>
<b>Tabla 14</b> Comprobación de Hipótesis Especificas 3, Recursos y Productividad .....	<b>44</b>
<b>Tabla 15</b> Estructura de capacitación para los colaboradores detallado .....	<b>50</b>
<b>Tabla 16</b> Manual operativo de procedimientos clave de producción.....	<b>51</b>
<b>Tabla 17</b> Herramientas para capacitación.....	<b>52</b>
<b>Tabla 18</b> Costo de implementación de la propuesta .....	<b>53</b>

## Índice de Ilustración

<b>Ilustración 1</b> Variable Independiente Procesos Operativos.....	<b>33</b>
<b>Ilustración 2</b> Dimensión producción de la variable independiente.....	<b>34</b>
<b>Ilustración 3</b> Dimensión ejecución de la variable independiente .....	<b>35</b>
<b>Ilustración 4</b> Dimensión recursos de Barreras de la variable independiente.....	<b>37</b>
<b>Ilustración 5</b> Variable Dependiente Productividad .....	<b>38</b>
<b>Ilustración 6</b> Dimensión factores de productividad de la variable dependiente.....	<b>39</b>
<b>Ilustración 7</b> Dimensión factores individuales de la variable dependiente .....	<b>40</b>

**GESTIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE  
LA CAFETERÍA DULCES MOMENTOS**

## **Resumen**

El documento analizado se centra en la gestión de procesos operativos y su impacto en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos. La investigación, realizada en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, aborda desafíos comunes en el sector gastronómico, como la falta de estandarización en los tiempos de atención y la ineficiencia en la gestión de inventarios.

Para la recolección de la información se utilizó una metodología de enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de tipo descriptivo, como técnicas se aplicaron encuestas a los colaboradores, con el fin de identificar los principales problemas en la organización del trabajo, además los datos obtenidos fueron procesados mediante estadística descriptiva, lo que permitió evidenciar las falencias y oportunidades de mejora en la operatividad del negocio.

Los resultados muestran que la falta de estandarización de procesos genera demoras en el servicio, errores en el control de insumos y disminución en la productividad general, a partir de estos hallazgos, se llegó a la conclusión de que la implementación de una gestión operativa organizada, con procedimientos claros y roles definidos, favorece la optimización de los tiempos de atención, el uso eficiente de los recursos y la satisfacción del cliente.

**Palabras claves:** Productividad, Procesos, Gastronómico, Cafetería Dulces Momentos

## **Abstract**

The analyzed document focuses on the management of operational processes and their impact on the productivity of Cafetería Dulces Momentos. The research, conducted at the Universidad Laica Eloy Alfaro in Manabí, addresses common challenges in the restaurant industry, such as the lack of standardization in service times and inefficiency in inventory management.

A quantitative methodology and a descriptive, non-experimental design were used to collect data. The techniques used were surveys among employees to identify the main problems in work organization. The data obtained were processed using descriptive statistics, which revealed shortcomings and opportunities for improvement in the business's operations. The results show that the lack of process standardization leads to service delays, errors in input control, and a decrease in overall productivity. Based on these findings, it was concluded that implementing organized operational management, with clear procedures and defined roles, favors the optimization of service times, the efficient use of resources, and customer satisfaction.

**Keywords:** Productivity, Processes, Gastronomic, Sweet Moments Cafeteria

# CAPÍTULO 1

## 1. Introducción

En el contexto empresarial actual, la gestión eficiente de los procesos operativos se ha posicionado como un elemento crucial para garantizar la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones. En el sector gastronómico, donde los tiempos de respuesta, la calidad del servicio y la optimización de recursos son aspectos fundamentales, la correcta administración de los procesos internos puede ser la diferencia entre el éxito o el fracaso de un establecimiento. Los restaurantes y cafeterías necesitan una buena organización que conecte todas sus áreas, desde la atención al cliente hasta la preparación de los alimentos, si su meta es aumentar su productividad y cumplir con las expectativas del mercado actual.

En la ciudad de Manta la Cafetería Dulces Momentos también enfrenta variedad de retos, como la falta de tiempos bien definidos para atender a los clientes, problemas para controlar el inventario y una mala distribución en las actividades diarias, estas fallas afectan directamente la productividad del negocio y su capacidad para ofrecer un servicio eficiente, sobre todo en un mercado que es cada vez más exigente. No tener una gestión clara y ordenada de estos procesos operativos hace que se pierdan recursos y que, tanto el trabajo del equipo como la experiencia del cliente se vean afectados, siendo así que el problema de investigación se delimita a la evaluación de los procesos operativos del restaurante.

El análisis de este caso es de suma relevancia debido a que permite observar cómo la correcta implementación de estrategias de gestión puede repercutir en una mejora integral del negocio. Aunque este tema ha sido investigado en otras tesis, la diferencia de este trabajo recae en ejecutar estos conocimientos en un entorno local, lo cual ofrece una perspectiva única en la comunidad gastronómica Mantese.

Por lo que la viabilidad de este estudio está garantizada debido a lo accesible de las metodologías propuestas, las cuales se pueden aplicar fácilmente a empresas de pequeña y mediano tamaño, como es el caso del restaurante en estudio. La implementación de estos procesos además de optimizar el

uso de los recursos internos, también genera un impacto positivo en la experiencia del cliente, lo cual conlleva a un resultado beneficioso para el posicionamiento y crecimiento del negocio a mediano y largo plazo. Con base en lo anterior, esta investigación tiene el interés de contribuir al conocimiento sobre cómo la gestión operativa puede ser un catalizador para la mejora de la productividad en el sector gastronómico, ofreciendo así herramientas que pueden ser replicadas por otros empresarios del sector.

La presente tesis se estructura en cinco capítulos: el capítulo I expone el planteamiento del problema, la justificación y los objetivos del estudio; el capítulo II desarrolla el marco teórico y los antecedentes; el capítulo III detalla la metodología utilizada; el capítulo IV presenta el análisis de los resultados; y el capítulo V expone las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

## **1.1. Justificación**

Este trabajo tiene importancia tanto en el ámbito académico como en el empresarial, ya que, una buena gestión de los procesos operativos puede marcar la diferencia en el rendimiento de cualquier organización. Dicho lo anterior podemos mencionar que esto se vuelve aún más relevante especialmente en el sector gastronómico, donde es fundamental maximizar la eficiencia de los recursos y mejorar continuamente los servicios para garantizar la satisfacción del cliente y el crecimiento del negocio.

La planificación y el control operativo es esencial para generar ideas que permitan optimizar los procesos y mejorar las ventas, esto a su vez ayuda en el desarrollo económico de la empresa. Adicionalmente, los resultados obtenidos en este estudio podrían servir como un plan piloto para otros restaurantes que busquen elevar la calidad de sus servicios y hacer más eficientes sus operaciones.

Manta es una ciudad en constante crecimiento económico, donde la competencia culinaria se incrementa tanto como los gustos de los consumidores, que cada día son más exigentes y variados, esta investigación responde a una necesidad de la ciudad. Las propuestas que se plantean buscan optimizar la forma en que se gestiona el restaurante Cafetería Dulces Momentos, con el objetivo de mejorar los procesos operativos y que sirvan de ejemplo para otros restaurantes del sector.

Este estudio es factible también en el punto de vista económico, ya que implementar un modelo de gestión adaptada al área gastronómica permitirá a esta empresa tener mayor control sobre sus procesos actuales de prestación de servicios. Esto le permitirá identificar deficiencias y áreas de mejora, optimizando así sus operaciones.

## **1.2. Perspectiva Teórica**

### **1.2.1. Antecedentes de Investigación**

En este proyecto se ha reunido información de investigaciones anteriores con el fin de respaldar el estudio. Se han considerado antecedentes a nivel internacional, nacional y local, los cuales se han contrastado con los resultados obtenidos.

Ortega y Carpio (2021), en su investigación sobre la planificación y el control de los procesos operativos en el restaurante Tatemado, ubicado en el cantón Milagro, provincia del Guayas, resaltan que las pequeñas empresas, especialmente en el sector gastronómico, necesitan estructuras organizativas bien definidas para mejorar su productividad y lograr mantenerse en el mercado. Para recopilar la información, aplicaron una metodología de enfoque cualitativo, utilizando entrevistas y encuentros tanto presenciales como a través de redes sociales, dirigidas a los clientes, con el objetivo de medir su grado de satisfacción. Además, recurrieron a un estudio descriptivo mediante la observación directa, lo que les permitió analizar los procesos internos y externos del restaurante.

Como resultado, los autores identificaron mejoras importantes en la operatividad del negocio, tales como la optimización del tiempo en la atención al cliente y en la preparación de los alimentos, una distribución más clara de funciones al personal y un manejo más eficiente del inventario, lo que contribuyó a incrementar la productividad y la satisfacción de los usuarios.

Rugel, L. y Rugel, V. (2023) en su tesis “La gestión de procesos operativos y su impacto en la productividad en ventas: caso empresa ESADRIN” que se enfocó en un estudio sin método experimental donde revisaron como la gestión de procesos operativos tiene un impacto en la productividad de la empresa ESADRÍN, y elaboraron un estudio exhaustivo de la situación productiva

actual y el entorno externo e interno de la empresa para conocer los puntos críticos o de riesgos que posee. El desarrollo de dicho plan de investigación se apoyó en el uso de técnicas, instrumentos y matrices como; encuestas, la matriz 7 p's del marketing, matriz FODA y matriz blueprint, las cuales les ayudaron a identificar una pérdida constante presente en la empresa a partir de enero del 2023, 20% menos en la productividad con relación al primer semestre del 2022, y eso fue el resultado de la inconformidad de los clientes por los despachos atrasados y equivocados, evidenciaron que la empresa no posee un registro de proyección de ventas, problemas de stock y baja presencia de la marca en el mercado. El presente estudio les permitió establecer un plan estratégico enfocado en implementar informes de proyección de ventas mensuales para asegurar stock en más entregas, crear un área de calidad previo a entrega de productos para reducir errores en pedidos y diseños de branding en empaques biodegradables para posicionar a la marca en el mercado, garantizando de esta manera el aumento del 5% a 10% de la productividad trimestral y llegar al 100% de la satisfacción del cliente en cada pedido y servicio de entrega de la empresa estudiada en ese plan de investigación.

En su investigación, Andrango (2023), titulada “Plan de mejora direccionado al restaurante twenty seven, ubicado el sector de la ciudadela del ejército al sur del distrito metropolitano de Quito”, planteo como objetivo principal el desarrollo de un plan para optimizar los procesos del área de producción del restaurante mencionado. Para ello se inició con un diagnóstico de la situación actual, enfocado específicamente en el departamento de alimentos, tomando en cuenta la relación causal entre las variables estudiadas.

El autor empleo un enfoque cuantitativo que le permitió tener una estructura más operativa durante la recolección y análisis de los datos. Asimismo, aplico métodos inductivos y deductivos dentro de un diseño no experimental, observando los hechos tal como se presentaban en su contexto real.

Como parte de la investigación, se aplicaron encuestas a todo el personal del restaurante, para analizar la información, se utilizaron herramientas como las matrices EFI y EFE, a partir de estos datos, se diseñaron estrategias basadas en el cruce del análisis FODA, y para la puesta en marcha del plan se aplicó el ciclo de mejora continua de Deming.

Andrango también destacó que la correcta implementación del plan de mejora en el área de producción requiere no solo del compromiso de la alta gerencia, sino también de los empleados, promoviendo una cultura organizacional centrada en la mejora constante y el control de buenas prácticas internas.

Cobeñas y Flores (2022), en su tesis “Propuesta de Mejora de Productividad Aplicando el Estudio de Métodos en el Área de Proceso de Preparación de Pedidos del Restaurante D’TODITO&+” llevan a cabo un análisis detallado de los procesos internos en el área de preparación de pedidos del restaurante en estudio, la investigación de tipo aplicada y con un diseño no experimental tuvo como idea principal identificar oportunidades para incrementar la productividad mediante la aplicación de diversos métodos, mediante el uso del método interrogativo se pudo detectar tareas que no generaban resultados positivos y podían ser cambiadas dentro del proceso. Entre los resultados más destacados está la optimización en la elaboración de la hamburguesa clásica, disminuyendo el tiempo de producción de 2 minutos 22 segundos a 1 minutos 13 segundos, lo cual representa una mejora de un minuto menos, así mismo se plantearon modificaciones realizables cuya inversión inicial podría recuperarse dentro de un año y dos meses, por lo que se logró evidenciar una clara mejora.

Maspud (2019), en su investigación titulada “Análisis de los procesos operativos de los departamentos de alimentos & bebidas, servicio y marketing en la cadena de cafetería-restaurante vaco y vaca, de la ciudad de Quito, Ecuador”, tuvo como objetivo analizar la relación entre la calidad del servicio y la atención al cliente en dicho establecimiento, evaluando el rendimiento de sus principales áreas operativas: alimentos y bebidas, servicio y marketing.

El estudio buscó generar propuestas de mejora que beneficiaran tanto a los trabajadores como a los clientes y dueños del negocio, enfocándose en elevar los estándares de calidad en la preparación de productos, en el servicio ofrecido y en las estrategias de marketing, con el propósito de apoyar los planes de expansión del restaurante. Durante el trabajo de campo, Maspud aplicó encuestas a distintos grupos dentro de la organización - como gerentes, personal administrativo, personal operativo- y especialmente a los clientes, con el fin de obtener datos sobre la implementación de procesos en las

áreas claves. Utilizó el método descriptivo y como técnicas empleo la observación, entrevistas y cuestionarios, la muestra incluyó a 242 clientes.

Los resultados reflejaron un nivel de satisfacción aceptable, aunque el autor lo consideró insuficiente si la meta es brindar un servicio verdaderamente destacado. Por ello, como parte del plan de mejora, se propuso implementar herramientas para evaluar los resultados del servicio, como indicadores de gestión, fortalecer el marketing digital y las redes sociales, instalar buzones de sugerencias (tanto físicas como virtuales), así como capacitar continuamente al personal para mejorar su desempeño.

Niño (2021) comenta que en su tesis la finalidad fue averiguar si concurre correspondencia entre la gestión por procesos y la productividad de los empleados en el área de producción de los talleres de estudio de cerámica, con un estudio de nivel descriptivo y correlacional, con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y aplicada a los 112 empleados involucrados en el estudio de la cerámica, el resultado obtenido es que si el control del proceso es regular la productividad también, pero si el control del proceso es bueno, entonces la productividad es buena, concluye que hay una correlación directa entre sus variables.

Spearman. Ortega (2022) en su proyecto de investigación, su objetivo principal fue determinar la relación existente entre la gestión por procesos y la productividad de su personal en su empresa Inka Berries, el cual se desarrolló a lo largo de 6 meses aplicando una investigación cuantitativa no experimental transversal descriptiva utilizando una población de 69 trabajadores. Se encontró una relación positiva, de intensidad alta y directa entre la gestión por procesos y la productividad laboral con un coeficiente de correlación corresponde a .813 y el nivel de significancia es menor a p-valor (.000). Asimismo, se identificó que el modelamiento de procesos y la estructuración adecuada de los mismos influyen significativamente en la mejora del desempeño laboral de los empleados, concluyendo que existe una relación alta entre las dos variables ya mencionadas

### 1.2.2. Bases teóricas

Las siguientes bases teóricas proporcionan el soporte necesario para las variables que se abordarán en la investigación, específicamente en relación con la primera variable: la gestión de procesos productivos.

Estos fundamentos teóricos ofrecen una comprensión detallada de los conceptos y prácticas relacionados, lo que facilita una evaluación más completa y fundamentada de la variable en estudio.

Para Vázquez (2020) expresa que los procesos operativos se encuentran altamente relacionado con la modificación de un producto o servicio existente, puesto que, son el conjunto de acciones que comprometen materia prima y tiempo para realizar el objetivo propuesto. Así mismo es vital identificar las actividades con el fin de poder estimar la materia prima que se necesita para lograr obtener un resultado. Es importante que cada empresa identifique los procesos mediante un diagrama de flujo, mapa de procesos que sirven de guía para que se definan de manera clara las actividades para evitar errores. Así mismo, tiene diferentes indicadores:

**Identificación de procesos:** Se tiene que comprender los procesos generales que desarrolla la organización, analizando desde la llegada del cliente a la empresa hasta que se le entrega sus producto o servicio, tomando en cuenta desde el diseño del producto hasta que está en manos del consumidor. Es por ello que se debe construir un mapa general de los procesos para una visión amplia que sea de principio a fin (Toledo, L. I, 2024).

**Abastecimiento de recursos:** Se refiere al proceso de adquirir y proporcionar los recursos precisos para llevar a cabo las acciones operativas de una organización de manera eficiente y efectiva. Estos recursos pueden incluir materias primas, equipos, mano de obra, tecnología, información y cualquier otro elemento ineludible para la elaboración de bienes o servicios (Paredes Figueroa, 2019).

**Delegación de actividades:** se refiere a la asignación de responsabilidades y autoridad a individuos o equipos dentro de una organización para llevar a cabo tareas y decisiones específicas en el contexto de los procesos operativos. Consiste en transferir la autoridad y la responsabilidad de ciertas actividades a personas capacitadas y confiables, permitiendo una distribución eficiente de las tareas y una mayor eficacia en la ejecución de los procesos (Shaul, et al. 2019)

Planificación de los objetivos: Esta etapa consiste en establecer metas alcanzables y definir el camino estratégico que debe seguir la organización. Para ellos, es necesario determinar las acciones que permitan avanzar hacia esos objetivos. Algunos aspectos clave a considerar en este proceso son:

- Identificación de problemas y oportunidades: Es importante evaluar cómo está funcionando actualmente la organización, detectar posibles fallas y reconocer espacios donde se pueda crecer o mejorar (Ongena & Ravesteyn, 2020).
- Formulación de objetivos SMART: Los objetivos tienen que ser específicos, medibles, realizables, relevantes y tener un plazo definido. Lo que permite tener una directriz clara y ordenada para realizar las actividades señaladas (Smith, 2020).
- Diseño de estrategias y acciones: Trata de planificar las acciones específicas que ayudaran a realizar los objetivos, incluye definir los recursos que se necesitaran, de qué manera se organizaran las tareas y quienes serán los responsables de cada parte (Weske, 2019).

En lo que concierne sobre segunda variable, la productividad laboral, Mir (2018) puntualiza que no se trata únicamente del tiempo dedicado al trabajo sino de la eficiencia con la que se alcanzan los resultados en las tareas. Esto significa que trabajar más horas no siempre representa ser más productivo, si no que en realidad, las personas que logran cumplir sus metas con eficiencia y dentro del tiempo propuesto, son las que realmente muestran un nivel alto de productividad. Siento importante identificar qué factores están generando distracción en el entorno laboral y tratar en medida de lo posible, eliminarlos para mejorar la productividad. Esto permite que el personal se concentre únicamente en las tareas que realmente aportan al proceso. Por otro lado, Serrano (2020) menciona que cada trabajador debe ser contratado para realizar funciones específicas en las que tenga experiencia y conocimientos, ya que eso ayuda a lograr mejores resultados. También señala que disponer de insumos como la materia prima, la maquinaria adecuada y los equipos necesarios es clave para asegurar un producto final de buena calidad.

De la misma manera, Nemur (2019) afirma que “la productividad puede precisarse como la destreza de crear, originar o perfeccionar bienes y servicios”. La mejora de la productividad es muy valiosa e importante en la práctica comercial actual, ya que el concepto es un factor importante en cualquier industria y, a menudo, se pasa por alto o se subestima. Como primera dimensión tenemos factores de

la productividad. Según Pizarro (2017) menciona que los factores de la productividad son vitales para el crecimiento de la organización. Dichos factores hacen referencia al uso eficiente de los recursos y al manejo eficaz para lograr conseguir las metas u objetivos de la empresa. Los factores con los que se mide la productividad son los siguientes:

- Eficacia: Kaydos (2020), indica que es un indicador que mide qué tan productivos somos al manejar los recursos, realizar el proceso en el tiempo determinado, utilizar las máquinas, tecnologías de manera óptima sin que sufran daños y que se brinde la calidad de los productos ya garantizados, consiguiendo de esta manera con el objetivo propuesto.
- Eficiencia: De acuerdo con Abramova & Grishchenko (2020), la eficiencia se entiende como la medición para entender el beneficio de cumplir las metas organizacionales propuestas por la alta gerencia, es por ello que las organizaciones son más eficaces cuando se plantean metas reales, que sean alcanzables.

Como segunda dimensión están los factores individuales de la productividad. Para Juárez (2018) indica que los factores individuales están conectados con la manera de proceder de cada individuo, ya sea individualmente o como grupo en la manera de interactuar dentro de la organización, Los factores son los siguientes:

- Motivación: indica que es un estímulo que permite a las personas alcanzar sus objetivos ya establecidos ya sean individuales o los de la organización, consiguiendo su necesidad de satisfacción (Juárez, 2018).
- Satisfacción laboral: está vinculado con el desempeño, es por ello, que cuando un colaborador obtiene constante motivación y se encuentra en un clima laboral apropiado, puede desarrollar sus actividades de manera excelente logrando tener un mayor esfuerzo en sus tareas, obteniendo resultados extraordinarios (Juárez, 2018).
- Compromiso: es la relación de las aptitudes de los individuos en el entorno laboral, el compromiso de los colaboradores permite acceder a la efectividad de los propósitos planteados de la empresa, logrando conseguir ventajas competitivas que señalen diferenciar la competitividad en el mercado (Accenture, 2020).

## CAPITULO 2

### 2. Metodología

#### 2.1. Diseño teórico

##### 2.1.1. Definición de variables

###### **-Procesos Operativos**

Para Vázquez (2020) expresa que los procesos operativos están relacionados con la transformación de un producto o servicio, ya que son el conjunto de acciones que comprometen materia prima y tiempo para realizar el objetivo propuesto.

###### **-Productividad**

Mir (2019), comenta que se deriva de la combinación del tiempo empleado y la eficiencia con la que se realizan las actividades o procesos. Por lo tanto, no concluye que los colaboradores que trabajan más horas sean necesariamente más productivos; en cambio, aquellas que dan lo mejor de sí mismas y logran cumplir con las metas establecidas son las que realmente se consideran productivas.

##### 2.1.2. Objeto y campo de acción

El objeto de la presente investigación científica recae en la gestión de los procesos operativos en el entorno particular del restaurante denominado Cafetería Dulces Momentos. Este objeto representa la porción de la realidad objetiva que será analizada y sobre la cual se incidirá con el propósito abordar el problema planteado.

En el transcurso de este trabajo de investigativo, se irá puntualizando este objeto, dando lugar al campo de acción, esto constituye algo más delimitado donde se dirigirá de una manera más directa para llegar a la labor investigativa. En este contexto, el campo de acción se centra en los procesos operativos de la Cafetería Dulces Momentos, siendo el ámbito en el cual se llevará a cabo el estudio de forma más detallada y específica.

### 2.1.3. Operacionalización de las variables

**Tabla 1**

Matriz de Operacionalización de las Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	METODO DE MEDICION
Variablex: Procesos Operativos	X1. Producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de proceso</li> <li>• Abastecimiento de recursos</li> <li>• Delegación de actividades</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Considera que la empresa cuenta con mapas de procesos claros que le permitan identificar los procesos de cada área.</li> <li>2. Considera que la empresa le brinda información adecuada de las actividades que deben realizarse durante la jornada laboral.</li> <li>3. Considera que la empresa realiza una adecuada gestión de compras.</li> <li>4. La empresa le asigna los recursos necesarios para realizar sus actividades a tiempo.</li> <li>5. Considera que la delegación de actividades por sus jefes es la adecuada.</li> </ol>	Encuesta desarrollada por

(Vázquez, 2020)

X2. Ejecución

- Retroalimentación
- Control de planes
- Evaluación

- 
6. ¿Cuentan con un feedback de las funciones que desempeñan en la organización?
  7. ¿En la organización realizan su labor acorde a los procedimientos?
  8. ¿Se realiza Check List diario en las tareas establecidas en el trabajo?
  9. El restaurante cuenta con tecnología permite ejecutar los procesos de manera eficiente
  10. Se realiza un control que favorece el cumplimiento de las metas

X3. Recursos

- Medios necesarios

- 
11. ¿Cuentan con los recursos y medios necesarios para desempeñar las funciones?
  12. ¿Los elementos que brindan la empresa son acordes a lo que necesitan?

Cobeña y Córdoba  
2023.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	METODO DE MEDICION
Variable Y: Productividad (Mir, 2019)	Y1. Factores de la productividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia</li> <li>• Eficacia</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utiliza adecuadamente los insumos, equipos y materiales de trabajo</li> <li>2. Alcanza su meta de platillos diarios establecidos por el restaurante</li> <li>3. Los procesos realizados por los trabajadores aseguran productos de calidad.</li> <li>4. Cumple con la entrega de pedidos que se le asignan</li> </ol>	Encuesta desarrollada por Cobeña y Cordoba 2023.
	Y2. Factores individuales de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación</li> <li>• Satisfacción</li> <li>• Compromiso</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Las actividades que realiza en su trabajo lo mantienen motivado</li> <li>6. La empresa le brinda oportunidades de ascenso</li> <li>7. Considera que hay un buen ambiente laboral en su área</li> <li>8. El horario de trabajo que le ofrecen es adecuado</li> <li>9. Considera que la empresa le brinda un trabajo estable y seguro</li> <li>10. Considera que la empresa valora su trabajo</li> </ol>	

*Nota.* La matriz operacionaliza la variable “Procesos Operativos” para su medición mediante encuestas, basada en Vásquez (2020) y Cobeña y Céspedes (2023).

## 2.1.4. Formulación del problema

### Problema general

¿La gestión de procesos impacta en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos?

### Problemas específicos

- ¿La producción impacta en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos?
- ¿La ejecución impacta en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos?
- ¿El recurso impacta en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos?

### Objetivo general

Determinar el impacto de la gestión de procesos operativos en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos

### Objetivos Específicos

- Analizar el impacto de la producción en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos
- Determinar el impacto de la ejecución en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos
- Evaluar el impacto de los recursos en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos.

### Hipótesis General

Hi: La gestión de procesos operativos impacta de manera positiva en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos

Ho: La gestión de procesos operativos impacta de manera negativa en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos

### Hipótesis específicas

- **Hi:** La producción impacta de manera positiva en la productividad de la Cafetería Dulces Momento.
- **Ho:** La producción impacta de manera negativa en la productividad de la Cafetería Dulces Momento
- **Hi:** La ejecución impacta de manera positiva en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos
- **Ho:** La ejecución impacta de manera negativa en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos

- **Hi:** El recurso impacta de manera positiva en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos
- **Ho:** El recurso impacta de manera negativa en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos

## **2.2. Diseño metodológico**

### **2.2.1. Enfoque, alcance y diseño de la investigación**

Dado que el objetivo del estudio es Determinar el impacto de la gestión de procesos operativos en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos, se recurrió a un diseño no experimental que se aplicará de manera transversal, considerando que el tema de investigación tiene un sustento teórico, se procedió a realizar una investigación de tipo correccional ya que busca conocer a detalle la forma en que la gestión de procesos operativos impacta en la productividad de los trabajadores de la Cafetería Dulces Momentos de la ciudad de Manta.

Según Arias y Covinos (2021), el diseño no experimental se caracteriza por no aplicar estímulos ni condiciones controladas a las variables que se investigan, en este tipo de estudio, los participantes son observados en su entorno habitual, sin que se modifiquen las circunstancias que los rodean. Además, las variables no son manipuladas, sino analizadas tal como se presentan en la realidad.

El presente trabajo será diseñado bajo el planteamiento metodológico del enfoque cuantitativo, puesto que éste es el que mejor se adapta a las características y necesidades de la investigación.

Carlos Ramos Galarza (2020) menciona que, en el método cuantitativo, se aplican procesos de análisis de datos básicos en donde se puede identificar la frecuencia en la cual se presenta el fenómeno de interés y sus características generales.

Del enfoque cuantitativo se adoptará la técnica de encuestas para medir la percepción de los trabajadores sobre la gestión de procesos operativos, así como de la productividad de la Cafetería Dulces Momentos.

### **2.2.2. Población y muestra**

En el ámbito investigativo, la población se entiende como el grupo completo de personas, hechos o elementos que comparten ciertas características y que forman parte del objeto de estudio (Arias y Covinos, 2021).

En esta investigación la población estuvo conformada por la totalidad de los miembros de la

organización Cafetería Dulces Momentos, tanto en sus trabajadores operarios, hasta la gerencia.

**Tabla 2**

*Población*

<b>Área- Población</b>	<b>Colaboradores</b>
Personal administrativo	3
Personal Operario	7
<b>Total</b>	<b>10</b>

*Nota.* La tabla muestra la población total del estudio, compuesta por colaboradores del área administrativa y operativa.

En el contexto de la investigación, una muestra corresponde a una parte representativa de la población, conformada por ciertos individuos, hechos o elementos, que se seleccionan con el fin de analizarlos y, a partir de ellos, sacar conclusiones aplicables al grupo total (Arias y Covinos, 2021).

En esta investigación, no se aplica el muestreo debido a que la empresa cuenta con una población finita, menor a 30 personas. Sustentado en lo que menciona O. Arrogante (2021) "si la población se integra de un número accesible al investigador la población total puede ser tomada como la muestra, en este caso no habría muestreo".

### **2.2.3. Instrumento de medición y recolección de datos**

La técnica de recolección de datos que se utilizará en la presente investigación será la encuesta.

Para (Jiménez, 2020) la encuesta es un método de investigación utilizado para recopilar información de un grupo de individuos sobre sus opiniones, comportamientos o características. Implica recolectar datos de manera sistemática a través de un conjunto de preguntas diseñadas para obtener respuestas específicas relacionadas con un tema u objetivo de investigación particular.

El instrumento será un cuestionario elaborado con un total de 22 preguntas cerradas para las dos variables, la primera variable tendrá 12 preguntas y la segunda variable 10 preguntas utilizando como opción de respuesta la escala de Likert. Según Gonzalez del Pozo y Garcia (2019), las escalas tipo Likert permiten recopilar información sobre las actitudes y referencias de las personas, y se caracterizan por

ofrecer opciones de respuesta que van, por lo general, entre tres y seis niveles.

Los puntos tipo Likert utilizado, que corresponden a las opciones de respuesta del cuestionario, será: Totalmente De Acuerdo, en Acuerdo, neutral, en Desacuerdo, totalmente en desacuerdo. Que va de una puntuación del 1 al 5.

La técnica que se utilizará en el procesamiento de los datos será la estadística descriptiva que consiste en la recolección, organización, presentación, análisis e interpretación de un conjunto de datos para una o más variables de interés del investigador. Contreras y Oyala (2021).

Para llevar a cabo la tabulación de los datos que se obtendrán por el cuestionario que se aplicará a los empleados de la Cafetería Dulces Momentos y se utilizará el programa Microsoft Office Excel y el software estadístico Statistical Package for the Social Sciencies (SPSS) para Windows.

## CAPITULO III

### 3. Resultados

#### Análisis de fiabilidad

#### Alfa de CronBrach

**Tabla 3**

*Resultado del Alfa de Cronbach*

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,989	22

Fuente: IBM Spss Statistics

Se utilizó el instrumento de fiabilidad Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia de 22 ítems, el resultado de este coeficiente fue de 0.989, es decir, que el instrumento de recolección de datos es confiable.

#### 3.2. Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la Cafetería Dulces Momentos

Como parte de esta investigación, se encuestó a 10 trabajadores de la Cafetería Dulces Momentos con el objetivo de recaudar la información sobre como comprenden la gestión de los procesos y la productividad dentro del restaurante. Cada uno respondió en base a su experiencia, lo que permitió recopilar una visión más cercana sobre como estas prácticas impactan en su entorno laboral.

**Tabla 4**

*Frecuencia de la Variable Independiente Procesos Operativos*

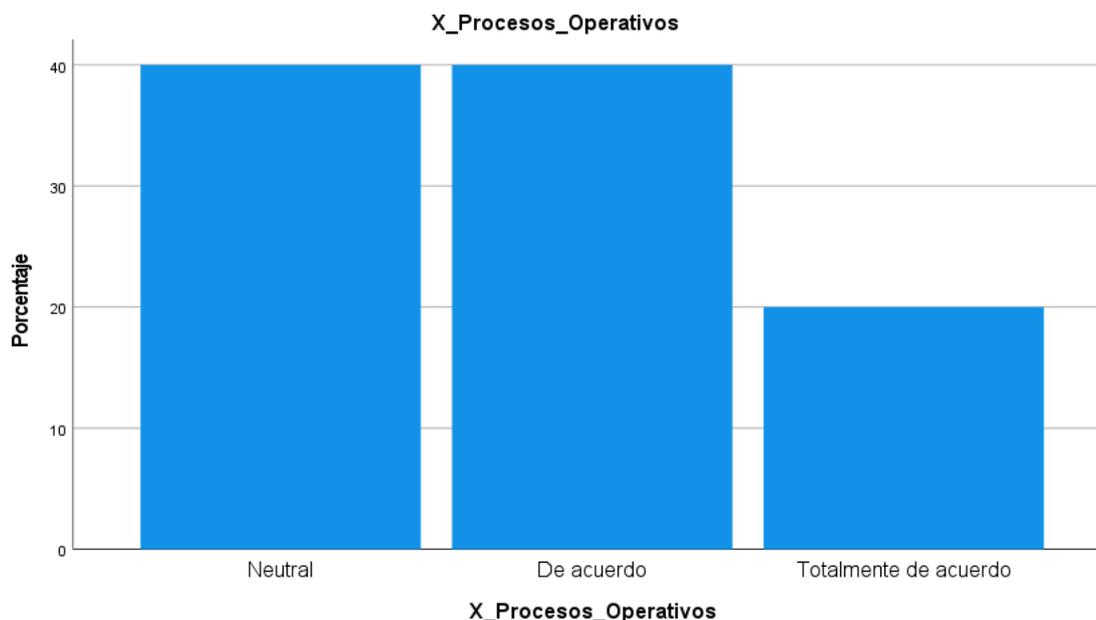
X_Procesos_Operativos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	4	40,0	40,0	40,0
	De acuerdo	4	40,0	40,0	80,0

Totalmente de acuerdo	2	20,0	20,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

**Nota:** Los datos obtenidos fueron a través de una encuesta aplicada a los empleados del restaurante Cafetería Dulces Momentos

### Ilustración 1

Gráfico de barras de la Variable Independiente Procesos Operativos



**Nota:** Elaborado en base a los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los empleados del restaurante Cafetería Dulces Momentos.

### Análisis e interpretación:

Como se observa en la figura de la dimensión Procesos Operativos, los resultados muestran que la mayoría de los encuestados percibe de manera favorable la gestión de los procesos dentro de la Cafetería Dulces Momentos. Una parte mayoritaria expresa conformidad con la forma en que se ejecutan, lo que sugiere que reconocen su aporte a la organización y productividad del negocio.

Sin embargo, también se identifica una mirada más neutral, posiblemente por la rutina o por una participación limitada en decisiones relacionadas con estos procesos. Esta postura intermedia no refleja rechazo, pero sí cierta falta de conexión con el propósito de lo que se implementa. Aunque no se evidencian opiniones contrarias, indica que los procesos, aunque aceptados, no despiertan un entusiasmo generalizado.

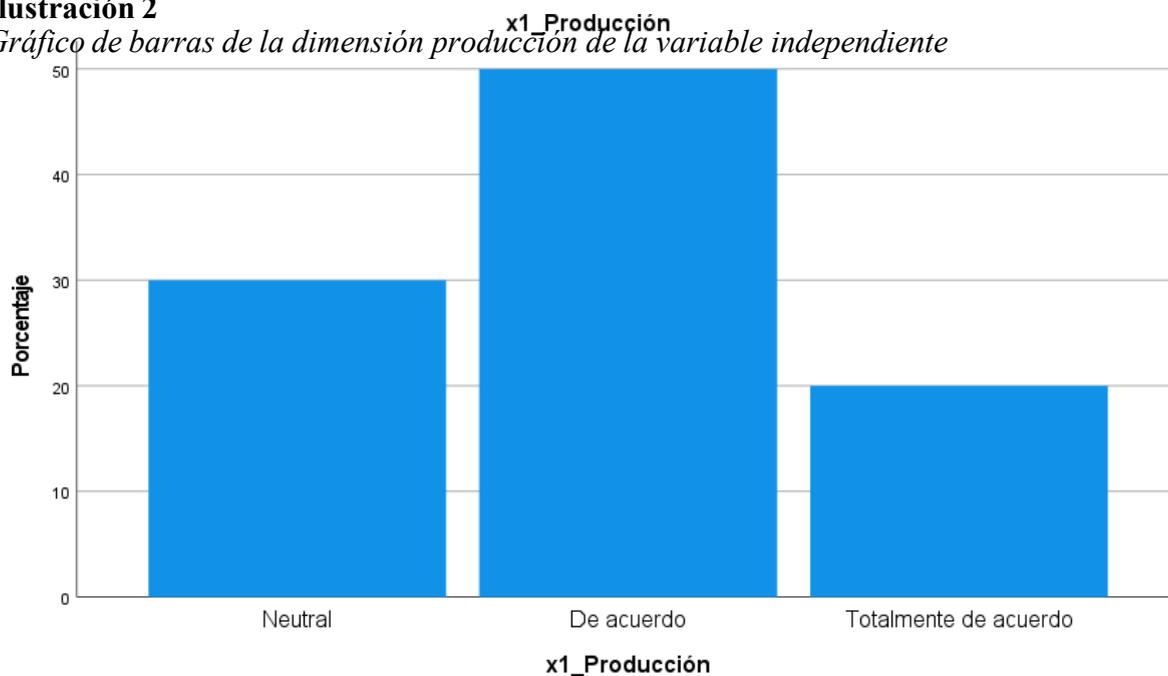
**Tabla 5**  
*Frecuencia de la dimensión producción de la variable independiente*

<b>x1_Producción</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	3	30,0	30,0	30,0
	De acuerdo	5	50,0	50,0	80,0
	Totalmente de acuerdo	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

**Nota:** Los datos obtenidos fueron a través de una encuesta aplicada a los empleados del restaurante Cafetería Dulces Momentos

**Ilustración 2**

*Gráfico de barras de la dimensión producción de la variable independiente*



**Nota:** Elaborado en base a los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los empleados del restaurante Cafetería Dulces Momentos.

### **Análisis e interpretación:**

Los resultados reflejan una percepción mayormente favorable entre los encuestados, la mayoría coincide en que las actividades productivas en la cafetería se desempeñan de manera adecuada, lo cual puede estar relacionado con una planificación clara o una rutina operativa que facilita el cumplimiento de metas. No obstante, también se observa una presencia significativa de respuestas neutrales, lo que sugiere que ciertos aspectos del proceso aún no son plenamente reconocidos o no generan suficiente impacto como para despertar una opinión firme. Esto indica que, aunque la producción se mantiene estable, aún hay espacio para optimizar los métodos o comunicar mejor los resultados alcanzados.

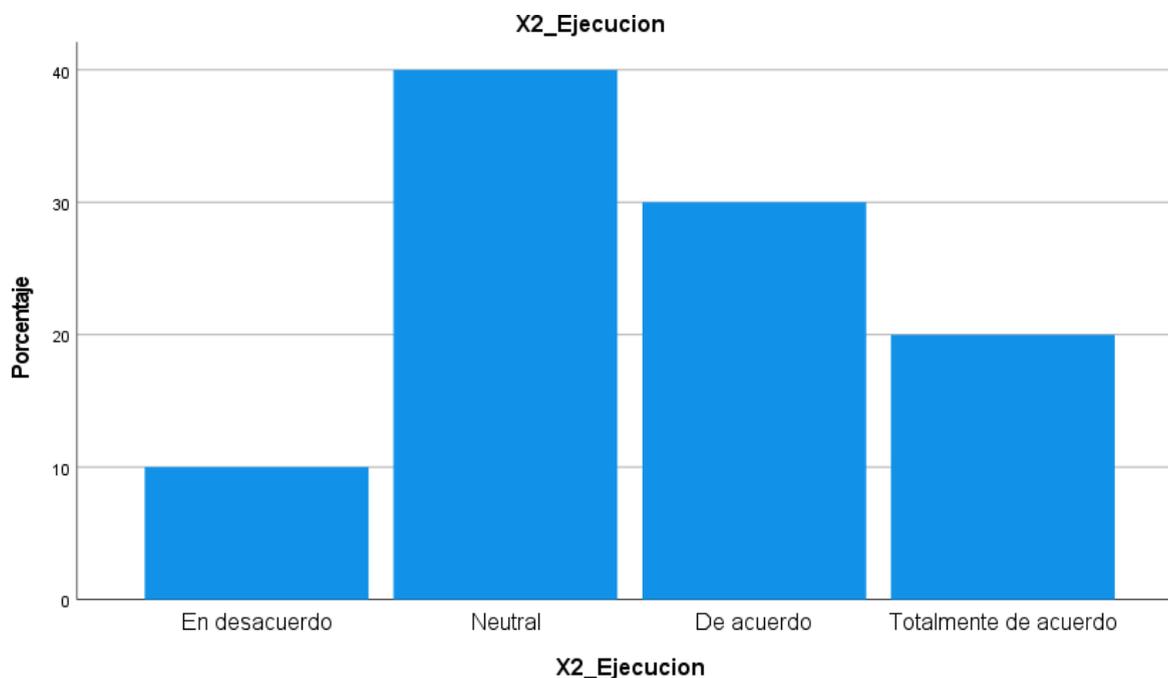
**Tabla 6**  
*Frecuencia de la dimensión ejecución de la variable independiente*

<b>X2_Ejecucion</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	10,0	10,0	10,0
	Neutral	4	40,0	40,0	50,0
	De acuerdo	3	30,0	30,0	80,0
	Totalmente de acuerdo	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

**Nota:** Los datos obtenidos fueron a través de una encuesta aplicada a los empleados del restaurante Cafetería Dulces Momentos

### Ilustración 3

Gráfico de barras dimensión ejecución de la variable independiente



**Nota:** Elaborado en base a los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los empleados del restaurante Cafetería Dulces Momentos.

#### **Análisis e interpretación:**

Según la información mostrada en la tabla 6 e ilustración 3, de la dimensión Ejecución, existe un grupo que valora positivamente la forma en que se llevan a cabo las tareas, también se percibe una porción que permanece neutral y, en menor medida, una ligera disconformidad. Esta diversidad en las respuestas está asociada a diferencias en la experiencia diaria de cada trabajador, o incluso a la claridad con la que se asignan responsabilidades y se supervisan los procesos. Los datos de algunas respuestas en desacuerdo muestran que no todos se sienten alineados con la manera en que se ejecutan las acciones operativas, lo que abre una oportunidad para revisar la coordinación y el seguimiento interno.

**Tabla 7**

*Frecuencia de la dimensión recursos de Barreras de la variable independiente*

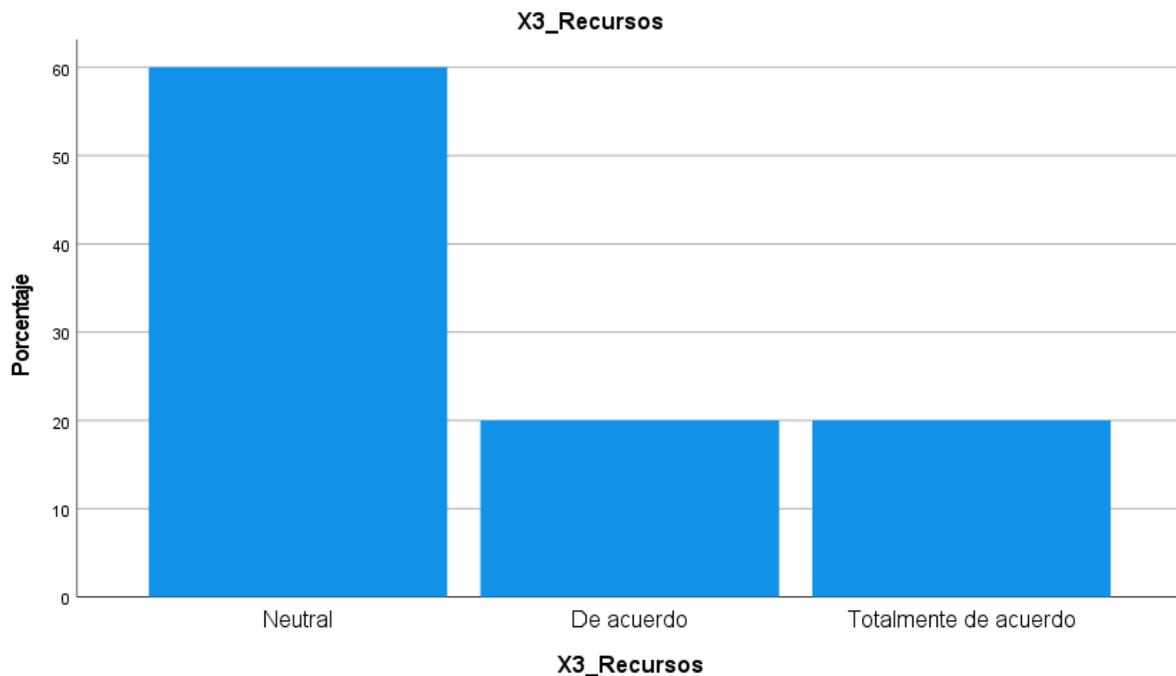
<b>X3_Recursos</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	6	60,0	60,0	60,0
	De acuerdo	2	20,0	20,0	80,0
Totalmente de acuerdo		2	20,0	20,0	100,0
Total		10	100,0	100,0	

**Nota:** Los datos obtenidos fueron a través de una encuesta aplicada a los empleados del restaurante

Cafetería Dulces Momentos

**Ilustración 4**

*Gráfico de barras dimensión recursos de Barreras de la variable independiente*



**Nota:** Elaborado en base a los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los empleados del restaurante

Cafetería Dulces Momentos.

**Análisis e interpretación:**

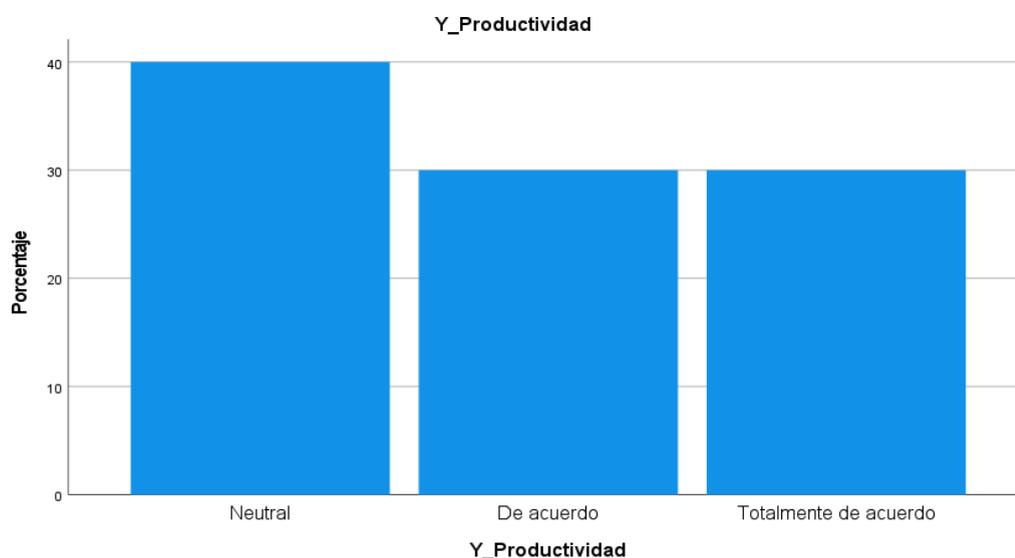
Como se logra apreciar en la ilustración 4 de la dimensión Recursos una gran parte de los encuestados parece mantener una postura poco definida respecto a la disponibilidad y uso de los recursos del restaurante, aunque también hay quienes expresan conformidad, la falta de una mayoría positiva sugiere que los recursos, aunque presentes, quizás no siempre se gestionan de forma visible o equitativa para todos. Este tipo de respuesta podría estar ligada a la distribución de insumos, herramientas o incluso al acceso a información para el trabajo del día a día. Es probable que una mejora en la gestión y comunicación de los recursos aporte a una perspectiva más positiva.

**Tabla 8**  
*Frecuencia de la Variable dependiente Productividad*

		<b>Y Productividad</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	4	40,0	40,0	40,0
	De acuerdo	3	30,0	30,0	70,0
	Totalmente de acuerdo	3	30,0	30,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

**Nota:** Los datos obtenidos fueron a través de una encuesta aplicada a los empleados del restaurante Cafetería Dulces Momentos

**Ilustración 5**  
*Gráfico de barras Variable Dependiente Productividad*



**Nota:** Elaboración propia con base en los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los empleados del restaurante Cafetería Dulces Momentos.

**Análisis e interpretación:**

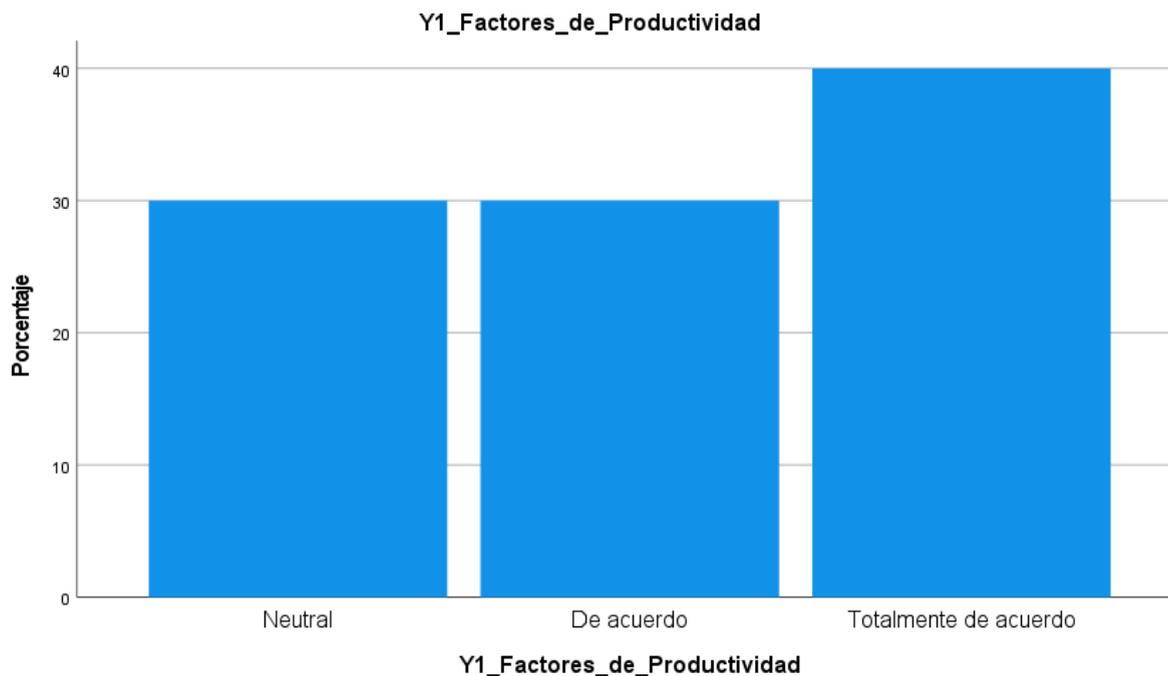
En la dimensión de Productividad, los resultados muestran opciones variadas, algunos empleados consideran que la productividad es adecuada, mientras que otros no expresan una postura clara. Esto muestra que, aunque existen avances, todavía hay aspectos que pueden mejorarse, fortaleces la relación entre el esfuerzo del personal y los resultados obtenidos podría ser fundamental para generar una percepción más positiva y participativa sobre la productividad dentro del equipo.

**Tabla 9***Frecuencia de la dimensión factores de productividad de la variable dependiente*

Y1_Factores_de_Productividad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	3	30,0	30,0	30,0
	De acuerdo	3	30,0	30,0	60,0
	Totalmente de acuerdo	4	40,0	40,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

**Nota:** Los datos obtenidos fueron a través de una encuesta aplicada a los empleados del restaurante

Cafetería Dulces Momentos

**Ilustración 6***Gráfico de barras dimensión factores de productividad de la variable dependiente*

**Nota:** Elaborado en base a los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los empleados del restaurante

Cafetería Dulces Momentos.

### **Análisis e interpretación:**

En esta dimensión, se percibe un mayor nivel de reconocimiento por parte del equipo, la mayoría de los encuestados muestra conformidad o plena conformidad con los elementos que influyen en la productividad, lo cual sugiere que los factores que la condicionan —como el ambiente laboral, la planificación o el uso del tiempo— están siendo gestionados de forma efectiva. Aun así, se mantiene un segmento de respuestas neutrales que podrían indicar que no todos logran identificar con claridad estos factores o su impacto directo. Esto señala una buena base sobre la que se podría construir una cultura más consciente del valor que aportan ciertos aspectos organizativos al rendimiento general.

**Tabla 10**

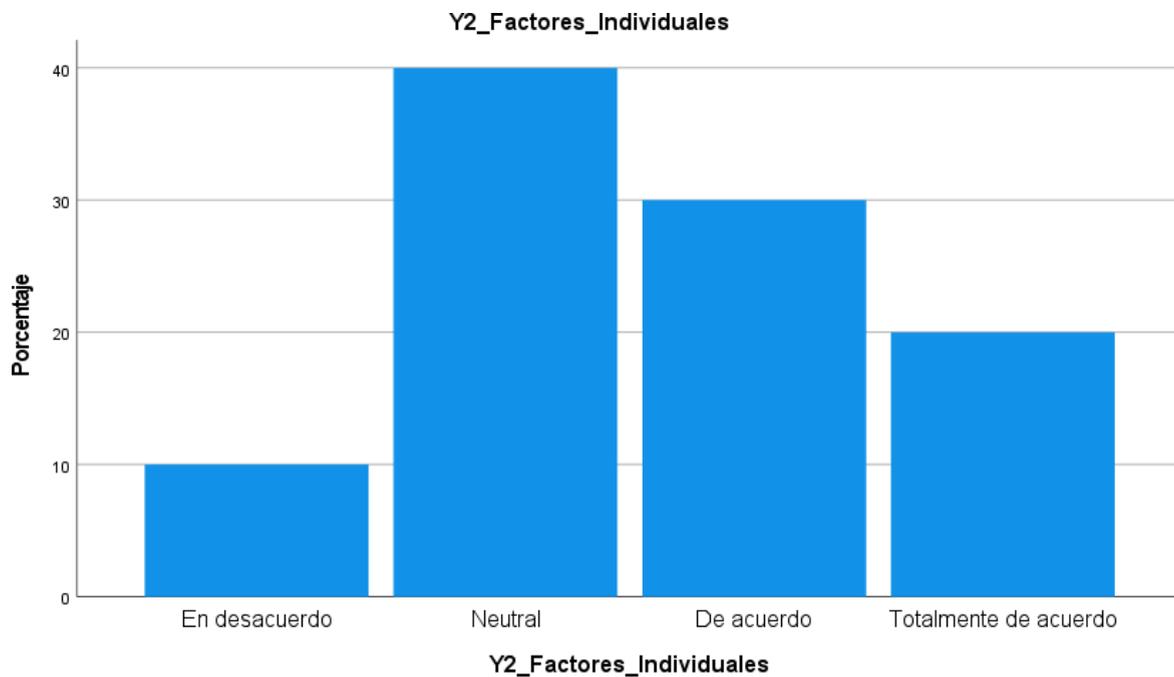
*Frecuencia de la dimensión factores individuales de la variable dependiente*

<b>Y2_Factores_Individuales</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	10,0	10,0	10,0
	Neutral	4	40,0	40,0	50,0
	De acuerdo	3	30,0	30,0	80,0
	Totalmente de acuerdo	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

**Nota:** Los datos obtenidos fueron a través de una encuesta aplicada a los empleados del restaurante Cafetería Dulces Momentos

### Ilustración 7

Gráfico de barras de la dimensión factores individuales de la variable dependiente



**Nota:** Elaborado en base a los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los empleados del restaurante Cafetería Dulces Momentos.

#### **Análisis e interpretación:**

En cuanto a la dimensión "Factores Individuales", las respuestas muestran diferentes puntos de vista entre los empleados, algunos sienten que aportan al equipo y están comprometidos con su trabajo, mientras que otros no tienen una opinión clara, e incluso hay quienes no se sienten del todo identificados, esto puede deberse a temas como la falta de motivación, poca claridad en las funciones o escasa autonomía. Por eso, sería útil reforzar el sentido de pertenencia y reconocer el trabajo individual de cada persona, para que todos se sientan valorados y más involucrados en sus tareas.

### **3.1. Comprobación de Hipótesis**

#### **Hipótesis general**

**Hi:** La gestión de procesos operativos tiene impacto positivo en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos.

**Ho:** La gestión de procesos operativos tiene impacto negativo en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos.

**Tabla 11**

*Comprobación de Hipótesis General Variables Procesos Operativos y Productividad*

**Correlaciones**

		X_Procesos_Operativos	Y_Productividad	
Rho de Spearman	X_Procesos_Operativos	Coeficiente de correlación	1,000	,949**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	10	10
Y_Productividad	Y_Productividad	Coeficiente de correlación	,949**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	10	10

**Nota:** Los datos obtenidos fueron a través de una encuesta aplicada a los empleados del restaurante Cafetería Dulces Momentos

**Análisis e interpretación:**

El análisis de correlación de Spearman arrojó un coeficiente de  $\rho = 0.949$  con un nivel de significancia de 0.000, como este valor es menor al 0.05, se confirma que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre los procesos operativos y la productividad, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo que indica que una buena gestión de los procesos operativos tienen un impacto favorable y considerable en el nivel de productividad alcanzado por la cafetería Dulces Momentos.

**3.3.2. Hipótesis específica 1**

- **Hi:** La producción impacta de manera positiva en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos.
- **Ho:** La producción impacta de manera negativa en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos.

**Tabla 12***Comprobación de Hipótesis Específicas 1, Producción y Productividad***Correlaciones**

			x1_Producción	Y_Productividad
Rho de Spearman	x1_Producción	Coefficiente de correlación	1,000	,843**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	10	10
Y_Productividad		Coefficiente de correlación	,843**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	10	10

**Nota:** Los datos obtenidos fueron a través de una encuesta aplicada a los empleados del restaurante Cafetería Dulces Momentos

**Análisis e interpretación:**

La tabla 12 muestra un coeficiente de correlación  $\rho = 0.843$  con un nivel de significancia bilateral de 0.002. Como este valor es menor que el nivel de significancia estándar de 0.05, se concluye que existe una relación estadísticamente significativa y positiva entre la producción y la productividad.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

**3.3.3. Hipótesis específica 2**

- **Hi:** La ejecución impacta de manera positiva en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos
- **Ho:** La ejecución impacta de manera negativa en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos

**Tabla 13***Comprobación de Hipótesis Específicas 2, Ejecución y Productividad***Correlaciones**

		X2_Ejecucion	Y_Productividad	
Rho de Spearman	X2_Ejecucion	Coficiente de correlación	1,000	,879**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	10	10
Y_Productividad	Y_Productividad	Coficiente de correlación	,879**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	10	10

**Nota:** Los datos obtenidos fueron a través de una encuesta aplicada a los empleados del restaurante Cafetería Dulces Momentos

**Análisis e interpretación:**

En este caso, la correlación entre "ejecución " y "productividad" arrojó un coeficiente de Spearman de  $\rho = 0.879$ , con un valor de significancia de 0.001. Este resultado no solo confirma una relación significativa, sino que además revela una asociación muy fuerte entre ambas variables. La alta correlación obtenida sugiere que una ejecución eficiente de las actividades operativas incide de manera directa en el rendimiento y en la capacidad de respuesta de la cafetería.

Además, la baja significancia estadística obtenida evidencia que el resultado es robusto desde el punto de vista inferencial. A partir de este hallazgo, se puede sostener que una buena planificación, control y dirección de las operaciones no solo contribuye a mejorar la productividad, sino que también puede reflejarse en una mayor satisfacción del cliente. Con base en los datos obtenidos, se rechaza la hipótesis nula.

**3.3.4. Hipótesis específica 3**

- **Hi:** El recurso impacta de manera positiva en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos
- **Ho:** El recurso impacta de manera negativa en la productividad de la Cafetería Dulces Momentos

**Tabla 14***Comprobación de Hipótesis Específicas 3, Recursos y Productividad***Correlaciones**

		X3_Recursos	Y Productividad	
Rho de Spearman	X3_Recursos	Coeficiente de correlación	1,000	,846**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	10	10
Y_Productividad		Coeficiente de correlación	,846**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	10	10

**Nota:** Los datos obtenidos fueron a través de una encuesta aplicada a los empleados del restaurante Cafetería Dulces Momentos

**Análisis e interpretación:**

La tabla 14 muestra que se alcanzó un coeficiente de  $\rho = 0.846$ , con un valor de significancia de 0.002.

Este resultado indica una correlación positiva y estadísticamente significativa por lo que se rechaza la hipótesis nula.

**3.2. Discusión de los resultados**

Los hallazgos obtenidos en esta investigación evidencian una relación significativa y positiva entre la gestión de los procesos operativos y la productividad en la Cafetería Dulces Momentos. A partir del análisis realizado, se confirma que cuando los procesos están bien definidos y estructurados, su impacto se traduce directamente en un mejor desempeño del negocio. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, lo que demuestra que la gestión de procesos operativos sí tiene un impacto positivo y considerable en la productividad. De igual forma, se observó que una adecuada organización de los procesos de producción impacta de manera positiva en los resultados alcanzados, La forma en que se organizan, controla y ajustan las actividades operativas impacta directamente en mantener la eficiencia, reducir desperdicios y cumplir con los objetivos planteados. Esto demuestra que, cuando hay una buena gestión en esta área, la productividad tiende a mejorar de manera constante, lo que respalda la hipótesis planteada.

En cuanto a la ejecución diaria de las tareas, los resultados muestran que existe una fuerte relación con

el nivel de productividad alcanzado, siendo así que una organización eficiente del trabajo, junto con una buena coordinación entre los equipos facilita el cumplimiento de metas y tiempos establecidos, esto es especialmente importante en espacios donde la rapidez del servicio y la calidad tienen un impacto directo en la experiencia del cliente y en el desempeño general del negocio.

También se identificó que la administración adecuada de los recursos —ya sea personal, insumos o herramientas— es de prioridad para mejorar la productividad, se muestra que no basta con contar con los recursos necesarios, sino que es clave saber utilizarlos con planificación y seguimiento, de esta manera se logran optimizar los tiempos, reducir los costos y mantener un buen nivel de calidad en las operaciones.

Los resultados dejan claro que la productividad no depende de un solo factor, sino del trabajo conjunto de varios elementos internos que bien gestionados, se refuerzan mutuamente. Las encuestas aplicadas al personal confirmaron esta idea, ya que la mayoría reconoce la importancia de estos aspectos, aunque también señalaron que aún hay puntos por mejorar.

En pocas palabras, una buena gestión interna —en todas sus áreas— es una herramienta clave para que la Cafetería Dulces Momentos siga creciendo y fortaleciendo su posición en el mercado. Es importante mencionar que el análisis realizado en este estudio no solo permitió comprobar las hipótesis, sino también identificar cómo se pueden reforzar los procesos operativos para obtener mejores resultados.

## CAPITULO IV

### 4. Propuesta

#### 4.1. Propuesta para la Solución del Problema

##### 4.1.1 Plan Integral para la Optimización de Procesos y Recursos

En un mercado gastronómico altamente competitivo, el restaurante Cafetería Dulces Momentos ha logrado diferenciarse gracias a que ofrece platillos característicos del local, difíciles de encontrar en otros negocios de la ciudad de Manta, siendo esto lo que le ha permitido posicionarse como una opción distinta y valorada por sus clientes. Sin embargo, los resultados de esta investigación evidencian fallas en la organización de los procesos internos, en la ejecución diaria de actividades y en la utilización de los recursos, lo cual limita el aprovechamiento total de su capacidad productiva.

Se identificó que una gran parte del equipo de trabajo carece de lineamientos claros sobre sus funciones y responsabilidades, lo cual genera retrasos, duplicación de esfuerzos y pérdida de materiales. Además, aunque existe una buena disposición por parte del personal, no se cuenta con una estrategia para capacitar o actualizar conocimientos en relación con procesos operativos y productividad.

La propuesta que se plantea a continuación busca dar respuesta a estas necesidades, a través de la implementación del Plan Integral para la Optimización de Procesos y Recursos, donde se busca fortalecer la estructura operativa del área de producción del restaurante sin requerir una gran inversión económica. Este plan contempla tres componentes importantes:

1. Rediseño y documentación de procesos operativos: se propone elaborar un manual operativo que incluya todos los procedimientos clave de producción, con esto, se busca estandarizar las actividades, minimizar errores y lograr una mayor claridad entre los colaboradores sobre qué, cómo y cuándo realizar sus tareas.
2. Capacitación técnica y operativa del personal: la formación del equipo se convierte en un eje fundamental, por ello, se propone desarrollar talleres internos centrados en temas como organización del tiempo, buenas prácticas de manufactura, trabajo en equipo y mejora continua, permitiendo al trabajador obtener herramientas para realizar sus labores con mayor eficacia.
3. Gestión eficiente de recursos humanos y materiales: Este aspecto abarca la organización de los

turnos de trabajo, el control del uso de los insumos y la aplicación de medidas simples para evitar desperdicios, también se sugiere el uso de herramientas fáciles de manejar, como hojas de cálculo o aplicaciones gratuitas, que ayuden a revisar las tareas y evaluar cómo van los resultados con el tiempo

Esta propuesta se basa en los datos obtenidos del análisis de correlación, donde se evidencio una relación positiva entre la forma en que se gestionan los procesos operativos y el nivel de productividad en el restaurante.

#### **4.1.2. Justificación del Problema**

La productividad dentro del sector gastronómico, especialmente en negocios de atención directa al cliente como los restaurantes, depende en gran medida de la eficiencia con la que se gestionan los procesos operativos y los recursos disponibles. Se constato que no existen lineamientos claros que guíen las actividades diarias del personal, esta falta de estructura no solo afecta los resultados financieros del negocio, sino que también influye en la productividad de los trabajadores y en la percepción que los clientes tienen del servicio.

La propuesta desarrollada en este trabajo tiene como base los hallazgos obtenidos en la investigación, en la cual se determinó que el mayor obstáculo para la mejora de la productividad en el restaurante se encuentra en la dimensión de producción. Durante el proceso de análisis se detectaron varios problemas, entre ellos la ausencia de procesos claramente definidos, desorganización en las actividades productivas y poca claridad sobre las funciones que debe cumplir cada trabajador, siendo todo esto motivo para generar errores frecuentes que afecta el funcionamiento diario del negocio.

Ante esta situación, se realiza la propuesta de un Plan Integral para mejorar los procesos y el uso de los recursos, con un énfasis en fortalecer el área productiva, la propuesta incluye la creación de procedimientos estandarizados, los cuales se registrarán en un manual práctico que sirva de guía, siendo esto lo que facilitará la coordinación del trabajo, ayudará al personal a entender mejor sus tareas y aportara a reducir errores o tiempos perdidos.

Aunque la prioridad es optimizar los procesos de producción, también se incorporan acciones complementarias que benefician la gestión operativa de forma general, ya que, se plantean estrategias como capacitar al equipo de trabajo, controlar mejor el uso de los insumos y organizar las actividades

Diarias con mayor planificación. Con estas medidas, se espera lograr un ambiente laboral más eficiente, cooperativo y enfocado en alcanzar buenos resultados.

## **Objetivos**

### **Objetivos General**

Diseñar un plan de acción Integral para la Optimización de Procesos y Recursos en la Cafetería Dulces Momentos.

### **Objetivos Específicos**

- Diseñar y documentar los procedimientos importantes en las áreas de producción.
- Definir funciones y responsabilidades de los trabajadores de la Cafetería Dulces Momentos, para evitar duplicar tareas y errores.
- Implementar capacitaciones para los trabajadores del restaurante, orientadas en la organización del trabajo, mejora continua y cumplimiento de los estándares.
- Reducir los tiempos pocos productivos, mediante la estandarización de procesos y el monitoreo continuo.

### **Beneficios**

- Mejoras en la productividad del restaurante en general al reducir errores, los tiempos muertos y las tareas repetitivas.
- Incremento de la claridad en las funciones de cada trabajador, lo que beneficia el trabajo en equipo y la eficiencia operativa.
- Consolidación de un entorno laboral más ordenado, estructurado y orientado a resultados.
- Base sólida para el crecimiento del negocio y una mejor experiencia para los clientes.

## Estructura del Programa

**Tabla 15**

*Estructura de capacitación para los colaboradores detallado*

Fase	Contenido	Duración	Metodología	Responsables
Diagnóstico Inicial	Identificación de fallas en los procesos de producción actuales y levantamiento de información	1 semana	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observación directa</li> <li>- Entrevistas cortas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consultor externo</li> <li>- Propietaria</li> </ul>
Diseño de Procesos	Elaboración de un manual operativo con roles, secuencia de tareas y tiempos estándar	1 mes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taller colaborativo</li> <li>- Diagramas de flujo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistente administrativo</li> <li>- Propietaria</li> <li>- Consultor externo</li> </ul>
Capacitación Interna	Formación práctica sobre las nuevas instrucciones de trabajo y control de procesos	2 semanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinámicas prácticas</li> <li>- Guías impresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propietaria</li> </ul>
Implementación Piloto	Aplicación del nuevo modelo en una jornada controlada	2 semanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prueba operativa</li> <li>- Supervisión directa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo operativo</li> </ul>
Evaluación y Mejora	Medición de resultados, retroalimentación y ajustes necesarios	1 mes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión de indicadores</li> <li>- Encuestas breves</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable del Programa (Consultor externo)</li> </ul>

**Nota:** Capacitación para los trabajadores de la empresa Cafetería Dulces momentos

El cuadro presenta la estructura de capacitación y la planificación de las fases que conforman el proceso de mejora operativa para la empresa. Cada etapa ha sido diseñada con el propósito de identificar y corregir fallas existentes en los procesos de producción, establecer un manual operativo claro y estandarizado, capacitar al personal involucrado, y evaluar la efectividad del nuevo modelo de trabajo. Tiene como finalidad optimizar el funcionamiento interno de la empresa para mejorar la eficiencia y la calidad del servicio garantizando una implementación gradual y controlada de los nuevos procedimientos.

## Manual Operativo

**Tabla 16**

*Manual operativo de procedimientos clave de producción*

N.º	Actividades	Objetivos	Frecuencia	Indicadores de control
1	Recepción de Materia Prima	Verificar calidad, peso y condiciones de los insumos al llegar a la cafetería.	Diario	Inspección general
2	Almacenamiento de insumos	Conservar insumos en condiciones adecuadas de higiene, temperatura y orden.	Permanente	Registro de inventario Control de fechas de caducidad
3	Preparación del área de trabajo	Asegurar que los espacios estén limpios y equipados antes de iniciar producción	Diario	Bitácora de limpieza Lista de chequeo
4	Elaboración de bebidas	Estandarizar la preparación de las bebidas para mantener sabor y calidad.	Constante	Manual de recetas, control de tiempo
6	Control de calidad del producto final	Verificar que el producto esté bien presentado y cumpla estándares.	Por cada pedido	Lista de verificación visual

7	Limpieza y desinfección de Utensilios	Mantener la higiene de los instrumentos y superficies de trabajo.	Diario	Limpieza y supervisión
8	Manejo de residuos	Separar y desechar correctamente los residuos orgánicos e inorgánicos.	Diario	Registros de residuos
9	Atención al cliente y entrega de pedidos	Asegurar trato cordial, tiempos adecuados y presentación correcta del pedido.	Constante	Encuesta de satisfacción Tiempo promedio de entrega
10	Registro de ventas y cierre de caja	Controlar ingresos diarios y realizar arqueo al finalizar la jornada.	Diario	Reporte de caja Cuadre contable

**Nota:** Procesos para la empresa Cafetería Dulces momentos

Es importante recalcar que el manual presentado representa un conjunto de actividades actualizadas que deben implementarse con el propósito de mejorar los procesos operativos elevando la calidad del servicio que a su vez fortalece la productividad del equipo consolidando la imagen del negocio de una manera eficiente enfocada en resultados positivos. Al ser un emprendimiento familiar los principales responsables de su ejecución y seguimiento serán los propios dueños del negocio

## Herramientas

**Tabla 17**

Herramientas para capacitación

Tipo de Herramienta	Nombre o Descripción	Función
Tradicional	Manual físico impreso	Brindar guía detallada de los procedimientos operativos
Tradicional	Pizarra	Explicar conceptos claves y estructurar ideas grupales
Tradicional	Fichas técnicas de productos	Preparación y presentación
Tecnológico	Proyector	Presentación de diapositivas
Tecnológico	Aplicación de evaluación (Forms, Kahoot, etc)	Medir la comprensión

**Nota:** Herramientas para la capacitación de los colaboradores del restaurante Cafetería Dulces Momentos

El presente cuadro detalla las herramientas, tanto tradicionales como tecnológicas, que se utilizarán durante el proceso de capacitación e implementación del nuevo modelo operativo en la empresa. Estas herramientas han sido seleccionadas estratégicamente para facilitar la transmisión de conocimientos, promover la participación activa del personal y asegurar una adecuada comprensión de los procedimientos establecidos.

## Presupuesto

**Tabla 18**

Costo de implementación de la propuesta

Concepto	Costo Unitario	Cantidad	Total (USD)
Consultor externo	800 mensual	1	800
Herramientas	500 mensual	1	500
Manual operativo	250 costo fijo	1	250
<b>Total</b>			<b>1.550</b>

*Nota:* Los valores del costo de implementación fueron obtenidos en base a una investigación rigurosa de mercado

La inversión total se enfatiza en activar un proceso formativo integral guiada al propietario del negocio, acompañado de la adquisición de herramientas que faciliten el aprendizaje práctico dentro del restaurante y del compromiso de los responsables designados para dirigir cada fase del plan de acción, con el fin de garantizar resultados sustentables en el funcionamiento del negocio, sumando a ello la asistencia de un profesional que supervise el desarrollo de cada etapa, lo que asegura la correcta operatividad del plan.

En el aspecto práctico, la propuesta demuestra viabilidad ya que los recursos propuestos van orientados con la estructura y capacidades del restaurante, lo que permite implementar mejoras sin interrumpir el ritmo diario de sus actividades. Desde la perspectiva económica, los costos pueden recuperarse en el futuro cercano, ya que la optimización de los procesos operativos contribuye a disminuir los desperdicios, reducir dichos errores y aumentar el rendimiento del personal, lo cual da como resultado un funcionamiento mucho más eficiente y en un mejor aprovechamiento de los recursos que disponen.

## CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos, se concluye que la Cafetería Dulces Momentos presenta limitaciones relevantes en la gestión de sus procesos operativos, los cuales han repercutido directamente en su nivel de productividad y competitividad, siendo la falta de una estructura organizativa definida y de un control en las actividades diarias ha generado inconsistencias que afectan el rendimiento interno y la percepción del cliente respecto al servicio, esto evidencia la necesidad de implementar un modelo de gestión más sólido.

El análisis que se realizó demuestra que una adecuada administración de los procesos, basada en la planificación, organización y control, resulta importante para lograr los objetivos empresariales, ya que, cuando las actividades se desarrollan de manera ordenada, con funciones claramente asignadas y mecanismos de supervisión efectivos, se potencia la eficiencia operativa, se reducen errores y se optimiza el uso de los recursos.

De igual forma, esta gestión integral incide en la calidad del servicio que se ofrece, lo que afecta directamente en la satisfacción y fidelización del cliente final, siendo estos los factores claves para fortalecer el posicionamiento del restaurante.

De esta manera, el Plan Integral para la Optimización de Procesos y Recursos constituye una propuesta estratégica que busca transformar las debilidades que se identificaron en oportunidades de mejora. Su aplicación permitirá al restaurante fortalecer su capacidad productiva, mejorar los tiempos de respuesta, estandarizar procedimientos y garantizar un servicio de calidad constante.

## RECOMENDACIONES

- Establecer procedimientos claros para cada área del negocio que definan tareas funciones tiempos y criterios de evaluación con el fin de mejorar la coordinación operativa reducir errores y garantizar una atención más eficiente al cliente. Así mismo, poner en marcha la propuesta desarrollada en esta investigación para maximizar la capacidad productiva mediante una estructura operativa organizada con criterios de eficiencia control y seguimiento permanente de actividades.
- Promover entre el equipo de trabajo una mentalidad enfocada en la eficiencia con una buena calidad del servicio y la búsqueda constante de soluciones que fortalezcan el posicionamiento del restaurante. Una vez implementado el programa realizar monitoreo constante del cumplimiento de los objetivos para mantener la eficiencia en todas las áreas operativas.
- Establecer mecanismos de medición y control que permitan identificar debilidades operativas proponer mejoras continuas y tomar decisiones con base en datos confiables y verificables.

## BIBLIOGRAFIA

- Abramova, A., & Grishchenko. (2020). Eficiencia organizacional y cumplimiento de metas organizacionales.
- Accenture. (2020). Informe integrado y de sostenibilidad (Memoria anual). Recuperado de <https://1compromisorse.com>
- Andrango Álvarez, C. P. (2022). Plan de mejora direccionado al restaurante Twenty Seven ubicado en el sector de la Ciudadela del Ejército al sur del Distrito Metropolitano de Quito. Universidad Iberoamericana del Ecuador – UNIBE. <http://repositorio.unibe.edu.ec/bitstream/handle/1231456789/475/ANDRANGO%20ALVAREZ%20CRISTOPHER%20PAUL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arias, J. L., & Covinos, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. Arequipa, Perú: Enfoques Consulting Eirl.
- Carpio Castello, R. A. (2021). La planificación y el control en la mejora de los procesos operativos del restaurante Tatemado del cantón Milagro de la provincia del Guayas Ecuador. Universidad Estatal de Milagro – UNEMI. <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/1234516789/5599/CARPIO%20CASTELLO%20RACHELL%20AMELIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cobeñas, C., & Flores, J. (2022). Propuesta de mejora de productividad aplicando el estudio de métodos en el área de proceso de preparación de pedidos del restaurante D'Todito&+. Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.126912/114199/Cobe%c3%blas\\_GJD-Flores\\_AFJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.126912/114199/Cobe%c3%blas_GJD-Flores_AFJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Contreras, L., & Oyala, D. (2021). Estadística descriptiva: Recolección, organización, presentación, análisis e interpretación de datos. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/45693819/Paso-2-Darinel-Contreras>
- Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=77416475>
- González del Pozo, R., & García Lapresta, J. L. (2019). Tratamiento ordinal de las escalas

cualitativas utilizadas por el Centro de Investigaciones Sociológicas. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 28, 124–142. <https://doi.org/10.46661/remetodoscuanteconempresa.388>

- Jiménez, L. (2020). Impacto de la investigación cuantitativa en la actualidad. *Convergence Tech*, 4(1), 59–68.
- Juárez, M. (2018). Factores individuales, motivación, satisfacción y compromiso laboral.
- Kaydos, J. W. (2020). *Quality and performance excellence: Management, organization, and strategy* (8ª ed.). Pearson.
- Maspud Guamán, E. R. (2019). Análisis de los procesos operativos de los departamentos de alimentos & bebidas, servicio y marketing en la cadena de cafetería-restaurante Vaco y Vaca, de la ciudad de Quito, Ecuador. Universidad de las Américas. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a8185e84-0d41-43d0-9595-b9403d11102e/content>
- Mir, J. A. (2018). Productividad del tiempo y eficiencia en procesos organizacionales.
- Nemur. (2019). *Productividad: La destreza de crear, originar o perfeccionar bienes y servicios*.
- Niño Quiroga, H. N. (2021). *Gestión de procesos y la productividad de los trabajadores en el área de producción de los talleres de estudio cerámico Lima 2021*. Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500..12692/67998>
- Ongena, H., & Ravesteyn, P. (2020). Identificación de problemas y oportunidades: análisis del estado actual organizacional y áreas de mejora. *Journal of Business Process Management*, 10(2), 85–102.
- Ortega Haro, X. F., & Carpio Castello, R. A. (2021). *La planificación y el control en la mejora de los procesos operativos del restaurante Tatemado del cantón Milagro de la provincia del Guayas, Ecuador, año 2021*. Universidad Estatal de Milagro – UNEMI.
- Paredes Ruiz, C. I. (2019). *La satisfacción laboral y su incidencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de una cadena hotelera de la ciudad de Cajamarca, 2018*. Universidad Privada del Norte. <http://hdl.hande.net/11537/3105>
- Pizarro. (2017). Factores de la productividad y su importancia para el crecimiento de la

organización.

- Ravichagua Sotelo, K. Y. (2022). Aplicación de la gestión por procesos para mejorar la productividad en la empresa financiera Sembrando S.A.C. – Huancayo, 2021. Universidad Continental, Perú.
- Rugel, E., & Rugel, V. (2023). La gestión de procesos operativos y su impacto en la productividad en ventas: caso empresa ESADRIN. Universidad de las Américas. <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/15209/1/UDLA-EC-TMDEGES-2023-09.pdf>
- Shaul, A., et al. (2019). Gestión de procesos operativos y productividad.
- Serrano. (2020). El rol de los empleados en el desempeño organizacional.
- Smith, K. (2020). Exploring business strategies in the food service industry during the new normal. *International Journal of Hospitality Management*, 45(2), 123-135.
- Solís Cáceres, J. d. C. (2023). Sistema de gestión por procesos para mejorar la productividad en empresas de la industria carrocera. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Spearman Ortega. (2022). Relación entre la gestión por procesos y la productividad de su personal en la empresa Inka Berries. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Perú.
- Toledo, L. I. (2024). *La planificación y el control en la mejora de los procesos operativos del restaurante Tatemado del cantón Milagro de la provincia del Guayas, Ecuador, año 2021*. Universidad Estatal de Milagro – UNEMI. Recuperado de: [https://doctoradogt.en.edu.ec/images/Graduados/Tesis\\_Lucia\\_Toledo.pdf](https://doctoradogt.en.edu.ec/images/Graduados/Tesis_Lucia_Toledo.pdf)
- Vázquez. (2020). Descripción de la relación entre procesos operativos y modificación de productos o servicios.
- Weske, M. (2019). *Business process management: Concepts, languages, architectures* (3.<sup>a</sup> ed.). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-62-59432-2>

## ANEXOS

### ANEXO 1



#### INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ENCUESTA

#### UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Estimado(a) colaborador(a); la presente encuesta tiene como finalidad recopilar información sobre la gestión de los procesos operativos y su impacto en la productividad de la *Cafetería Dulces Momentos*. Los datos proporcionados serán tratados con estricta confidencialidad y utilizados únicamente con fines académicos, en forma global.

Se solicita su colaboración respondiendo con sinceridad cada una de las afirmaciones que se presentan a continuación. Por favor, lea detenidamente cada ítem antes de marcar su respuesta. Seleccione la opción que mejor represente su opinión, colocando una “X” en la alternativa que corresponda.

Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente De acuerdo
1	2	3	4	5

#### CUESTIONARIO PARA SER APLICADO A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA *Cafetería Dulces Momentos*

VARIABLE	ITEMS	GESTIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA CAFETERÍA DULCES MOMENTOS	Totalmente en desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente De acuerdo
<b>VARIABLE X</b> <i>Procesos Operativos</i>	<b>PRODUCCION</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>1</b>	¿Considera que la empresa cuenta con mapas de procesos claros que le permitan identificar los procesos de cada área?					
	<b>2</b>	¿Considera que la empresa le brinda información adecuada de las actividades que deben realizarse durante la jornada laboral?					
	<b>3</b>	¿Considera que la empresa realiza una adecuada					

		gestión de compras?					
	4	¿La empresa le asigna los recursos necesarios para realizar sus actividades a tiempo?					
	5	¿Considera que la delegación de actividades por sus jefes es la adecuada?					
	<b>EJECUCION</b>						
	6	¿Cuentan con un feedback de las funciones que desempeñan en la organización?					
	7	¿En la organización realizan su labor acorde a los procedimientos?					
	8	¿Se realiza Check List diario en las tareas establecidas en el trabajo?					
	9	¿El restaurante cuenta con tecnología permite ejecutar los procesos de manera eficiente?					
	10	¿Se realiza un control que favorece el cumplimiento de las metas					
	<b>RECURSOS</b>						
	11	¿Cuentan con los recursos y medios necesarios para desempeñar las funciones?					
	12	¿Los elementos que brindan la empresa son acordes a lo que necesitan?					
<b>VARIABLE Y</b> <i>Productividad</i>	<b>FACTORES DE PRODUCTIVIDAD</b>						
	13	¿Utiliza adecuadamente los insumos, equipos y materiales de trabajo?					

	<b>14</b>	¿Alcanza su meta de platillos diarios establecidos por el restaurante?					
	<b>15</b>	¿Los procesos realizados por los trabajadores aseguran productos de calidad?					
	<b>16</b>	¿Cumple con la entrega de pedidos que se le asignan?					
	<b>FACTORES INDIVIDUALES DE LOS TRABAJADORES.</b>						
	<b>17</b>	¿Las actividades que realiza en su trabajo lo mantienen motivado?					
	<b>18</b>	¿La empresa le brinda oportunidades de ascenso?					
	<b>19</b>	¿Considera que hay un buen ambiente laboral en su área?					
	<b>20</b>	¿El horario de trabajo que le ofrecen es adecuado?					
	<b>21</b>	¿Considera que la empresa le brinda un trabajo estable y seguro?					
	<b>22</b>	¿Considera que la empresa valora su trabajo?					

**Ilustración 8** Formulario de la encuesta en forms

# **GESTIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA CAFETERÍA DULCES MOMENTOS**

**Estimado(a) colaborador(a);** la presente encuesta tiene como finalidad recopilar información sobre la gestión de los procesos operativos y su impacto en la productividad de la *Cafetería Dulces Momentos*. Los datos proporcionados serán tratados con estricta confidencialidad y utilizados únicamente con fines académicos, en forma global.

Se solicita su colaboración respondiendo con sinceridad cada una de las afirmaciones que se presentan a continuación. Por favor, lea detenidamente cada ítem antes de marcar su respuesta.

Seleccione la opción que mejor represente su opinión.

*Nota.* Formulario de encuesta realizada en Forms