



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
CORDILLERA**

CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

LOS PROCESOS DE PRODUCCION Y LA CALIDAD DEL
PRODUCTO; REINGENIERIA DE MANUALES DE
PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA “LOS SANDUCHES DE LA
MANZANA VERDE”, UBICADA AL NORTE DE LA CIUDAD DE
QUITO.

Proyecto de trabajo de graduación que se presenta como
requisito para optar por el título de Tecnóloga en
Administración de Empresas

Autor: TAMAYO Villacís, Ivonne Estefanía

Director de trabajo de graduación: Ingeniero Ricardo Ulloa

QUITO: 30 de Abril de 2013



CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL

Comparecen a la celebración del presente contrato de cesión y transferencia de derechos de propiedad intelectual, por una parte, el estudiante TAMAYO VILLACIS IVONNE ESTEFANIA, por sus propios y personales derechos, a quien en lo posterior se le denominará el “CEDENTE”; y, por otra parte, el INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO CORDILLERA, representado por su Rector el Ingeniero Ernesto Flores Córdova, a quien en lo posterior se lo denominará el “CESIONARIO”. Los comparecientes son mayores de edad, domiciliados en esta ciudad de Quito Distrito Metropolitano, hábiles y capaces para contraer derechos y obligaciones, quienes acuerdan al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTE.- a) El Cedente dentro del pensum de estudio en la carrera de análisis de sistemas que imparte el Instituto Superior Tecnológico Cordillera, y con el objeto de obtener el título de Tecnólogo en Análisis de Sistemas, el estudiante participa en el proyecto de grado denominado “*Los procesos de producción y la calidad del producto; reingeniería de manuales de procedimientos para la empresa “Los Sánduches de la Manzana Verde”, ubicada al norte de la ciudad de Quito*”, el cual incluye la creación y desarrollo del programa de ordenador o software, para lo cual ha implementado los conocimientos adquiridos en su calidad de alumno. b) Por iniciativa y responsabilidad del Instituto Superior Tecnológico Cordillera se desarrolla la creación del programa de ordenador, motivo por el cual se regula de forma clara la cesión de los derechos de autor que genera la obra literaria y que es producto del proyecto de grado, el mismo que culminado es de plena aplicación técnica, administrativa y de reproducción.

SEGUNDA: CESIÓN Y TRANSFERENCIA.- Con el antecedente indicado, el Cedente libre y voluntariamente cede y transfiere de manera perpetua y gratuita todos los derechos patrimoniales del programa de ordenador descrito en la cláusula anterior a favor del Cesionario, sin reservarse para sí ningún privilegio especial (código fuente, código objeto, diagramas de flujo, planos, manuales de uso, etc.). El Cesionario podrá explotar el programa de ordenador por cualquier medio o procedimiento tal cual lo establece el Artículo 20 de la Ley de Propiedad Intelectual, esto es, realizar, autorizar o prohibir, entre otros: a) La reproducción del programa de ordenador por cualquier forma o procedimiento; b) La comunicación pública del software; c) La distribución pública de ejemplares o copias, la comercialización, arrendamiento o alquiler del programa de ordenador; d) Cualquier transformación o modificación del programa de ordenador; e) La protección y registro en el IEPI el programa de ordenador a nombre del Cesionario; f) Ejercer la protección jurídica del programa de ordenador; g) Los demás derechos establecidos en la Ley de Propiedad Intelectual y otros cuerpos legales que normen sobre la cesión de derechos de autor y derechos patrimoniales.

TERCERA: OBLIGACIÓN DEL CEDENTE.- El cedente no podrá transferir a ningún tercero los derechos que conforman la estructura, secuencia y organización del programa de ordenador que es objeto del presente contrato, como tampoco emplearlo o utilizarlo a título



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

personal, ya que siempre se deberá guardar la exclusividad del programa de ordenador a favor del Cesionario.

CUARTA: CUANTIA.- La cesión objeto del presente contrato, se realiza a título gratuito y por ende el Cesionario ni sus administradores deben cancelar valor alguno o regalías por este contrato y por los derechos que se derivan del mismo.

QUINTA: PLAZO.- La vigencia del presente contrato es indefinida.

SEXTA: DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.- Las partes fijan como su domicilio la ciudad de Quito. Toda controversia o diferencia derivada de éste, será resuelta directamente entre las partes y, si esto no fuere factible, se solicitará la asistencia de un Mediador del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito. En el evento que el conflicto no fuere resuelto mediante este procedimiento, en el plazo de diez días calendario desde su inicio, pudiendo prorrogarse por mutuo acuerdo este plazo, las partes someterán sus controversias a la resolución de un árbitro, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación, al Reglamento del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de comercio de Quito, y a las siguientes normas: a) El árbitro será seleccionado conforme a lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación; b) Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo arbitral y se comprometen a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral; c) Para la ejecución de medidas cautelares, el árbitro está facultado para solicitar el auxilio de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno; d) El procedimiento será confidencial y en derecho; e) El lugar de arbitraje serán las instalaciones del centro de arbitraje y mediación de la Cámara de Comercio de Quito; f) El idioma del arbitraje será el español; y, g) La reconvenición, caso de haberla, seguirá los mismos procedimientos antes indicados para el juicio principal.

SÉPTIMA: ACEPTACIÓN.- Las partes contratantes aceptan el contenido del presente contrato, por ser hecho en seguridad de sus respectivos intereses.

En aceptación firman a los 30 días del mes de ABRIL del dos mil trece

f) _____
C.C. N° 1715414379
CEDENTE

f) _____
Instituto Superior Tecnológico Cordillera
CESIONARIO



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

CERTIFICADO DE ACEPTACION DEL DIRECTO DEL TRABAJO DE GRADUACION

En calidad de Director del trabajo de Graduación de la Carrera de Administración de Empresas, nombrado por el Consejo de Escuela en fecha: Quito 30 de Abril de 2013.

CERTIFICO:

Que se ha procedido al estudio del trabajo de Graduación de la alumna; Tamayo Villacís Ivonne Estefanía, como requisito previo al desarrollo de la investigación para optar por el título de Tecnóloga en Administración de Empresas.

El TEMA de la investigación se refiere a:

LOS PROCESOS DE PRODUCCION Y LA CALIDAD DEL PRODUCTO;
REINGENIERIA DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA
“LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE”, UBICADA AL NORTE DE
LA CIUDAD DE QUITO.

Presentado por alumno:

Tamayo Villacís Ivonne Estefanía

Cedula de ciudadanía No.

Director de trabajo de Graduación

Quito, Marzo 2013



DEDICATORIA

Dedico este trabajo de manera muy especial a mi madre Elizabeth, por haberme ayudado en el transcurso de mi vida, enseñándome los mejores valores y principios. Gracias por ser el pilar más importante de mi formación integral como ser humano y mujer.

A mis tíos, Paulina y Eduardo, por ir más allá de ser simples parientes, para convertirse en mi ejemplo de respeto, honestidad, cariño y trabajo. Por apoyarme en todo momento, alentándome y guiándome en la búsqueda de mis sueños y metas.

A mi novio Miguel Ángel. Que con su sabiduría, cariño y apoyo, he podido llegar a culminar mis estudios de una manera satisfactoria y honesta.

A mis primos, María José, Pamela y Cristian. Porque compartieron a mi lado todos los momentos de mi vida.

Por brindarme siempre su confianza y apoyo.



AGRADECIMIENTO

Al Instituto Tecnológico Superior Cordillera, por permitirme estar en cada una de sus aulas llenándome de conocimiento, por haberme transmitido sus valores y convertirme en una profesional competitiva.

A mi tutor el Ingeniero Ricardo Ulloa, por ser la guía incansable del saber, la justicia y que ha estado conmigo transmitiéndome su conocimiento en el transcurso de mí proyecto.

A mi madre Elizabeth, quien me abrió las puertas para la elaboración de este trabajo y darme la oportunidad de poner en práctica todos mis conocimientos profesionales.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
CARATULA	I
CONTRATO CESION DE DERECHOS	11
CERTIFICADO DE ACEPTACION DEL PROYECTO	III
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
RESUMEN	XIII
INTRODUCCION	15
CAPITULO I: EL PROBLEMA	
Planteamiento del problema	16
1.2. Causas y efectos	16
1.3. Formulación del problema	17
1.4. Objetivos	17
1.5. Justificación e importancia	17
CAPITULO II: MARCO TEORICO	
2.1. Antecedentes del estudio	19
2.2. Fundamentación Científica	20
2.3. Sanitación	20
2.4. Área de cocina fría	27
2.5. Área de cocina caliente	27
2.6. Área de Stewart	28
2.7. Estructura de una cocina	29



2.8. Principios de atención al cliente	35
2.9. Calidad del producto	36
2.10. Objetivo de calidad	36
2.11. Fundamentación legal	45
2.12. Conceptualización de la variables	48
2.13. Interrogantes de la investigación	49
2.14. Glosario de términos	49

CAPITULO III: METODOLOGIA

3.1 Diseño de la investigación	53
3.1.1 Investigación de campo y descriptiva	53
3.2. Población y muestra	53
3.3.Operacionalización de las variables	56
3.4. Instrumentos de la investigación	58
3.5. Modelo de encuesta	58
3.6. Recolección de la información	60

CAPITULO IV: PROCESAMIENTO Y ANALISIS

4.1 Resultados de la investigación de campo	61
4.2 Resultado de las encuestas	66
4.3 Conclusiones y recomendaciones	77
4.4 Respuesta a los interrogantes de la investigación	77

CAPITULO V: LA PROPUESTA

5.1 Propuesta 1 Análisis interno	80
5.1.1 Principios y valores	80
5.1.2 Misión	81
5.1.3 Visión	81
5.1.4 Objetivo General	81



5.1.5 Objetivos específicos	81
5.1.6 Políticas	82
5.2 Gestión por áreas	85
5.2.1 Proceso administrativo	85
5.3 Análisis externo	107
5.3.1 Macroambiente	107
5.4 Variables económicas	107
5.5 Variable socio-cultural	111
5.6. Microambiente	112
5.7 Propuesta 2 Manuales de procedimientos	119
5.8. Propuesta 3 Control de calidad y diversificación	139
CAPITULO VI: ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	
6.1 Presupuesto	154
6.2 Cronograma	160
BIBLIOGRAFIA GENERAL	161
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	161
ANEXOS	162



INDICE DE CUADROS

Trilogía de calidad	41
Muestra de población	55
Operacionalización de variables	56
Área de producción	82
Descripción de perfiles	86
Gerente general	86
Supervisor de producción	86
Asistente de producción	87
Administrador financiero	87
Contador	88
Cartera	88
Vendedor	89
Repartidor	89
Organigrama estructural	90
Sistema de control interno	91
Estado de situación financiera inicial	92
Ingresos y egresos	92
Flujograma de recetas	97
PIB	106
Inflación	107
Tasa de interés activa	107



Tasa de interés pasiva	108
Balanza comercial	109
Riesgo país	109
Competencia	111
Clientes	115
Proveedores	116
Matriz bcg	117
Flujograma de manual de procedimientos anteriores	120
Flujograma de manual de procedimientos mejorados	121
Flujograma de manual de procedimientos general	134
Capital humano	150
Recursos materiales	151
Recursos económicos	152
Recursos administrativos	152
Gastos de servicios básicos	153
Gastos de publicidad	153
Gastos ambientales	153
Gastos de mantenimiento	153
Cronograma	156



INDICE DE GRAFICOS

1)	Grafico 1	
	a) Estación de lavado	21
2)	Grafico 2	
	a) Secuencia de lavado	21
3)	Grafico 3	
	a) Como las manos lavarse adecuadamente	23
4)	Grafico 4	
	a) Satisfacción	37
5)	Grafico 5	
	a) Sistema de calidad	38
6)	Grafico 6	
	a) Ciclo de calidad	39
7)	Grafico 7	
	a) Espiral de progreso	40
8)	Grafico 8	
	a) Ciclo de Shewhart	41
9)	Grafico 9	
	a) Cadena de valor	42



LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y LA CALIDAD DEL PRODUCTO; REINGENIERÍA DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA “SÁNDUCHES DE LA MANZANA VERDE”, UBICADA AL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO.

Autor: Tamayo Villacís Ivonne Estefanía

Director del Trabajo de Graduación: Ing. Ricardo Ulloa

RESUMEN

Hace 3 años con la ayuda de María José Ampudia conjuntamente con su esposo, se tomo la decisión de realizar un proyecto que genere lucro de una manera rápida y que sea fácil de realizar. Se decidió realizar sánduches para comercializarlos en la jefatura de tránsito ubicada en la zona noroccidente de Quito.

En una tarde reunida la familia se selecciono el nombre de la empresa como “LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE”

El personal que trabaja en el área de producción, no tiene la capacitación necesaria sobre estándares de manufactura, lo que impide un producto de calidad y genera desperdicios de la materia prima, que conlleva a no poder garantizar un buen servicio y alimentos de calidad.

El objetivo de este proyecto fue el reestructurar el área de producción de la empresa “Los Sánduches de la Manzana Verde”.

Con la elaboración de encuestas que se realizaron a todos los clientes y trabajadores, se dio a conocer los inconvenientes de los sánduches de queso, jamón y pollo: el sabor, la decoración, el tiempo de entrega, la limpieza del producto y la cantidad servida.



Basado en todas las fallas y necesidades de la empresa, se crearon objetivos que fueron cumplidos en el transcurso de este trabajo. Por medio de la ayuda e inversión que se obtuvo para el mismo logrando la reingeniería en el área de producción.

En el Capítulo I se mostrará todo lo relacionado con el problema, que consecuencias tienen las causas y los objetivos a tratar de la empresa. Con respecto al Capítulo II se detalla todos los antecedentes que se encuentra en el área de producción y calidad del producto como: La sanitación, el adecuado uso de las diversas áreas, trato con el cliente, calidad del producto y la satisfacción del cliente. Capítulo III se señalan la investigación a realizar y la muestra a ser evaluada. Capítulo IV se muestra el resultado de las investigaciones y las conclusiones del caso. Capítulo V, Se menciona el trabajo de mejoras y adaptaciones como: Manuales de procedimientos, formatos de recetas estándar, específica y sin excesos, estándares de calidad. Y en el Capítulo VI se detalla el financiamiento del proyecto y cuanto se ha invertido en total.



INTRODUCCION

El proyecto que se diseñó, consiste en la elaboración, producción, comercialización y venta de sánduches de pollo, jamón y queso; este producto está enfocado hacia el mercado de la zona norte de la ciudad de Quito.

El target enfocado para este proyecto estará dentro de los parámetros de todas las clases sociales: Tomando en cuenta que es un producto de fácil acceso hacia el segmento que se ha enfocado, con más frecuencia hacia los puntos de comercialización que ya se mencionó en el párrafo anterior.

Debido al gran incremento de las exigencias de consumo de la población, exige a la empresa a ser más competitiva y por ende obliga a mejorar su producto para sobresalir ante la competencia, cumpliendo con los requerimientos de normas de calidad, es por eso, que se colocará como valor agregado variantes de sánduches a un precio razonable.

Hay que tomar algo en claro y que los clientes actuales y potenciales exigen más calidad en un producto, y desean algo diferente e innovador más allá de su precio. Es por eso que se ha puesto mucho énfasis en la mejora del producto, el análisis y realización de la reingeniería en los manuales de procedimientos como tal.

Respecto a los costos, se buscará comprar al por mayor la materia prima, esto permitirá generar mayor utilidad por unidad.

Las áreas que se van a distribuir para la creación de esta empresa, constan de una parte administrativa, operativa y de comercialización. Dentro del área administrativa se cuenta con: Gerente, Subgerente, Supervisor de marketing y Contabilidad. Para el personal operativo se cuenta con gente capacitada para la elaboración del producto, y para el área de comercialización de igual forma el personal calificado para cumplir con su labor.



CAPITULO I EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

La microempresa “Los Sánduches de la Manzana Verde”, hace siete meses viene presentando un inconveniente en el área de producción, se dio a conocer el problema, debido a que el producto final presenta desperdicios por la falta de conocimientos acerca de estándares de manufactura y de la optimización de recursos a ofrecer, que en este caso son los sánduches de pollo, jamón y el de queso.

A su vez, otro problema encontrado es la demora en los tiempos de entrega al consumidor final; últimamente el cliente siente molestias debido a que su pedido tarda mucho en llegar, esto está provocando que deje de prescindir de nuestros servicios.

Causas y efectos

- La deficiente administración en el área de producción; El desperdicio de materia prima.
- Inexistencia de control en el proceso de la materia prima; El encarecimiento de los costos de producción.
- Inadecuado control en las rutas de distribución; Demora en la entrega del producto final.
- Falta de creación de nuevos productos; La saturación del cliente.
- La competitividad en el área de comercialización; Poca salida del producto a ofrecer.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La reingeniería de los procesos en la estructura de la compañía para el área de producción, permitirá la optimización de los recursos para la empresa “LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE”?



OBJETIVOS

Objetivo General.

Reestructurar el área de producción de la empresa “Los Sánduches de la Manzana Verde”.

Objetivos Específicos.

- Realizar el análisis situacional para la empresa “Los Sánduches de la Manzana Verde”.
- Diseñar manuales de procedimientos que permitan la optimización de los recursos de la empresa.
- Elaborar un sistema de calidad que permita la mejora del producto y el deleite del cliente.
- Reestructurar los canales de distribución, para mejorar considerablemente la entrega de los pedidos.
- Diseñar nuevos productos para la organización, con el fin de evitar la saturación de gustos del cliente.

Justificación e importancia

Muchos de los clientes se encuentran interesados en degustar un sánduche diferente, que tenga buen sabor, textura y una presentación impecable.

Por medio de un estudio de mercado, se logrará tener una idea más clara del tipo de producto que se creará, de la misma forma, de sus ingredientes, embalaje y tipo de distribución, para tener éxito en la acogida del/los sánduche(s); satisfaciendo a los actuales y futuros clientes, abriendo camino a más sectores de la ciudad de Quito, mejorando significativamente la productividad del negocio.

El proyecto está enfocado en mejorar la empresa “LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE”, ayudando a su crecimiento e implementación de la marca en



el mercado actual. El principal objetivo es la reestructuración del área de producción para mejorar la demanda del consumo del menú de los productos del negocio.

Con la elaboración de un manual de procedimientos para el área de producción sobre de la higiene, la sanidad y el manejo adecuado de la materia prima, logrará mejorar la calidad de manufactura y la distribución de los productos. Con esto no existirán problemas de infecciones por productos dañados; obviamente, esto será un valor agregado y un punto de tranquilidad para todo consumidor.

Esto generará un incremento en la producción de los sánduches y mejor uso de los insumos; por lo tanto, se eliminarán tiempos muertos, mejorará la utilidad y el desarrollo del personal, los canales de distribución y la organización de los pedidos y en las rutas de entrega.

Se utilizarán diferentes medios de publicidad de acorde al segmento del mercado, en el cual se elaborarán a través de conversaciones persona a persona, tarjetas de presentación y volantes e inclusive el internet (redes sociales), esperando conseguir más clientes e impregnando la marca de la empresa en la ciudad.

Se ejecutarán capacitaciones periódicas para el personal administrativo y operativo de la empresa, fortaleciendo y ampliando los conocimientos de producción, la manipulación de los insumos y la distribución del personal dentro del área operativa; siempre pensando en mejorar la atención al cliente, tanto telefónica como personalmente.



CAPITULO II

MARCO TEORICO

ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

En la Universidad San Francisco de Quito, en Octubre del 2010, existe una tesis realizada por: Fernando Guijarro Núñez y Eduardo Ernesto Morillo Sosa que habla sobre un plan de negocios “Sánduches substanciales”.

En la Universidad de las Américas, en el año 2011, existe una tesis realizada por: Carlos Alberto Tapia Tapia, que explica la creación o el diseño de reingeniería en la empresa de catering “Bokado Food And Service”.

En la Universidad Salesiana del Ecuador en Junio del 2011, se elaboró una tesis realizada por: Cristian Gonzales Palomeque y Juan Segovia Verdugo, en la cual hablan sobre la automatización y reingeniería de los procesos de fabricación de alimentos precocinados “Tía Lucca”.

En la Universidad de Especialidades Turísticas (UCT), en Agosto del 2007, se realizó una tesis en la escuela de Gastronomía, elaborada por: Chef: Ingeniero Miguel Angel Donoso Aguilar, en la cual desarrolla un “Plan de mejora en el área A & B de la Hostería la Rincondada de Rolando Vera”.

Y en la Universidad Iberoamericana del Ecuador en Abril del 2011, se realizó un proyecto elaborado por Carolina Jhovanna Ponce Coello, sobre “Propuestas de manuales de procedimientos en sanitación para el comedor de la Escuela Fiscal mixta la Condamine de la parroquia de Tababela del cantón Quito”.



FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

El área de producción se habla sobre los siguientes aspectos:

Sanitación

Lavarse las manos adecuadamente: Entrene a sus empleados y asegúrese que tengan estaciones y materiales para un lavado de manos adecuado.

Estaciones y materiales para lavarse las manos: Debe existir por lo menos un lavabo exclusivamente para ese uso, nunca se debe usar para limpiar o preparar comida. Asegúrese de que los lavabos estén ubicados lejos de áreas de preparación y lavado.

Como medida de seguridad las estaciones estarán localizadas fuera de los baños y permiten que se pueda observar si los empleados se lavan las manos después de usar el inodoro.

Llaves de agua caliente y fría: Cada llave debe permitir al empleado combinar agua caliente y fría a una temperatura de por lo menos 110° F (43,3° C). Esta temperatura es lo suficientemente caliente para lavarse adecuadamente sin quemarse.

Jabón para manos: Instale dispensadores de jabón líquido que permitan a los empleados usar sólo el jabón que se necesita. Provea cepillos para limpiarse las uñas y una solución desinfectante en la cual se moje el cepillo entre cada uso.

Lociones desinfectantes: Las lociones desinfectantes o líquidos se pueden usar después de lavarse, pero nunca deben usarse como sustituto del lavado de manos.

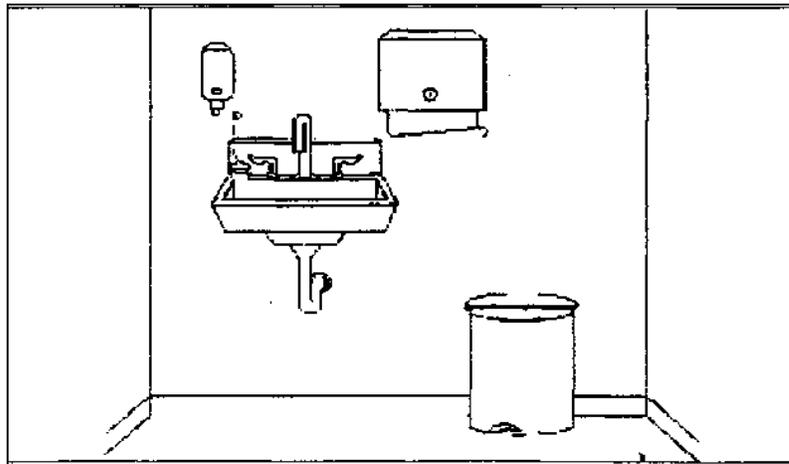
Todas las lociones se deben mantener en dosificadores sellados. Entrene a los empleados a no tocar la comida con las manos descubiertas sino hasta que la loción se haya secado.

Toallas de papel: El equipo para secarse las manos debe estar en áreas de preparación de alimentos de manera que los empleados no traten de secarse las manos con mandiles o trapos para secar.

El bote de basura que se use para las toallas de papel debe siempre estar limpio, cubierto y a cierta distancia del lavamanos. Los baños usados por empleadas deben incluir un recipiente sellado para toallas sanitarias.

Estación de lavado adecuada

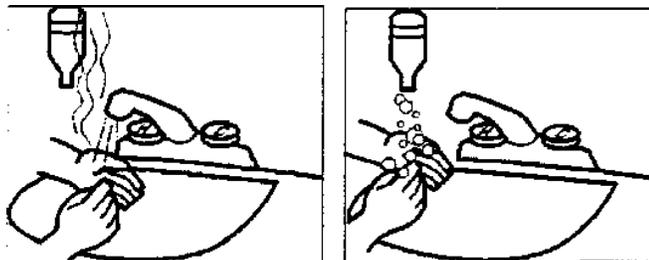
Gráfico 1



Higiene en el servicio de los alimentos, Estación de lavado

Como lavarse las manos adecuadamente

Gráfico 2

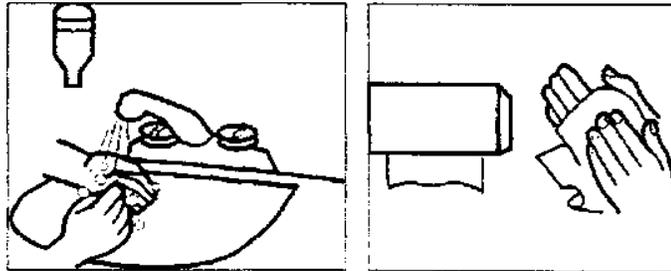


1.- Mojar las manos
Con agua.

2.- Aplicar jabón.

3.- Usar un cepillo para
las uñas.

Gráfico 3



4.- Frotar las manos 5.- Enjuagar muy bien. 6.- Secar por 20 segundos.

Higiene en el servicio de los alimentos, Secuencia adecuada de lavado de manos

Higiene personal del empleado

Sabemos que la higiene personal puede ser un tema sensible, es vital para la seguridad y salubridad alimenticia. Las enfermedades se pueden propagar por medio de casi cualquier parte del cuerpo.

Por lo tanto los empleados deben:

- Lavar su cabello y bañarse diario.
- Usar ropa limpia en el trabajo. La ropa de trabajo se debe usar solamente en el de trabajo y no como ropa de uso personal.
- Usar zapatos confortables cerrados. Nunca use zapatos con plataformas, tacones altos o suelas absorbentes o con la punta de los dedos abierta.
- Cubrir el cabello. Se pueden usar redes, gorros o cofias (mallas). Los empleados no deben tener barba<1.caso contrario, deberán usar protectores para los mismos.
- Nunca usar joyas. Todos los anillos, brazaletes, relojes y collares no se deben usar al preparar alimentos. Estos son difíciles de limpiar, contaminan y



representan un riesgo si se atorán en el equipo o caen accidentalmente en la comida.

Contaminación cruzada

Los empleados deben ser capacitados para prevenir cualquier tipo de contaminación, como por ejemplo la contaminación cruzada, que es: La transferencia de sustancias o microorganismos dañinos hacia la comida, las cuales pueden ser de distintas maneras:

- Manos que tocan alimentos crudos y que después tocan alimentos cocinados o listos para consumirse.
- Superficie de contacto de comida que tocan alimentos crudos, equipo o utensilios, y que no están limpias ni desinfectadas, que después tocan alimentos que están listos para consumirse.
- Trapos y esponjas de limpieza que tocan alimentos crudos, equipo o utensilios, que no están limpios ni desinfectados, que después utilizan en superficies, equipo o utensilios para alimentos que están listos para consumirse.
- Alimentos crudos o contaminados que tocan o se derraman sobre alimentos cocinados o listos para consumirse.
- Las tablas de cortar o picar, cuchillos y áreas de preparación son ejemplos de superficie de contacto de comida.

Limpio y desinfectado

- Limpio significa: Libre de mugre visible.
- Desinfectado significa: Libre de niveles de contaminación.



- La comida, equipo y utensilios limpios no siempre están desinfectados. Por ejemplo: Una copa se puede ver extremadamente limpia, pero puede portar bacterias y químicos dañinos.
- Después de ser lavada en agua hirviendo, la misma copa puede parecer manchada o tener marcas de agua, pero sin embargo está desinfectada. Por estas razones, La FDA define a la desinfección como el uso de calor o químico que destruyan el 99.99% de microorganismos causantes de enfermedades en superficies de contacto con comida.

Áreas de cámaras (bodega)

- El área de cámaras deberá estar perfectamente limpia con las temperaturas adecuadas y todo ordenado. Debe de estar dividida y siempre contará con un área de congelación y contener los recipientes adecuados para carne, pescado, pollo, lácteos, verduras, helados, y en general todo lo perecedero.
- Jamás los recipientes deberán contener mezclas de carnes, es decir, pescado con cerdo, pollo con mariscos, etc. Deberá de etiquetarse con la fecha de ingreso con el cual sabremos específicamente el tiempo de recepción y estadía en las cámaras de almacenamiento.

Equipo de operación de cocina

- El equipo de operación de cocina está basado en los preceptos de necesidad en la elaboración de los platillos. Y siempre se mantendrá un stock de reposición en algunos equipos, ejemplos: Cuchillos, cucharones, ollas, sartenes, etc.
- Tomando en cuenta lo costoso del equipo se deberá tener mucho cuidado en su operación y evitar negligencias y trato inadecuado de éste.
- En caso de alguna descompostura se avisará a mantenimiento o gerencia inmediatamente y no podrá repararlo el personal de cocina.



Cocina

Para recomendar o sugerir mejoras se ayudará guiándose con estándares y nos referimos a la elaboración con las recetas de todos los platillos de nuestra carta de sánduches, los cuales deben ser:

- Temperaturas adecuadas.
- Respetar los recetarios con respecto a salsas, condimentos y forma de elaboración.
- Deberán mantenerse los preceptos de limpieza, seguridad e higiene.
- Deberá manejarse sistema rotativo de cada puesto de trabajo.

Control de plagas dentro de un establecimiento

Para un establecimiento de alimentos las plagas es un inconveniente que está latente todas las jornadas de trabajo ya que por medio de la humedad, la grasa acumulada o incluso la falta de limpieza profunda de aparatos eléctricos, equipos pesados, techos, pisos, repisas etc., la propagación de plagas es inminente.

Los siguientes pasos nos ayudarán a disminuir considerablemente el peligro de las plagas.

- Utilizar monitores para la identificación y evaluación del nivel de infestación de plagas en áreas propensas a esto; Cocinas, baños, área de basura, área de archivo muerto (si existiera), jardineras y área perimetral.

Capacitar: Involucrar al personal de los beneficios de mantener un ambiente libre de plagas dentro de las instalaciones.

Monitorear materiales: Implementar un programa de monitoreo y supervisión de los materiales y alimentos que ingresen a las instalaciones.

Reducir humedad: Reducir agua y humedad en cocina, baños, accesos, áreas de almacenaje y producción.



Controlar desechos: Controlar los desechos generados por alimentos o material orgánico utilizados dentro de las instalaciones.

Limitar accesos: Reducir los accesos al interior de las instalaciones. Tapar drenajes, sellar ranuras y orificios, instalar aditamentos de exclusión en puertas y ventanas.

Definir un programa de control: Definir un programa de control de plagas donde incluya procedimientos, alcances, medidas de seguridad y parámetros de control.

Documentar medidas utilizadas: Documentar en bitácora de servicios las medidas de control físico y químico utilizadas en el control de plagas.

Verificar químicos usados: Asegurar que la utilización de químicos que cuente con registros y aprobaciones gubernamentales del uso de los mismos, y de uso biodegradable.

Elegir una compañía responsable: Asegurar que la compañía controladora de plagas cuente con los recursos técnicos, permisos, seguros por responsabilidad civil y personal capacitado para poder efectuar los servicios.

Descripción de puestos de trabajo

Encargado del área de cocina

- Determinación de puesto de trabajo.
- Organizar a su equipo de trabajo.
- Preparación y explicación de los sánduches (en caso de que un empleado nuevo ingrese a la empresa).
- Supervisión y apoyo al personal.
- Determinación de proveedores (si se posee uno).
- Reunión de análisis del desenvolvimiento diario de cada área.



- Dirige diariamente al personal.

Área de cocina fría

Los estándares de calidad manejados en cocina fría tienen su mayor importancia en la adquisición.

Puesto a punto: Al iniciar la jornada de trabajo se procede a seleccionar los vegetales, embutidos y lácteos para realizar el mise en place de acuerdo a la programación del sánduches que se tiene.

- El área de cocina fría cumple un papel muy importante en el procesamiento de alimentos ya que la mayoría de los ingredientes para las preparaciones son provenientes de esta área.
- El correcto mise en place de esta área ayuda a que los sánduches salgan a tiempo, manejando técnicas básicas tanto como: Cortes, manejo de texturas, temperaturas y sanitación.
- El manejo de estos géneros se debe controlar con un límite de compras, pues son susceptibles a una rápida descomposición.

Área de cocina caliente

Esta cocina tiene también su importancia, ya que por la composición de la carta la mayoría de sánduches sufren transformaciones con calor; En esta área se debe manejar estándares como: Texturas y temperaturas de cocción.

En el área caliente se manejan áreas internas como: Plancha, cocina, horneado.

El jefe de esta cocina dirigirá y vigilará la condimentación y confeccionará todos los sánduches.

Función diaria del departamento de cocina caliente:

- Limpieza y desinfección.



- Puesta a punto (trabajo conjunto con cocina fría).
- Preparación.
- Montaje de sánduches.
- Limpieza.
- La puesta a punto (mise en place) es procesar todos los géneros sin cocinar para tener listo en el momento de la preparación.
- En base a las recetas empezar la preparación de los géneros puestos a punto.
- Limpieza general los equipos pesados como: Cocina, extractores, plancha y mesones.
- Al igual deberá de entregar la preparación de la carta junto con el encargado de cocina fría, hasta que el resto del equipo termine sus actividades para poder colaborar en la venta y preparación de la carta.

Área de stewart (lavado)

Limpieza en general de cocina que comprende:

- Pisos.
- Paredes.
- Ollas.
- Utensilios de cocina.
- Campanas.
- Mesones, etc.

El encargado del área de lavado (Stewart) deberá limpiar las áreas designadas varias veces dependiendo del uso y movimiento que se las dé.



Deberá limpiar con los utensilios y desinfectantes designados para este trabajo, siendo precavido con los alimentos si estos se encuentran cerca.

Estructura de una cocina

Una manera adecuada de tener una cocina bien equipada y ordenada, es contar con planes y manuales que ayuden a asegurar la higiene en los equipos, instalaciones, a su vez, facilitar el trabajo del personal con el uso de la ergonomía.

Los pisos: Deben tener las siguientes características:

- Deben ser de colores claros.
- Por lo general se utiliza pinturas hipoxicas de alto tráfico
- Se deben evitar los ángulos rectos, deberían ser cóncavos.
- Deben ser antideslizantes, y resistentes (ya que su limpieza es permanente).
- Resistentes a golpes.
- Debe existir sifones para desagüe.

Las paredes: Deben ser de cemento liso.

- Paredes pintadas con colores claros y no brillantes, sino opacos.
- Los materiales deben ser de fácil renovación, de fácil limpieza y resistentes.
- Deben estar protegidos con placas de acero inoxidable (en bordes, puertas y marcos).

Los techos: NO debe constituir un lugar de acumulación de suciedad, debe ser:

- De fácil limpieza.
- De fácil renovación.
- Impermeable al vapor.



En lo posible con materiales que atenúen los ruidos.

- Altura de techos: (dependerá de la producción)
- Gran producción..... de 3.6 a 4.2 mts.
- Pequeña producción..... de 3 a 3.6 mts.
- Despensas, Almacenes..... de 2.4 a 3 mts.

La iluminación es esencial para:

- Garantizar la correcta limpieza de las instalaciones.
- Comprobar que los alimentos sean de buena calidad.
- Para la correcta ejecución de las operaciones de preparación y servicio de alimentos.
- 1000 luxes por cada 5 metros.
- Para permitir a los operarios una rápida y cuidadosa preparación de los alimentos y comidas con la menor fatiga.

Luz Natural: Las ventanas altas y las claraboyas bien dispuestas proporcionan buena distribución de la luz, pero tiene que estar bien situada y regulada con pantallas para evitar la entrada directa de luz solar y a la vez equilibrarlas con ventanas de baja altura para evitar la formación de sombras en las zonas cercanas a las paredes.

Luz Artificial: Deben ser resistentes a la corrección, preferiblemente deben estar empotradas en el techo y con una protección de acrílico (por si se llegaran a romper).

Los mesones deben ser de acero inoxidable opaco para que no produzcan deslumbramiento y deben ser impermeables en las zonas húmedas.

Al considerarse la intensidad de la luz se tiene en cuenta:

- El contraste (Variación según la dirección de la luz y la superficie para apreciar la profundidad y textura).



- El deslumbramiento (Supresión de zonas excesivamente brillantes dentro de los campos de visión mientras se trabaja).
- Las sombras (Con un fondo suficientemente iluminado a fin de evitar las sombras entorno a los equipos de trabajo).

La acústica (dependerá del tipo de negocio): En la cocina se producen gran cantidad de ruidos a causa de las maquinas, el agua, el vapor, los mecheros de gas, los golpes, la resonancia de las superficies metálicas, etc.

Mantener los ruidos en la cocina en un nivel bajo, para así no evitar la interferencia en las comunicaciones, y la fatiga e irritación del personal a causa de los ruidos excesivos.

Instalar lavavajillas y utensilios en zonas asiladas con pantallas. También existen materiales absorbentes de sonido (su superficie es porosa, por lo que deben instalarse en las zonas altas de las paredes).

Deben evitar se los ruidos molestos en el salón, por lo que la puerta de la cocina no debe estar directamente conectada con este, sino que debe estar separada con un pasillo o un deposito. La colocación de cuadros, cortinas, muebles, etc., ayuda a la absorción de los ruidos molestos.

La ventilación y extracción debe estar en la capacidad de:

- Eliminar el vapor, los humos y las gotas de aceite con el objeto de prevenir condensaciones, olores, manchas y formación de altas temperaturas y humedades en el restaurante.
- Controlar la entrada de aire fresco para asegurar la buena distribución del aire limpio y evitar las corrientes de aire viciado que son causa de incomodad para el personal.



Ventilación Natural: Solo es adecuada para los establecimientos pequeños, no es conveniente ya que apaga los fogones, enfría las comidas y los cambios bruscos de temperatura podrían producir dolores de columna y espalda al personal.

Ventilación Artificial: En la mayoría de los casos es necesaria la ventilación mecánica para asegurar el movimiento del aire y la evacuación de impurezas.

Para ellos se utilizan extractores de aire como las campanas, que están situadas sobre los aparatos de cocción y deben sobresalir 15 cm., más allá de la zona de cocción y la zona de entrada del vapor debe tener un filtro de grasa.

Entrada de aire (dependerá de la capacidad o tamaño de la cocina): Se podría hacer a través de aberturas naturales como los orificios de ventilación, pero en edificios grandes la introducción del aire suele ser mecánica, distribuida por un ventilador central y un sistema de conductos que desembocan en las zonas escogidas de trabajo.

La temperatura: Si los valores de temperatura superan los 25° C, el personal comienza a sentir fatiga física y mental, además las altas temperaturas aceleran el proceso de descompensación de los alimentos y el desarrollo de organismos tóxicos en ellos.

Las zonas de cocción y preparación no requieren calefacción suplementaria, pero las zonas anexas como: Depósitos, guardarropas, despachos, etc., tienen que disponer de un sistema de calefacción.

Suministro de agua caliente y fría:

- Tanto el depósito de agua fría como el calentador que proporciona agua caliente, deben estar situados lo más cerca posible de la cocina.
- La cantidad de agua total requerida para la producción varía entre los 7 y 10 litros, según el requerimiento del establecimiento.



- Un adecuado suministro de agua exige que se almacene una cantidad general equivalente al suministro de un día entero, para prevenir inconvenientes en caso de escasez.

Agua Potable: Con las denominaciones de agua potable de suministro público de uso domiciliario, se entiende la que es apta para la alimentación y uso doméstico: No deberá contener sustancias o cuerpos extraños de origen biológico, orgánico, inorgánico o radiactivo en porcentajes tales que la hagan peligrosa para la salud. Deberá presentar sabor agradable y ser incolora, inodora, límpida y transparente.

El agua potable de uso domiciliario es la proveniente de un suministro público, de un pozo o de otra fuente, ubicada en los reservorios o depósitos.

Es muy importante el análisis de agua en el lugar, el cual lo realiza el Departamento de Bromatología y EMAP, por el cual se busca determinar si el agua a utilizar es potable o no.

Suministro de energía: Las demandas de calor y energía dependen de muchos factores y varían a lo largo del día según la intensidad de uso de los servicios. Los cálculos de potencia deben basarse en:

- El número de productos preparados en un día.
- Los tipos de equipos que se utilizan.

Vestuarios y sanitarios: No debe existir comunicación directa entre los locales de producción y los sanitarios o vestuarios.

- Los vestuarios del personal masculino deben estar separados de los vestuarios del personal femenino.
- Deberán encontrarse dentro del edificio de trabajo y reservados exclusivamente para el personal de cocina.
- Todas las cerraduras sanitarias deben abrirse desde el exterior.
- Los artefactos de los vestuarios deben ser de fácil limpieza y resistentes.



- Los lavatorios de los sanitarios deben ser provistos de manera tal que no deban ser accionados de manera manual.
- Los armarios individuales deben tener cerradura.

Cámaras frigoríficas: En el caso de que el establecimiento obligatoriamente necesite una cámara de esa magnitud:

- Es necesario prever un desnivel de la losa de 8 a 14 cm.
- Toda instalación frigorífica debe estar provista de termómetros.
- Es prudente instalar una alarma interna para personas encerradas o que la puerta de la cámara pueda ser abierta tanto del lado interno como externo.

Electricidad y gas: Todos los elementos que funcionen a energía eléctrica en la cocina deberán ser protegidos con un fusible de conexión en el tablero principal de la cocina.

- Todos los elementos que funcionen a gas en la cocina deberán tener una llave de seguridad (de un cuarto de vuelta) en la conexión con el artefacto.

Materiales de construcción: Todos los materiales susceptibles de estar en contacto con los alimentos y materias primas destinadas a la alimentación humana deben estar constituidos por un material:

- Impermeable.
- Liso.
- Imputrescible.
- De acero inoxidable.
- De gran resistencia.
- De fácil limpieza y desinfección.
- De fácil reposición.



Para el área de comercialización se cuenta con la siguiente información

Principios de la atención al cliente

La atención al cliente no se trata de aumentar la actividad mental, sino concentrarse en un tema, un producto, un servicio o tal vez a una idea específica que nos interese, que el prospecto le tome mayor importancia.

Podemos definir la gestión de la atención al cliente como el conjunto de actividades a desarrollar por las empresas con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes.

Considerando que la satisfacción del cliente es el objetivo final de cualquier empresa, es necesario conocer las características que ésta presenta:

- Es subjetiva. Al cliente le mueven las razones y las emociones al mismo tiempo, por lo que la atención al cliente ha de ser de necesidad y emoción.
- No es fácilmente modificable. Para conseguir un cambio de actitud en un cliente, son necesarias sucesivas experiencias que el cliente perciba como exitosas.
- El cliente no necesariamente se siente satisfecho por una buena relación calidad / precio.
- La dirección debe segmentar a los clientes para poder lograr la satisfacción de los mismos. No todos los clientes son iguales, ya que cada uno llega al mercado motivado por unas necesidades diferentes, por lo que se ha de ofertar a cada grupo homogéneo de clientes lo que desea y necesita.

Escoger una actitud:

- Busca un mensaje que transmita la noción de elegir una actitud de manera que todo el mundo pueda entender y personalizar.
- Proporciona la motivación necesaria
- Persiste con fe.



Alegrarles el día:

- Es bueno para el negocio
- Atender bien a nuestros clientes nos proporciona la satisfacción que se siente cuando atiendes a otra persona. Hará que nuestra atención se centre en la manera de servir eficazmente a los demás, en vez de quedarnos solo con nuestros problemas. Es saludable nos sentiremos bien y desencadenara más energía¹.

Calidad del producto

La calidad del producto se convierte en un objetivo fundamental de la empresa, en un enfoque moderno la perspectiva se amplía, considerando que va a ser toda la empresa la que va a permitir alcanzar esta meta, fundamentalmente a través de la prevención.

Los requisitos de los productos deben verificarse a lo que el cliente espera o solicita, no lo que la empresa desea.

La empresa no puede ignorar los cambios del mercado, debe aceptarlos y adaptarse a lo que le solicitan, si desea tener éxito.

La calidad tiene mucho que ver con la satisfacción y cubrir la necesidad del cliente. En fin, es el acuerdo mutuo entre las empresas que se adaptan al mercado, logrando con ello satisfacer las necesidades del cliente.

Objetivo de calidad

La plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo).

Desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la empresa.

¹ LUNDI, Stephen C. *Fish; 6ta edición*, Argentina-Chile-Colombia-España-Estados Unidos-México-Venezuela pág. 57-99.



Total compromiso de la Dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo.

Participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una Gestión de Calidad Total.

Identificación y Gestión de los Procesos Claves de la organización, superando las barreras entre departamentos y estructuras.

Toma de decisiones de gestión basada en datos y hechos objetivos.

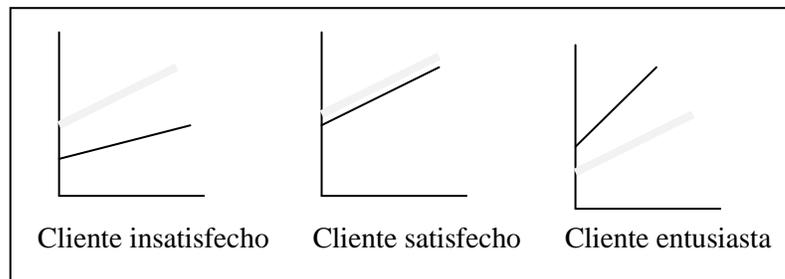
Dominio del manejo de la información.

Satisfacción

Se da cuando el cliente ha encontrado en el producto con las características necesarias que cumplan con lo esperado.

GRAFICO 4

$$\text{SATISFACCION} = \text{PERCEPCION} - \text{EXPECTATIVA}$$



Cuando el cliente ve un producto mejor que lo esperando, se reconoce la calidad del mismo y de la empresa, por lo tanto, el cliente regresará. Pero la empresa no se puede quedar ahí, siempre se tiene que buscar la mejora continua en base a lo que la demanda solicite.

Enfoque de calidad

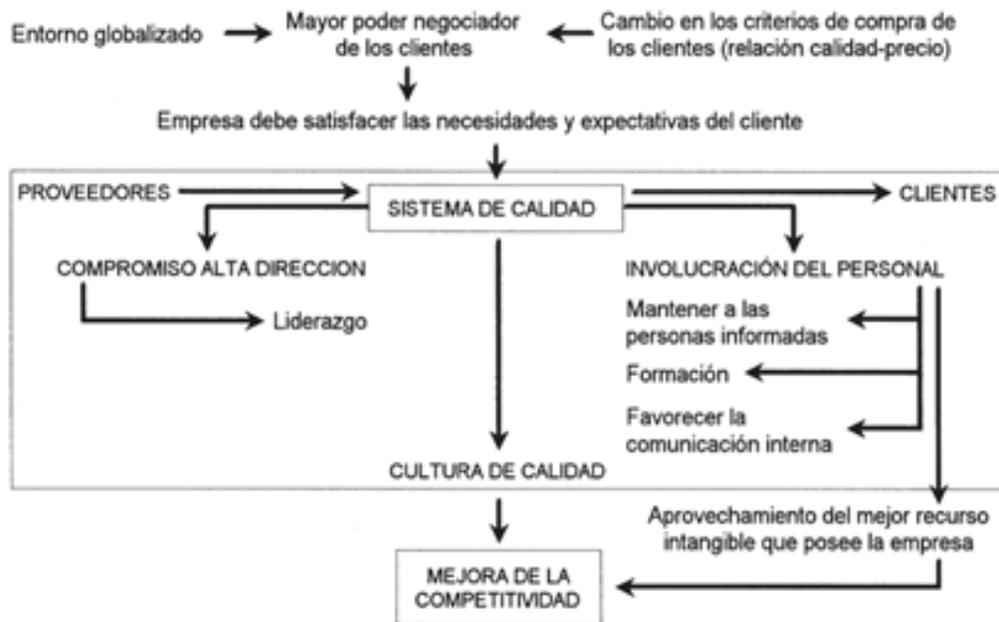
- Creará identificación de calidad total para la empresa.
- Observa la prevención ante posibles errores.



- Es afectada a todas las actividades de la empresa.
- Todos los miembros de la organización son responsables y su opinión es válida, además de tener voz y voto.

Sistema de calidad

GRAFICO 5



Fuente: Tari (2000, 39)

Según el libro *Calidad Total: Fuente de ventaja competitiva*, escrito por Tari (2000):

En consecuencia, un sistema de calidad puede ser un medio ideal para crear una cultura de calidad orientada a satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. Sus dos principios básicos, imprescindibles para su mantenimiento a largo plazo son: El compromiso de la alta dirección y la involucración del resto del personal. (p.39).



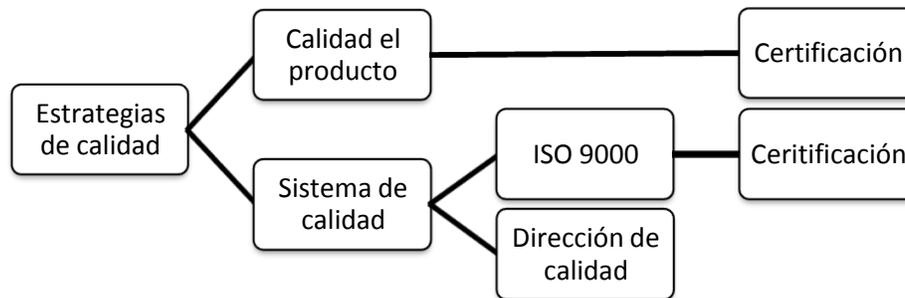
Para que la empresa tenga éxito, debe cometer menos errores y resaltar los puntos positivos, no solo con la compra de la calidad en materia prima si no que la organización busque ofrecer productos y servicios de calidad permitiendo que el personal este comprometido con la misma.

Existen dos tipos de sistema calidad:

- Sistema para la gestión de calidad: Que está establecida por la dirección de la empresa que busca alcanzar el objetivo para la mejora continua de la misma.
- Aseguramiento externo: Garantiza al cliente que todo el proceso de elaboración es igual, hasta que llegue al consumidor o cliente final, lo que conlleva al cumplimiento de la Normativa ISO 9000.

Las estrategias que escoja la empresa pueden variar concentrándose solo en la calidad del producto o también de toda la empresa.

GRAFICO 6



Fuente: Tari (2000, 197)

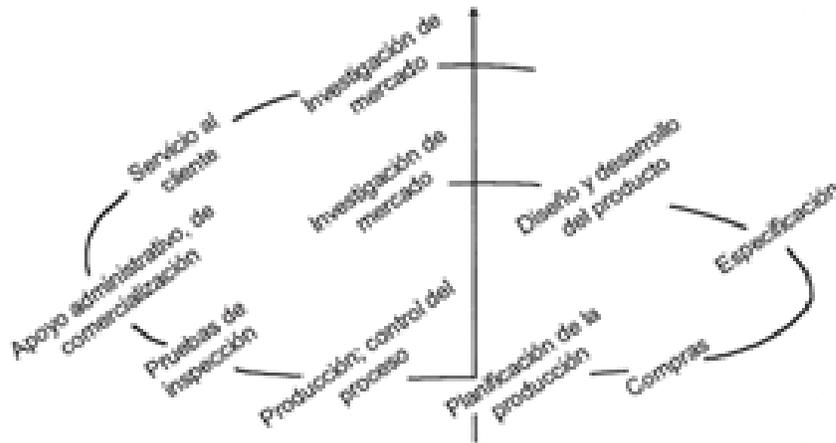
Ciclo de calidad

Juran y Gryna (1995; 6) definen “función de calidad” como el conjunto completo de estas actividades a través de las cuales se logra la adecuación al uso, independientemente de quien las realice, la propia empresa u otros agentes relacionados con la misma como proveedores o comerciantes.

Cada vez que el producto da una vuelta a este ciclo se acerca más a lo que el usuario desea, y por tanto, tendrá más calidad.

Espiral del progreso

GRAFICO 7



Fuente: Juran y Gryna (1995; 6)

La empresa puede generar calidad a través de la espiral del progreso, pero esto no funciona solo, es necesario aplicar el ciclo de Shewhart que es un procedimiento que permite la mejora de cualquier actividad de la organización y consta de cuatro etapas que son:

- Planificación.
- Ejecución.
- Control.
- Acción.

Ciclo de Shewhart

GRAFICO 8



Fuente: Juran y Gryna (1995; 6)

Con estas etapas se busca el generar una estrategia para alcanzar el objetivo planteado y si alguna de ellas fallara o requiere de mejorar, cada uno de estos procesos tendrían que trabajar en conjunto, ya que es como el espiral de Juran necesita de todos para seguir adelante.

Trilogía de la calidad

Dentro de esta trilogía esta la planificación, el control y la mejora, es una secuencia que se sigue para llegar a cumplir cada una de las expectativas del cliente cubriendo con esto las necesidades del mismo como se ha hablado con anterioridad.

PLANIFICACION DE CALIDAD	CONTROL DE CALIDAD	MEJORA DE CALIDAD
Establecer metas de calidad	Elegir elementos de control	Probar la necesidad
Identificar a los clientes	Elegir unidades de medida	Identificar proyectos
Descubrir las necesidades de los clientes	Establecer metas	Organizar equipos por proyectos
Desarrollar características de los productos	Crear un sensor	Diagnosticar causas
Desarrollar características de los procesos	Medir el desempeño real	Proporcionar remedios, probar que son efectivos



Establecer controles de proceso, transferir operaciones	Interpretar la diferencia	Manejar la resistencia al cambio
	Actuar contra la diferencia	Controlar para mantener las ganancias

Fuente: Calidad total

Diseñado por: Juran y Gryna

Cuadro: Trilogía de calidad

Implementar el uso de controles de calidad diariamente en su empresa es una inversión en el mejor cuidado del producto. Un sistema de control de calidad simple pero efectivo puede ayudar a garantizar que sus resultados de las pruebas de los productos sean confiables.

Cadena de valor

GRAFICO 9



Fuente: Tari (2000,47)

Para lograr que una empresa tenga éxito, no solo basta con tener un producto de calidad si no también el contar con todo un sistema integrado y comprometido que siga el mismo procedimiento.



La planificación busca el que va hacer, es decir, determina objetivos, políticas y estrategias, esto conlleva a un liderazgo y cultura de calidad.

Prácticamente la dirección de calidad debe tener cimientos, que es el liderazgo y sus pilares que son la planificación, organización y el control, todo esto permite la mejora continua y el éxito de una organización.

Funciones de un departamento de calidad

- Consultoría.
- Planificación.
- Formación para la calidad.
- Redacción de manuales de calidad.
- Control de calidad a través de las auditorias y mediciones del nivel de calidad.
- Desarrollo de actividades de mejora en base a la elaboración de informes.
- Coordinación de los proyectos de mejora.

Es decir, son los directores de los departamentos y todos los empleados en general los responsables de la calidad y no el departamento de calidad en sí.

Estrategias de calidad

En el libro de Calidad Total: Fuente de ventaja competitiva, escrito por Tari:

Al estudiar la calidad desde la dirección consideramos la implantación de un sistema de calidad a través del cual, elaborar bienes o servicios que cumplen unos requisitos que logran satisfacer las necesidades de un grupo de clientes, al coste más bajo posible para la empresa. (p.192)

Cuando un producto cuenta con calidad la organización puede:

- Vender su producto a un precio mayor por la calidad que ofrece.



- Vender el producto al mismo precio que los competidores, pero ofreciendo un producto superior.

La calidad de conformidad genera beneficios como son:

- Menor costo de calidad hacia los competidores generando con esto menor costo general.
- Una calidad superior, ya que la conformidad no sólo reduce costos sino que es uno de los atributos claves en las decisiones de compra.

La estrategia de una Gestión bajo la Calidad Total tiene los siguientes objetivos:

- **COMERCIALES**
 - Conocer y satisfacer las necesidades de los clientes.
 - Lograr mantener a los clientes antiguos y atraer clientes nuevos.
 - Mejorar la imagen de la empresa y aumentar su implantación.
- **ECONÓMICOS**
 - Disminuir los costos.
 - Aumentar los beneficios.
 - Aumentar la competitividad.
- **TÉCNICOS**
 - Optimizar los procesos.
 - Apostar por la prevención y mejora continua.
 - Investigación y aportación de nuevas tecnologías.
- **HUMANOS**
 - Aumentar y canalizar la información y formación.
 - Potenciar la iniciativa y la responsabilidad.
 - Lograr la participación e implicación de todos los departamentos



Garantía de la calidad

Es asegurar la calidad en un producto, de forma que el cliente pueda comprarlo con confianza y utilizarlo por largo tiempo con confianza o volver a comprar generándole satisfacción.

La confianza requiere esfuerzos empresariales a largo plazo en materia de garantía de calidad.

- En cuanto a la satisfacción del cliente, el producto no debe tener fallas ni defectos, además es necesario asegurar la calidad del diseño, es decir, que el producto sea realmente funcional como el cliente espera, su satisfacción también dependerá de la presentación.

FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Código de la Ley Orgánica del régimen de la soberanía alimentaria, artículo 133 numeral 2 de la Constitución de la República, establece que las leyes orgánicas son las que regulan el ejercicio de los derechos y garantías constitucionales

Código de la Producción, Art. 2 **Actividad Productiva**, comercio e inversiones; título preliminar; Del Objetivo y Ámbito de Aplicación,

Código de la producción, Art. 4 **Fines**.- La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines: literal L, S y T

Código de la producción, Art. 8 **Salario digno** TITULO II, De la Promoción del Trabajo Productivo Digno

Código de la producción, Art. 62 **Acceso a la banca pública** TITULO II, Del financiamiento y del capital; libro III

Código de la producción, Art. 68 **Crédito para apertura de capital e inversión**, TITULO II, Del financiamiento y del capital; libro III



Código del trabajo, Art 2. **Obligaciones del trabajador**, Título preliminar, Disposiciones fundamentales

Código del trabajo, Art 3. **Obligatoriedad del trabajo**

Código del trabajo, Art 8. **Contrato individual**, TITULO 1 DEL CONTRATO INDIVIDUAL DEL TRABAJO, De su naturaleza y especies Parágrafo 1ro., Definiciones y reglas generales capítulo 1

Código del trabajo, Art 10. **Concepto de empleador**, TITULO 1 DEL CONTRATO INDIVIDUAL DEL TRABAJO, De su naturaleza y especies Parágrafo 1ro., Definiciones y reglas generales capítulo 1

Código del trabajo, Art 13. **Formas de remuneración**, TITULO 1 DEL CONTRATO INDIVIDUAL DEL TRABAJO, De su naturaleza y especies Parágrafo 1ro., Definiciones y reglas generales capítulo 1

Código del trabajo, Art 17. **Contratos eventuales, ocasionales, de temporada y por horas**, TITULO 1 DEL CONTRATO INDIVIDUAL DEL TRABAJO, De su naturaleza y especies Parágrafo 1ro., Definiciones y reglas generales capítulo 1

Código del trabajo, Art 18. **Contrato escrito**, TITULO 1 DEL CONTRATO INDIVIDUAL DEL TRABAJO, De su naturaleza y especies Parágrafo 1ro., Definiciones y reglas generales capítulo 1

Código del trabajo, Art 19. **Contrato escrito obligatorio**, TITULO 1 DEL CONTRATO INDIVIDUAL DEL TRABAJO, De su naturaleza y especies Parágrafo 1ro., Definiciones y reglas generales capítulo 1

Código del trabajo, Art 21. **Requisitos del contrato escrito**, TITULO 1 DEL CONTRATO INDIVIDUAL DEL TRABAJO, De su naturaleza y especies Parágrafo 1ro., Definiciones y reglas generales capítulo 1

Código del trabajo, Art 42, 44, 45 y 46 **Obligaciones del empleador**, Capítulo IV, De las obligaciones del empleador y del trabajador



Código del trabajo, Art 51. **Duración del descanso**, Capítulo V, De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones; Parágrafo 1ro. De las jornadas y descansos

Código del trabajo, Art 54. **Pérdida de la remuneración**, Capítulo V, De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones; Parágrafo 1ro. De las jornadas y descansos

Código del trabajo, Art 58. **Funciones de confianza**, Capítulo V, De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones; Parágrafo 1ro. De las jornadas y descansos

Código del trabajo, Art 65. **Días de descanso obligatorio**, Capítulo V, De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones; Parágrafo 2ro. De las fiestas cívicas

Código del trabajo, Art 69. **Vacaciones anuales**, Capítulo V, De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones; Parágrafo 3ro. De las vacaciones

Código del trabajo, Art 75. **Acumulación de vacaciones**, Capítulo V, De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones; Parágrafo 3ro. De las vacaciones

Código del trabajo, Art 79. **Igualdad de remuneración**, Capítulo VI, De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales; Parágrafo 1ro. De las remuneraciones y sus garantías

Código del trabajo, Art 80. **Salario y sueldo**, Capítulo VI, De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales; Parágrafo 1ro. De las remuneraciones y sus garantías

Código del trabajo, Art 82. **Remuneraciones por horas: diarias, semanales y mensuales**, Capítulo VI, De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales; Parágrafo 1ro. De las remuneraciones y sus garantías



Código del trabajo, Art 97. **Participación de trabajadores en utilidades de la empresa**, Capítulo VI, De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales; Parágrafo 2ro. De las utilidades

Código del trabajo, Art 103. **Se considera como una sola empresa**, Capítulo VI, De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales; Parágrafo 2ro. De las utilidades

Código del trabajo, Art 104. **Determinación de utilidades en relación al impuesto a la renta**, Capítulo VI, De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones adicionales; Parágrafo 2ro. De las utilidades²

CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Deficiencia de los procesos de producción:

La gestión de la producción trata de como maximizar el valor agregado de las actividades de los procesos. Es decir, minimizar los tiempos y minimizar el stock de procesos (materiales o productos semielaborados que se hallan en una etapa del proceso productivo con el fin de ser procesados, retirados y transportados a otro proceso); esto con lleva al equilibrio de las operaciones³.

Calidad del producto:

No es más que la satisfacción del cliente que tiene al adquirir un producto, es la confianza y seguridad que la empresa le brinda al consumidor, buscando siempre que el cliente este satisfecho, para que la empresa logre brindar calidad no solo debe hacerlo con el producto si no con toda la organización, ya que ahí los procesos que se ejecutan para la elaboración del producto hasta la entrega del comprador van todos de

² Código del trabajo, Ecuador 2013

³ CUATRECASAS, Luis. *Gestión operativa de stock y procesos de producción; gestión 2000, Barcelona 2003* pag 9-10.



la mano⁴. Sin un buen liderazgo y compromiso del personal que labora, no sería factible ofrecer y mucho menos brindar calidad. Todos son un equipo que trabajan hacia un único fin.

INTERROGANTES DE LA INVESTIGACIÓN

¿La creación del manual de procedimientos mejorara la productividad de los sánduches de pollo, jamón y queso?

¿La evaluación del desempeño permitirá elevar la productividad de la empresa?

¿La eliminación de tiempos muertos en el área de producción, generará un mejor desempeño del empleado?

¿La elaboración del análisis situacional, optimizará las áreas de la empresa?

¿El control de calidad del producto, logrará satisfacer y cubrir con las necesidades que solicita el cliente?

¿El incremento de nuevos productos logrará satisfacer las necesidades del cliente?

¿Una mejor infraestructura le permitirá el empleado mejorar la producción del producto?

¿La reingeniería del área de producción permitirá a la empresa generar utilidad?

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Alto tráfico: Material de lento deterioro.

Bromatología: Ciencia que trata los alimentos.

Bonificación: La deducción obtenida o concedida en los precios de compra o de venta, por concepto de diferencias en calidad o peso, por mercancías dañadas, por dilación de entrada, por infracción a las condiciones del contrato respectivos.

⁴ TARI, Juan Jose. *Calidad total: fuente de ventaja competitiva*; publicaciones de la universidad de Alicante, Murcia 2000. Pag 228.



Bromatología: Ciencia que trata los alimentos.

Calidad: Se designa con el término de calidad a aquella propiedad o conjunto de propiedades inherentes a las personas o cosas y que son las que en definitivas cuentas nos permitirán apreciarlas y compararlas con respecto a las restantes que también pertenecen a su misma especie o condición.

Catering: Se denomina catering al servicio de alimentación institucional o alimentación colectiva que provee una cantidad determinada de comida y bebida.

Consumo: Consumo es el uso que hace el hombre de los bienes o servicios que están a su disposición con el fin de satisfacer sus necesidades.

Desempeño: Implica el cumplimiento efectivo de las actividades y funciones inherentes a un cargo, un trabajo.

Desinfección: Proceso físico o químico que mata o inactiva a los microorganismos tales como bacterias, virus.

Dilación: Es una demora o una tardanza de algo por un cierto tiempo. También puede tratarse de una detención temporal.

EPA: Empresa de agua potable.

Equilibrio: Se denomina equilibrio al estado en el cual se encuentra un cuerpo cuando las fuerzas que actúan sobre él se compensan y anulan recíprocamente.

FDA: Administración de Drogas y Alimentos.

Función: Una función se refiere a la actividad o al conjunto de actividades que pueden desempeñar uno o varios elementos a la vez, obviamente de manera complementaria, en orden a la consecución de un objetivo definido.

Garantía: Es el efecto de afianzar lo estipulado. Se trata de algo (simbólico o concreto) que protege y asegura una determinada cosa.

Gestión: Hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen



posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

Imputrescible: Que no se puede podrir.

Incremento: Cualquier aumento en el valor de un bien o servicio en un intervalo de tiempo. Aplicase también a la diferencia entre el valor, cantidad, peso o medida anterior respecto del posterior.

Infraestructura: Una infraestructura es el conjunto de elementos o servicios que están considerados como necesarios para que una organización pueda funcionar o bien para que una actividad se desarrolle efectivamente.

Infracción: Una infracción es una transgresión, un incumplimiento o el quebrantamiento de una norma, una convención o un pacto preestablecido. En tanto, la mencionada transgresión puede derivar en una infracción o multa tránsito, un delito o una falta.

Inversión: Es toda vinculación de recursos líquidos a cambio de la expectativa de obtener beneficios durante un período de tiempo futuro

ISO 9000: Designa un conjunto de normas sobre gestión y continúa calidad, como a la administración de la misma, así como a las pautas para su utilización, establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) el cual se ha impuesto como estándar mundial y se ha convertido en un elemento esencial para el aseguramiento de la calidad.

Luxes: Unidad de iluminancia del Sistema Internacional, que equivale a la iluminación de una superficie.

Mace en place: Disponer todos los elementos necesarios para una determinada tarea o trabajo.

Materia prima: Son todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. Es todo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final.



Maximizar: Es un término que refiere a la búsqueda del máximo rendimiento. La maximización consiste en aprovechar o explotar todo lo posible ciertos recursos o funciones.

Mercado: Las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo

Minimizar: Es un verbo que refiere a reducir algo lo más posible o a quitarle su importancia.

Necesidad: Aquellas sensaciones de carencia, propias de los seres humanos y que se encuentran estrechamente unidas a un deseo de satisfacción de las mismas.

Pinturas hipoxicas: Que es de poco deterioro

Proceso: Conjunto de relaciones integradas hacia un fin. Acción continua y operación o serie de cambios o tareas que ocurren de manera definida.

Producción: Proceso por medio del cual se crean los bienes y servicios económicos. Es la actividad principal de cualquier sistema económico que está organizado precisamente para producir, distribuir y consumir los bienes y servicios necesarios para la satisfacción de las necesidades humanas.

Satisfacer: Cubrir una necesidad, conceder un deseo o realizar aspiraciones: un buen anfitrión debe satisfacer los deseos de sus invitados. Dar respuesta o solución a una cosa: el ministro satisfizo la curiosidad de los periodistas. Pagar o dar lo que se debe: el seguro satisface las deudas de la empresa en caso de quiebra. Resultar suficiente o convincente: no me satisface del todo la excusa que has dado.

Stock: Son recursos ociosos que tiene un valor económico y que están pendientes de ser vendidos o empleados en los procesos productivos.

Trilogía: Síndrome que se caracteriza por la combinación de tres elementos o defectos concurrentes.

Utilidad: Es el interés, provecho o fruto que se obtiene de algo. El término también permite nombrar a la cualidad de útil.



CAPITULO III METODOLOGIA

Diseño de la investigación

Para tratar este tema se realizará una investigación aplicada utilizando los métodos inductivo y deductivo; con estos sistemas se podrá albergar mayor cantidad de información para el crecimiento de la empresa “ Los Sánduches de la manzana verde”.

Diferentes tipos de investigación serán de gran utilidad para alcanzar las metas u objetivos planteados, a continuación se utilizaran los siguientes:

Investigación de Campo y descriptiva:

Con esta investigación se desea conocer que es lo que está sucediendo en la empresa, analizar cada detalle por medio de la observación, basándose en una experimentación para poder comprobar la información obtenida y así llegar a generalizar cual es el problema real.

También conocida como la investigación estadística, describen los datos y características de la población o fenómeno en estudio. La Investigación descriptiva responde a las preguntas: quién, qué, dónde, porque, cuándo y cómo.

Fuente: [Wikipedia. es.wikipedia.org/wiki/Investigación_descriptiva](http://Wikipedia.es.wikipedia.org/wiki/Investigación_descriptiva) 30/julio/2012

POBLACIÓN Y MUESTRA

Población:

Sobre este concepto hay una uniformidad de criterios que indican que la población es un conjunto, grupo o asociación de individuos que habitan en un área determinada por un tiempo estimado.



Los métodos, investigaciones y manuales ayudarán a tener un incremento en la productividad para no dejar a los clientes en modo de espera, ya que esto es uno de los principales problemas y se podría perder a los clientes, tomando en cuenta que:

La población de “ Los Sánduches de la manzana verde” consta de consumidores o usuarios de los productos ofrecidos, representan toda la actividad empresarial, son la base de la organización, busca una relación con la persona que le ofrece el producto.

Es decir, en un promedio de ventas tenemos que:

25 sánduches se venden diariamente, obteniendo como resultado 150 sánduches semanales, lo que nos da como ventas promedio mensuales de 600.

Según el último censo realizado en el año 2010. La población de Quito es de 2 239 199 habitantes. El 51,45% son mujeres. Existe un crecimiento de 180 000 personas a partir del año 2001. Quito y Pichicha, siguen siendo la ciudad y provincia respectivamente, la segunda más poblada del Ecuador.

Fuente: INEC: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/> 29/JULIO/2012

Muestra:

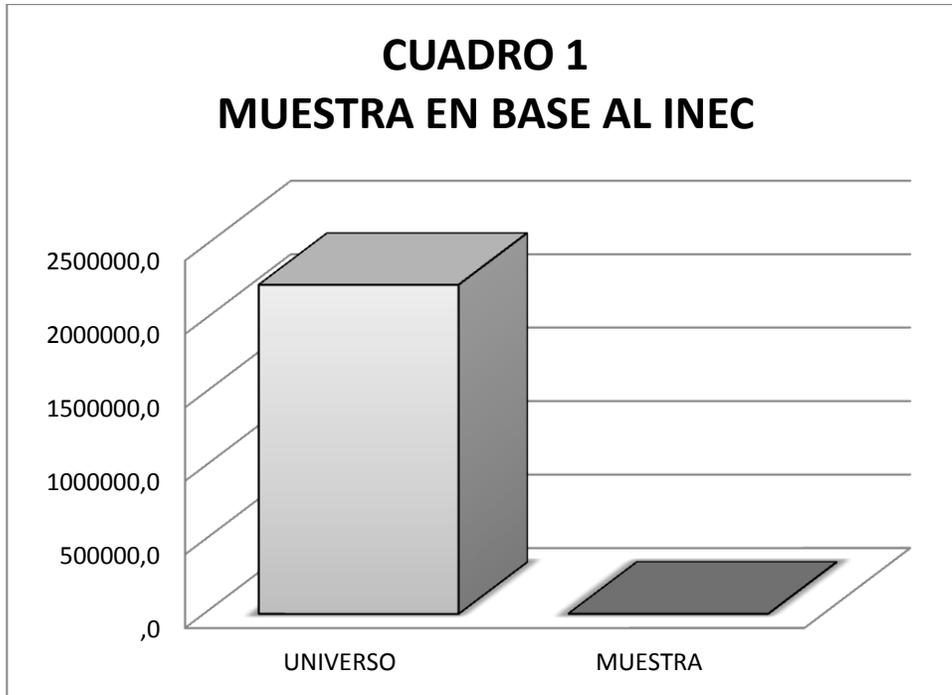
Con una investigación de mercado y gracias a la página web del INEC, se logro conocer cuál es la población de la ciudad de Quito, por medio del censo que se realizo en el año 2010.

FORMULA PARA CALCULAR LA MUESTRA

= 400



Muestra de la población



Fuente: INEC: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/> 29/JULIO/2012

Elaborada por: Ivonne Tamayo

Como indica el gráfico la muestra (400), indica el mercado que la empresa desea llegar por medio de las estrategias planteadas y cambios establecidos.



OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable Independiente:		
“Deficiencia en los procesos de producción”	Tecnología Inadecuada (Equipos de oficina, etc.)	Demoras en los pedidos. Pérdida de base de datos de clientes. Informalidad en la toma de pedidos.
	Personal poco capacitado	Genera pérdida de tiempo. Mala atención telefónica en el momento de la toma de pedidos. Desconocimiento del menú a ofrecer.
	Personal inadecuado para el área de atención al cliente	Desorganización y pérdida de pedidos. Molestias por demoras en la entrega al cliente.
	Falta de un manual de procedimientos para la excelencia en el servicio.	Desorden y falta de prioridades a pedidos y servicios. Desinterés por la satisfacción al cliente final.



Variable Dependiente:

“Calidad del producto ”	Deficiente manipulación de la materia prima.	Desorden y poca higiene en la elaboración de los productos. Exceso en el desperdicio de la materia prima.
	Poco conocimiento en un control de calidad al producto final	Producto poco agraciado por el cliente. Insatisfacción del producto deseado
	Alta demanda y poca comercialización.	Deterioro de la materia prima por exceso de tiempo de almacenamiento. Insatisfacción al cliente.
	Desorganización en las áreas dentro de la empresa.	Problemas con el personal de la cocina. Confusiones de horarios de trabajo interno.
	Inexactitud de ergonomía en el área de producción.	Problemas de rendimiento de las personas. Cansancio permanente del personal. Personal sin motivación.



INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los medios que se utilizarán para obtener la información acerca del tema son:

Encuestas

Es el estudio de mercado que la empresa “Los Sánduches de la Manzana Verde” realizará para conocer el problema a profundidad y así realizar la restructuración en el área con problemas de desarrollo.

Ficha de observación

Es la reseña de la información que se tomo por medio de una persona en el área donde se realizo la observación, las características de lo que se observo determinarán las características de la información final.

PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

- Elaboración de un formato para las encuestas.
- Sectorizar al personal para que realice las encuestas en distintos puntos.
- Recopilación de la información por medio de una tabulación.
- Asimilación de la información tabulada.
- Realizar un informe final con los datos obtenidos de las dos fuentes de información.

Modelo de encuesta

1.- Rango de edad

10-20 _____
21-30 _____
31-40 _____
41-50 _____
51 en adelante _____



2.- Sexo

Masculino ____

Femenino ____

3.- ¿Ha comido “Los sánduches de la Manzana Verde”?

Si ____

No ____

4.- ¿Cree usted que la creación del manual de procedimientos permitirá la mejora en la elaboración de los sánduches de pollo, jamón y queso?

Si____ No____

5.- ¿Cuál es el sánduche que mas prefiere?

Jamón y queso ____

Queso ____

Pollo ____

6.- ¿Cree usted que el control de calidad del producto, logrará satisfacer y cubrir con las necesidades que solicita el cliente?

Si____ No____

7.- ¿Considera que el personal que le atiende le proporciona un servicio fiable y adecuado a las necesidades?

Sí, siempre ____

Casi siempre ____

A veces ____

Pocas veces ____

Nunca ____

8.- ¿Piensa que el incremento de nuevos productos lo podría satisfacer las necesidades del cliente?

Si____ No____

9.- ¿Los precios le parecieron?



Muy caros ____

Caros ____

Normales ____

Baratos ____

10.- ¿Consumiría nuevamente el producto?

Si ____

No ____

11.- Algún comentario o sugerencia adicional que guste dejarlo

RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Las encuestas están dirigidas para una cantidad de 400 personas. Con preguntas de opción múltiple y doble alternativa para una mejor tabulación y entendimiento de la información recogida.

Fichas de observación: Está dirigido directamente a la producción de los sánduches para conocer a profundidad lo que se desea observación



CAPITULO IV

PROCESAMIENTO Y ANALISIS

Resultados de la investigación de campo:

Informe de observación No 1

Autor: Ivonne Estefanía Tamayo Villacís

Tema: Observación en el área de producción de la microempresa “LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE”.

Diagnostico: Organización del espacio y equipos del área de producción

Las instalaciones en donde se elaboran los sánduches de jamón, pollo y queso, no son las más apropiadas puesto que el lugar donde se lo realiza es en el domicilio y no cuenta con los instrumentos necesarios para que la producción sea eficiente.

En el grafico se puede apreciar el lugar donde se lo realiza

Gráfico 4



Fuente: Informe de observación 1

Diseñado por: Ivonne Tamayo, 2013

Gráfico: Ergonomía y equipos del área de producción



El uso de los materiales para el mace in place, no son de acero inoxidable y esto puede ocasionar la contaminación cruzada.

Como se puede ver en el Grafico 5, no existe un orden para la producción, generando la demora del producto hacia el cliente.

Esta cocina cuenta con la siguiente infraestructura y equipos:

- Mesa de madera donde se coloca la materia prima
- Cocina con 4 quemadores para la elaboración del pollo
- Refrigeradora para guardar la materia prima
- Una bodega pequeña para el pan
- Mesón y lavabo para el buen trato de los productos
- Dos basureros para reciclar la basura

Grafico 5



Fuente: Informe de observación 1

Diseñado por: Ivonne Tamayo, 2013

Gráfico: Ergonomía y equipos del área de producción



Hay que tomar en cuenta la bodega donde se almacena el pan, se encuentra en muy malas condiciones a su vez, comparte espacio con otros materiales que no tienen nada que ver con la producción del producto, esto podría tener la consecuencia de generar bacterias que afecten al producto y si no se da cuenta la persona de producción, esto llegaría al cliente.

Gráfico 6



Fuente: Informe de observación 1
Diseñado por: Ivonne Tamayo, 2013
Gráfico: Ergonomía y equipos del área de producción

Informe de observación No 2

Autor: Ivonne Estefanía Tamayo Villacís

Tema: Observación en el área de comercialización de la microempresa “LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE”.

Diagnostico: Área de comercialización



Para esta área solo se cuenta con una persona para la entrega de pedidos y ventas, lo que con lleva a la demora en la entrega del producto, o que la competencia llegue antes.

Es importante recalcar que la misma persona que está en el área de producción, es la misma que se dedica a comercializar, lo cual lleva tiempo la preparación del producto como también que la persona se prepare para la entrega del mismo.

Una vez que los sánduches se encuentran listos, son envueltos en papel amarillo y se lo coloca en forma ordenada, para la facilidad del vendedor o cliente.

Gráfico 7



Fuente: Informe de observación 2
Diseñado por: Ivonne Tamayo, 2013
Gráfico: Área de comercialización



Fuente: Informe de observación 2
Diseñado por: Ivonne Tamayo, 2013
Gráfico: Área de comercialización

Resultados de la encuesta realizada al personal interno y a la demanda de la microempresa “LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE”

Una vez realizada la encuesta a la muestra establecida, se arrojan resultados suficientes para conocer los problemas que aparecen y lo que desea el cliente de una forma directa.



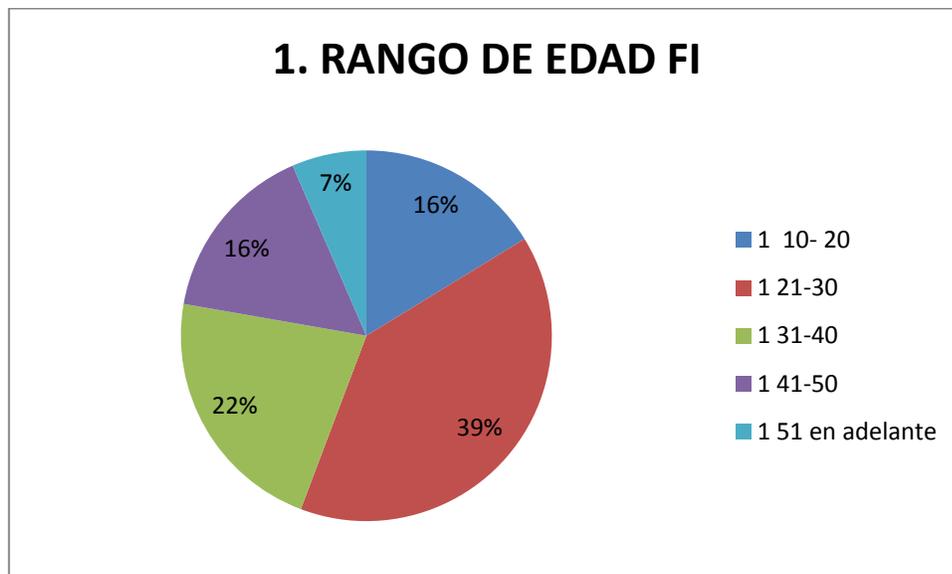
Pregunta 1

1. RANGO DE EDAD			
PREGUNTA	VALORACION	FI	%
1	10- 20	65	16,25
	21-30	158	39,5
	31-40	88	22
	41-50	63	15,75
	51 en adelante	26	6,5
	TOTAL	400	100

Fuente: Estudio de mercado

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Rango de edad



Los resultados que proyecta esta pregunta claramente se puede observar que la mayor parte de las personas encuestadas radican en la de edad entre 21-30 años, con un 39% de la población encuestada, con ello se puede notar que nuestros clientes están entre este rango.



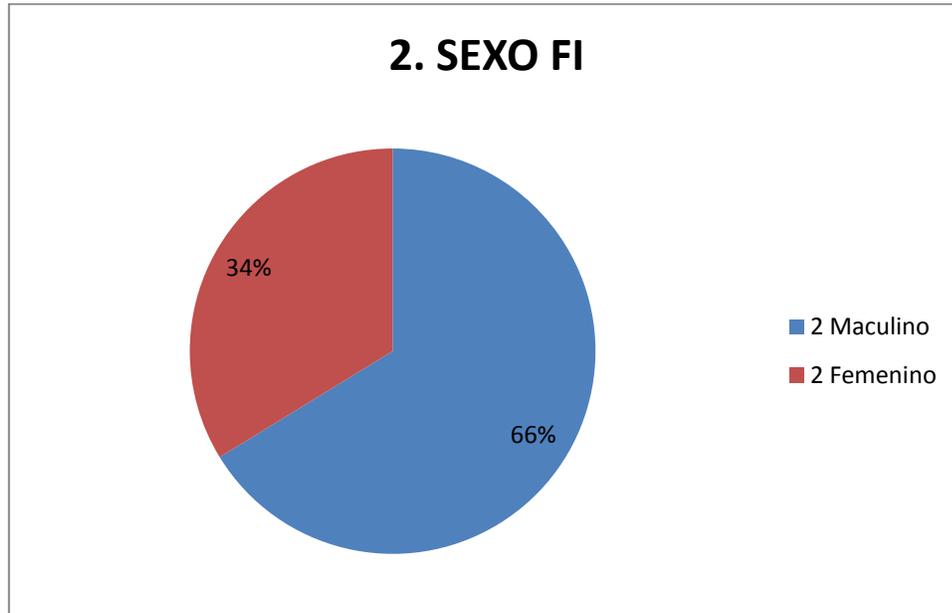
Pregunta 2

2. SEXO			
PREGUNTA	VALORACION	FI	%
2	Masculino	265	66,25
	Femenino	135	33,75
	TOTAL	400	100

Fuente: Estudio de mercado

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Sexo



Los resultados que proyecta esta pregunta, demuestran que la mayor parte de las personas encuestadas son del sexo masculino, lo cual indica que los hombres son los que más consumen el producto de la empresa.



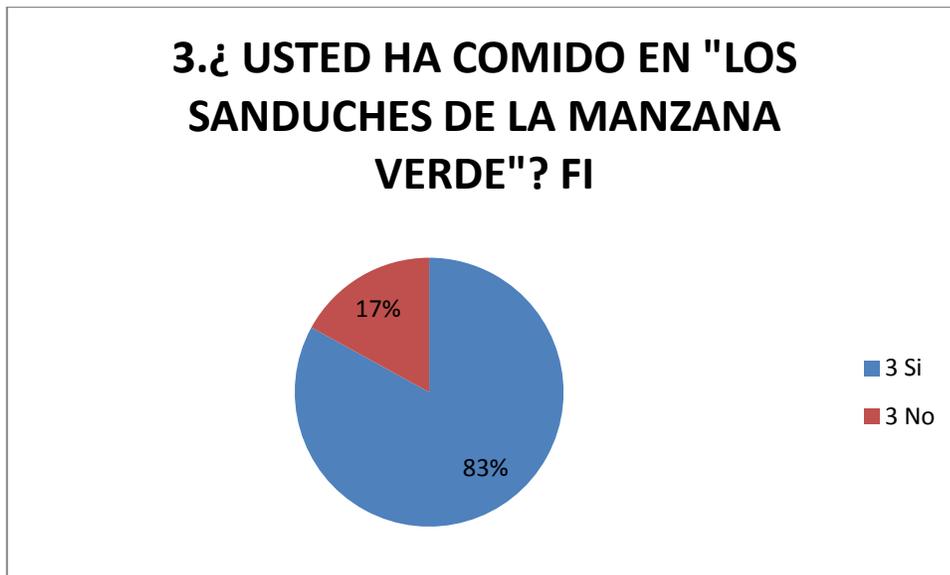
Pregunta 3

3. ¿USTED HA COMIDO EN "LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE"?			
PREGUNTA	VALORACION	FI	%
3	Si	332	83
	No	68	17

Fuente: Estudio de mercado

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Consumo del Producto



Los resultados que se demuestran en esta pregunta dan a conocer, que a las personas encuestadas solo un 17% no conocen del producto mientras que el 83% de la población si, esto indica lo impregnado que esta el producto en el sector donde se realizo este análisis.



Pregunta 4

4. ¿CREE USTED QUE LA CREACION DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS MEJORARA LA PRODUCTIVIDAD DE SANDUCHES DE JAMON, POLLO Y QUESO?

PREGUNTA	VALORACION	FI	%
3	Si	366	91,5
	No	34	8,5
	TOTAL	400	100

Fuente: Estudio de mercado

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Creación de manuales de procedimientos

4. ¿CREE USTED QUE LA CREACION DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS MEJORARA LA PRODUCTIVIDAD DE SANDUCHES DE JAMON, POLLO Y...



Con estos resultados queda demostrado que las personas con un 91% están de acuerdo con la creación de manuales de procedimientos, la empresa podría mejorar su productividad, lo que conlleva a la toma de decisiones con respecto a esta pregunta realizada a la población.



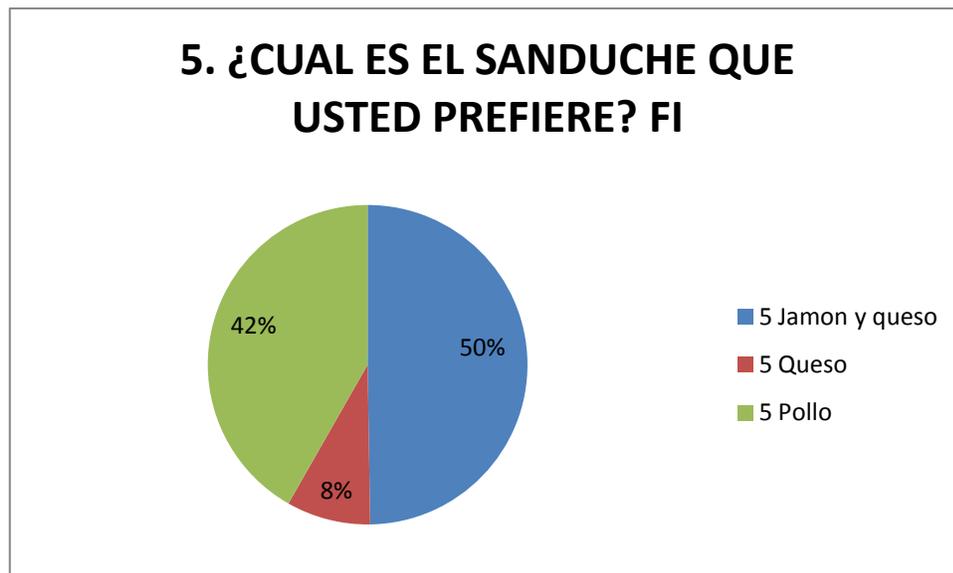
Pregunta 5

5. ¿CUAL ES EL SANDUCHE QUE USTED PREFERE?			
PREGUNTA	VALORACION	FI	%
5	Jamón y queso	199	49,75
	Queso	34	8,5
	Pollo	167	41,75
	TOTAL	201	50,25

Fuente: Estudio de mercado

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Preferencias del cliente



Como demuestra el resultado de esta pregunta, el consumidor prefiere con un 50% el sánduche de jamón y queso, lo cual alienta a la empresa, puesto que otro sánduche de su agrado es el de pollo, de aquí depende que la empresa corrija el producto que no tiene mayor acogida en el mercado y mejore los que ya son consumidos.



Pregunta 6

6. ¿CREE USTED QUE EL CONTROL DE CALIDAD DEL PRODUCTO, LOGRARA SATISFACER Y CUBRIR LAS NECESIDADES QUE SOLICITA EL CLIENTE?			
PREGUNTA	VALORACION	FI	%
6	Si	287	71,75
	No	113	28,25
	TOTAL	400	100

Fuente: Estudio de mercado

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Control de calidad

6. ¿CREE USTED QUE EL CONTROL DE CALIDAD DEL PRODUCTO, LOGRARA SATISFACER Y CUBRIR LAS NECESIDADES QUE SOLICITA EL...



Al obtener el resultado de esta pregunta, el 75% de la población opino que si es necesario el control de calidad, ya que esto les dará tranquilidad y satisfacción del producto que consumen. Con este resultado la empresa debe tomar en cuenta para la mejora continua, tanto para la organización, como para lo que ofrece al mercado.



Pregunta 7

7. ¿CONSIDERA QUE EL PERSONAL QUE LO ATIENDE LE PROPORCIONA UN SERVICIO ADECUADO A LAS NECESIDADES?			
PREGUNTA	VALORACION	FI	%
7	Si, siempre	132	33
	Casi siempre	146	36,5
	A veces	76	19
	Pocas veces	34	8,5
	Nunca	12	3
TOTAL		400	100

Fuente: Estudio de mercado

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Atención al cliente

7. ¿CONSIDERA QUE EL PERSONAL QUE LO ATIENDE LE PROPORCIONA UN SERVICIO ADECUADO A SUS NECESIDADES? FI



Los datos obtenidos en esta pregunta, demuestran que no está cubierto el 100% de la atención al cliente y que el mismo no está del todo conforme. Como se proyecta solo un 36% de la población casi siempre siente que cubren sus necesidades. Esto indica que se puede mejorar en esta área para satisfacer lo que espera el cliente.



Pregunta 8

8. ¿PIENSA QUE EL INCREMENTO DE NUEVOS PRODUCTOS LOGRARA SATISFACER LAS NECESIDADES DEL CLIENTE?			
PREGUNTA	VALORACION	FI	%
8	Si	337	84,25
	No	63	15,75
	TOTAL	400	100

Fuente: Estudio de mercado

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Incremento de Productos

8. ¿PIENSA QUE EL INCREMENTO DE NUEVOS PRODUCTOS LOGRARA SATISFACER LAS NECESIDADES DEL CLIENTE? FI



Analizando los resultados que arrojó esta pregunta, se determinó que lo que busca el cliente son nuevos productos, es verdad que les gusta lo que actualmente se ofrece, pero desea conocer y deleitarse de otros, es importante el resultado puesto que el 84% de la población está esperando lo ya mencionado.



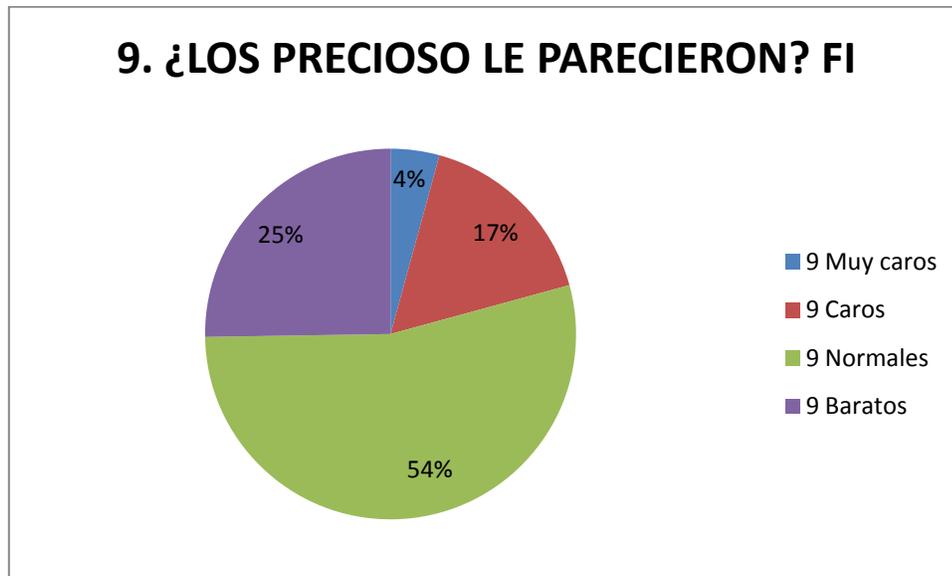
Pregunta 9

9. ¿LOS PRECIOS LE PARECIERON?			
PREGUNTA	VALORACION	FI	%
9	Muy caros	17	4,25
	Caros	66	16,5
	Normales	216	54
	Baratos	101	25,25
	TOTAL	400	100

Fuente: Estudio de mercado

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Precios



En esta pregunta se pudo obtener como resultado que al 54% de la población los precios le parecieron normales, es decir, que se encuentra la empresa con un factor positivo y compatible para el mercado que consume y ofrece el producto.



Pregunta 10

10. ¿COMSUMIRIA NUEVAMENTE EL PRODUCTO?			
PREGUNTA	VALORACION	FI	%
10	Si	347	86,75
	No	53	13,25
	TOTAL	400	100

Fuente: Estudio de mercado
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Consumo de producto



En esta pregunta se pudo notar que una gran parte de la población le gusta el producto a ofrecer por lo tanto arrojó que el 87% de la misma si consumiría de nuevo "los sánduches de la manzana verde". Sin embargo, no hay que despreocuparse por ese 13% de la población que no lo haría, hay que analizar los puntos anteriores y mejorar en las áreas ya indicadas y reducir el % de "No" al mínimo.



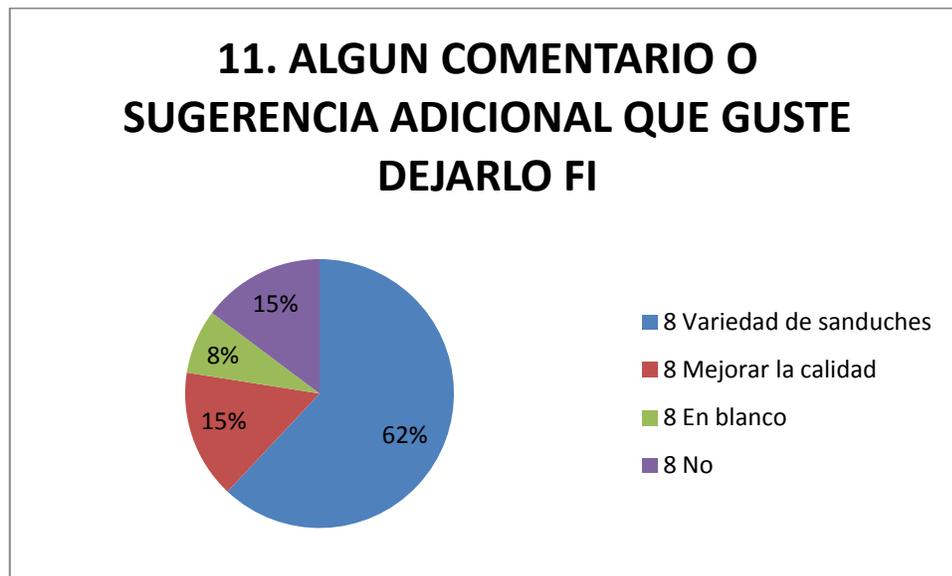
Pregunta 11

11. ALGUN COMENTARIO O SUGERENCIA ADICIONAL QUE GUSTE DEJARLO			
PREGUNTA	COMENTARIO	FI	%
10	Variedad de sánduches	248	62
	Mejorar la calidad	62	15,5
	En blanco	31	7,75
	No	59	14,75
	TOTAL	400	100

Fuente: Estudio de mercado

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Comentarios



Finalizando las preguntas, un 62% de la población seleccionada para esta evaluación, determino que desea más variedad de producto. Con este último resultado la empresa se fortalecerá si maneja de forma óptima y adecuada cada una de las preguntas realizadas.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

Una deficiente administración dentro de una empresa de alimentos y bebidas conlleva a perder grandes cantidades de dinero y tiempo, perjudicando a largo plazo la estabilidad de los empleados que laboran en la organización y de la misma manera una mala atención con el cliente.

Los estándares de calidad son muy importantes en cualquier organización pero es esencial en una empresa que oferta comida.

Recomendaciones:

Una vez analizada la empresa y detectado el problema, es importante que la organización genere soluciones de inmediato, esto le permitirá disminuir de forma breve los problemas leves y reestructurar por completos los más graves,

Es importante que la compañía conozca de cada uno de estos estándares de calidad para que pueda mejorar el producto a ofrecer como también el servicio.

RESPUESTAS DE LAS INTERROGANTES DE LA INVESTIGACIÓN

¿La creación del manual de procedimientos mejorara la productividad de los sánduches de pollo, jamón y queso?

En la propuesta numero dos se explica con más detalle como mejora las actividades en la elaboración de los sánduches, permitiendo optimizar tiempo y costo para cada uno de los productos a ofrecer.

¿La evaluación del desempeño permitirá elevar la productividad de la empresa?

Claro que sí, ya que si la empresa comienza a trabajar mediante evaluaciones le permitirá conocer cuáles son sus puntos fuertes y que hacer o que cambios se tendrían



que generar en los factores negativos, de esta manera el personal rendirá de forma efectiva al igual que brindando al cliente la mejor satisfacción posible.

¿La eliminación de tiempos muertos en el área de producción, generara un mejor desempeño del empleado?

Como es obvio, si existe una planificación adecuada y un buen control de la materia prima le permitirá al área de producción y al personal encargado desempeñarse de mejor manera, satisfaciendo las necesidades como empresa.

¿La elaboración del análisis situacional, optimizará las áreas de la empresa?

Como la empresa “Los Sánduches de la Manzana Verde” no cuenta con este factor será muy beneficiada ya que prácticamente lo único que tendrá que hacer para que mejore sustancialmente es seguir a cabalidad cada uno de las mejoras, normas y políticas que se establecerán, permitiendo con esto a futuro una empresa solida y ofertando productos y servicio de calidad.

¿El control de calidad del producto, lograra satisfacer y cubrir con las necesidades que solicita el cliente?

A los latinos les gusta saber y deleitarse con un producto de calidad y que este al alcance de todo bolsillo, pues en este aspecto el control de calidad es indispensable para la compañía ya que eso le garantiza un cliente feliz y satisfecho. Por supuesto que si la empresa logra alcanzar un buen servicio y producto de calidad va a tener la satisfacción de todos, tanto del personal como del consumidor.

¿El incremento de nuevos productos lograra satisfacer las necesidades del cliente?

Uno de los problemas que se pudo detectar es que el cliente se cansa muy rápido de todo lo que se le ofrece obligando cada vez más a que los productores generen



productos nuevos, agradables y no muy costosos, de esta manera la empresa obligadamente tiene que ampliar su gama de productos para tener más oportunidad que el cliente adquiera lo ofrecido.

¿Una mejor infraestructura le permitirá el empleado mejorar la producción del producto?

Tanto la ergonomía como el buen uso de las instalaciones de la empresa son importantes ya que esto le permitirá al asistente de producción trabajar de una manera óptima y satisfactoria.

¿La reingeniería del área de producción permitirá a la empresa generar utilidad?

La empresa de manera urgente necesita generar todos los cambios propuestos, ya que no solo le generara utilidad, si no también una atención satisfactoria y abrirse e nuevos mercados.



CAPITULO V

LA PROPUESTA

Propuesta 1: Diagnostico situacional

Antecedentes:

La empresa no cuenta con un diagnostico situacional, de esta manera no se conoce con exactitud como esta interna y externamente la organización.

Introducción:

Con el análisis situacional se espera obtener una mejora en toda la empresa, ya que el mismo le permitirá conocer por dentro que factores son positivos y que hacer antes los factores negativos, de la misma manera estar anticipados con lo que ocurre fuera de la empresa para que así la organización pueda generar o tener estrategias ante posibles inconvenientes.

Objetivo:

Elaborar el análisis situacional para la empresa “Los Sánduches de la Manzana Verde”.

Desarrollo del proyecto:

Análisis interno

Principios y valores

Responsabilidad

Para la empresa es vital, puesto que cada una de las personas que trabajarían dentro de la misma deberá cumplir con obligaciones, las cuales permitirán que la compañía tenga un crecimiento.

Honestidad

Esto aplica para cada empleado, ya que la empresa es pequeña, lo cual si una persona falla siendo deshonesto podría empezar a contaminar al resto del personal.



Ética

Trabajar bajo estas normas profesionales desde un principio, ayudara a los empleados una mayor forma de laborar y que a futuro esto sea uno de los pilares de la empresa.

Trabajo en equipo

Este factor es importante, ya que cada persona que se encuentra laborando en las diferentes áreas de la empresa necesita de sus compañeros. Todo es una cadena de trabajo, y el producto final no tendría la misma calidad si no hay una buena comunicación y predisposición.

Misión

Es una empresa dedicada a la elaboración y distribución de sánduches de pollo jamón y queso para satisfacer el deleite del cliente con el fin de cubrir su necesidad.

Visión

Expandir a la empresa con sucursales y patentar el negocio con el fin de crear una marca única e innovadora.

Objetivo General

Contar con personal capacitado, motivado y con una infraestructura adecuada para la elaboración y entrega de un producto perfecto.

Objetivos específicos

- Capacitar al personal en la manipulación de la materia prima para evitar los desperdicios y pérdidas de tiempo hasta la entrega del producto.
- Cada trabajador del área de producción deberá cumplir con la meta de 70 sánduches diarios.
- Mejorar los canales de distribución con el conocimiento previo de las rutas de entrega para evitar desperdicio de tiempo.



- Los distribuidores serán los encargados de traer un contrato diario (con un mínimo de producción de 70 sánduches)

Políticas

Serán aplicadas en toda la empresa y en cada una de las áreas que la comprometen.

Dentro de las áreas de la empresa contamos con:

1. Área de producción

1.1 El personal debe trabajar de manera óptima, y con todos los sentidos.

1.2 Vestimenta

Hombres	Mujeres
Uniforme	Uniforme
Guantes quirúrgicos	Guantes quirúrgico
Cabello corto	Cabello recogido con malla
Mandil verde	Mandil verde
Mascarilla	Mascarilla
Medias oscuras	Media oscuras
Zapatos bajos	Aretes pequeños y uñas cortas
Evitar bisutería	Zapatos bajos
	Evitar bisutería

1.3 Todo empleado debe mantener despejada y limpia el área de trabajo.

1.4 El horario de entrada del personal de producción primer turno será de 05:00am a 7:30am y el segundo turno de 14:00pm a 16:30pm.

1.5 En el área de producción queda prohibido el uso de celular, o aparatos electrónicos



1.6 El jefe de producción estará presente para cubrir con cualquier duda o dificultad.

1.7 Toda personal deberá ingresar de civil y en los vestidores cambiarse con el uniforme, todas las pertenencias deberán quedarse en el locker respectivo y no se ingresara nada en el área de producción.

1.8 Todo empleado que ingrese al primer turno tendrá derecho al break o desayuno y el tiempo para esto no será más de 20 min.

1.9 Ningún empleado de producción podrá ingerir la materia prima designada para el producto, caso contrario será amonestado.

1.10 Al personal que irrumpa con una o más de las políticas de la empresa se le pasara un memo a gerencia con copia al empleado. Con un máximo de 2 memos se suspenderá de sus labores.

1.11 Personal que falte al trabajo por enfermedad, deberá avisar con previa anticipación al gerente y al retomar sus labores tendrá que entregar la justificación médica del IEISS.

1.12 El horario de entrada para cada turno ya esta designado, todo personal debe llegar 10 min antes que será tiempo necesario para el cambio de uniforme y timbrar tarjeta a la hora exacta.

1.13 Persona que se olvide de registrar su ingreso, no se contara como día asistido, caso contrario que no registre la salida se contara solo como medio tiempo.

2. Área de Administración

2.1 Todo personal nuevo deberá acercarse al momento de su entrevista con su hoja de vida y fotos actualizada.

2.2 Todo personal nuevo tendrá un periodo de prueba de 3 meses como rige la ley, una vez aprobados pasara hacer de la nomina.



2.4 Todo empleado será registrado en el ministerio del trabajo con contrato legal y contara con los beneficios de ley vigentes en la actualidad a excepción de la persona que labora por horas.

2.5 Empleados operativos tendrán el sueldo básico o un sueldo por horas dependiendo del contrato.

2.6 A todo empleado se le requisara al azar tanto por persona como por día.

2.7 No se entregara ningún tipo de bono o regalía salvo que existiera algún crecimiento significativo en la utilidad anual de la empresa en que amerite una celebración o reconocimiento.

2.8 Personal que se le vea maltratando bienes de la empresa se le hará acreedor de esa pieza y se le descontara de su rol de pagos.

2.9 El personal administrativo no deberá de estar conversando en exceso en las horas laborables.

2.10 Personal que renuncie pasado los meses de prueba, deberá presentar una carta formal al gerente general y una vez aceptada la misma, el empleado deberá trabajar los 15 días como corresponde la ley.

2.11 Esta área será encargada de realizar: Los roles de pagos, descuentos y/o acreditaciones de todo el personal.

2.12 La compra a los proveedores se realizara tres veces a la semana para mantener el producto lo más fresco posible.

3. Área de comercialización

3.1 La factura de los sánduches será del valor actual y tendrá un descuento de \$ 0.05 en todos los sánduches si el monto pasa de 25 unidades.

3.2 Los distribuidores deben contar con las rutas de entrega, precalificadas y confirmadas antes de salir de la empresa.



3.3 Los distribuidores deben estar bien uniformados con la camiseta y gorra de la institución, sin ello no pueden salir de las instalaciones.

3.4 Una vez entregado el producto el distribuidor tiene que informar a administración que ha cumplido con su ruta y pasar el informe del mismo.

3.5 Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización

3.6 Mantener en la empresa un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.

3.7 Mantener una línea de comunicación abierta con nuestros clientes con el fin de atender oportunamente y eficientemente sus necesidades, consultas y reclamos brindando asistencia personalizada eficaz.

3.8 Los empleados no podrán recibir visitas no laborales.

3.9 El empleado no se quedará con ningún dato personal de los clientes, estos son sólo para uso de la empresa.

4. Área financiera

4.1 Presentar los presupuestos y planes operativos hasta el 15 de septiembre; los informes de actividades hasta el 28 de febrero de cada año.

GESTIÓN POR ÁREAS

Proceso administrativo

Planificación

Para la empresa “Loa Sánduches de la Manzana Verde” es una debilidad ya que no cuenta con un cronograma establecido en lo que corresponde a cada una de las áreas de la empresa como son administración, producción, comercialización y finanzas.

(REVISAR ANEXOS)



Organización

Para la compañía también este ítem es una debilidad, debido a la inexistencia de organigramas funcionales ni estructurales.

Descripción de perfiles:

Gerente general

<i>Nombre del puesto:</i>	Gerente General
<i>Descripción genérica:</i>	Estará encargado de supervisar a todos los puestos de los supervisores
<i>Responsabilidades:</i>	Controlara que todos los departamentos realicen sus funciones correctamente.
<i>Requerimientos:</i>	
<i>Sexo:</i>	Ambos sexos
<i>Edad:</i>	24-39
<i>Estado civil:</i>	Indiferente
<i>Experiencia:</i>	De 2 a 3 años
<i>Idiomas:</i>	Inglés
<i>Estudios:</i>	Tecnólogo en Administración de empresas o carreras a fines
<i>Descripción específica:</i>	Dirigir, controlar y coordinar las acciones del personal, vigilando que todo se realice correctamente para que la empresa pueda mejorar constantemente

Supervisor de Producción

<i>Nombre del puesto:</i>	Supervisor de Producción
<i>Descripción genérica:</i>	Estará encargado de supervisar al personal de cocina
<i>Responsabilidades:</i>	Controlara que el producto que se está elaborando se lo realice de forma higiénica y de buena calidad
<i>Requerimientos:</i>	
<i>Sexo:</i>	Ambos sexos
<i>Edad:</i>	24-32
<i>Estado civil:</i>	Indiferente
<i>Experiencia:</i>	De 1 a 2 años
<i>Idiomas:</i>	Inglés intermedio
<i>Estudios:</i>	Carreras a fines en administración de empresas



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

<i>Descripción específica:</i>	Supervisar y controlar el área de producción, desde que ingresa la materia prima hasta el producto terminado.
--------------------------------	---

Asistente de Producción

<i>Nombre del puesto:</i>	Asistente de producción
<i>Descripción genérica:</i>	Estará encargado de la elaboración del producto
<i>Responsabilidades:</i>	Manejo óptimo de la materia prima hasta alcanzar el producto final
<i>Requerimientos:</i>	
<i>Sexo:</i>	Ambos sexos
<i>Edad:</i>	20-29
<i>Estado civil:</i>	Indiferente
<i>Experiencia:</i>	De 1 a 2 años
<i>Idiomas:</i>	Inglés intermedio
<i>Estudios:</i>	Carreras a fines en gastronomía
<i>Descripción específica:</i>	Se encargara de la materia prima y del área de cocina, el cual utilizara los suministros de una manera optima hasta llegar al producto elaborado

Administrador Financiero

<i>Nombre del puesto:</i>	Administrador Financiero
<i>Descripción genérica:</i>	Estará encargado del área de administración y finanzas
<i>Responsabilidades:</i>	Supervisar que las funciones de la empresa se cumpla de forma adecuada, al igual que el área financiera
<i>Requerimientos:</i>	
<i>Sexo:</i>	Ambos sexos
<i>Edad:</i>	24-39
<i>Estado civil:</i>	Indiferente
<i>Experiencia:</i>	De 2 a 4 años
<i>Idiomas:</i>	Inglés intermedio
<i>Estudios:</i>	Carreras a fines en finanzas, contabilidad y administración de empresas
<i>Descripción específica:</i>	Estará a cargo de la supervisión y control del área financiera de la empresa, es decir sueldos y salarios, pago a proveedores, balances y cartera. Al igual que el funcionamiento adecuado de la empresa



Contador

<i>Nombre del puesto:</i>	Contador
<i>Descripción genérica:</i>	Encargado de los sueldos y salarios de los empleados
<i>Responsabilidades:</i>	Manejo óptimo de los recursos de la empresa, y pagos a tiempo
<i>Requerimientos:</i>	
<i>Sexo:</i>	Ambos
<i>Edad:</i>	24-38
<i>Estado civil:</i>	Indiferente
<i>Experiencia:</i>	De 2 a 4 años
<i>Idiomas:</i>	Inglés Intermedio
<i>Estudios:</i>	Contador o carreras a fines a finanzas y administración de empresas
<i>Descripción específica:</i>	Sera responsable de los ingresos y egresos de la empresa al igual del pago de sueldos y salarios al personal

Cartera:

<i>Nombre del puesto:</i>	Cartera
<i>Descripción genérica:</i>	Encargado de los pagos a proveedores al igual que cobro a clientes
<i>Responsabilidades:</i>	Manejo de facturas y retenciones hacia los proveedores y clientes
<i>Requerimientos:</i>	
<i>Sexo:</i>	Ambos
<i>Edad:</i>	24-38
<i>Estado civil:</i>	Indiferente
<i>Experiencia:</i>	De 2 a 4 años
<i>Idiomas:</i>	Inglés Intermedio
<i>Estudios:</i>	Contador o carreras a fines a finanzas y administración de empresas
<i>Descripción específica:</i>	Sera responsable de los pagos a proveedores al igual que del cronograma del mismo, se encargara del cobro a los clientes pendientes y del seguimiento de los mismos



Vendedor

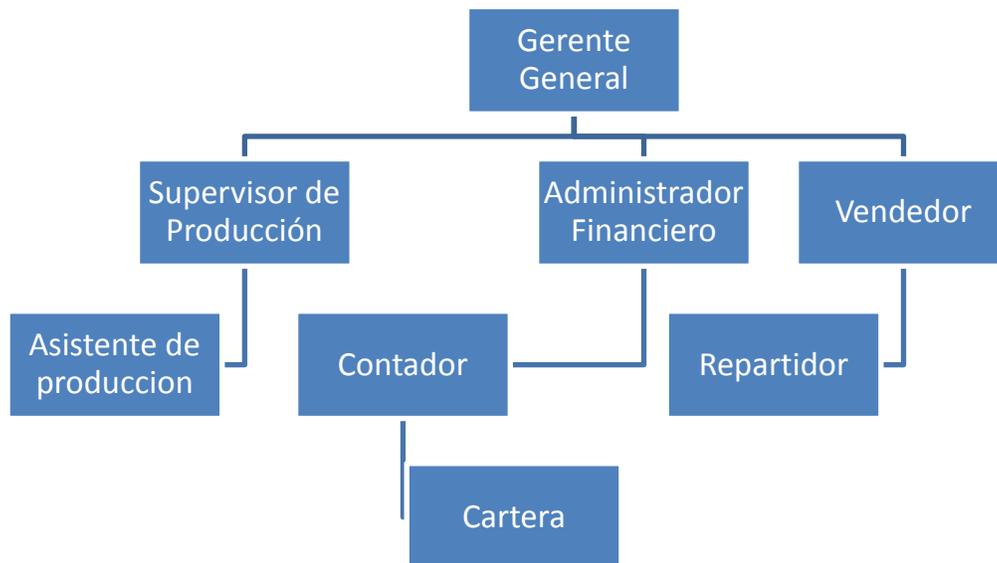
<i>Nombre del puesto:</i>	Vendedor
<i>Descripción genérica:</i>	Estará encargado de la entrega del producto, al igual de captar nuevos clientes
<i>Responsabilidades:</i>	Controlara que el producto que solicito el cliente llegue a sus manos de forma correcta y en el tiempo solicitado.
<i>Requerimientos:</i>	
<i>Sexo:</i>	Masculino
<i>Edad:</i>	20-30
<i>Estado civil:</i>	Indiferente
<i>Experiencia:</i>	De 1 a 2 años
<i>Idiomas:</i>	Inglés intermedio
<i>Estudios:</i>	Cursando estudios universitarios
<i>Descripción específica:</i>	Se cerciorara que el producto llegue a las manos del cliente final, buscando con ello la satisfacción del cliente al igual que captar a nuevos consumidores.

Repartidor

<i>Nombre del puesto:</i>	Repartidor
<i>Descripción genérica:</i>	Encargado de entregar el producto al cliente final
<i>Responsabilidades:</i>	Entregar en un tiempo optimo el producto que solicito el cliente
<i>Requerimientos:</i>	
<i>Sexo:</i>	Masculino
<i>Edad:</i>	20-29
<i>Estado civil:</i>	Indiferente
<i>Experiencia:</i>	De 0 a 1 años
<i>Idiomas:</i>	Inglés Básico
<i>Estudios:</i>	Cursando carrera universitaria
<i>Descripción específica:</i>	Sera responsable de entregar el producto al cliente en un tiempo optimo, al igual de cobrar el producto esperado.



Organigrama estructural



Ejecutando este organigrama la empresa “sánduches de la manzana verde” podría convertir su Debilidad en Fortaleza.

Dirección

Tiene una Fortaleza, ya que el Gerente General invierte mucho su tiempo libre en auto motivación, permitiéndose así alcanzar las metas propuestas con mayor facilidad.

Por ejemplo, se enfoca en:

Pero adicional a este auto motivación la empresa debería contar con un líder democrático por las siguientes razones:

- Decide las cosas consultando a su equipo, pero mantiene el control.
- Comunica y sabe negociar con los clientes para un consenso mutuo
- Motiva a su personal
- Orienta al personal hacia una buena atención



- Inspira libertad de acción y creatividad de sus empleados para desarrollarse con el cliente.

(REVISAR ANEXOS CUESTIONARIO LIDERAZGO)

Control

La empresa Los Sánduches de la Manzana Verde, tiene una debilidad en esta área debido a que no se maneja con controles de calidad y mucho menos en toda la compañía.

Para ello se creó el siguiente manual de control:

Objetivos:

- Proteger los recursos de la organización, buscando una mejor administración dentro de la misma.
- Garantizar la confiabilidad de la información que cuenta la empresa

Sistema de control interno:



Con este sistema se espera una mejora notable obviamente con la aplicación del mismo.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Cada uno de estos componentes están direccionados con los elementos los mismos que aplicándolos a la empresa se puede verificar con mayor eficiencia el problema de cada una de las áreas, permitiendo con eso la mejora continua.

Proceso contable-financiero

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INICIAL

ACTIVO		PASIVO	
CAJA	3.676,35	CUENTAS POR PAGAR	350
BANCOS	200	DOCUMENTOS POR PAGAR	895,44
CUENTAS POR COBRAR	50	TOTAL PASIVO	1245,44
DOCUMENTOS POR COBRAR	0		
EQUIPO DE OFICINA	150	PATRIMONIO	
EQUIPO DE COMPUTO	1200	ACTIVO –PASIVO	4.170,91
EDIFICIO	140		
TOTAL ACTIVO	5.416,35	TOTAL PATRIMONIO	5.416,35

INGRESOS-EGRESOS

PERIODO 2012	INGRESOS 2012	EGRESOS 2012
ENERO	1032,55	1012,26
FEBRERO	836,3	820,33
MARZO	1151,38	1122,46
ABRIL	881,85	871,08
MAYO	889,4	858,85
JUNIO	913,55	882,66
JULIO	865,63	884,42
AGOSTO	864,9	823,11
SEPTIEMBRE	1001,58	959,37
OCTUBRE	956,15	1017,37
NOVIEMBRE	770,6	749,46
DICIEMBRE	781,35	764,54



Formulario SRI

(REVISAR ANEXOS)

La empresa cuenta con una debilidad para esta área, ya que solo se manejaba en base a libros diarios, pero como se muestra en las páginas anteriores, se ha creado registros financieros y un mejor manejo de ingresos y egresos. los mismos que le permitirán llevar de mejor forma su proceso financiero

Área de Producción

La empresa Sánduches de la Manzana verde tiene 3 tipos de variedad de sánduches entre ellos tenemos:

- Sánduche de Jamón y Queso
- Sánduche de Queso
- Sánduche de Pollo

Recetas:

Sánduche de Jamón y Queso

Cada uno de los cuadros muestra las cantidades exactas de los ingredientes que se necesitan para la creación de cada uno de ellos, al igual que nos arroja el costo unitario.

SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE				
Nom. Produc:	Sánduche de queso y jamón			
Código:	001			
Fecha:	20/03/2013			
CANTIDAD	UNIDAD	GENERO	COSTO UNIT	TOTAL
1	1	Pan de ajonjolí 22cm	0,26	0,26
30gr	1,5	Jamón económico	0,17	0,17
0,24kg	1/2	Queso javeriano	0,05	0,05
0,24kg	½	Queso holandés	0,05	0,05
hoja	1	Lechuga	0,01	0,01
rebanadas	3	Tomate	0,02	0,02
cucharaditas	2	Mayonesa	0,01	0,01
1	1	Funda 6*10	0,01	0,01



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

	SUBTOTAL:	0,58
	TOTAL:	0,65

PROCEDIMIENTO:

En cada paquete de pan vienen 5 unidades ya previamente cortados en la mitad, con un cuchillo de sierra abrir el pan con cuidado evitando romperlo, una vez abierto colocar la mayonesa y con una espátula untar de forma uniforme permitiendo que quede todo cubierto, colocar las cuatro tajadas de jamón seguido de cada unidad de cada queso, colocar los tomates seguidos de la lechuga, permitiendo que al momento de cerrar el pan no se desperdicie nada.



Fuente: Recetas

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Sánduche de jamón y queso

Sánduche de Queso

SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE				
Nom. Produc:	Sánduche de queso			
Def. del Plato:	Frio	Número de Pax: 1		
Código:	002			
Fecha:	20/03/2013			
CANTIDAD	UNIDAD	GENERO	COSTO UNIT	TOTAL
1	1	Pan de ajonjolí 22cm	0,26	0,26
0,24kg	1/2	Queso javeriano	0,05	0,05



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

0,24kg	½	Queso holandés	0,05	0,05
hoja	1	Lechuga	0,01	0,01
rebanadas	3	Tomate	0,02	0,02
cucharaditas	2	Mayonesa	0,01	0,01
1	1	Funda 6*10	0,01	0,01
SUBTOTAL:				0,41
TOTAL:				0,46

PROCEDIMIENTO: en cada paquete de pan vienen 5 unidades ya previamente cortados en la mitad, con un cuchillo de sierra abrir el pan con cuidado evitando romperlo, una vez abierto colocar la mayonesa y con una espátula untar de forma uniforme permitiendo que quede todo cubierto, colocar un queso de distinto sabor, colocar los tomates seguidos de la lechuga, permitiendo que al momento de cerrar el pan no se desperdicie nada.



Fuente: Recetas

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Sánduche de queso



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Sánduche de Pollo

SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE				
Nom. Produc:	Sánduche de pollo			
Def. del Plato:	Frio	Número de Pax: 1		
Código:		003		
Fecha:	20/03/2013			
CANTIDAD	UNIDAD	GENERO	COSTO UNIT	TOTAL
1	1	Pan de ajonjolí 22cm	0,26	0,26
Gr	50	Pechuga de pollo	0,54	0,54
Rama	1	Apio	0,02	0,02
cucharadita	2	Mayonesa	0,01	0,01
1/4	1	Cebolla	0,02	0,02
1/4	1	Pimiento	0,01	0,01
1	1	Funda 6*10	0,01	0,01
			SUBTOTAL:	0,87
			TOTAL:	0,97
PROCEDIMIENTO: en cada paquete de pan vienen 5 unidades ya previamente cortados en la mitad, con un cuchillo de sierra abrir el pan con cuidado evitando romperlo. En un recipiente aparte mezclar el pollo desmenuzado con el apio cortado y la mayonesa, una vez abierto el pan colocar la lechuga como base seguida de la mezcla de pollo antes realizada, tomar en cuenta al cerrar el pan no se desperdicie nada.				



Fuente: Recetas

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Sánduche de pollo



Flujograma de recetas:

Receta sánduche de jamón y queso

LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE

Macroproceso: Departamento de Producción
Proceso: Elaboración del sánduche de jamón y queso
Subproceso: Salida del producto requerido **Código:** Emisión del documento respuesta

Entrada: Recepción de la materia prima **Salidas:** Sánduche de jamón y queso **Tiempo:** 38,00
Frecuencia: Diaria **Volumen:** 40 **Costo:** 19,00

Eficiencia de tiempo: 78,95% **Eficiencia en costos:** 78,95%

ACTIVIDADES	TIPO DE ACTIVIDAD (MARQUE CON UNA "X")					TIEMPO		COSTO		RESPONSABLE	OBS
	○	□	⇒	▽	D	AV	NAV	AV	NAV		
1 Recepción de la materia prima		X				10,00		5,00	0,00	Asistente de producción	
2 Cortar el jamón a la mitad	x					2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
3 Cortar los dos tipos de queso a la mitad	x					7,00		3,50	0,00	Asistente de producción	
4 Abrir el pan con un cuchillo		X				2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
5 Untar la mayonesa en las dos tapas del pan	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
6 Lavar el tomate riñón y la lechuga					x	0,00	5,00	0,00	2,50	Asistente de producción	
7 Cortar el tomate para cada sánduche	x					4,00		2,00	0,00	Asistente de producción	
8 Cortar la lechuga	x					3,00		1,50	0,00	Asistente de producción	
9 Cerrar el pan y enfundar						1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
10 Guardar para entregar				x		0,00	3,00	0,00	1,50	Asistente de producción	
TOTAL ACTIVIDADES	5	2	0	1	1	30,00	8,00	15,00	4,00		
% VOLUMEN	55,56%	22,22%	0,00%	11,11%	11,11%						
	VOLUMEN		TIEMPO		COSTO						
% TRABAJO EFECTIVO	55,56%		78,95%		78,95%						
% DESPERDICIO	44,44%		21,05%		21,05%						



Receta sánduche de Queso

LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE

Macroproceso: Departamento de Producción
Proceso: Elaboración del sánduche de queso
Subproceso: Ingredientes previamente preparados **Código:** Emisión del documento respuesta
Entrada: Recepción de la materia prima **Salidas:** Organización de la materia prima **Tiempo:** 30,00
Frecuencia: Diaria **Volumen:** 40 **Costo:** 14,00

Eficiencia de tiempo: 76,67% **Eficiencia en costos:** 89,29%

ACTIVIDADES	TIPO DE ACTIVIDAD (MARQUE CON UNA "X")					TIEMPO		COSTO		RESPONSABLE	OBS
	○	□	⇒	▽	D	AV	NAV	AV	NAV		
1 Recepción de la materia prima		X				10,00		5,00	0,00	Asist de Producción	
2 Cortar los tres tipos de queso a la mitad	x					5,00		2,50	0,00	Asist de Producción	
3 Untar la mayonesa en las dos tapas del pan	x					2,00		1,00	0,00	Asist de Producción	
4 Cortar los quesos a la mitad	x					4,00		2,00	0,00	Asist de Producción	
5 Lavar el tomate					x		4,00				
6 Colocar los quesos en el pan	x					2,00		1,00	0,00	Asist de Producción	
7 Cortar el tomate en laminas					x		3,00	0,00	1,50	Asist de Producción	
8 Lavar la lechuga					x		4,00				
9 Cortar la lechuga					x		2,00	0,00	1,00	Asist de Producción	
10 Colocar la lechuga en el pan	x					1,00		0,50	0,00	Asist de Producción	
11 Cerrar el pan	x					1,00		0,50	0,00	Asist de Producción	
12 Empaquetar y guardar				x			4,00	0,00	2,00	Asist de Producción	
TOTAL ACTIVIDADES	4	1	0	0	2	23,00	7,00	12,50	1,50		
% VOLUMEN	57,14%	14,29%	0,00%	0,00%	28,57%						
	VOLUMEN		TIEMPO		COSTO						
% TRABAJO EFECTIVO	57,14%		76,67%		89,29%						
% DESPERDICIO	42,86%		23,33%		10,71%						



Receta Sánduche de Pollo

LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE

Macroproceso: Departamento de Producción
Proceso: Elaboración del sánduche de pollo
Subproceso: Salida del producto requerido **Código:** Emisión del documento respuesta
Entrada: Recepción de la materia prima **Salidas:** Entrega del producto elaborado **Tiempo:** 94,00
Frecuencia: Diaria **Volumen:** 40 **Costo:** 40,50
Eficiencia de tiempo: 34,04% **Eficiencia en costos:** 24,69%

ACTIVIDADES	TIPO DE ACTIVIDAD (MARQUE CON UNA "X")					TIEMPO		COSTO		RESPONSABLE	OBS
	○	□	➔	▽	D	AV	NAV	AV	NAV		
1 Recepción de la materia prima		x				10,00		5,00	0,00	Asistente de producción	
2 Lavar la pechuga de pollo	x					2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
3 Colocar en una litro de agua la pechuga	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
4 Introducir media cebolla perla y una rama de apio	x					2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
5 Pelar el diente de ajo y colocar en la olla hirviendo	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
6 Poner sal y un cubo maqggi	X					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
7 dejar hervir					x		60,00	0,00	30,00	Asistente de producción	
8 Sacar la pechuga de pollo y dejar enfriar	X					1,00				Asistente de producción	
9 Botar el agua sobrante					x		1,00			Asistente de producción	
10 En un recipiente desmenuzar la pechuga de pollo	X					5,00				Asistente de producción	
11 Guardar en la refrigeradora				x			1,00	0,00	0,50	Asistente de producción	
12 Mezclar el pollo con la mayonesa estándar	X					3,00				Asistente de producción	
13 Abrir el pan con un cuchillo	X					1,00				Asistente de producción	
14 Colocar la mezcla del pollo con la mayonesa en el pan	X					2,00				Asistente de producción	
15 Cerrar el pan y enfundar	X					3,00		1,50	0,00	Asistente de producción	
TOTAL ACTIVIDADES	11	1	0	1	2	32,00	62,00	10,00	30,50		
% VOLUMEN	73,33%	6,67%	0,00%	6,67%	13,33%						
	VOLUMEN		TIEMPO		COSTO						
% TRABAJO EFECTIVO	73,33%		34,04%		24,69%						
% DESPERDICIO	26,67%		65,96%		75,31%						



Área de Marketing

Estrategia de producto:

Ciclo de vida del producto, consta de cuatro etapas que son:

Etapa de introducción:

- Cuando en ese momento se crea y se lanza el producto, para ello se realiza una prueba piloto.
- Hay que reconocer que el lanzamiento de un nuevo producto genera gastos y un lento aumento de ventas. Dentro de esta etapa cuenta con diversas características como son:

Estrategia de penetración selectiva: Se considera cuando se desea recuperar la inversión de forma inmediata lanzando el producto a un precio elevado.

Esta estrategia se la realiza debido a:

- El mercado es de proporciones limitadas.
- Casi todo el mercado conoce el producto.
- Los que deseen el producto no les importara el precio.
- No existe una competencia potencial.

Estrategia de penetración a futuro: Se considera cuando el producto se lo lanza a bajo costo y con una alta promoción

Esta estrategia se la realiza debido ha:

- Mercado amplio
- Se desconoce el producto
- El consumidor es sensible a los precios
- Existe una alta competencia
- Se reducen los costos, cuando se lo produce de forma masiva.



Etapa de crecimiento

Se da cuando el producto ha concurrido en el mercado, generando con esto mayor cantidad de ventas y posiblemente ya se pueda apreciar la utilidad.

Se caracteriza por:

- Competencia en aumento
- Mejor calidad del producto
- Mejores canales de distribución

Etapa de madurez

Se da cuando la marca e imagen del producto ya son reconocidas por el mercado, permitiendo el abrirse hacia otros segmentos y generando mayores utilidades.

Esta etapa cuenta con tres subestrategias que son:

- *Modificación del mercado:* Buscar nuevos segmentos, tanto en el ámbito ciudad como regional.
- *Modificación del producto:* Cambios pequeños desde el lado visual pero mejora en calidad y sabor por ejemplo introducción de una nueva salsa o un ingrediente extra.
- *Modificación de la combinación de mercadotecnia:* Se reestructura el precio, la promoción y la distribución.

Etapa de declive

Es la última, se genera debido a la competencia directa y manejo inadecuado en la etapa de madurez ya que no se logró la mejora continua lo que generó que el mercado o cliente se cansó del producto y prefiera a la competencia.

Características del producto

Marca:

La marca es conocida como “SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE”



LOS SANDUCHES DE

Diseño del empaque

Se cuenta con dos tamaños para los sánduches independientemente de los ingredientes:

Sánduche pequeño de 15cm: Va empaqueta en una funda transparente de 10*6cm

Sánduche grande de 22cm: Va empaquetado en una funda transparente de celofán de 10*6cm.

Estrategias de precio:

Existen diferentes tipos estrategias de precios que una empresa puede tener o en algún momento disponer de cada una de ellas como son:

- Precios altos.
- Precios bajos.
- Precios competitivos.
- Precios selectivos.
- Precios de penetración.
- Precios gancho.

Para determinar el precio la empresa se enfoco en la competencia, el mercado al cual se iba a o introducir y finalmente a costos.



Una de las estrategias que se generara es mediante precios bajos, puesto que esto permitirá mayor captación del cliente y a su vez fidelizar al mercado con el que se cuenta.

Otra estrategia es el precio por descuento, la empresa tiene como política que si el pedido de sánduches (indistintamente de los ingredientes), si pasa de 25 cantidades, tiene el 5% de descuento.

Estrategia de plaza

Intervienen 3 elementos, estos son:

- 1.- Canales de Distribución.
- 2.- Intermediarios.
- 3.- Distribución física del producto.

1.- Canales de distribución

Son el grupo de intermediarios que están relacionados entre sí permitiendo llegar los productos de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales.

Factores que influyen en el diseño de los canales de distribución

- a) Características de los clientes..*
- b) Características de los productos.*
- c) Características de los intermediarios.*
- d) Características de la competencia.*
- e) Características de la empresa.*
- f) Características ambientales*



2.- Intermediarios

Es una o varias personas que se encargan de transferir el producto del fabricante al consumidor, obteniendo por ello una utilidad y proporcionando al comprador diversos servicios.

Las empresas utilizan intermediarios por diversas causas, entre las cuales son:

- Muy pocos productores cuentan con capacidad económica para realizar un programa de comercialización directa para su producto.
- Sería necesario que muchos productores de bienes complementarios se constituyeran en intermediarios de otros productores, con el fin de lograr la mezcla de artículos requerida para una distribución eficiente.
- Muy pocos productores cuentan con el capital necesario para esto.
- Los productores que cuentan con los recursos necesarios para crear sus propios canales de distribución prefieren destinarlos hacia otros aspectos de la producción, en donde su utilidad se vería incrementada en mayor grado.

3.- Distribución personalizada

Todo esto ocasiona una mayor satisfacción del cliente y también permite a la organización conocer que es lo que espera de la misma y si la calidad del producto cumplen las expectativas de satisfacción.

Estrategia de promoción

Por medio de esta estrategia se espera lo siguiente:

- Estimular a los clientes a que adquieran más el producto
- Abrirse hacia otros segmentos de mercado
- Fidelizar al cliente



Publicidad

Por medio de los anuncios publicitarios la empresa podría ser reconocida y obtener más clientes llevando a la empresa a mejores ingresos.

Anuncios en los siguientes periódicos:

PERIODICO	SECCION	DIAS	COSTO
El Comercio	La Familia	Domingos	\$ 560
El Metro	Vida- Alimentar	Entre semana Jueves y Viernes	\$ 20,16

Volantes

Los mismos que serán distribuidos en toda la zona norte de Quito por ejemplo en los semáforos a los vehículos que circulan, a los peatones en paradas de buses, en las estaciones de metrobus, trolebús y ecovía.

(REVISAR ANEXOS)

Merchandising

Para los clientes nuevos y antiguos, al momento de entregar el producto se le entrega un volante conjuntamente con el sánduche, con el fin de que la persona reconozca la marca y enfatice con el sabor del sánduche que eligió.

Realizar convenios con colegios para entregar el producto unos 15 o 20 min antes del recreo y colocarlo en la parte principal del bar para que lo vean, al igual que colocar un sticker en la funda para que se reconozca de qué empresa es.



Relaciones públicas

Solicitar ayuda a las personas de los alrededores con información del producto que se desea vender (boca a boca).

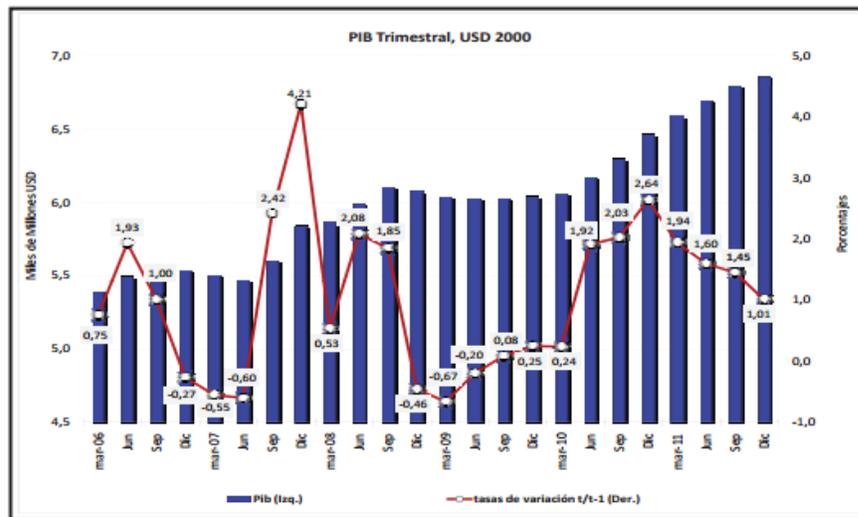
Crear una página en redes sociales sobre la empresa y lo que ofrece, permitiendo con ello el conocimiento de la misma en forma masiva.

Análisis externo

Macroambiente

Variables económicas:

PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador

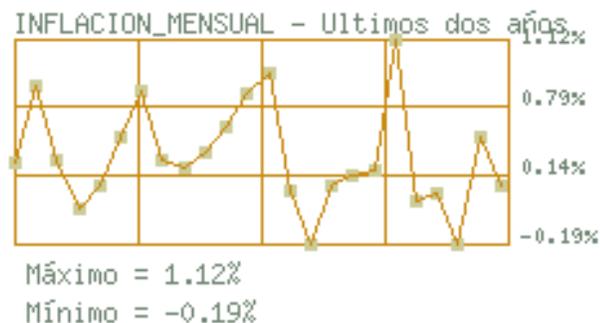
Diseñado por: Banco Central del Ecuador

Cuadro: PIB

Como muestra el gráfico el PIB ha disminuido en el último periodo, dándole a la empresa una Oportunidad, esto significa que el País produce más bienes que los que debe importar para su consumo, con ello el crecimiento de la organización podría resultar más real debido a este indicador.



Inflación:



Fuente: Banco Central del Ecuador

Diseñado por: Banco Central del Ecuador

Cuadro: Inflación mensual

En el gráfico se puede apreciar claramente, que en los últimos dos años la inflación ha disminuido lo que brinda a la empresa una Oportunidad, para que el cliente pueda adquirir el producto con facilidad sin que se desequilibre su economía, a su vez con este indicador la empresa podría analizar en ampliarse en el mercado.

Tasa de interés Activa:



Fuente: Banco Central del Ecuador

Diseñado por: Banco Central del Ecuador

Cuadro: Tasa de Interés Activa

Por medio de la gráfica se puede apreciar que se encuentra en un rango equilibrado, para la empresa Los Sánduches de la Manzana Verde es una



Oportunidad debido al último préstamo que realizo con una entidad financiera, permitiendo realizar los pagos de manera efectiva y a tiempo.

Tasa de Interés Pasiva:



Fuente: Banco Central del Ecuador

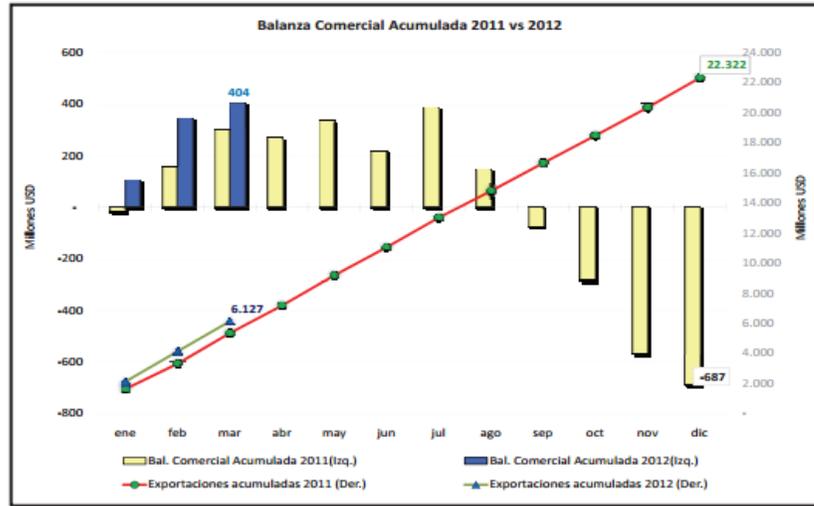
Diseñado por: Banco Central del Ecuador

Cuadro: Tasa de Interés Pasiva

En los últimos años se puede ver que la tasa de interés pasiva se ha mantenido, dentro de la organización es una Oportunidad, puesto que la entidad financiera con la que se trabaja se rige a lo que la superintendencia de banco permite, generando con esto el bienestar y seguridad de la empresa.



Balanza Comercial:

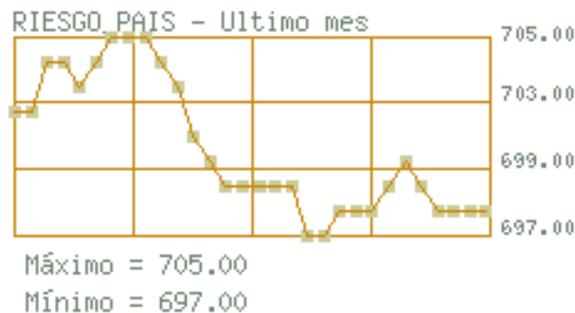


Fuente: Banco Central del Ecuador
Diseñado por: Banco Central del Ecuador
Cuadro: Balanza Comercial

En esta grafica se puede apreciar que en comparación con el año 2011 vs 2012 la balanza comercial es positiva ya que las exportaciones son mayores que las importaciones lo que genera a la empresa una Amenaza, ya que como objetivo futuro la empresa no podrá crecer hacia otros países.

Variables políticas:

Riesgo País:



Fuente: Banco Central del Ecuador
Diseñado por: Banco Central del Ecuador
Cuadro: Riesgo País



En la grafica se puede apreciar que el riesgo país en el último mes ha disminuido generando una Oportunidad para la empresa, esto permite que la misma pueda pensar en grande como por ejemplo: En un objetivo a largo plazo generar alianzas estratégicas con otros países para ofrecer la franquicia y ampliar el mercado existente.

Leyes del país

Las principales leyes del País, que hay que tomar en cuenta para una empresa son:

- **Ley de Sociedades de Capital**
Es la norma básica que regula las sociedades limitadas y las anónimas.
- **Ordenanzas municipales sobre licencias de actividad**
El Ayuntamiento del municipio donde el emprendedor monte la empresa es el que regula el tema de las licencias
- **Ley de Impuesto sobre Sociedades**
Es el tributo que paga el emprendedor que configura su actividad a través de una sociedad.
- **Ley del Impuesto sobre el Valor Agregado**
Este impuesto tiene efectos sobre el consumidor final, pero también repercute en el emprendedor.
- **Ley de marcas**
La marca es un elemento que permite distinguir los productos o servicios de una empresa frente a los de su competencia y tener así un carácter diferenciador en el mercado
- **Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y de comercio electrónico (LSSI)**
Esta norma se aplica a todas las actividades que se realizan por medios electrónicos y tengan carácter comercial o persigan un fin económico.

Para la empresa esto es una Amenaza, ya que si no se regulariza todo o por un descuido se olvida de realizar alguna gestión, la misma será clausurada y adicional tendrá que cumplir con una sanción económica.



Variable socio cultural

Tradiciones

Los ecuatorianos por lo general presentan diversas tradiciones como son:

- La fanesca en semana santa
- Las guaguas de pan y colada morada

Costumbres

Las personas ecuatorianas indistintamente en que ciudad o región del país se encuentren, están acostumbrados a:

- El almuerzo al medio día
- Tomar café en la tarde

Estos dos aspectos son una Oportunidad para la empresa y se puede dar más opciones al momento de servirse alguna comida o simplemente de añadir un producto más a su hábito en la hora que ellos deseen.

Microambiente

Competencia

Competidores directos

SANDUCHES EL ARBOLITO				
BIEN QUE PROVEEN	DIVERSIDAD DE PRODUCTOS	DIRECCION	TELEFONO	CONTACTO
Sánduches	Sánduche tradicional (jamón, salami y	Av. Eloy Alfaro N47-108 y los Mortiños,	2251118 2256572 2257106 3342188	www.sanducheselarbolito.com delicatessen@sanducheselarbolito.com



queso)	Quito -		
Sánduche especial 1 (pernil, queso, pollo relleno)	Ecuador		
Sánduche especial 2 (jamón de pollo, de pavo y queso)			
Sánduche especial 3 (salami, queso holandés, jamón ahumado)			
Sánduche especial 4 (Jamón Virginia, Queso Javeriano y Lomo de Cerdo)			



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

EL ESPAÑOL				
BIEN QUE PROVEEN	DIVERSIDAD DE PRODUCTOS	DIRECCION	TELEFONO	CONTACTO
Sánduches y picadas	<p>Sánduche tradicional (jamón salami cervecero y queso holandés)</p> <p>Sánduche ahumado (jamón visking y queso holandés)</p> <p>Sánduche pernil (doble porción de pernil tradicional)</p> <p>Sánduche roast feet (doble porción de carne de res con queso)</p>	Av. Juan León Mera 863 y Wilson. Quito-Ecuador	2553995 2462945 2892228 3802292 2464885	www.elespaniol.com

Competidores sustitutos

LOS HOT DOGS DE LA GONZALES SUAREZ					
BIEN QUE PROVEEN	DIVERSIDAD DE PRODUCTOS	DIRECCION	TELEFONO	CONTACTO	
HOT DOG Y HAMBURGUESAS	<p>Hot Dog Simple de res</p> <p>Hot Dog Simple de pollo</p> <p>Hamburguesa</p>	Av. González Suarez N27-310 y los Conquistadores	2569142 2252326 2458098	www.loshotdogs delagonzalez suarez.com	



	doble de res Hamburguesa doble de pollo Simple de res y queso Hamburguesa completa (res, queso, huevo, doble tocino)			
--	--	--	--	--

En base a los competidores directos y sustitutos la empresa tiene una Amenaza ya que cada uno de ellos tiene una gama de productos y la marca ya está impregnada en el mercado.

Estrategias en base a la competencia

- ejorar sustancialmente: Precio-calidad, brindando el valor agregado del servicio personalizado, como la atención al cliente en el lugar de trabajo o evento para el cual se contratará a la organización.
- Realizar anuncios en clasificados, mostrando las características del producto con sus fotografías, con el fin que el cliente puede escoger el sánduche de su preferencia.
- Ampliar la gama de productos para la empresa, introduciendo más variedad de sánduches con ingredientes de calidad.
- Colocar el producto en un lugar más adecuado para su almacenamiento.
- Implementar productos sustitutos y de enganche para no cansar al cliente y tenerlo con plena satisfacción.
- Crear un menú de variedades para que el cliente escoja con más facilidad el sánduche o producto de su preferencia.



Cientes

PERFIL GEOGRAFICO	
Provincia	Pichincha
Ciudad	Quito
Sector	Norte de Quito, Cotacollao, La concepción e Iñaquito.

Tanto para clientes finales como corporativos se maneja el mismo perfil ya que ambos se encuentran en el sector que se ofrece el producto.

Negociación	Cientes finales	Cientes corporativos
Descuentos		X
Crédito		X
Efectivo	X	X

Para los clientes finales la manera del adquirir los sánduches, es cancelando su totalidad en efectivo, no se dan más formas de negociación ya que la empresa ofrece productos de costos bajos y muy fáciles de adquirir. En cambio para los corporativos por lo que el pedido lo realizan de forma masiva es decir pasado los 50 sánduches podrán cancelar de la siguiente manera:

- Descuentos: Pasado los 25 sánduches se darán el 0,05 ctvs. de descuento al sánduche 31 en adelante.
- Crédito: Una vez entregado el producto tiene que cancelar por lo menos con el 50% de la totalidad de la factura y pasado los dos días el otro 50%.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

- **Efectivo:** Al igual que los clientes finales, se cancelara la totalidad al momento de la entrega del producto.

Para la empresa es una Oportunidad, ya que permitirá ofrecer una atención de calidad en base a lo que ofrece. Y estando un paso más adelante

Proveedores

Negociación	Kiosko	El mundo de las carnes	Classic Bun	Comisariato COSSFA S.A	Mercado mayorista
Descuentos					
Créditos			X		
Efectivo	X	X	X	X	X

Kiosko: Solo se maneja con efectivo, una vez que se hace el pedido y se entrega a la empresa la misma tiene que cancelar el producto en ese momento.

El mundo de las carnes: solo en efectivo, una vez comprado se cancela

Classic bun: Es la única empresa que ofrece crédito, se realiza el pedido los lunes y jueves; la empresa permite que se le cancele pasando una factura, es decir, si el lunes se realiza el pedido se puede cancelar la mitad o la totalidad de las dos facturas a la siguiente entrega.

Comisariato servicio social COSSFA S.A: Con tarjeta de crédito o efectivo.

Mercado mayorista: Todas las compras en efectivo

Para la empresa es una amenaza, debido a que no existe una negociación con proveedores a excepción de Classic Bun; esto con lleva a que las compras se las tenga que realizar pasando un día generando más gastos.



Matriz BCG

MATRIZ FODA ENTORNO (MEDIO EXTERNO)			
OPORTUNIDADES (+)		AMENAZAS (-)	
1	PIB	1	Balanza comercial
2	Inflación	2	Leyes del País
3	Tasa de interés Activa	3	Competidores
4	Tasa de interés Pasiva	4	Proveedores
5	Variable política		
6	Variable socio cultural		
7	Clientes		
FORTALEZAS (+)		DEBILIDADES (-)	
1	Dirección	1	Planificación
2		2	Organización
3		3	Organigrama estructural
4		4	Control
5		5	Proceso financiero – contable
6		6	Producción
7		7	Marketing
INSTITUCION (MEDIO INTERNO)			



Propuesta 2 Manuales de procedimientos

Antecedentes:

Por medio de los manuales de procedimientos para el área de producción, se espera obtener un producto de calidad, para que así el cliente quede satisfecho y a su vez corregir los inconvenientes que se generan en esta área.

Introducción:

La empresa “Los Sánduches de la Manzana Verde”, en un periodo de siete meses atrás viene presentando inconvenientes en el área de producción, debido a que no existe un buen manejo de la materia prima que a su vez genera desperdicios y pérdida para la empresa, con los manuales de procedimientos se espera mejorar esta área, corrigiendo todos los errores.

Manual para la creación de la mayonesa

Objetivo:

Crear un manual para la elaboración y procedimiento de la mayonesa especial de Los Sánduches de la Manzana Verde.

Procedimiento anterior: Se compra la mayonesa de galón, en un olla se hierve 1 litro de agua con 4 cucharadas de maicena, se adicionaba sal y orégano, se mezcla hasta que comienza a espesar.

Una vez termina la preparación de la mayonesa, se deja enfriar el producto obtenido. Ya frío, en la licuadora se coloca medio vaso de la mayonesa comprada y el resto con el producto cocinado agregando mostaza. Hasta obtener la mayonesa requerida

Operaciones a corregir: En vez de comprar la mayonesa ya preparada, es preferible elaborarla para reducir costos.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Se desperdiciaba la materia prima al colocar la mayonesa en la licuadora y colocar los ingredientes restantes.

Desarrollo de la propuesta:

Las actividades a corregir son:

- Traspaso de la mayonesa a la licuadora
- Colocación de ingredientes restantes.
- Traspaso a embase.

Para la elaboración de la mayonesa solo se necesitara a una persona que es la asistente de cocina, la misma que está encargada de colocar en los recipientes la mayonesa y etiquetar con fechas de elaboración y caducidad.

Para el cálculo del tiempo y costo es necesario los costos operativos, en el recuadro se lo puede apreciar con más facilidad.

RUBROS	MENSUAL	ANUAL	COSTO OPERATIVO POR MIN
Depreciación	1498	17976	0,08
Servicios Básicos	35	420	0,08
Internet	41	492	0,08
Suministros y materiales de oficina	20	240	0,08
Desayuno	60	720	0,08
Transporte	24	288	0,08
TOTAL			0,5

Fuente: Estudio de mercado

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Manual creación de mayonesa

Fórmula para el cálculo del costo operativo:

$$\text{COSTO OPERATIVO POR MINUTO} = \text{costo anual de operación} / 12 \text{ meses} * 30 \text{ días} * 24 \text{ horas} * 60 \text{ minutos}$$

Para la elaboración de los sándwiches se tiene el siguiente procedimiento:



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA



LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE

Macroproceso: Departamento de Producción

Proceso: Elaboración de la mayonesa

Subproceso: Colocación en embase respectivo

Código: Emisión del documento respuesta

Entrada: recepción de la materia prima

Salidas: Colocación de la mayonesa en su embase correspondiente

Tiempo: 29,90

Frecuencia: Cada dos días

Volumen: 40

Costo: 14,95

Eficiencia de tiempo: 33,11%

Eficiencia en costos: 33,11%

ACTIVIDADES	TIPO DE ACTIVIDAD (MARQUE CON UNA "X")					TIEMPO		COSTO		RESPONSABLE	OBS
	○	□	➔	▽	D	AV	NAV	AV	NAV		
1 Recepción de la materia prima		X				5,00		2,50	0,00	Asistente de producción	
2 Colocar la olla con 1 litro de agua a hervir	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
3 Adicionar las 4 cucharadas de maicena	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
4 Colocar sal y orégano	x					0,20		0,10	0,00	Asistente de producción	
5 Dejar enfriar el producto obtenido					X		20,00	0,00	10,00	Asistente de producción	
6 Colocar la licuadora en su base	x					0,35		0,18	0,00	Asistente de producción	
7 Adicionar 5 cucharadas de mayonesa preparada	x					0,35		0,18	0,00	Asistente de producción	
8 Introducir la preparación que se dejó enfriar (2 cucharadas)	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
9 mezclar adicionando mostaza hasta obtener la consistencia exacta	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
TOTAL ACTIVIDADES	7	1	0	0	1	9,90	20,00	4,95	10,00		
% VOLUMEN	77,78%	11,11%	0,00%	0,00%	11,11%						
	VOLUMEN		TIEMPO		COSTO						
% TRABAJO EFECTIVO	77,78%		33,11%		33,11%						
% DESPERDICIO	22,22%		66,89%		66,89%						



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Mejora:



LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE

Macroproceso: Departamento de Producción
Proceso: Elaboración de la mayonesa
Subproceso: Colocación en embase respectivo
Entrada: Recepción de la materia prima
Frecuencia: Cada dos días
Código: Emisión del documento respuesta
Salidas: Colocación de la mayonesa en su embase correspondiente
Volumen: 40
Tiempo: 14,25
Costo: 7,13
Eficiencia de tiempo: 98,60% **Eficiencia en costos:** 98,60%

	ACTIVIDADES	TIPO DE ACTIVIDAD (MARQUE CON UNA "X")					TIEMPO		COSTO		RESPONSABLE	OBS
		○	□	⇒	▽	D	AV	NAV	AV	NAV		
1	Recepción de la materia prima		X				5,00		2,50	0,00	Asistente de producción	
2	Colocar la licuadora en su base	x					0,35		0,18	0,00	Asistente de producción	
3	Romper dos huevos y colocarlos en la licuadora seguido de la mostaza	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
4	Encender la licuadora y comenzar con el proceso	x					0,20		0,10	0,00	Asistente de producción	
5	Adicionar unas gotas de limón, sal y pimienta al gusto	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
6	Una vez mezclado los ingredientes colocar el aceite, seguido del perejil	x					1,50		0,75	0,00	Asistente de producción	
7	Apagar la licuadora					x		0,20	0,00	0,10	Asistente de producción	
8	Colocar en el embase correspondiente y etiquetar con fecha y nombre	x					5,00		2,50	0,00	Asistente de producción	
	TOTAL ACTIVIDADES	6	1	0	0	1	14,05	0,20	7,03	0,10		
	% VOLUMEN	75,00%	12,50%	0,00%	0,00%	12,50%						
		VOLUMEN		TIEMPO		COSTO						
	% TRABAJO EFECTIVO	75,00%		98,60%		98,60%						
	% DESPERDICIO	25,00%		1,40%		1,40%						



Manual de producción del sánduche de pollo

Objetivo: Elaborar un manual didáctico de la elaboración del sánduche de pollo que ofrece la empresa.

Procedimiento anterior: Una vez comprada la materia prima se procede a cocinar el pollo con cebolla perla, apio, diente de ajo, sal y pimienta aproximadamente en una hora, terminada la cocción se le retira y el caldo que sobra se le bota. Cuando el pollo este frío se lo desmenuza y se le guarda en un recipiente hermético en el refrigerador para armar el sánduche al día siguiente.

A la mañana se mezcla el desmenuzado con la mayonesa especial y se le coloca en el pan cortado, una vez puesto esto se le cierra al pan y se le coloca en la funda amarilla correspondiente.

Operaciones a corregir:

Al momento de cocinar el pollo, se deja desperdicios ya que se compra el pollo sin deshuesar y al momento desmenuzar se deja los huesos, produciendo basura en exceso, a su vez el cliente a dado a conocer que el producto es muy simple y seco generando molestia y que el mismo no genere mucha producción, lo que conlleva a que la materia prima se dañe por no utilizarla.

Operaciones a corregir son:

- Evitar los desperdicios del producto
- Implementación de ingredientes
- Mejorar sustancialmente el sabor del sánduche
- Tiempos de cocción de la materia prima

Para el buen uso de este manual es indispensable el asistente de producción, el mismo que esta encargado de la preparación manejo adecuado del producto.

Para la elaboración de los sánduches se tiene el siguiente procedimiento:



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA



LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE

Macroproceso: Departamento de Producción
Proceso: Elaboración del sánduche de pollo
Subproceso: Salida del producto requerido **Código:** Emisión del documento respuesta
Entrada: Recepción de la materia prima **Salidas:** Entrega del producto elaborado **Tiempo:** 94,00
Frecuencia: Diaria **Volumen:** 40 **Costo:** 40,50
Eficiencia de tiempo: 34,04% **Eficiencia en costos:** 24,69%

	ACTIVIDADES	TIPO DE ACTIVIDAD (MARQUE CON UNA "X")					TIEMPO		COSTO		RESPONSABLE	OBS
		○	□	⇒	▽	D	AV	NAV	AV	NAV		
1	Recepción de la materia prima		x			D	10,00		5,00	0,00	Asistente de producción	
2	Lavar el pollo	x					2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
3	Colocar en una litro de agua el pollo	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
4	Introducir media cebolla perla y una rama de apio	x					2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
5	Pelar el diente de ajo y colocar en la olla hirviendo	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
6	Poner sal y un cubo maqqgi	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
7	dejar hervir					x		60,00	0,00	30,00	Asistente de producción	
8	Sacar el pollo y dejar enfriar	x					1,00				Asistente de producción	
9	Botar el agua sobrante					x		1,00			Asistente de producción	
10	En un recipiente desmenuzar el pollo	X					5,00				Asistente de producción	
11	Guardar en la refrigeradora				x			1,00	0,00	0,50	Asistente de producción	
12	Mezclar el pollo con la mayonesa estándar	X					3,00				Asistente de producción	
13	Abrir el pan con un cuchillo	X					1,00				Asistente de producción	
14	Colocar la mezcla del pollo con la mayonesa en el pan	X					2,00				Asistente de producción	
15	Cerrar el pan y enfundar	X					3,00		1,50	0,00	Asistente de producción	
	TOTAL ACTIVIDADES	11	1	0	1	2	32,00	62,00	10,00	30,50		
	% VOLUMEN	73,33%	6,67%	0,00%	6,67%	13,33%						
		VOLUMEN		TIEMPO		COSTO						
	% TRABAJO EFECTIVO	73,33%		34,04%		24,69%						
	% DESPERDICIO	26,67%		65,96%		75,31%						



Mejora: **LOS SANDUCHES DE La Manzana Verde**

LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE

Macroproceso: Departamento de Producción
Proceso: Elaboración del sánduche de pollo
Subproceso: Salida del producto requerido **Código:** Emisión del documento respuesta
Entrada: Recepción de la materia prima **Salidas:** Entrega del producto elaborado **Tiempo:** 46,00
Frecuencia: Diaria **Volumen:** 40 **Costo:** 23,00
Eficiencia de tiempo: 100,00% **Eficiencia en costos:** 100,00%

ACTIVIDADES	TIPO DE ACTIVIDAD (MARQUE CON UNA "X")					TIEMPO		COSTO		RESPONSABLE	OBS
	○	□	⇒	▽	D	AV	NAV	AV	NAV		
1 Recepción de la materia prima		x				10,00		5,00	0,00	Asistente de producción	
2 Lavar la pechuga de pollo	x					2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
3 Colocar en una olla de presión un litro de agua la pechuga de pollo	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
4 Introducir media cebolla perla, una rama de apio y el ajo	x					2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
5 Poner sal y un cubo maqggi, dejar que hierva	x					15,00		7,50	0,00	Asistente de producción	
6 Sacar la pechuga de pollo y dejar enfriar	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
7 Con el agua restante licuar una rama de apio y cebolla	x					2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
8 En un recipiente desmenuzar la pechuga de pollo	x					5,00		2,50	0,00	Asistente de producción	
9 Mezclar el pollo con la mayonesa y la preparación del agua	x					3,00		1,50	0,00	Asistente de producción	
10 Abrir el pan con un cuchillo	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
11 Colocar la mezcla de la pechuga con la preparación	x					2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
12 Cerrar el pan y enfundar	x					2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
TOTAL ACTIVIDADES	11	1	0	0	0	46,00	0,00	23,00	0,00		
% VOLUMEN	91,67%	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%						
	VOLUMEN		TIEMPO		COSTO						
% TRABAJO EFECTIVO	91,67%		100,00%		100,00%						
% DESPERDICIO	8,33%		0,00%		0,00%						



Manual de producción del sánduche de jamón y queso

Objetivo: Elaborar un manual de procedimiento para la elaboración de sánduche de jamón y queso para la empresa Sánduches de la manzana verde.

Procedimiento anterior: Una vez adquirida la materia prima a la mañana siguiente, se realiza el miche and place de los ingredientes (se corta el jamón a la mitad al igual que el queso, se pica el tomate riñón), se corta el pan a la mitad y se unta la mayonesa en las dos tapas del pan, seguidos de 4 pedazos de jamón cortados y después los quesos, se abre una lechuga se la lava, se parte con la mano trozos pequeños, se coloca en cada pan, se cierra empaqueta y guarda.

Operaciones a corregir:

Existen demoras en la elaboración de este sánduche debido a que todo se lo realiza en ese momento, generando retrasos en la entrega del producto y desperdicios.

Las actividades a corregir son:

- Mice and place en el momento de la elaboración del sánduche.
- Desperdicio de la materia prima.
- Desorganización al momento de la producción.

Se espera que con estas actividades específicas a corregir exista una mejora en tiempos y una disminución en los gastos para la empresa, como la optimización de los recursos, manteniendo un producto de calidad.

Fórmula para el cálculo del costo operativo:

$$\text{COSTO OPERATIVO POR MINUTO} = \text{costo anual de operación} / 12 \text{ meses} * 30 \text{ días} * 24 \text{ horas} * 60 \text{ minutos}$$

Para la elaboración de los sánduches se tiene el siguiente procedimiento:



LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE

Macroproceso: Departamento de Producción
Proceso: Elaboración del sánduche de jamón y queso
Subproceso: Salida del producto requerido **Código:** Emisión del documento respuesta

Entrada: Recepción de la materia prima **Salidas:** Sánduche de jamón y queso **Tiempo:** 38,00

Frecuencia: Diaria **Volumen:** 40 **Costo:** 19,00

Eficiencia de tiempo: 78,95% **Eficiencia en costos:** 78,95%

ACTIVIDADES	TIPO DE ACTIVIDAD (MARQUE CON UNA "X")					TIEMPO		COSTO		RESPONSABLE	OBS
	○	□	⇒	▽	D	AV	NAV	AV	NAV		
1 Recepción de la materia prima		X				10,00		5,00	0,00	Asistente de producción	
2 Cortar el jamón a la mitad	x					2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
3 Cortar los dos tipos de queso a la mitad	x					7,00		3,50	0,00	Asistente de producción	
4 Abrir el pan con un cuchillo		X				2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
5 Untar la mayonesa en las dos tapas del pan	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
6 Lavar el tomate riñón y la lechuga					x	0,00	5,00	0,00	2,50	Asistente de producción	
7 Cortar el tomate para cada sánduche	x					4,00		2,00	0,00	Asistente de producción	
8 Cortar la lechuga	x					3,00		1,50	0,00	Asistente de producción	
9 Cerrar el pan y enfundar						1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
10 Guardar para entregar				X		0,00	3,00	0,00	1,50	Asistente de producción	
TOTAL ACTIVIDADES	5	2	0	1	1	30,00	8,00	15,00	4,00		
% VOLUMEN	55,56%	22,22%	0,00%	11,11%	11,11%						
	VOLUMEN		TIEMPO		COSTO						
% TRABAJO EFECTIVO	55,56%		78,95%		78,95%						
% DESPERDICIO	44,44%		21,05%		21,05%						



LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE

Macroproceso: Departamento de Producción
Elaboración del sánduche de jamón y queso

Proceso: Ingredientes previamente preparados

Entrada: Recepción de la materia prima

Frecuencia: Diaria

Eficiencia de tiempo: 82,76%

Código: Emisión del documento respuesta

Salidas: Organización de la materia prima

Volumen: 40

Eficiencia en costos: 86,49%

Tiempo: 29,00

Costo: 18,50

ACTIVIDADES	TIPO DE ACTIVIDAD (MARQUE CON UNA "X")					TIEMPO		COSTO		RESPONSABLE	OBS
	○	□	➔	▽	D	AV	NAV	AV	NAV		
1 Recepción de la materia prima		X				10,00		5,00	0,00	Asistente de producción	
2 Cortar el jamón a la mitad	x					2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
3 Cortar los dos tipos de queso a la mitad	x					7,00		3,50	0,00	Asistente de producción	
4 Lavar el tomate riñón y la lechuga		X				2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
5 Cortar 3 tomates riñón en laminas	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
6 Cortar la lechuga y dejar en agua	x					2,00		1,00	0,00	Asistente de producción	
Guardar todo en recipientes separados				X		0,00	5,00	0,00	2,50	Asistente de producción	
SIGUIENTE DIA											
1 Sacar los ingredientes del refrigerador	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
2 Cortar en pan en la mitad	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
3 Untar la mayonesa en las dos tapas del pan	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
4 Colocar el jamón, queso, tomate y lechuga	x					4,00		2,00	0,00	Asistente de producción	
5 Cerrar el pan	x					1,00		0,50	0,00	Asistente de producción	
6 Empaquetar y guardar				X			4,00	0,00	2,00	Asistente de producción	
TOTAL ACTIVIDADES	4	2	0	1	0	24,00	5,00	16,00	2,50		
% VOLUMEN	57,14%	28,57%	0,00%	14,29%	0,00%						
	VOLUMEN		TIEMPO		COSTO						
% TRABAJO EFECTIVO	57,14%		82,76%		86,49%						
% DESPERDICIO	42,86%		17,24%		13,51%						



Manual del procedimiento de la elaboración del sánduche de queso

Objetivo: Crear un manual óptimo y entendible para el asistente de producción que le permita elaborar el sánduche de queso.

Procedimiento anterior: Una vez receptada la materia prima, al día siguiente se procede con la separación de los ingredientes, es decir se realiza el *mice and place*, se corta el pan a la mitad se unta la mayonesa y se coloca los tres tipos de queso debidamente cortados en la mitad, una vez colocados en todos los panes los quesos se procede a cortar el tomate riñón para cada uno de los sánduches continuando con la lechuga previamente lavada y cortada, una vez terminado este proceso se cierran los panes se colocan en las fundas respectivas y se las guarda para entregar.

Operaciones a corregir:

Como se puede apreciar sucede lo mismo que con el sánduche de jamón y queso es decir, que existen demoras en la elaboración debido a que todo se lo realiza en ese momento, generando inconvenientes en la entrega del producto.

Las actividades a corregir son:

- *Mice and place* completo antes de la elaboración del sánduche.
- Desperdicio de la materia prima.
- Desorganización al momento de la producción.

Se busca la mejora de las actividades como a su vez optimizar los recursos de la empresa.

Fórmula para el cálculo del costo operativo:

$$\text{COSTO OPERATIVO POR MINUTO} = \frac{\text{costo anual de operación}}{12 \text{ meses} * 30 \text{ días} * 24 \text{ horas} * 60 \text{ minutos}}$$

Para la elaboración de los sánduches se tiene el siguiente procedimiento:



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA



LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE

Macroproceso: Departamento de Producción
Proceso: Elaboración del sánduche de queso
Subproceso: Ingredientes previamente preparados **Código:** Emisión del documento respuesta
Entrada: Recepción de la materia prima **Salidas:** Organización de la materia prima **Tiempo:** 30,00
Frecuencia: Diaria **Volumen:** 40 **Costo:** 14,00
Eficiencia de tiempo: 76,67% **Eficiencia en costos:** 89,29%

ACTIVIDADES	TIPO DE ACTIVIDAD (MARQUE CON UNA "X")					TIEMPO		COSTO		RESPONSABLE	OBS
	○	□	⇒	▽	D	AV	NAV	AV	NAV		
1 Recepción de la materia prima		X				10,00		5,00	0,00	Asist de Producción	
2 Cortar los tres tipos de queso a la mitad	x					5,00		2,50	0,00	Asist de Producción	
3 Untar la mayonesa en las dos tapas del pan	x					2,00		1,00	0,00	Asist de Producción	
4 Cortar los quesos a la mitad	x					4,00		2,00	0,00	Asist de Producción	
5 Lavar el tomate					X		4,00				
6 Colocar los quesos en el pan	x					2,00		1,00	0,00	Asist de Producción	
7 Cortar el tomate en laminas					X		3,00	0,00	1,50	Asist de Producción	
8 Lavar la lechuga					X		4,00				
9 Cortar la lechuga					X		2,00	0,00	1,00	Asist de Producción	
10 Colocar la lechuga en el pan	x					1,00		0,50	0,00	Asist de Producción	
11 Cerrar el pan	x					1,00		0,50	0,00	Asist de Producción	
12 Empaquetar y guardar				x			4,00	0,00	2,00	Asist de Producción	
TOTAL ACTIVIDADES	4	1	0	0	2	23,00	7,00	12,50	1,50		
% VOLUMEN	57,14%	14,29%	0,00%	0,00%	28,57%						
	VOLUMEN		TIEMPO		COSTO						
% TRABAJO EFECTIVO	57,14%		76,67%		89,29%						
% DESPERDICIO	42,86%		23,33%		10,71%						



LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE

Macroproceso: Departamento de Producción
Proceso: Elaboración del sánduche de queso
Subproceso: Ingredientes previamente preparados
Entrada: Recepción de la materia prima
Frecuencia: Diaria

Código: Emisión del documento respuesta
Salidas: Organización de la materia prima
Volume n: 40

Tiempo: 23,00
Costo: 15,50

Eficiencia de tiempo: 82,61%

Eficiencia en costos: 87,10%

ACTIVIDADES	TIPO DE ACTIVIDAD (MARQUE CON UNA "X")					TIEMPO		COSTO		RESPONSABLE	OBS
	○	□	➔	▽	D	AV	NAV	AV	NAV		
1 Recepción de la materia prima		x				9,00		4,50	0,00	Asistent de Producción	
3 Cortar los tres tipos de queso a la mitad	x					5,00		2,50	0,00	Asistent de Producción	
4 Lavar el tomate riñón y la lechuga		x				2,00		1,00	0,00	Asistent de Producción	
5 Cortar 3 tomates riñón en laminas	x					1,00		0,50	0,00	Asistent de Producción	
6 Cortar la lechuga y dejar en agua	x					2,00		1,00	0,00	Asistent de Producción	
Guardar todo en recipientes separados				x		0,00	4,00	0,00	2,00	Asistent de Producción	
SIGUIENTE DIA						0,00		0,00	0,00	Asistent de Producción	
1 Sacar los ingredientes del refrigerador	x					1,00		0,50	0,00	Asistent de Producción	
2 Cortar en pan en la mitad	x					1,00		0,50	0,00	Asistent de Producción	
3 Untar la mayonesa en las dos tapas del pan	x					1,00		0,50	0,00	Asistent de Producción	
4 Colocar los queso, tomate y lechuga	x					4,00		2,00	0,00	Asistent de Producción	
5 Cerrar el pan	x					1,00		0,50	0,00	Asistent de Producción	
6 Empaquetar y guardar				x			4,00	0,00	2,00	Asistent de Producción	
TOTAL ACTIVIDADES	3	2	0	1	0	19,00	4,00	13,50	2,00		
% VOLUMEN	50,00%	33,33%	0,00%	16,67%	0,00%						
	VOLUMEN		TIEMPO		COSTO						
% TRABAJO EFECTIVO	50,00%		82,61%		87,10%						
% DESPERDICIO	50,00%		17,39%		12,90%						



Manual de producción general

Objetivo: Crear un manual de la elaboración y procedimiento que ofrece la empresa en la preparación de los sánduches.

Procedimiento anterior: Se receptaba la materia prima, se almacenaba en una bodega pequeña, al día siguiente se abría la mesa del comedor, se colocaba los panes, se comenzaba con la preparación de los sánduches, una vez colocados los ingredientes se empaquetaba y colocaba en fundas para la entrega.

Se demoraba en la selección de los ingredientes al igual que en dejarlos listos solo para armar el producto.

Operaciones a corregir: Dentro de la elaboración anterior existe mucho tiempo muerto y demoras en la preparación del producto lo cual al momento de la entrega al cliente también ocasiona demoras.

Las actividades a corregir son:

- Elaboración de la mayonesa previamente al inicio de la jornada
- Cortar los ingredientes para la elaboración del producto
- Selección o separación de los sánduches en base a los pedidos del/los clientes

Cada una de estas actividades se las puede corregir o mejorar solo con un sistema de organización y control, es decir, tener listos y preparados los ingredientes un día antes, esto se lo puede realizar en la noche para el siguiente día elaborar con mayor rapidez los productos. Dejar colocando la mesa donde se va a elaborar los sánduches y tener organizado en un lugar específico las fundas para un mejor alcance.

Para el área de producción existen dos personas encargadas, el supervisor de producción, el cual cumple con la selección e inspección de la materia prima, hasta el producto terminado que todo esté en orden y se cumpla con la calidad que ofrece la compañía. Y el asistente de producción, el cual está encargado de la elaboración de



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

cada uno de los sánduches, con la dirección de optimizar los recursos de la empresa para la satisfacción conjunta entre la empresa y el cliente.

Para el cálculo del tiempo y costo es necesario los costos operativos, en el recuadro se lo puede apreciar con más facilidad.

RUBROS	MENSUAL	ANUAL	COSTO OPERATIVO POR MIN
Depreciación	1498	17976	0,083333333
Servicios Básicos	35	420	0,083333333
Internet	41	492	0,083333333
Suministros y materiales de oficina	20	240	0,083333333
Desayuno	60	720	0,083333333
Transporte	24	288	0,083333333
TOTAL			0,5

Fuente: Estudio de mercado

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Manual de producción general

Fórmula para el cálculo del costo operativo:

$$\text{COSTO OPERATIVO POR MINUTO} = \text{costo anual de operación} / 12 \text{ meses} * 30 \text{ días} * 24 \text{ horas} * 60 \text{ minutos}$$

Para la elaboración de los sánduches se tiene el siguiente procedimiento:



LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE

Macroproceso: Departamento de Producción

Proceso: Elaboración del producto

Subproceso: Despacho y empaquetado **Código:** Emisión del documento respuesta

Entrada: Recepción de la materia prima **Salidas:** Despacho y empaquetado del producto terminado **Tiempo:** 93,00

Frecuencia: Diaria **Volumen:** 40 **Costo:** 46,50

Eficiencia de tiempo: 75,27% **Eficiencia en costos:** 75,27%

ACTIVIDADES	TIPO DE ACTIVIDAD (MARQUE CON UNA "X")					TIEMPO		COSTO		RESPONSABLE	OBS
	○	□	➡	▽	D	AV	NAV	AV	NAV		
1 Recepción de la materia prima		x				10,00		5,00	0,00	Supervisor de producción	
2 Almacenamiento				x			5,00	0,00	2,50	Supervisor de producción	
3 Traslado de bodegas a la mesa					x		3,00	0,00	1,50	Asistente de producción	
4 Colocación de los uniformes para la elaboración del producto			x				5,00	0,00	2,50	Asistente de producción	
5 Elaboración de la mayonesa	X					10,00		5,00	0,00	Asistente de producción	
6 Selección de los ingredientes		x				5,00		2,50	0,00	Asistente de producción	
7 Cortar los ingredientes	X					10,00		5,00	0,00	Asistente de producción	
8 Colocación de la materia prima en el orden correspondiente	X					20,00		10,00	0,00	Asistente de producción	
9 Selección de productos terminados para los distintos lugares de entrega		x				5,00		2,50	0,00	Asistente de producción	
10 Empaquetado	X					10,00		5,00	0,00	Supervisor de producción	
11 Almacenamiento del producto terminado				x			10,00	0,00	5,00	Supervisor de producción	
TOTAL ACTIVIDADES	4	3	1	2	1	70,00	23,00	35,00	11,50		
% VOLUMEN	36,36%	27,27%	9,09%	18,18%	9,09%						
	VOLUMEN		TIEMPO		COSTO						
% TRABAJO EFECTIVO	36,36%		75,27%		75,27%						
% DESPERDICIO	63,64%		24,73%		24,73%						



MEJORA



LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE

Macroproceso: Departamento de Producción

Proceso: Elaboración del producto

Subproceso: Despacho y empaquetado

Entrada: Recepción de la materia prima

Código: Emisión del documento respuesta

Salidas: Despacho y empaquetado del producto terminado

Tiempo: 80,00

Frecuencia: Diaria

Volumen: 40

Costo: 40,00

Eficiencia de tiempo: 93,75%

Eficiencia en costos: 93,75%

ACTIVIDADES	TIPO DE ACTIVIDAD (MARQUE CON UNA "X")					TIEMPO		COSTO		RESPONSABLE	OBS
	○	□	⇒	▽	D	AV	NAV	AV	NAV		
1 Recepción de la materia prima		X				10,00		5,00	0,00	Supervisor de producción	
2 Colocación de los uniformes para la elaboración del producto	X					5,00		2,50	0,00	Asistente de producción	
3 Almacenamiento de la materia prima	X					5,00		2,50	0,00	Asistente de producción	
4 Traslado de bodegas a cocina			X				5,00	0,00	2,50	Asistente de producción	
5 Selección de los ingredientes		X				5,00		2,50	0,00	Asistente de producción	
6 Colocación de la materia prima en el orden correspondiente	X					20,00		10,00	0,00	Asistente de producción	
7 Empaquetado	X					20,00		10,00	0,00	Asistente de producción	
8 Almacenamiento del producto terminado		X				10,00		5,00	0,00	Supervisor de producción	
TOTAL ACTIVIDADES	4	3	1	0	0	75,00	5,00	37,50	2,50		
% VOLUMEN	50,00%	37,50%	12,50%	0,00%	0,00%						
	VOLUMEN		TIEMPO		COSTO						
% TRABAJO EFECTIVO	50,00%		93,75%		93,75%						
% DESPERDICIO	50,00%		6,25%		6,25%						



Propuesta 3: Control de calidad y diversificación

Antecedentes:

Debido a los inconvenientes revisados en el planteamiento del problema de la empresa, el control de calidad y diversificación es muy importante para la empresa, ya que le permitirá ampliar su mercado y generar mayor satisfacción al cliente.

Introducción:

Con el control de calidad y diversificación lo que se espera es mejorar los productos que se están comercializando, brindando un producto bueno y seguro para el consumidor, de la misma manera el generar más productos permite que el cliente no se sature y siempre este contento y predispuesto a consumir lo que la empresa le ofrece.

Objetivo:

Elaborar una propuesta sobre control de calidad, e introducir al mercado dos productos de la misma gama pero con diferentes ingredientes.

Desarrollo de la propuesta:

En estos tiempos modernos, la gente (clientes), son más exigentes debido a que es más fácil para ellos el viajar a otros lugares o Países y conocer nuevas tendencias de servicio, nuevos productos y detalles por todo lado. Por lo tanto, al regresar a su ciudad donde residen desean el mismo trato, inclusive hasta buscan el mismo tipo de sabor o preferencia.

Es por ello, que la empresa “Los Sánduches de la Manzana Verde” ha decidido mejorar sustancialmente el servicio al cliente y por supuesto el sabor de sus productos, aumentando los estándares de calidad de la producción, diversificación (variedad) de productos, logrando con esto dejar en los actuales y futuros clientes la misma satisfacción que han dejado en ellos otros países.



1.- Desarrollo del manual de calidad

Un manual de calidad ayudará a mejorar drásticamente el desarrollo de la materia prima hasta el empaquetado del producto final, sin dejar a un lado las temperaturas de control de conservación.

Hay diferentes pasos o etapas de procesos dentro del área de la cocina de la empresa:

Entrega de mercadería.

El primero paso es siempre el más importante, ya que en éste punto se determina la calidad del producto final.

Buscar buenos proveedores de vegetales, embutidos y secos será un tema delicado; Cuando estos lleguen a nuestra área de descarga, deberán ser en camiones refrigerados o a su vez deberán ser géneros que estén debidamente empaquetados.

Ahí se debe inspeccionar la textura de cada alimento, por ejemplo: El tomate, deberá ser firme, de un color parejo y su piel debe estar limpia sin manchas, grietas o huecos.

De la misma forma, un punto muy importante es la cantidad de producto que se debe ordenar ya que si tenemos exceso de stock, esta se podría echar a perder, y se tienen dos opciones que nunca se debería hacer:

- 1.- Votar a la basura el producto dañado.
- 2.- Usar el mismo para realizar más productos (sánduches).

Mucha gente realiza una de las dos opciones anteriormente mencionadas, lo cual es completamente desastroso, ya que existiría una pérdida sustancial de mercadería y por ende de dinero.

La segunda mala opción es el reutilizar el producto dañado, este puede ser un potencial peligro para el organismo humano y generar alguna intoxicación, y sin mencionar que eso sería la destrucción del mercado y clientes que se está tratando de complacer.



Almacenamiento.

Luego de haber inspeccionado con detalle todos y cada uno de los géneros alimenticios, se procederá a almacenarlos en sus áreas respectivas sin ningún tipo de excepción.

Un “tip” muy importante es el no lavar las verduras o alimentos que se van a almacenar, ya que la misma tierra (si es el caso) ayudará a que tenga una mejor conservación.

Los géneros que deberán estar en congelación a una temperatura de 0° C, son los siguientes:

Pollo

Pernil

Los géneros que deberán estar en refrigeración a una temperatura de 4° C, son los siguientes:

Quesos	Huevos	Peperoni
Jamón	Salsa de tomate	Mostaza
Mayonesa	Lechuga	Cebolla

Los géneros que deben estar a temperatura ambiente, sin exceder los 15° C.

Pan	Romero	Maicena
Apio	Pimienta	
Sal	Orégano	



Traslado de Bodegas a cocina.

Siempre antes de comenzar la preparación de los productos, es importante seleccionar la cantidad necesaria para la producción del día o el momento; Esto ayudara a que no sobre materia prima después de la producción y no se eche a perder, así la calidad del mismo será siempre la mas optima.

Elaboración del producto

Se requerirá de guantes quirúrgicos para su manipulación, las áreas o mesones designados para el trabajo deberán estar limpios y desinfectados.

Así mismo, todos los productos deberán ya estar porcionados y listos solo para el montaje y empaquetado.

Los empleados tendrán a su disposición elementos antibacteriales para la manipulación y con eso evitar contagios por gripe u otros virus que se puedan impregnar en la comida.

Los implementos como cuchillos, maquinas rebanadoras, tablas de picar, etc., siempre deberán estar limpias y desinfectadas antes y después de cada uso.

Empaquetado y almacenado

Se dispondrá de una persona, que será encargada de controlar el proceso de elaboración de los sánduches y que con eso se cerciore que no llegue a faltar ningún ingrediente en el producto final; Una vez aprobado esto, se procederá a empaquetar, sellar con la etiqueta del tipo de sánduche que se ha preparado y guardar en la caja respectiva, será almacenada en refrigeración hasta el momento de la hora de entrega.

Traslado a destino

Cuando el producto ya esté empaquetado y sea el momento de entregar, el transporte deberá estar ya preparado con las rutas de entrega y las cestas para la colocación de cada caja para que no se estropee el producto.

Es muy importante que los tiempos de destino estén previamente analizados, esto facilitará al conductor llegar con prontitud y así el producto permanecerá aun fresco y



el etiquetado facilitara al encargado entregar al cliente con exactitud el producto solicitado.

Como plantear el argumento del servicio

Actualmente, se tienen tres tipos de Sánduches, los cuales han tenido gran acogida durante mucho tiempo, pero con las nuevas tendencias de servicio y mejora de productos en la competencia, se ha obligado a mejorar la línea de producción de los sánduches, por lo tanto, se darán a conocer nuevos productos que brinden la satisfacción de sabor que desea la gente.

Estas nuevas tendencias de mejora de producto, se ven reflejadas en la elaboración de Sánduches con variedades conocidas pero muy apetitosas, sus ingredientes frescos y variedades de pan hacen que estos productos tengan una acogida sustancial.

How know

Objetivos

1.- Mejorar los 3 tipos de sánduches que ofrece la empresa

Los anteriores Sánduches que ofrecía la empresa son los siguientes que han llegado a cansar a la gente:

Sánduche de Jamón y Queso

Ingredientes:

- Pan de ajonjolí
- Jamón económico
- Queso javeriano
- Queso holandés
- Lechuga
- Tomate
- Mayonesa
- Funda amarilla



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Procedimiento: Seleccionar el pan y con un cuchillo de sierra abrir el pan con cuidado evitando romperlo, luego colocar la mayonesa y con una espátula untar de forma uniforme, permitiendo que quede todo cubierto, colocar las cuatro tajadas de jamón seguido de cada unidad de cada queso, colocar los tomates seguidos de la lechuga seca, procurando que al momento de cerrar el pan no se desperdicie nada.



Fuente: Control del calidad

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: How know sánduche de jamón y queso



Fuente: Control del calidad

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: How know sánduche de jamón y queso



Sánduche de Queso

Ingredientes:

- Pan de ajonjolí
- Queso javeriano
- Queso holandés
- Queso de hierbas
- Tomate
- Lechuga
- Mayonesa
- Funda amarilla

Procedimiento: Seleccionar el pan y con un cuchillo de sierra abrir el pan con cuidado evitando romperlo, una vez abierto colocar la mayonesa y con una espátula untar de forma uniforme permitiendo que quede todo cubierto, colocar un queso de distinto sabor alternándolos, colocar los tomates seguidos de la lechuga seca, procurando que al momento de cerrar el pan no se desperdicie nada.



Fuente: Control del calidad

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: How know sánduche de queso



Sánduche de Pollo

Ingredientes:

- Pan de ajonjolí
- Pechuga de pollo cocinada y desmenuzada
- Mayonesa
- Cebolla
- Apio
- Funda amarilla

Procedimiento: Seleccionar el pan y con un cuchillo de sierra abrir el pan con cuidado evitando romperlo. En un recipiente aparte mezclar el pollo desmenuzado con el apio cortado y la mayonesa, una vez abierto el pan colocar la lechuga seca como base seguida de la mezcla de pollo antes realizada, tomar en cuenta al cerrar el pan no se desperdicie nada.



Fuente: Control del calidad

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: How know sánduche de pollo



Mejora del producto convencional

La mejora de los Sánduches antiguos, se ven reflejadas en los siguientes cambios para la satisfacción del público demandante. Tomando en cuenta los manuales de procedimientos, técnicas e higiene.

Nuevo Sánduche de Jamón y Queso

INGREDIENTES:

- Pan de ajonjolí 22cm y 18cm
- Jamón de espalda (Juris)
- Queso javeriano (Kiosko)
- Queso holandés (Kiosko)
- Lechuga
- Tomate
- Mayonesa compuesta
- Envoltura (papel celofán 6*10)

PROCEDIMIENTO:

Seleccionar el pan y con un cuchillo de sierra abrir el pan con cuidado evitando romperlo, luego colocar la mayonesa y con una espátula untar de forma uniforme, permitiendo que quede todo cubierto, colocar las cuatro tajadas de jamón seguido de cada unidad de cada queso, colocar los tomates seguidos de la lechuga seca, procurando que al momento de cerrar el pan no se desperdicie nada, empaquetar con el nuevo papel, sellar, y almacenar.



Fuente: Control del calidad

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Mejora del producto sánduche de jamón y queso

Nuevo Sánduche de Queso

INGREDIENTES:

- Pan de ajonjolí de 22cm y 18cm
- Queso javeriano (Kiosko)
- Queso holandés (Kiosko)
- Queso de hierbas (Kiosko)
- Lechuga
- Tomate
- Mayonesa compuesta
- Envoltura (papel celofán 6*10)

PROCEDIMIENTO:

Seleccionar el pan y con un cuchillo de sierra abrir el pan con cuidado evitando romperlo, una vez abierto colocar la mayonesa y con una espátula untar de forma uniforme permitiendo que quede todo cubierto, colocar un queso de distinto sabor alternándolos, colocar los tomates seguidos de la lechuga seca, procurando que al



momento de cerrar el pan no se desperdicie nada, empaquetar con el nuevo papel, sellar, y almacenar.



Fuente: Control del calidad

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Mejora del producto sánduche de queso

Nuevo Sánduche de Pollo

INGREDIENTES:

- Pan de ajonjolí de 22cm y 18cm
- Pechuga de pollo (Mr pollo)
- Pimiento licuado
- Apio licuado
- Mayonesa compuesta con pimiento y apio adicional
- Lechuga
- Envoltura (papel celofán 6*10)

PROCEDIMIENTO:



Seleccionar el pan y con un cuchillo de sierra abrir el pan con cuidado evitando romperlo. En un recipiente aparte mezclar el pollo desmenuzado con el apio cortado y la mayonesa, una vez abierto el pan colocar la lechuga seca como base seguida de la mezcla de pollo antes realizada, tomar en cuenta al cerrar el pan no se desperdicie nada, empaquetar con el nuevo papel, sellar, y almacenar.



Fuente: Control del calidad

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Mejora del producto sánduche de jamón y queso

2.- Incrementar la gama de productos.

El incremento del menú para una empresa siempre es de gran ayuda para no perder a clientes con paladar exigente, es por ello que se detallan a continuación estos nuevos productos:

Nuevo Producto: Sánduche de Pernil

INGREDIENTES:

- Pan de ajonjolí de 22cm y 18cm
- Pernil marinado



- Pico de gallo (tomate y cebolla cortada con limón, aceite y sal al gusto)
- Lechuga
- Tomate
- Mayonesa compuesta con pimiento y apio adicional
- Envoltura (papel celofán 6*10)

PROCEDIMIENTO:

Se procede a cortar el pan por la mitad, luego se coloca la mayonesa compuesta por toda la tapa del pan, realizar una cama de lechuga, poner las rodajas de tomate a lo largo del pan, las tiras de pernil, y por último se coloca el pico de gallo sobre el pernil, empacar y servir.



Fuente: Control del calidad

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Diversificación, Sánduche de pernil



Nuevo Producto: Sánduche de la Casa

INGREDIENTES:

- Pan de ajonjolí de 22cm y 18cm
- Peperoni cervecero laminado
- Picles encurtidos y cortado en rodajas
- Queso de hierbas
- Queso javeriano
- Lechuga
- Tomate
- Mayonesa compuesta con pimiento y apio adicional
- Envoltura (papel celofán 6*10)

PROCEDIMIENTO:

Se procede a cortar el pan por la mitad, luego se coloca la mayonesa Compuesta por toda la tapa del pan, luego poner los dos tipos de queso, realizar una cama con la lechuga, poner las rodajas de tomate riñón, luego llenar de las rodajas de peperoni, los picles encurtidos. Armar con la otra mitad del pan y servir.



Fuente: Control del calidad

Diseñado por: Ivonne Tamayo

Cuadro: Diversificación, sánduche de la casa



Aumentar el segmento del mercado de la empresa

La empresa para que genere más utilidad es indispensable que mejore y amplíe el segmento donde hoy se encuentra ofreciendo el producto.

Una manera para realizar esta labor es por medio de publicidad P.O.P, como por ejemplo: Flyers, tarjetas de presentación, anuncios en el periódico; de esta forma la empresa va a tener mayor acogida del producto y también se va a permitir ser reconocida y nombrada.



CAPITULO VI

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Presupuestos

Recursos. Capital humano

Antes solo una persona era encargada de todo ahora se necesitaran las siguientes personas:

NOMBRE DE CARGO	Nº DE PERSONAS
Gerente general:	1 Persona
Supervisor de producción:	1 Persona
Asistente de producción:	1 Persona
Administrador financiero:	1 Persona
Contador:	1 Persona
Cartera:	1 Persona
Vendedor:	1 Persona
Repartidor:	1 Persona
Personal de apoyo para la investigación:	2 Personas
Especialistas en gastronomía:	1 Persona

Total de personal: 11 en la parte interna son 8 personas y las 3 restantes son las que ayudaron en la investigación y complementaron la información.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Recursos materiales:

Los materiales que se utilizaron para la investigación y desarrollo del proyecto fueron los siguientes:

MAQUINARIA DE COCINA			
DESCRIPCION	CANT.	V.U	V.T.
Cocina Industrial dos quemadores	1	1.100,00	1.100,00
Refrigerador 13" Electrolux silver	1	512	512,00
Congelador EC156NBHW	1	470	470,00
Microondas LG	1	160	160,00
Licuadaora OSTERBRL YO7 REVER/D	1	101,68	101,68
Batidora	1	125	125,00
TOTAL MAQUINARIA DE COCINA			2.468,68
EQUIPO DE COCINA			
DESCRIPCION	CANT.	V.U	V.T.
Recipientes para la materia prima	4	4,5	18,00
Juego de ollas UMCO(5pcs)	2	38	76,00
Tanque de gas industrial	2	52	104,00
Cuchillos tramontina	2	3,5	7,00
Tabla picar VOLLRATH 5200300	2	48,45	96,90
TOTAL EQUIPO DE COCINA			301,90
EQUIPO DE OFICINA			
Descripción	CANT.	V.U	V.T.
Teléfono Panasonic	2	35	70,00
Archivador	1	140	140,00
TOTAL EQUIPO DE OFICINA			210,00
MUEBLES Y ENSERES			
DESCRIPCION	CANT.	V.U	V.T.
Caunter	1	300	300,00
Juego de sala	1	600	600,00
Escritorios	2	155	310,00
silla giratoria	2	43	86,00
mesas	20	80	1.600,00
Estantería de cocina	6	60	360,00



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

TOTAL muebles y enseres			3.256,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
DESCRIPCION	CANT.	V.U	V.T.
Laptop hacer aspire one	1	650,00	650,00
Impresora multifunción	1	160,00	160,00
TOTAL EQUIPO DE OFICINA			810,00

Recursos económicos

Presupuesto de la inversión **ACTIVOS**

DETALLE	VALOR	TOTAL
ACTIVOS FIJOS		8.046,58
ARRIENDO LOCAL	1.000,00	
Maquinaria y Equipo	2.980,58	
Muebles y enseres	3.256,00	
Equipo de computación	810,00	
ACTIVOS DIFERIDO		673,6
Gastos de Constitución	673,6	
TOTAL INVERSION ACTIVOS		8.720,18

Gastos administrativos

Sueldos personales

SUELDOS Y SALARIOS MENSUALES								
CARGO	SUELDO	DECIMO	DECIMO	VAC.	FONDO	APORTE	TOTAL	TOTAL
	PROPUESTO	TERCERO	CUARTO					
Gerente general	400,00	33,33	22,00	16,67	33,33	48,60	553,93	6647,20
Jefe de producción	333,00	27,75	22,00	13,88	27,75	40,46	464,83	5578,01
Asistente de producción	318,00	26,50	22,00	13,25	26,50	38,64	444,89	5338,64
Jefe financiero	328,00	27,33	22,00	13,67	27,33	39,85	458,19	5498,22
Contador	318,00	26,50	22,00	13,25	26,50	38,64	444,89	5338,64



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Cartera	319,00	26,58	22,00	13,29	26,58	38,76	446,22	5354,60
Vendedor	321,00	26,75	22,00	13,38	26,75	39,00	448,88	5386,52
Repartidor	318,00	26,50	22,00	13,25	26,50	38,64	444,89	5338,64
TOTAL SUELDOS	2655,00	221,25	176,00	110,63	221,25	322,58	3706,71	44480,49

Gastos servicios básicos

SERVICIOS BASICOS					
DESCRIPCION	UNIDAD	CONSUMO	VALOR UNITARIO	TOTAL	TOTAL ANUAL
Luz Eléctrica	Kw/H	18,32	1,33	24,3656	292,39
Agua Potable	m3	16,00	5,3	84,8	1017,60
Teléfono	HORAS	2,45	7,75	18,9875	227,85
TOTAL GASTOS SERVICIOS BASICOS					1537,84

Gastos publicidad

GASTOS PUBLICIDAD				
DESCRIPCIÓN	CANT	VALOR U	TOTAL	TOTAL ANUAL
Trípticos	100,00	0,30	30,00	360,00
Hojas volantes	100,00	0,03	2,50	30,00
Tarjetas de presentación	100,00	0,08	8,00	96,00
Camisetas con estampado	100,00	2,50	250,00	3000,00
TOTAL			290,50	3.486,00

Gasto ambiental

GASTO PLAN DE MITIGACION				TOTAL ANUAL
DESCRIPCION	CAN.	V.U	V.T	
Tachos para la basura	4 tachos	15,00	30	
fundas para la basura	24 fundas de 10	1,50	36	
TOTAL ANUAL			96	96,00



Gasto mantenimiento

MANTENIMIENTO				TOTAL
DESCRIPCION	CAN	V.U	VT	ANUAL
Mantenimiento equipo pesado cocina	2	25,00	50	600,00

SUMATORIA COSTO	SUMATORIA GASTOS
6.836,58	210,00

Punto de equilibrio

Costo primo:

Para el costo primo se toma en cuenta un promedio mensual de venta de sánduches que se lo calcular al año así se obtendrá la materia prima directa.

Promedio de sánduches mensuales: 600 Sánduches en general

Sánduches de pollo: 120

Sánduches de jamón y queso: 312

Sánduches de queso: 168

Materia prima directa: $600 * 12 = 7200$

Sueldo de asistente de cocina: $318 * 12 = 3816$

Sueldo de supervisor de producción: $333 * 12 = 3996$

Total de sueldos = 7812

Costo primo = Materia prima directa + Mano de obra directa

Costo primo = $7200 + 7812 = \mathbf{15012}$

Costo de conversión:

Total sueldos: 7812



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Servicios básicos: **1537,84** anual

Arriendo: $350 * 12 = 4200$

Insumos: 150

Costo de conversión: mano de obra directa + CIF = $7812 + 5737,84 = 13549,84$

Costo de fabricación:

Materia prima directa + mano de obra directa + CIF = $7200 + 7812 + 4768 = 19780$

Costo unitario de fabricación:

Costos de fabricación / número de artículos producidos = $19780 / 7200 = 2,75$

Precio unitario de venta:

Costo unitario de fabricación + % de utilidad = $2,75 + 5\% = 2,88$

Margen de contribución unitaria:

Precio de venta unitario – costo unitario de fabricación: $2,88 - 2,75 = 0,14$

Margen de contribución total:

Precio de venta unitario / costo unitario de fabricación - 1 * 100 = $2,88 / 2,75 - 1 * 100 = -98,95$

Costo de venta total:

Costo unitario de fabricación * número de artículos vendidos = $2,75 * 7200 = 19780$

Ingreso total:

Precio de venta unitario * cantidad de artículos vendidos (Q) = $2,88 * 7200 = 20769$

Utilidad:

Ingresos totales – costo de venta total: $20769 - 19780 = 989$



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

CRONOGRAMA

CRONOGRAMA VALORADO POR COMPONENTES Y ACTIVIDADES																			
Componente	Macroactividad	2012												2013				TOTAL	
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR		
Definición del proyecto:	Identificar las áreas que se realizara la reingeniería	0																0,00	
	Identificar las causas y efectos	3	3															6,00	
	Área principal de reingeniería			50														50,00	
	Determinar los objetivos		0															0,00	
	Aceptación previo al inicio del proyecto				3													3,00	
	Buscar información relacionada al tema	5	5															10,00	
Desarrollo de estudio del proyecto:	Estudio de los procesos a ser rediseñados		15	0														15,00	
	Determinar la inversión del proyecto proyectada							500	150									650,00	
	Determinar la infraestructura proyectada										300	300	300					900,00	
	Beneficio de la reingeniería															120	130	250,00	
	Análisis ambiental de la aplicación de la reingeniería													0	0	0	0	0	
	Determinar la factibilidad de la reingeniería														300	300		600,00	
Implementación del proyecto	Desarrollo y documentación														150	100		250,00	
	Revisión															100	0	100,00	
	Aprobación														100	0		100,00	
	Aplicar														100	100	100	300,00	
	Evaluación pruebas operacionales																50	50,00	
Operación y mantenimiento	Determinar y aplicación de acciones preventivas y correctivas												0	0	0	5	10	15,00	
	Seguimiento de evaluación continua															50	25	75,00	
TOTAL		8	23	50	3			500	150			300	300	300	0	650	775	315	3.374,00



BIBLIOGRAFIA GENERAL

- <http://www.encontrandodulcinea.com/articulos/Hombres-vs-Mujeres.html>
(planteamiento del problema)
- http://www.camaraalcoy.net/web_emprendedores/_pdf/pe_politica%20comercial.pdf
- INEC: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/> 29/JULIO/2012
- John Burnett, 2000. **Promoción conceptos y estrategias** Editorial Mc Graw Hill.
- Laura Fischer. 1997. **Mercadotecnia**. Segunda Edición Mc Graw Hill.
- Kleppner. 1999. **Publicidad**. Decimocuarta Edición Prentice Hall.
- Violeta Molina, **ETIQUETA Y GASTRONOMIA**, Artes Graficas señal. 2001

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- LUNDI, Stephen C. *Fish; 6ta edición*, Argentina-Chile-Colombia-España-Estados
- Código del trabajo, Ecuador 2013
- CUATRECASAS, Luis. *Gestión operativa de stock y procesos de producción; gestión 2000, Barcelona 2003* pag 9-10.
- TARI, Juan Jose. *Calidad total: fuente de ventaja competitiva*; publicaciones de la universidad de Alicante, Murcia 2000. Pag 228.



CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

LOS PROCESOS DE PRODUCCION Y LA CALIDAD DEL PRODUCTO; REINGENIERIA DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA “LOS SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE”, UBICADA AL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO.

ANEXOS

IVONNE ESTEFANIA TAMAYO VILLACIS

QUITO, 30 de Abril de 2013



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Receta de Mayonesa Compuesta

SANDUCHES DE LA MANZANA VERDE				
Nom. Produc:	Mayonesa Compuesta			
Def. del Plato:	Frio, refrigerada	Cantidad: 1 Lt		
Código:	004			
Fecha:	24/03/2013			
CANTIDAD	UNIDAD	GENERO	COSTO UNIT	TOTAL
2	Huevos	Huevos	0,05	0,10
2	Gramos	Sal	0,01	0,02
1	Gramo	Pimienta	0,01	0,01
1/2	Litro	Aceite	2,87	1,44
25	Gramos	Mostaza	2,49	0,62
1	Unidad	Limón sutil	0,05	0,05
20	Gramos	Maicena	0,93	0,19
10	Gramos	Orégano	0,45	0,05
10	Gramos	Tomillo	0,35	0,04
40	Gramos	Perejil	0,15	0,06
			SUBTOTAL:	2,58
			TOTAL:	2,88
<p>PROCEDIMIENTO: En una licuadora, colocar los huevos, la mostaza, maicena, sal, pimienta, limón, orégano, tomillo, perejil y licuar. Poco a poco ir colocando el aceite hasta que comience a tomar la forma y espesor de mayonesa. Rectificar sabores si es necesario.</p>				



Fuente: Sánduches
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Sánduche de jamón y queso



Fuente: Sánduches
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Sánduche de jamón y queso



Fuente: Sánduches
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Sánduche de jamón y queso



Fuente: Sánduches
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Mice en place



Fuente: Sánduches
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Mice en place



Fuente: Sánduches
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Elaboración sánduche de pollo



Fuente: Sánduches
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Pechuga de pollo cocinada



Fuente: Sánduches
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Pollo desmenuzado



Fuente: Sánduches
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Sánduche de pollo



Fuente: Sánduches
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Sánduche de pollo



Fuente: Sánduches
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Sánduche de queso



Fuente: Sánduches
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Sánduche de queso



Fuente: Atención al cliente
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Satisfacción del cliente



Fuente: Atención al cliente
Diseñado por: Ivonne Tamayo
Cuadro: Satisfacción del cliente