

UNIVERSIDAD DEL AZUAY



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“GESTIÓN DE PROCESOS PRODUCTIVOS Y DE ATENCIÓN AL
CLIENTE EN LA EMPRESA COLOMBIA PIZZA”**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

AUTORA:

NEYLA MARÍA MORENO MORALES

DIRECTOR:

ING. BENJAMÍN HERRERA MORA, MBA

CUENCA – ECUADOR

2018

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a mis padres por sembrar en mí la semilla de la superación;
A mi esposo Rodrigo Rodríguez por su sacrificio y esfuerzo, fueron muchos momentos difíciles, siempre estuviste a mi lado.

A mis amados hijos Franklin y David, por ser mi inspiración, la luz de mi vida, la razón de mi existir.

A la mariposa que llevo dentro, a Ti por permitirte soñar y luchar con obstinación para vencer cada dificultad. “Vuela mariposa, vuela sin parar que allá en el horizonte está la libertad”

Neyla María Moreno

AGRADECIMIENTOS

A Dios por su infinita bondad, Ser que fue mi luz y mi camino. Por haberme dado fortaleza y sabiduría en aquellos momentos en los que sentí me rendía.

A mi madre, por su entrega incondicional, por su paciencia, sus sabias palabras, sus cafés llenos de amor. Infinitas gracias madre mía.

A mi padre por sus sabios consejos, por motivarme a ser mejor persona.

A mi esposo y a mis hijos muy especialmente, por haber sacrificado el tiempo en familia para cumplir el objetivo soñado.

A mi director de tesis Ing. Benjamín Herrera por su experiencia y dedicación. Por su altruismo para trasmitirme sus conocimientos.

A mis profesores de la UNITA (Ing. Rosalba Pesantez, Ing. Fabián Cuesta, Ing. Adrián Guzmán, Ing. Paul Orellana, Ing. Miguel Pulla) y la UDA (Ing. María José Gonzales, Ing. Ximena Moscoso, Econ. Luis Tonon, Dra. María Elena Ramírez) por transmitirme los conocimientos necesarios para mi desarrollo profesional.

A Inés Paola Molina, mi más grande y sincero agradecimiento, eres un genio, Dios te bendiga siempre.

A la Universidad del Azuay que por intermedio de la Dra. Jenny Rios, me abrió sus puertas y permitió continuar con mi sueño.

A mis familiares, amigos y todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

Neyla María Moreno

Tabla de contenido

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	2
1.1. La gestión de procesos.....	2
1.1.1. Conceptos básicos	2
1.1.1. Componentes de un proceso.....	3
1.1.2. Requisitos de un proceso.....	6
1.1.3. Condiciones de un proceso.....	8
1.1.4. Adaptación de un proceso	8
1.1.5. Planificación de los procesos	9
1.1.6. Mapeo de procesos	10
1.1.7. Comunicación entre los procesos.....	12
1.2. La atención al cliente.....	14
1.2.1. Conceptos básicos	14
1.2.1.1. Acciones de consolidación	15
1.2.2. Proceso de atención al cliente	16
1.2.3. La atención al cliente en restaurantes.....	19
1.2.4. Control interno de los procesos de atención al cliente.....	20
2. CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE COLOMBIA PIZZA...	22
2.1. Antecedentes.....	22
2.1.1. Antecedentes históricos de Colombia Pizza	22
2.1.2. Situación actual del mercado	27
2.1.2.1. Producto	28
2.1.2.1. Oferta.....	29
2.1.2.2. Competencia directa e indirecta	30
2.1.2.3. Demanda.....	32
2.1.2.4. Precio.....	34
2.1.2.5. Canales de comercialización	35
2.1.2.6. Estrategias de marketing.....	38
2.1.3. Filosofía empresarial.....	39

2.2.	Estudio técnico	42
2.2.1.	Tamaño óptimo	44
2.2.2.	Análisis de disponibilidad de insumos y materias primas	46
2.2.3.	Análisis de la capacidad productiva	48
2.2.4.	Maquinaria, equipos y herramientas	50
2.2.5.	Procesos productivos y de atención al cliente	51
2.2.6.	Costos de producción	54
2.2.7.	Funciones del personal de producción y atención al cliente	56
2.3.	Estudio administrativo, organizativo y legal	59
2.3.1.	Tamaño de la estructura organizativa	59
2.3.2.	Tipo de organización.....	61
2.3.3.	Organigrama.....	61
2.3.4.	Permisos	62
2.4.	Estudio del cliente interno	64
2.5.	Análisis PEST	72
2.5.1.	Conclusiones PEST.....	82
2.6.	Análisis FODA	83
3.	CAPÍTULO III: GESTIÓN DE LOS PROCESOS	88
3.1.	Identificación y secuencia de los procesos	88
3.2.	Interrelación de los procesos	93
3.3.	Descripción gráfica de los procesos	95
3.4.	Caracterización de los procesos.....	98
3.5.	Documentación de los procesos	102
3.6.	Métodos para el control de los procesos.....	179
3.7.	Indicadores de desempeño de los procesos	202
4.	CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	211
	ANEXOS.....	214
	Anexo N° 1: Crecimiento de ventas Colombia Pizza	214
	Anexo N° 2: Estados financieros	215
	Anexo N° 3: Cuestionario para el análisis interno de la empresa.....	219
	Anexo N° 4: Encuesta Colombia Pizza	222
	Anexo N° 5: Plan de producción y ventas	225
	BIBLIOGRAFÍA.....	230

RESUMEN

Las empresas pequeñas carecen de procesos definidos que les proporcionen información clara de su desempeño, causándoles desperdicios y pérdidas constantes, sumadas a la dificultad para verificar y controlar, el presente trabajo constituye una investigación formativa que utiliza directrices teóricas existentes en las áreas de procesos y gestión de la calidad, por medio del levantamiento de manuales, procedimientos, registros y documentos, establecerá los lineamientos para las áreas de producción y atención al cliente de Colombia Pizza que la encaminen a conseguir sus objetivos empresariales, por medio del compromiso integral y ejecución eficiente de cada uno de los miembros de la empresa.

ABSTRACT

ABSTRACT

The lack of defined processes to provide small companies with clear information on their performance has caused waste, constant losses and difficulty for verification and control. The present work was a formative research that used existing theoretical guidelines in the areas of processes and quality management. It was done through the collection of manuals, procedures, records and documents. It sought to establish guidelines for the areas of production and customer service of "Colombia Pizza" in order to achieve their business objectives through the comprehensive commitment and performance of each member of the company.



Translated by
Ing. Paul Arpi

INTRODUCCIÓN

La búsqueda de la calidad, el uso eficiente de los recursos, crecer en el mercado, consolidar la marca y el producto en la mente de los consumidores, proporcionar un servicio memorable en un ambiente que reúna condiciones generadoras de experiencias únicas, son solo algunas de las aspiraciones que las empresas persiguen, sin descuidar por supuesto el beneficio económico para los propietarios. Esta búsqueda ha llevado a métodos y técnicas que desde los años 60 con Juran, Ishikawa, Deming entre otros ya han sido estudiadas y aplicadas sistemáticamente en empresas alrededor del mundo, con un sinnúmero de resultados, con el pasar de los años fueron perfeccionadas y adaptadas al cambiante entorno global, hasta convertirse en estándares de calidad como las normas ISO, que regulan diversas actividades desarrolladas tanto en el ámbito productivo como el de servicios.

Debido al crecimiento que ha experimentado la empresa en los últimos años, y luego de haber evidenciado deficiencias en los tiempos de respuesta, errores en la comunicación entre las áreas, desperdicio de materiales e insumos, Colombia Pizza busca alinearse a la corriente de administración de la calidad, que le provea de un sistema efectivo para garantizarla tanto en su área de producción como en la de atención al cliente, por medio de la documentación pertinente y el involucramiento activo de todos los actores, medios y recursos que deben destinarse a este propósito. Se pretende identificar, caracterizar, secuenciar, describir y finalmente documentar los procesos que intervienen en las áreas de estudio, para lo que se utilizarán herramientas como las entrevistas a especialistas, el análisis de la información histórica disponible, un estudio interno basado en observación y mediciones, que permitan plasmar una propuesta técnica para que pueda ser utilizada tanto por Colombia Pizza como por otras empresas con similares actividades y motivaciones en lo que a prestar un excelente producto y servicio respecta.

1. CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En el presente capítulo se desarrollará el fundamento teórico concerniente a procesos y atención al cliente sobre los que se fundamentará la aplicación de la gestión de procesos para Colombia Pizza, se detallan los temas y definiciones que se considerarán y utilizarán en la realización de este trabajo, con el propósito de mejorar el desempeño general, la eficiencia en la utilización de sus recursos, eficacia para la consecución de las metas trazadas por la Gerencia y considerar las definiciones que apoyarán a los miembros integrantes de la empresa y a aquellos que se encuentran relacionados con su actividad, la aplicación efectiva del mencionado sistema de gestión.

1.1. La gestión de procesos

1.1.1. Conceptos básicos

Como lo menciona Juan Bravo en su libro Gestión de Procesos, dicha idea constituye una visión integral del cambio en una organización, de modo que se integren tanto los conceptos de **sistema**: las normas y procedimientos ordenados que se encuentra formando un todo, **gestión**: una labor sistemática, creativa, analítica, direccionada, activa, consecuente y **proceso**: el medio que utilizará la organización para dar consecución a sus objetivos, dictando el cómo, cuándo, porqué, para quien y que consecuencias acarreará cada una de las acciones contempladas.

Siendo su principal objetivo reducir el error humano y la falta de comunicación dentro de las actividades, dictando a las partes interesadas los requisitos y especificaciones de sus funciones, actuando como una subdivisión de la administración de la infraestructura, recursos, equipos y las operaciones centrales de una organización; al

tiempo de estandarizar el flujo continuo de materiales e informaciones de punta a punta en la empresa y como una respuesta al mercado. (Bravo C, 2009)

La gestión de procesos considera realizables cada uno de los procesos que se definan en la organización, ya que son creaciones humanas hallando en ellos la clara factibilidad de diseñarlos, describirlos, documentarlos, compararlos, medirlos, modificarlos, alinearlos o rediseñarlos, buscando que sean de calidad, orientados y enfocados al cumplimiento de las metas de la empresa como lo son la eficiencia, productividad, calidad, entre otras, mostrándose por tanto como medios y no fines en sí mismo.

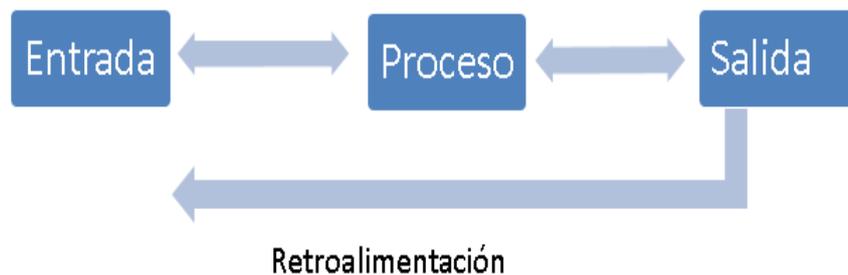
1.1.1. Componentes de un proceso

En el trabajo de José Maldonado, se menciona que en un proceso se pueden distinguir los siguientes elementos:

1. Un input (entrada principal): es el producto (recurso, material, información) que da razón a la existencia del proceso, ya que cumple ciertas características objetivas y aceptadas.
2. Recursos que transforman: son aquellos que actúan sobre los inputs, pudiendo evidenciarse los siguientes:
 - a. Factores humanos: quienes planifican, organizan, dirigen, controlan las operaciones.
 - b. Factores de apoyo: recursos tecnológicos como hardware, software, computadoras.
3. Flujo de actividades de procesamiento o transformación: la etapa en la que se modifican físicamente, cambian de lugar, varia su estructura, reconfiguran, difunden, capacitan, o almacenan los inputs por medio de los recursos que garantizan la ejecución correcta del proceso en el primer intento.
4. Un *output* (salida) se trata del producto final con valor añadido y que cumple con los estándares del proceso, va destinado a un usuario (interno o externo), pudiendo ser de dos tipos:

- a. Bienes: tangibles, almacenables, transportables, puede valorarse su calidad por medio de inspecciones, se valora directamente al producto.
- b. Servicios: intangibles, actúan sobre el cliente, son producido y consumidos al mismo tiempo, la validación de calidad es directamente la percepción del cliente.

Ilustración N° 1
Elementos del proceso



Fuente: (Maldonado J. A., 2018)

Existen sin embargo varios factores que deben ser considerados ante la adopción de un sistema de gestión por procesos y son:

1. La estrategia: la implementación de este sistema debe estar contemplada en las estrategias de la gerencia, para que se efectúe de manera integral.
2. La cultura: ésta implementación requiere de un importante cambio en la cultura organizacional, debe ser gestionado para que sus principios y valores queden fijos en la organización y consecuentemente puedan ser materializados en sus actividades de trabajo.
3. La estructura organizacional: cada uno de los integrantes de la organización se empodera de su autoridad y responsabilidad, sabe exactamente qué parte del trabajo le es asignada y el resultado que se espera en el proceso de creación de valor, ya que no depende nadie sino es un resultado colaborativo, que se ejecuta sin orden de jerarquía sino de manera horizontal.
4. Los procesos críticos: la determinación de estos eventos es de gran importancia, pues se podrá validar cuales son los necesarios y cuales aquellos que no aportan valor pero consumen recursos.

5. Creación de valor: este factor es el más importante en la gestión por procesos, por lo que debe ser medido por medio de un sistema de indicadores en términos de eficacia y eficiencia para cada uno de los procesos.

El equipo multidisciplinario que se ha formado rinde cuentas al responsable del proceso independientemente de sus funciones en el departamento al que pertenece. Esto se conoce como “integración horizontal” del personal de la organización.

Tabla N° 1
Interrelación de los procesos por la estructura de la empresa

TIPOS DE ORGANIZACIÓN	HORIZONTAL	VERTICAL
Integrados por	Flujos interrelacionados	Departamentos independientes
Desarrollo de actividades	Secuencialmente	Autónomamente
Objetivos de la Dirección	Resultados globales	Independientes para cada departamento
Descripción Gráfica	Organigrama	Conjunto de flujos
Orden Lógico	Igual responsabilidad	Jerarquías

Fuente: (Instituto Andaluz de Tecnología, 2018)
Elaboración: Neyla Moreno

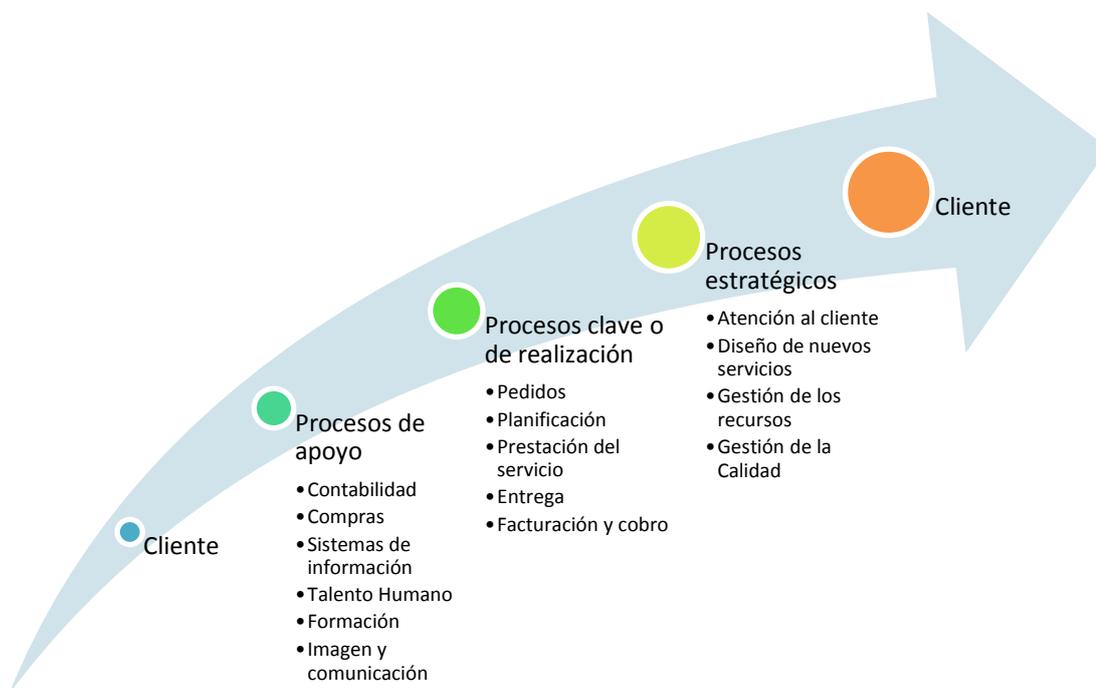
1.1.1.1. Tipo de procesos

Procesos estratégicos: Son los procesos responsables de analizar las necesidades y condicionantes de la sociedad, mercado y de los accionistas, para asegurar que la empresa responda adecuadamente a cada una de ellas.

Procesos clave: Son los procesos de la elaboración del producto y/o la prestación del servicio, también se les llama misionales porque definen el objeto social y la razón de ser de la empresa.

Procesos de apoyo: Son los procesos responsables de proveer a la organización de todos los recursos necesarios para poder generar el valor añadido deseado por los clientes.

Ilustración N° 2
Tipos de procesos



Fuente: (Ministerio de Fomento, 2005) pág. 12
Elaboración: Neyla Moreno

1.1.2. Requisitos de un proceso

Una vez se han identificado todos los procesos de la organización en el mapa de procesos, se debe definir y documentar cada proceso por medio de:

1. La preparación de procedimientos escritos
2. Con la representación gráfica a través del uso de diagramas de flujo
3. Listas de información importante con la ayuda de *check list*, tablas de datos.

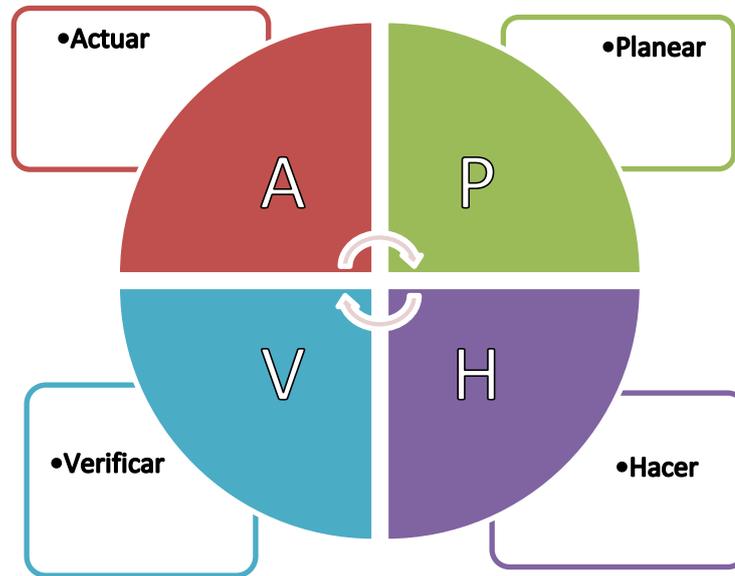
Con respecto a la documentación de los procesos se deben respetar tres criterios:

- ✓ Minimizar el papeleo
- ✓ Facilitar la comprensión
- ✓ Permitir el trabajo en equipo.

Los procesos deben cumplir los siguientes requisitos:

- ✓ Todo proceso debe tener un responsable designado para asegurar su cumplimiento y eficacia continuados.
- ✓ Todo proceso debe ser capaz de satisfacer el ciclo PHVA

Ilustración N° 3
Ciclo PHVA



Fuente: (López, 2012, pág. 99)

Deben ser planificados P (Planear), asegurarse de su cumplimiento H (Hacer), servir para realizar seguimiento V (Verificar), ajustar o establecer objetivos A (Actuar).

- ✓ Tiene que ser auditados, para ello deben estar documentados mediante procedimientos.
4. Deben ser revisados periódicamente para que no pierdan actualidad, (máximo 2 años), en donde debe realizarse una reingeniería de ser necesario, considerando factores como los costos, calidad, servicio, rapidez de respuesta.

1.1.3. Condiciones de un proceso

Miguel Mallar pide que se considere que no todas las actividades que se realizan en una organización constituyen un proceso, por lo que enuncia ciertas condiciones que deben ser verificadas.

1. La actividad debe tener una misión o propósito evidente
2. Se pueden describir con claridad las entradas y las salidas.
3. Son capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización, esto es pueden identificarse clientes, proveedores, y producto final.
4. Es susceptible de descomponerse en operaciones y tareas.
5. Consideran las metas y los fines en lugar de las acciones y medios. Un proceso responde a la pregunta ¿qué? y no al ¿cómo?
6. Se puede mejorar con la aplicación de metodología de gestión por procesos.
7. El proceso tiene que ser fácilmente comprendido por cualquier persona de la organización.
8. Se puede asignar un responsable.
9. El nombre que se le asigne debe ser sugerente de los conceptos y actividades incluidos en el mismo. (Mallar, 2010)

1.1.4. Adaptación de un proceso

En el libro de Francisco López “ISO 9000 y la planificación de la Calidad”, se pide considerar varios factores que son de gran importancia para el éxito en la adopción de un enfoque de gestión por procesos y hacen de éste evento una inversión en un activo intangible.

- ✓ Estrategia: la adopción de este sistema debe estar considerado en las estrategias de la alta gerencia, ser efectuado de manera integral, ser considerado como un proceso de transformación que integra a cada una de las áreas y miembros de la empresa.

- ✓ Cultura: es necesario un cambio cultural que incluye la identificación de principios y valores de la empresa y, la garantía de la empresa de que esta cultura propiciará un ambiente apto para la gestión por procesos.
- ✓ Estructura organizacional: este cambio en una empresa transforma radicalmente su estructura organizacional en lo que respecta a la responsabilidad y autoridad de las personas, su sistema formal de comunicación, la división del trabajo y la coordinación y control de actividades, incluso afecta a las jerarquías pues se estimula la eliminación de la burocracia y el mando vertical, para conectar la organización de manera horizontal.
- ✓ La creación de valor: al ser el valor agregado el enfoque de este sistema de gestión, se deberá diseñar un sistema de creación de valor que pueda ser medido con indicadores de eficiencia y eficacia, debiendo considerarse sus resultados como medidas del éxito de esta implementación.
- ✓ Los procesos críticos: implica la identificación de aquellos procesos que se consideran críticos para el negocio y que afectan al os *stakeholders*, de modo que se gestionen solo aquellos procesos que aportan valor. (López, 2012, págs. 36,37)

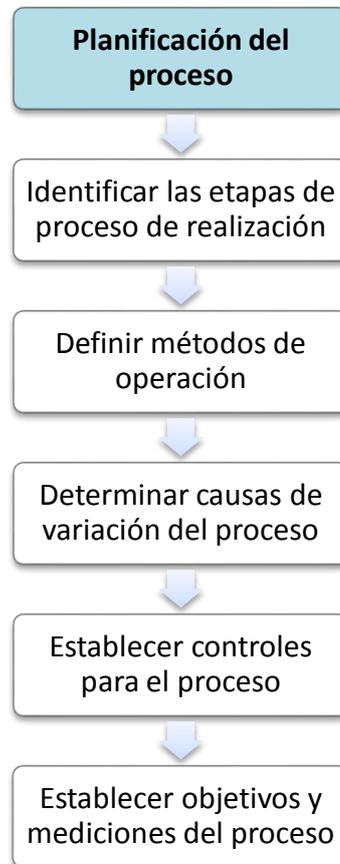
1.1.5. Planificación de los procesos

La importancia de la planificación previa la implementación de gestión por procesos en una empresa, es requerida al haber evidenciado que se enfrenta a problemas de calidad y costos como los son las quejas, reclamos, re procesos, pérdidas de tiempo que notoriamente afectan su efectividad, permitiendo obtener respuestas a la pregunta ¿Cómo lograr que el proceso implementado logre que la organización alcance la calidad requerida por el cliente y se cumplan sus objetivos?, en distintos momentos como:

- ✓ Como parte del desarrollo de un nuevo producto o servicio
- ✓ Para la planeación de un proyecto

- ✓ Cuando se revisa la planificación de un producto o servicio ya existente, que requiere mejora en sus resultados.

Ilustración N° 4
Planificación del proceso



Fuente: (Instituto Andaluz de Tecnología, 2018, pág. 50)
Elaborado por: Neyla Moreno

1.1.6. Mapeo de procesos

Un mapa de proceso es la representación gráfica, ordenada y secuencial de todas las actividades que se llevan a cabo para transformar una entrada en una salida con valor agregado. Para su elaboración se requiere de la participación de todos los integrantes de la organización (o sus representantes), considerando a cada una de las áreas funcionales para formar un equipo multidisciplinario y conocedor profundo del

proceso. Éste mapa se puede definir gráficamente en una empresa como un diagrama de valor, en donde se pueden encontrar identificadas tanto la visión de la compañía como las visiones individuales de cada una de las áreas que intervienen.

Por lo que se vuelve necesaria la integración de los departamentos de la empresa para la consecución de los objetivos generales, produciendo que los esfuerzos de la organización se centren en la identificación y gestión de los ya existentes procesos, a quienes luego de una jerarquización se los podrá denominar significativos.

Se pueden considerar los siguientes factores para jerarquizarlos:

- ✓ ¿Cuánto influyen en la satisfacción al cliente?
- ✓ ¿Cuánto afectan a la calidad del producto/servicio?
- ✓ ¿Cómo influyen en los factores Claves de Éxito?
- ✓ ¿Cómo influyen en la misión y la estrategia?
- ✓ ¿Cumplen los requisitos legales o reglamentarios?
- ✓ ¿Qué tanto riesgo económico representan?
- ✓ ¿Qué grado de utilización de recursos suponen?

Luego de que se han jerarquizado los procesos, deben ser agrupados de acuerdo a la interrelación que guarden, para lo que se debe considerar:

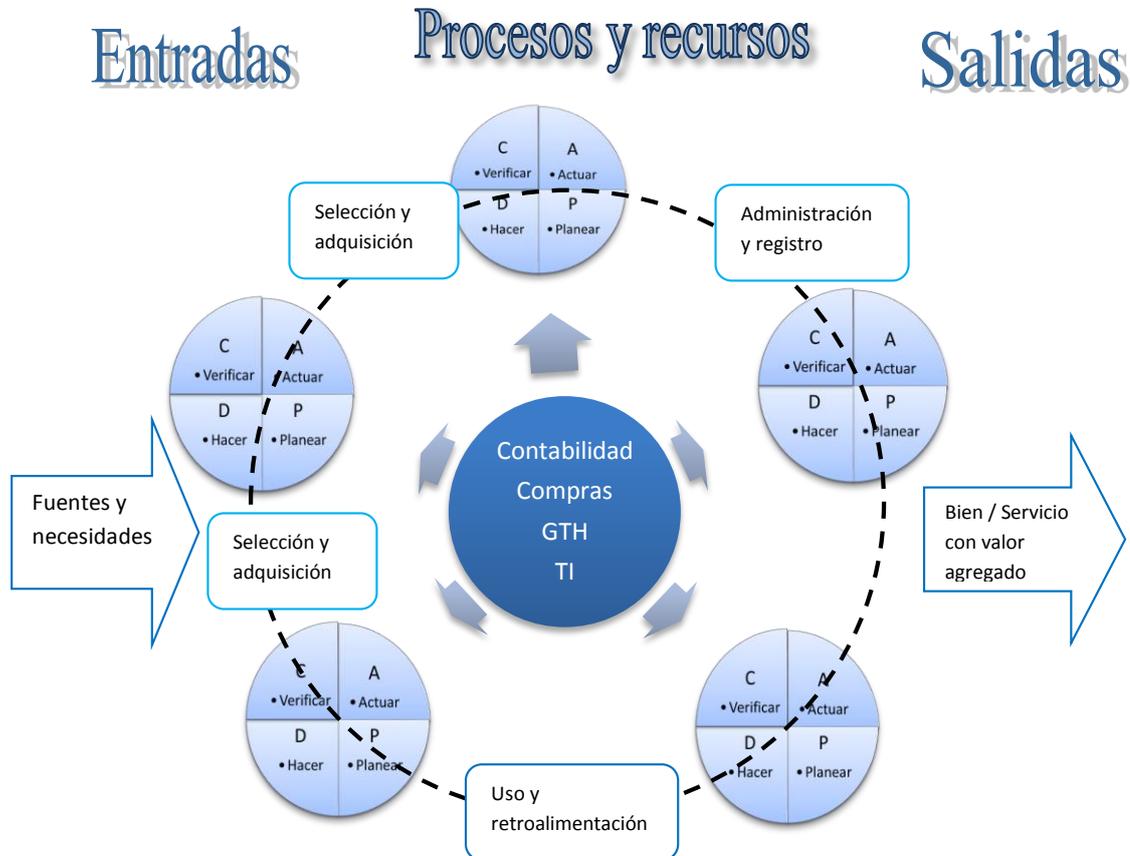
- ✓ Los actores que intervienen: personas, empresas o instituciones
- ✓ Establecimiento de los procesos clave: definir la línea operativa de la empresa (a qué se dedica).
- ✓ Determinar los procesos de apoyo: los que son necesarios para que el principal se desarrolle satisfactoriamente.
- ✓ Establecer Procesos estratégicos: los que se refieren a la dirección de la empresa (marketing/contabilidad/I&D)
- ✓ Realizar el gráfico en donde se incluyan los hallazgos, de modo que con solo mirarlo quede claro cuál es la importancia y función de cada proceso en el desarrollo de la actividad.

1.1.7. Comunicación entre los procesos

La comunicación que existe entre los procesos se conoce como flujo de información

Ilustración N° 5

Componentes de un sistema de información y la aplicación del ciclo de Deming



Fuente: (Moreira Delgado, 2007, pág. 17)

Elaborado por: Neyla Moreno

Los flujos de información son muy importantes para la comprensión de los procesos, al constituir la secuencia lógica de los procesos para representar los límites del sistema en estudio y mostrar el movimiento de los datos y su transformación en dicho sistema, constituyen sus entradas y salidas desde y hacia otro proceso o entidad, haciéndose indispensables para la coordinación, organización, control e integración organizacional.

Este movimiento puede producirse en distintas direcciones y con diferentes sentidos, desde y hacia el interior o exterior de una o varias entidades (procesos, personas, sistemas,

programas o unidades organizativas) para influir en ellas y transformar su estado. Por tanto, si los flujos de información transforman el estado de cualquier entidad, estos deben gestionarse en función de satisfacer los requerimientos y las particularidades del sistema al que pertenecen.

De acuerdo al modelo de Itami H. se identifican tres tipos básicos de flujos de información en relación con el ámbito donde se desarrollan (Ranguelov, 2002):

- ✓ Flujos de información del entorno. La empresa debe disponer la mejor información sobre su ambiente externo y utilizarla de una forma u otra (*benchmarking*).
- ✓ Flujos internos de información. La información del entorno obtenida debe ser unida con la información interna, para obtener conocimientos y llevar a cabo un mejor proceso de decisión, debe desarrollar medios para que internamente se conozca lo obtenido desde fuera y sea convertido en una ventaja competitiva.
- ✓ Flujos de información corporativa. La información corporativa va desde la organización hacia el entorno, se la debe proyectar para reforzar la imagen de la compañía.

La habilidad de la organización para identificar y manejar estos flujos le permite, en gran medida, la buena utilización de los recursos y le concede fortalezas para elevar la eficiencia de sus procesos, satisfacer las necesidades internas y externas, así como la posibilidad de prepararse para enfrentar los cambios que se presenten.

Poder identificar, conocer y valorar cómo fluye la información en la organización propicia las condiciones para que el personal de las empresas encuentre la información que necesita oportunamente, la comparta y la utilice en su trabajo diario. Según la dirección de los flujos internos de información, estos pueden clasificarse como:

- ✓ Flujo vertical: se produce entre los niveles de la alta dirección y niveles medios y luego entre éstos y los trabajadores de la organización. Puede ser ascendente o descendente.
- ✓ Flujo horizontal: ocurre en paralelo entre dos o varias dependencias o personas que actúen en un mismo nivel.
- ✓ Flujo transversal: atraviesa toda la organización, por ejemplo, por medio de su red interna.

1.2. La atención al cliente

1.2.1. Conceptos básicos

En japonés, la palabra *okyakusama*, significa tanto "cliente" como "huésped honorable", lo que sitúa a la empresa en búsqueda de la satisfacción total de sus deseos y necesidades, considerándolo parte integral de la organización, su razón de ser, el motor que da movimiento a todo, es quien exige la perfección, quien anhela que sus aspiraciones sean cubiertas y superadas, quien eligió a la empresa de entre un universo de posibilidades, quien pone su confianza en ella y hará lo posible porque crezca si es lo que busca, será quien sin que represente un gasto en publicidad llevará el nombre de la organización como su bandera ya que como él hay muchos clientes en el mercado buscando al mejor.

Se puede encontrar dos tipos de clientes:

- Internos son todas las personas que pertenecen a la empresa y solicitan un servicio para producir otro.
- Externos son las personas que no pertenecen a la empresa y requieren de sus servicios para satisfacer su necesidad.

Un factor a considerar es que la satisfacción de un cliente interno asegura la satisfacción del externo, ya que desde la raíz se encontrará motivado y desempeñará sus labores de la mejor manera.

Servicio es el beneficio que una parte puede ofrecer a otra, es esencialmente intangible que proporciona la satisfacción de los deseos y no se encuentra necesariamente asociada a un bien u otro servicio. (Maldonado J. A., 2015). Por tanto se ilustra como el medio a través del cual una empresa hace llegar sus productos a sus clientes, que debe ser continuo y darse en todos los momentos de interacción con el cliente, siendo por tanto responsabilidad de todos los que trabajan en la empresa.

En “Administración y control de la Calidad “de James Evans, se menciona la creación de Noriaki Kano, sobre el establecimiento de un modelo de requerimientos del cliente, que se encuentran segmentados en tres grupos:

1. Insatisfactores ("imprescindibles"), son requerimientos básicos que los clientes esperan en los productos o servicios. Si estas características no están presentes los clientes quedan insatisfechos.
2. Satisfactores("deseados"): lo que los clientes solicitan expresamente. Éstas características generalmente no se esperan, pero cumplirlas genera satisfacción.
3. Excitadores/ deleitadores ("nunca pensé en ellos"): características nuevas o innovadoras que los clientes no esperan ni anticipan, pero una vez que las tienen las disfrutan mucho.

Ir más allá de lo básico y el deseo expresado, es la única manera de sorprender y deleitar, pues para un cliente que le provean de insatisfactores y satisfactores, es considerado como lo mínimo requerido para permanecer en el negocio, y se hace un deber la utilización de herramientas que proporcionen el conocimiento de su voz directa que conduzca a la empresa por el camino correcto, trazado por sus deseos y materializado por medio de los esfuerzos corporativos; herramientas tales como tarjetas de comentarios, encuestas formales, grupos de enfoque, análisis de quejas, opiniones y valoraciones en las redes sociales pueden ser utilizadas en ésta labor.

1.2.1.1. Acciones de consolidación

Todo el esfuerzo realizado por la organización tiene que estar fortalecido con varias medidas preventivas y de inspección, que la ayuden a consolidarse en la mente del cliente y evitar errores de último momento:

- ✓ Selección: implica un correcto proceso de reclutamiento, selección y capacitación del personal a cargo del trato con el cliente, quienes deben poseer además de aptitud, las actitudes apropiadas para cada situación.

- ✓ Informar: quienes están en contacto con el cliente deben tener clara su misión, las expectativas de la empresa frente a su labor y sobre todo como le influirá el cumplimiento de su tarea.
- ✓ Capacitar: encontrarse bien preparado para su atención al cliente.
- ✓ Motivar: El planteamiento de metas, realización de reconocimientos o estímulos para el personal.
- ✓ Dirigir: el estilo de liderazgo debe estar orientado al objetivo empresarial, pues alguna disonancia entre lo manifestado y lo actuado puede generar problemas de resistencia en el personal.
- ✓ Control: monitorear la calidad del servicio desde tres posibles ángulos
 - a. Estudiar el nivel de satisfacción
 - b. Verificar el cumplimiento de normas y políticas
 - c. Comprobar el funcionamiento de los sistemas de apoyo.

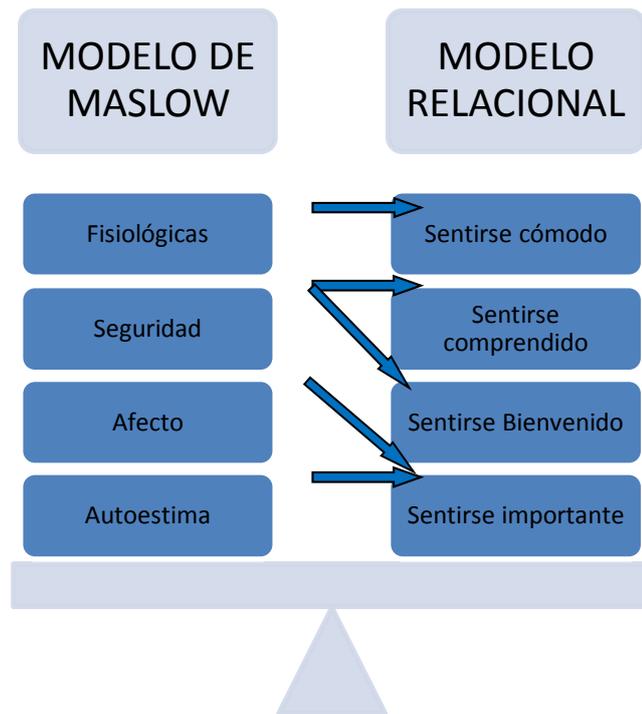
1.2.2. Proceso de atención al cliente

Cada interacción entre el cliente y la organización se puede definir como un momento de la verdad, en el que es imprescindible comprender al ser humano que se encuentra en frente y poder satisfacer sus necesidades que desde el punto de vista del modelo relacional reflejan la dimensión psicológica de los encuentros de servicio, llamados sentimientos que aportan el componente emocional al momento, en donde lo subjetivo prima midiendo eficiencia o satisfacción en la actitud del dependiente y su recíproca en el cliente.

De acuerdo a (Rios, 2009) en su Manual de Servicio y Atención al Cliente, el modelo relacional puede aplicarse tanto para atención presencial, telefónica y para clientes internos y externos, se describen a continuación las maneras de afrontar cada una de las habilidades que aplicadas proactivamente por el personal de contacto, enriquecen los encuentros de servicio para que resulte en una evaluación positiva.

1.- Hacer que el cliente se sienta bienvenido: un recibimiento caluroso es la parte inicial de un grato encuentro, hace que el "huésped honorable" se predisponga positivamente, internamente sentirse bienvenido rompe el miedo al rechazo lo que en la pirámide de Maslow equivale a la Autoestima y Afecto. La percepción del cliente sobre la sinceridad del saludo puede ser consciente o inconsciente, actos tan básicos como una sonrisa cálida, una mirada honesta, un tono de voz afectuoso, un apretón de manos, pueden hacer diferencia en el momento de la verdad.

Ilustración N° 6
Modelo relacional



Fuente: (Rios, 2009, pág. 40)

- ✓ Estar presente de cuerpo y alma
- ✓ Cuidar presentación personal
- ✓ Tener el área de trabajo a punto
- ✓ Eliminar conductas no aptas: fumar, comer, mascar chicle, morderse las uñas, maquillarse, hacer llamadas personales.
- ✓ Sonreír y mirar de frente
- ✓ Tomar la iniciativa: si conoce al cliente llamarlo por su nombre
- ✓ Estrechar firmemente la mano al saludar

- ✓ Usar un tono de voz agradable
- ✓ Mostrarse cordial

2.- Hacer que el cliente se sienta cómodo: la comodidad puede ser algo tanto material como mental, el primer impulso que se genera en un momento incómodo es el de huir a donde el ambiente sea mejor, lo que supone un reto para la organización crear y mantener un ambiente memorable, con el suficiente espacio para esperar el servicio o para consumirlo, iluminación adecuada, música a un nivel apto, sanitarios limpios, distribución realizada correctamente, muebles cómodos, tiempos de espera mínimos. Se pueden identificar actitudes en el cliente que nos permitirán evitarles momentos de incomodidad:

- ✓ Hablar en voz baja
- ✓ Mira el reloj frecuentemente
- ✓ Muestra preocupación
- ✓ Trata de despedirse anticipadamente

Se puede además mejorar el ambiente al simplificar el proceso de atención, hacer uso de la tecnología, mantener un trato sobrio pero cordial, mostrarse abierto a sugerencias.

3.- Hacer que el cliente se sienta comprendido: se trata de la capacidad para apreciar el punto de vista del prójimo y ver las cosas desde allí y relacionarlo con el propio criterio, llevando a cabo una combinación beneficiosa para las dos partes, pues quien atiende al cliente se orienta a su lado humano poniéndose en sus zapatos, quien luego de haberlo recibido correctamente lo ha hecho sentir cómodo y en este momento le mostrará su comprensión de manera empática, evitando gestos displicentes.

Señales para identificar que un cliente requiere comprensión:

- ✓ Relata los hechos con gran cantidad de detalles
- ✓ Se disculpa por el tiempo que se toma
- ✓ Es evidente su frustración

Por ello es necesario que los funcionarios de la empresa a todo nivel y que tendrán contacto con el cliente en cualquier instancia se encuentren preparados para hacer frente a estas situaciones, adoptando comportamientos como:

- ✓ Ponerse en el lugar del cliente
- ✓ Poseer autocontrol

- ✓ Conocer cada detalle de su puesto
- ✓ Dar explicaciones e instrucciones claras
- ✓ Evitar críticas o burlas ante errores del cliente
- ✓ Evitar interrupciones
- ✓ Acompañar al cliente hasta el final

Criterios que facilitarán esta labor y mostrarán una imagen sobresaliente de la empresa marcando la diferencia en el mercado.

1.2.3. La atención al cliente en restaurantes

Las expectativas de los usuarios son cada vez mayores: no se conforman con cualquier cosa, no son fáciles de contentar, porque están bien formados e informados cuentan en la actualidad con detalles al día sobre productos, precios, conformación, descuentos, promociones y todo en la palma de su mano, con un solo clic. Es esta rapidez la que debe mover a la empresa al crecimiento, desarrollo a la búsqueda y consecución de un proceso confiable para afrontar la exigente demanda, poder retenerlos, hacer que el negocio crezca, mientras desarrolla una relación sólida proporcionando siempre un valor adicional al producto o servicio.

Si los clientes eligen a la empresa para satisfacer su necesidad lo mínimo que puede ofrecerles es un producto valioso, con el que el cliente pueda tener percepciones como:

1. Confiabilidad: proporcionar exactamente lo que se ofreció.
2. Confianza: la capacidad y conocimiento de los empleados para transmitir confianza y seguridad.
3. Tangibles: con respecto a las instalaciones, equipos físicos, listado de producto y aspecto del personal.
4. Empatía: el grado de cuidado y atención que se brinda a los clientes, se incluye el trato familiar a clientes frecuentes.

Sensibilidad: la disposición de ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido y eficiente. (James R Evans, 2014)

El ideal de éxito y calidad, sin embargo, reside en superar esas expectativas, sorprender favorablemente. Ello no significa incluir en el proceso información o instrucciones innecesarias, pero sí dar una respuesta adecuada, completa, rápida y fiable, que aporte valor adicional a lo que sería una solución, teniendo en cuenta que el más mínimo de los errores en las fases que tienen contacto con el cliente puede derribar toda la imagen que se haya erigido frente a él.

1.2.4. Control interno de los procesos de atención al cliente

Para realizar control interno se debe verificar en que instancia del servicio se encuentra, verificando del cumplimiento de los pasos que se detallan a continuación:

Al momento de recibir un cliente:

- ✓ El saludo caluroso
- ✓ La limpieza y ambientación del local
- ✓ Limpieza y orden de los puestos de trabajo
- ✓ Conocimiento sobre el producto o servicio ofrecido
- ✓ Recursividad
- ✓ Solución de inconvenientes

Al momento de atender una llamada

- ✓ Atender oportunamente
- ✓ Entusiasmo al contestar
- ✓ Saludo adecuado
- ✓ Escuchar cuidadosamente
- ✓ Evitar producir ruidos (consumir bebidas o alimentos) o hablar con terceros.

Al dirigir una comunicación escrita

- ✓ Oportunidad de la respuesta
- ✓ El saludo adecuado
- ✓ Claridad en la información suministrada

- ✓ Ortografía
- ✓ Presentación (evitar el uso exagerado de mayúsculas)
- ✓ Trato al cliente (siempre de usted)
- ✓ Terminar el mensaje y despedirse.

Al facturar

- ✓ Verificar que la información pertenezca al cliente
- ✓ Entregar documento de constancia (física / electrónica)
- ✓ Solicitar firma de conformidad

Al cobrar

- ✓ Ser atento
- ✓ Confirmar con el cliente la cantidad que se está recibiendo
- ✓ Entregar comprobante de la transacción
- ✓ Indicar el saldo luego del pago y agradecer

Al recibir una queja/reclamo

- ✓ Escuchar atentamente
- ✓ Diferenciar si es queja (cuando se trata sobre el servicio o atención) o reclamo (se trata del producto entregado por la empresa).
- ✓ Anotar con detalle la situación presentada
- ✓ Identificar la causa
- ✓ Identificar la solución y el responsable de proporcionarla al cliente
- ✓ Hacer seguimiento a la satisfacción del cliente
- ✓ Determinar si son necesarias otras acciones correctivas

(Viajes Agentur L'alianxa, 2012)

2. CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE COLOMBIA PIZZA

El presente capítulo corresponde al análisis situacional de la empresa previo a la implementación de la gestión de procesos para las áreas productiva y de atención al cliente, se identifican factores internos y externos que la afectan, como la filosofía empresarial, demanda, competencia, análisis PEST y FODA, su capacidad productiva, los recursos humanos, materiales y financieros que apoyan su labor, además se incluye un estudio del cliente interno que pone en evidencia la necesidad que existe de este levantamiento de procesos.

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes históricos de Colombia Pizza

Colombia Pizza nació de una idea de negocio familiar, abriendo sus puertas en febrero del 2006, emplazándose en la Av. Hurtado de Mendoza 11-77 y Paseo de los Cañaris, fue creada con una inversión inicial de \$3200 dólares que les proveyeron de los medios necesarios para ingresar al mercado.

Es un negocio que ha venido creciendo a lo largo de sus ya 12 años en Cuenca, en los que con mucha dedicación, calidad y sobre todo la aceptación de sus clientes se ha consolidado, factor que es verificable con la comparación de sus ingresos mensuales que en el primer año alcanzaban los \$2000, llegando en la actualidad a bordear los \$45000. (Ver anexo N°1)

Su producto base y que continúa siendo su especialidad es la pizza, contando con numerosas variedades, que han ido evolucionando con el tiempo y adaptándose al exigente mercado local, para quien además se han creado productos complementarios en la línea de comida rápida.

En el arranque de sus operaciones Colombia Pizza, disponía de un espacio pequeño para el desarrollo de su actividad productiva, así como también que las técnicas

utilizadas fueron completamente artesanales. La empresa ha ido evolucionando, pudiendo evidenciarse tres grandes etapas:

Primera: entre los años 2006-2009

Gráfico N° 1
Ventas años 2006-2009

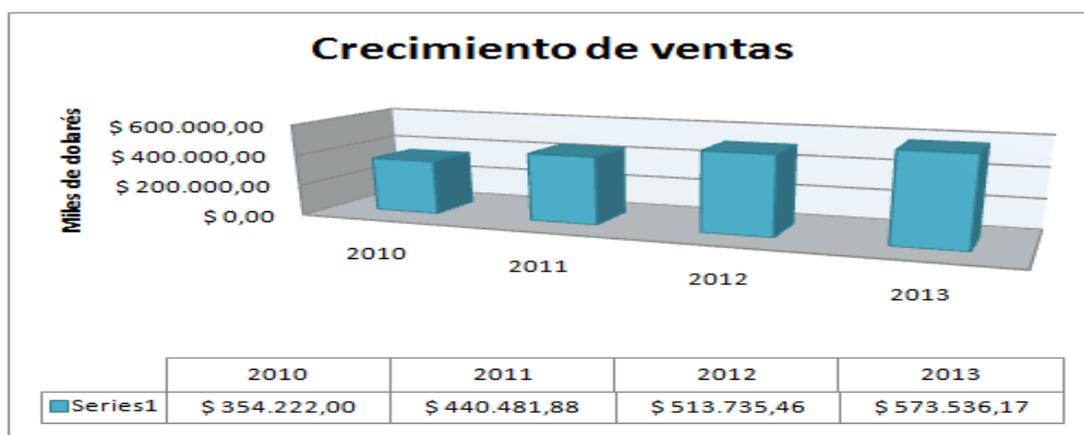


Fuente: Colombia Pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Los procesos son artesanales, la capacidad instalada satisface una producción de 30 a 50 unidades de pizza por día, el espacio físico podía albergar a 16 personas (4 mesas), el personal de producción estaba compuesto por dos personas, la atención al cliente lo realizaba una persona.

Segunda: entre los años 2010-2013

Gráfico N° 2
Ventas años 2010-2013



Fuente: Colombia Pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Los procesos son mixtos, ya que se realizan inversiones en maquinaria (amasadora, horno, equipo de cocina), equipos de computación y sistema de facturación, las tareas manuales se reducen en un 20%, la capacidad instalada satisface una producción de 50 a 80 unidades de pizza por día, el espacio físico podía albergar a 40 personas (10 mesas), fue necesaria la realización de una ampliación del espacio en que se desarrolla el trabajo, tanto para el área productiva, bodegas y cocina gracias a la favorable aceptación del producto, el personal de producción estaba compuesto por cuatro personas, la atención al cliente lo realizaban tres personas, se vio la necesidad de hacer entregas a domicilio para lo que se cuenta con una persona, se contaba con dos cajeras.

Tercera: entre los años 2014-2017

Gráfico N° 3
Ventas años 2014-2017



Fuente: Colombia Pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Los procesos continúan siendo mixtos, se realizan nuevas inversiones en maquinaria (amasadora, horno de tecnología americana, equipos de refrigeración), se adquirió un nuevo sistema de facturación más ágil, las tareas manuales se reducen en un 30%, la capacidad instalada satisface una producción de 150 a 250 unidades de pizza por día, el espacio físico podía albergar a 64 personas (15 mesas), fue necesaria la realización de una nueva ampliación del local en la que se requirió de una inversión de \$75000, el personal de producción estaba compuesto por seis personas, la atención al cliente lo realizaban tres personas, las entregas a domicilio son realizadas por dos personas, se contaba con dos cajeras.

Sucursales

En el año 2011, Colombia pizza decidió ampliar su mercado abriendo una sucursal en la Av. Don Bosco 3-168 y Av. Loja con el fin de brindar más comodidad a los clientes y cuidar de la personalización del servicio que la caracteriza. En un principio la planta física de este local se tomó en arriendo, en Mayo del 2012 se presentó la oportunidad de compra y se adquirió con financiación. Dado el aumento de la competitividad y la sostenibilidad dentro del mercado cuencano este local de la misma manera que en la principal se hicieron remodelaciones en las áreas de producción y atención al cliente.

Gráfico N° 4
Ventas de local don Bosco



Fuente: Colombia Pizza

Elaboración: Neyla Moreno

Localización

Tabla N° 2

Ubicación de los locales

LOCAL	UBICACIÓN
	 <p data-bbox="948 734 1347 801">Av. Hurtado de Mendoza 11-77 y Paseo de los Cañarís</p>
	 <p data-bbox="959 1149 1334 1182">Av. Don Bosco 3-168 y Av. Loja</p>

Fuente: Colombia pizza

Elaboración: Neyla Moreno

Datos financieros

El análisis financiero realizado a la Empresa Colombia pizza se determinó, que la misma está en capacidad de pagar sus deudas al disponer de un promedio de \$1.64 dólares en efectivo por cada dólar que debe. Igualmente dispone de un capital de trabajo considerable que le permitirá financiar, todas sus actividades de manera circulante.

En los indicadores de endeudamiento, muestran el porcentaje de los activos de Colombia pizza que han sido financiados por sus acreedores representando un 29.8%; en la relación de fondos a largo plazo que suministran los acreedores y el que aporta el dueño de la empresa tiene una representación del 34.80%

Los indicadores de rentabilidad muestran que Colombia pizza obtiene sobre sus ventas un margen de ganancia de \$0.17 por cada dólar que vende, así como \$0.15 por cada dólar sobre sus activos; teniendo en cuenta que tiene inversiones temporales lo que hace su utilidad menor. (Ver anexo N° 2)

Tabla N° 3
Indicadores

DATOS FINANCIEROS COLOMBIA PIZZA	
Indicadores de Liquidez	
LIQUIDEZ CORRIENTE (activo corriente/pasivo corriente)	\$ 1,64
PRUEBA ACIDA ((activos corrientes- inventario)/pasivo corriente))	\$ 1,08
CAPITAL DE TRABAJO NETO (activo corriente - pasivo corriente)	\$ 36.333,75
Indicadores de Endeudamiento	
RAZÓN PASIVO A CAPITAL CONTABLE (pasivo total / patrimonio neto)	42,46%
RAZÓN DEUDA A ACTIVOS TOTALES (pasivo total /activo total)	29,80%
PASIVO A LARGO PLAZO A CAPITALIZACIÓN TOTAL	34,80%
Indicadores de Rentabilidad	
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS (utilidad neta / ventas)	\$ 0,17
RENDIMIENTO SOBRE INVERSIÓN (utilidad neta / activos totales)	\$ 0,15
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA (utilidad bruta /ventas)	\$ 0,30
VENTAS TOTALES 2017	\$ 494.498,26
UTILIDAD NETA	\$ 81.782,44

Fuente: Colombia Pizza

Elaboración: Neyla Moreno

2.1.2. Situación actual del mercado

Dado que la economía es vulnerable a constantes cambios, analizar la situación del mercado permite a los empresarios y las partes interesadas estar al tanto del entorno económico en el que se desenvuelve la empresa, tales como disponibilidad de insumos, contratación de personal, producción de bienes y servicios, además de considerar las perspectivas de un negocio, facilitando la adecuada toma de decisiones.

2.1.2.1. Producto

La pizza¹ es de origen italiano, que en su forma más básica esencialmente era masa de pan, queso y salsa de tomate echa en hornos de leña; anterior a su origen italiano se decía que los pueblos griegos preparaban masas extendidas a las que añadían diferentes ingredientes por ejemplo: el *plakous* a base de plantas aromáticas, ajo y cebolla, sin embargo, es en los campos más pobres de Nápoles en el siglo XVIII, los campesinos vencieron su temor al fruto rojo considerado "venenoso" entonces el tradicional tomate que había migrado desde América, se volvió la estrella del más popular plato italiano. La pizza era el alimento de los pobres y se degustaba a todas horas, cuando los napolitanos migraron a otras partes del país fueron llevando consigo su tradición, la aristocracia la adopto y poco después de la II Guerra Mundial, Italia se volvió sinónimo de pizza. Para los napolitanos la *margherita* es la original, atribuida a *Port'Alba* pizzería que aún existe y que fue preparada por el chef para agradar a la reina Margarita Teresa de Saboya y que tenía una similitud con la bandera italiana por su rojo del tomate, el blanco del queso y el verde de la albahaca.

Entonces la pizza cruza fronteras y llega concretamente a New York con los migrantes italianos al barrio *Little Italy*, sin embargo, fueron los soldados americanos que estuvieron en Europa en la guerra que a su regreso corrieron a estos barrios en busca del producto dándole popularidad en los Estados Unidos. Surgieron las franquicias con *Shakey's pizza* y *Pizza Hut* con ellas nació el concepto *fast food* aplicado a un alimento tradicional convirtiéndose en el plato más consumido del mundo, por su fácil preparación y su diversidad de combinaciones.

¹ La pizza, origen e historia: <http://www.bonviveur.es/the-food-street-journal/la-pizza-origen-e-historia>

2.1.2.1. Oferta

Colombia pizza ofrece un menú con diferentes pizzas elaboradas con una base de masa delgada y pasta de tomate, procesados artesanalmente, queso mozzarella, e ingredientes adicionales (jamón, chorizo, tocino, salame además de algunas verduras, como la aceitunas, la cebolla, champiñones, tomates o pimientos) a gusto del cliente, horneado a 350°C y despachado para llevar o servir en el local. Es empacado en cajas de cartón biodegradable, se manejan cuatro tamaños diferentes de caja y contramarcadas con el logo y la dirección del local.

Tabla N° 4
Productos

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS		
LÍNEA PIZZERÍA: tiene 23 variedades, con masa tipo estándar de contextura delgada, 4 tamaños: mediana (27cm), familiar (37cm), mega familiar (42cm), jumbo (52cm).		
		
Súper completa	Hawayana	Venecia
		
Alemana	Inglesa	Vegetariana

#	Pizza / ingredientes	Supercompleta	Cubana	Inglesa	Estaciones	Tropical	Suprema	Rusa	Continental	Alemana	Vegetariana	Hawayana	Ranchera	Perricone	Tejana	Chicken	Parma	Venecia	Tradicional	Romana	Chicago	Milano	Napolitana	Americana
1	Aceitunas	X									X													
2	Cebolla	X					X	X			X			X	X	X	X	X	X		X			
3	Cerezas					X																		
4	Champiñones	X		X	X		X		X		X		X									X	X	
5	Chorizo	X							X	X			X											
6	Durazno					X																		
7	Huevos			X																				
8	Jamón	X	X		X		X		X	X		X			X	X	X	X	X			X		X
9	Longaniza	X		X			X			X														
10	Peperoni		X		X			X														X		
11	Pimiento	X					X		X		X			X	X	X	X	X	X					
12	Piña					X						X												
13	Pollo		X											X						X				
14	Queso	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15	Salami	X		X			X	X												X				
16	Tocino	X	X					X		X			X		X	X	X	X	X					
17	Tomate	X		X						X	X			X							X		X	
18	Uvas					X																		

LÍNEA COMIDA RÁPIDA: se ofrecen hamburguesas, tostadas, papas, empanadas, lasañas, alitas de pollo, ensaladas.

LÍNEA HELADERÍA: se ofrecen copas de helados variadas y ensaladas de frutas.

LÍNEA BEBIDAS: se ofrecen bebidas calientes, jugos naturales, batidos.

Fuente: Colombia Pizza
 Elaboración: Neyla Moreno

2.1.2.2. Competencia directa e indirecta

Competencia directa

Con la plena conciencia de la amplitud y diversidad del mercado cuencano, además con la consideración de que la barrera de entrada en este segmento de la alimentación es moderada (aproximadamente \$30000), se puede evidenciar la existencia de una gran variedad de pizzerías, quienes en un mercado copado solo pueden sobrevivir y posicionarse al invertir esfuerzos en destacarse en la mente de sus consumidores, siendo eficientes, competentes, amables y sobre todo de calidad.

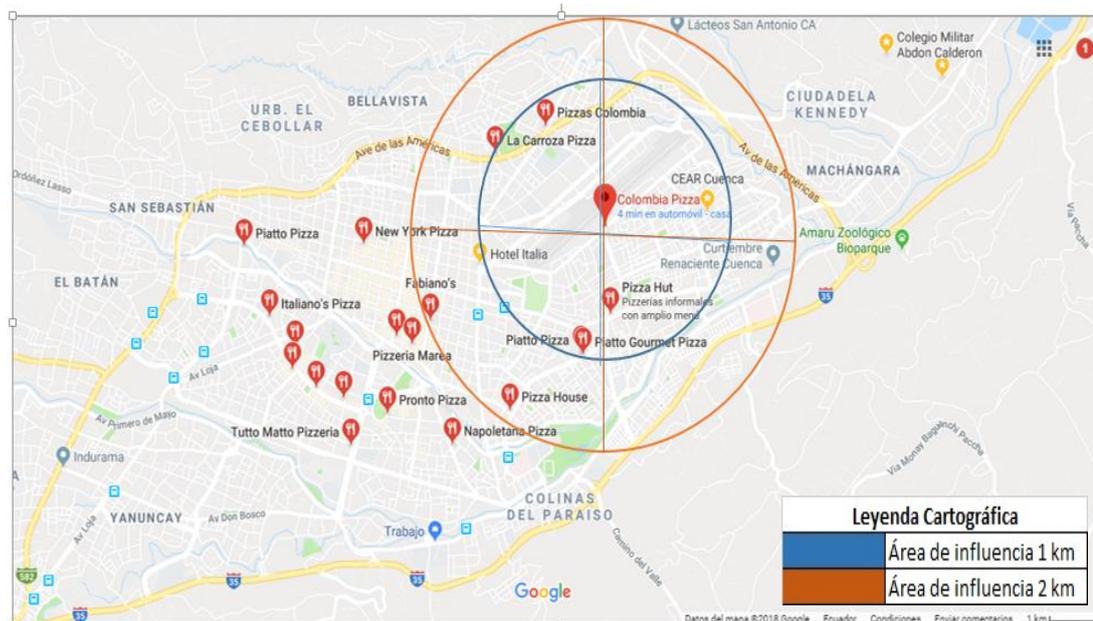
Se muestra a continuación un listado de las más representativas de la localidad:

Tabla N° 5
Pizzerías representativas

NOMBRE DE PIZZERÍA	LOCALES
CHICAGO PIZZA	1
COLOMBIA PIZZA	2
DOMINOS	1
FABIANOS PIZZA	1
ITALIANOS	2
LA FORNACE	5
LITTLE ITALY	2
PAPA JHONS	1
PIATTO PIZZERÍA	2
PIZZA HOUSE	2
PIZZA HUT	3
PRONTO PIZZA	2
TELEPIZZA	1

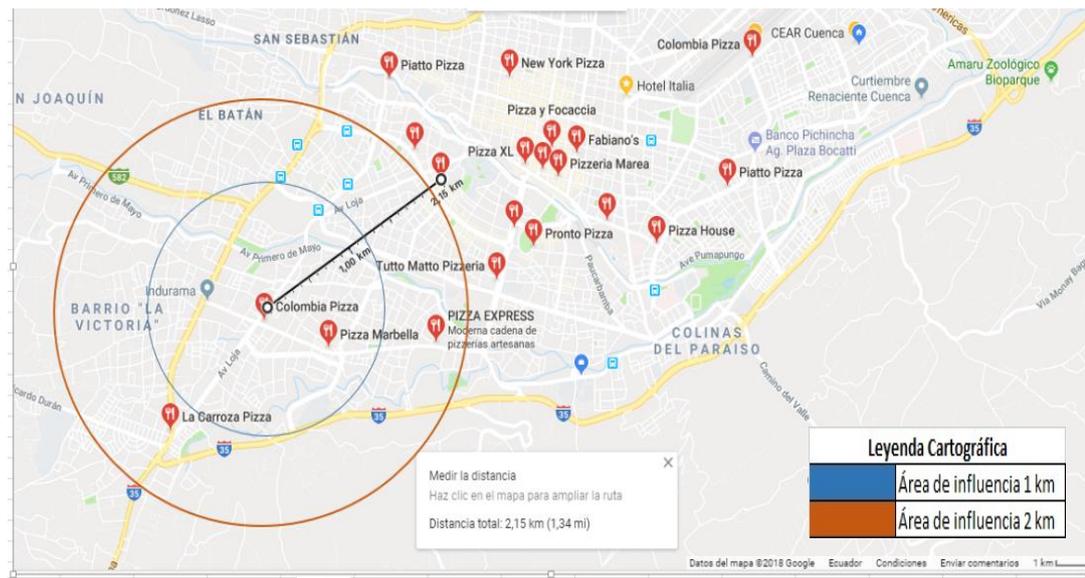
Fuente: Megabyte
Elaboración: Neyla Moreno

Ilustración N° 7
Cobertura del local N°1



Fuente: Google Maps
Elaboración: Neyla Moreno

Ilustración N° 8
Cobertura del local N° 2



Fuente: Google Maps
Elaboración: Neyla Moreno

Se listan otros negocios que tienen menor participación en el mercado: Los Losas pizzería artesanal, Scarlet pizzería, Gío pizza, Itronchipizzería, La Original pizzería, Esser, Rolo's Pizzería entre otras.

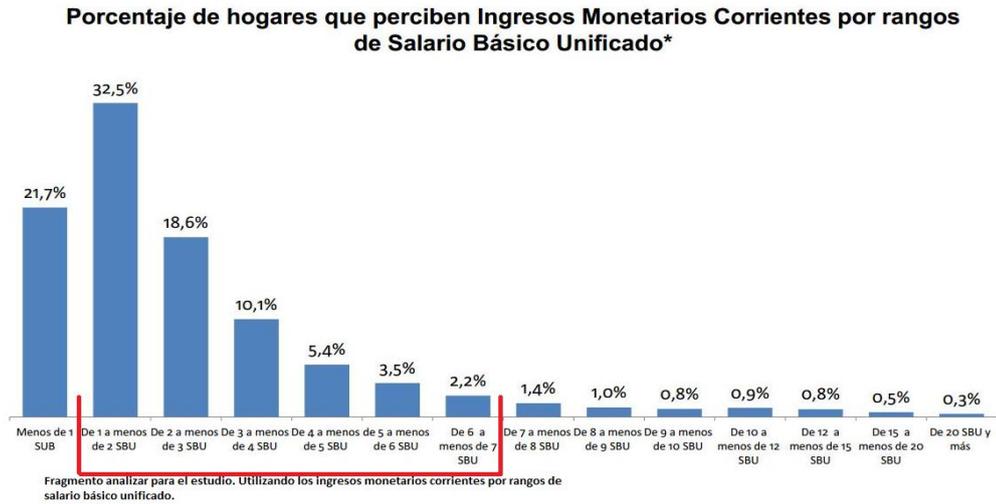
Competencia Indirecta

Este tipo de competidores trata de satisfacer la demanda genérica o demanda primaria, son quienes ofrecen productos sustitutos a la pizza, entre los que tenemos al pollo, el helado, las picanterías y cafeterías especializadas, se encuentran entre los principales competidores indirectos: Los Kaníbales, KFC, Monte Bianco, Tutto- Freddo heladerías, Frutilados, Mc Donalds.

2.1.2.3.Demanda

Para establecer la demanda en la ciudad de Cuenca, la empresa decidió realizar una segmentación del mercado objetivo, en base a los ingresos monetarios corrientes por rango de salario básico unificado presentados en el informe ENIGHUR (2012), los mismos que comprenden desde un SBU hasta los siete SBU.

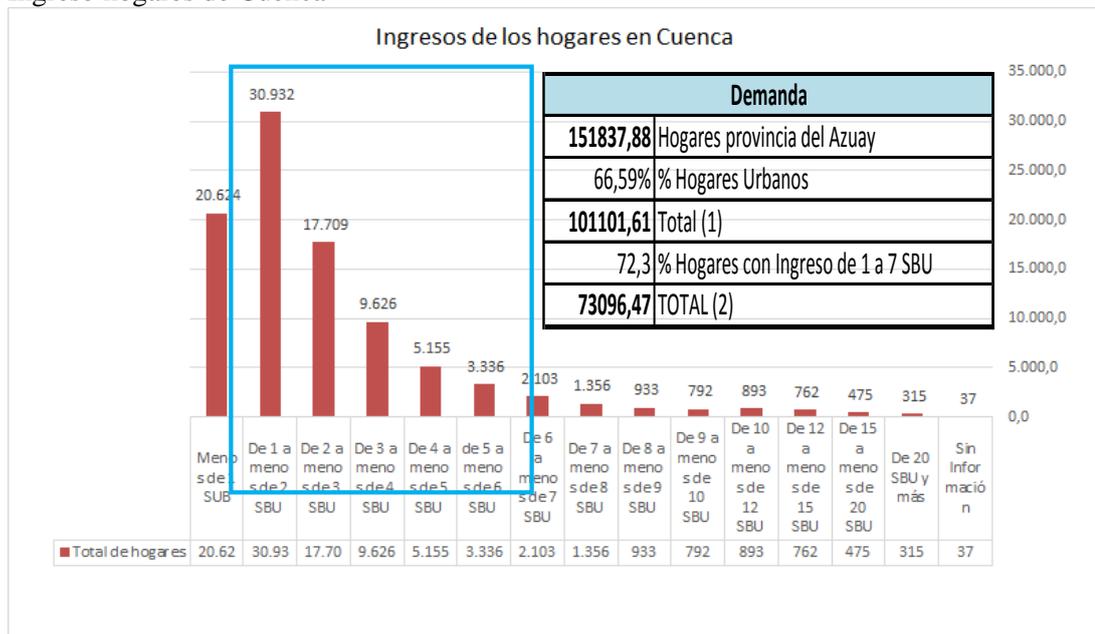
Gráfico N° 5
Ingresos monetarios corrientes



Fuente: (INEC, 2018)
Adaptación: Neyla Moreno

La empresa tiene establecido un mercado objetivo de 73.096 hogares, constituido por aquellos ubicados en la zona urbana de la ciudad de Cuenca cuyos ingresos se oscilan entre uno y siete SBU, siendo en éstos a los que se llega y en quienes se fundan sus esfuerzos de crecimiento y desarrollo, orientados al posicionamiento y fidelización para generar rentabilidad.

Gráfico N° 6
Ingreso hogares de Cuenca

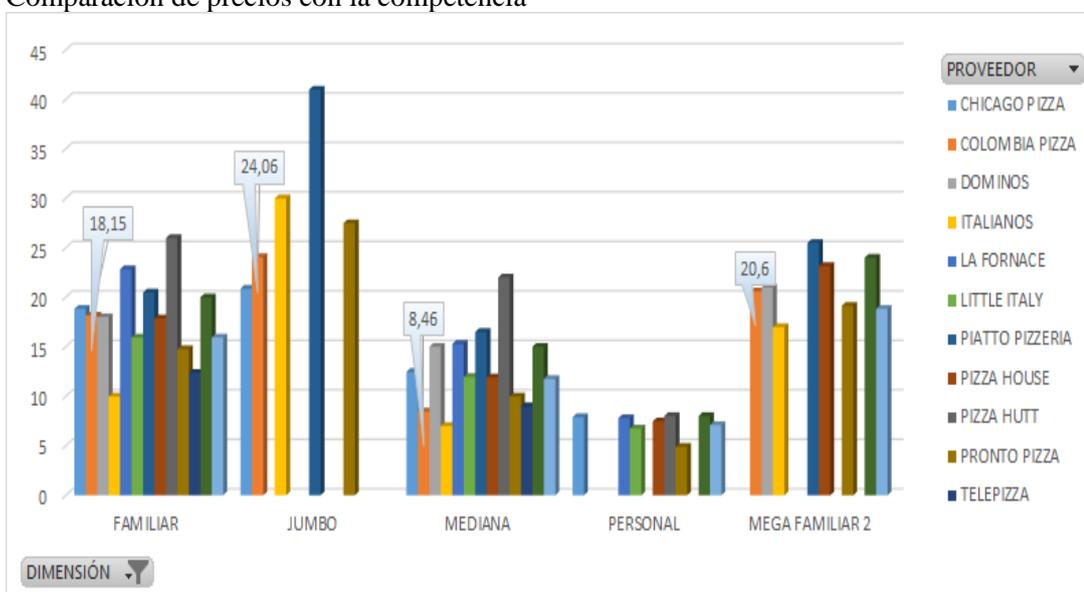


Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)
Adaptación: Neyla Moreno

2.1.2.4.Precio

Colombia pizza, además del costo como factor para determinar el precio de su producto; acogió la estrategia del precio promedio debido a la creciente cantidad de competidores en el mercado local. Los precios actuales ofrecidos por la empresa le permiten contar con un ingreso estable, mantener un margen de utilidad y estar atenta a su posición competitiva. El precio se obtiene a partir de la estimación de los costos unitarios de producción de cada uno de los tamaños de las pizzas con un agregado en porcentaje de ganancia del 72,6% con el que se obtiene un precio final al público. La política de cobro en la empresa Colombia pizza está basada en un 91% en efectivo y el 9% con tarjetas de crédito, permitiendo así contar con un flujo de efectivo diario de margen alto.

Gráfico N° 7
Comparación de precios con la competencia



Fuente: Estudio de campo
Elaboración: Neyla Moreno

Imagen N° 1
Menú de precios



Fuente: Colombia Pizza

2.1.2.5. Canales de comercialización

Para la comercialización de la pizza y sus líneas de cafetería y heladería incorporadas se utiliza un plan de precios acorde al mercado; en las pizzas se otorgan como incentivos a la compra de una pizza familiar, mega- familiar o jumbo: cola gratis además de full queso, considerando además que en respuesta a las preferencias cambiantes del mercado local desde el mes de noviembre de 2017 se anexó al menú un promocional de 6 combos para disfrutar en familia.

Publicidad

Mercadeo directo: este procedimiento se lo realiza con la entrega de tarjetas de presentación y hojas volantes que son recibidas por los clientes en el local, se las adjunta a las cajas en las entregas a domicilio, además de ser repartidas en semáforos ubicados en puntos estratégicos de la ciudad que tienen alto tráfico.

Publicidad visual: él local cuenta con pendones donde los clientes pueden ver la variedad de productos y sus precios, letreros panaflex que iluminan la fachada, además de ventanales publicitarios de los productos y menús con una imagen corporativa adecuadamente establecida.

Publicidad “vox populis”: correr la voz ha sido la mejor herramienta publicitaria que ha utilizado Colombia Pizza; ponderando la calidad del producto el buen servicio, la atención al cliente y, destacando el ambiente familiar que se puede disfrutar en el local.

Publicidad en radio: se realiza a través de promocionales, en los que se divulgan las direcciones de cada uno de los locales de la empresa, los servicios que se ofertan, además, de cliente motivar la preferencia y fidelidad del cliente con sorteos de premios y el otorgamiento de descuentos durante los programas, en este ámbito se tiene como aliado a Radio Visión, que es la prestadora del servicio.

Tecnologías: aprovechando que el uso de las nuevas tecnologías es considerada en la actualidad como una de las herramientas menos costosas y más eficientes de divulgación y publicidad, Colombia Pizza ha apostado por su utilización para llegar de manera eficiente con la información del producto y de afianzamiento de la marca empresarial, se utilizan medios como:

- ✓ Redes sociales Fan page de *Facebook*
- ✓ Whatsapp
- ✓ Página web
- ✓ Correos electrónicos y afiliación a aplicaciones para teléfonos inteligentes.

Logotipo y slogan

Ilustración N° 9
Logotipos



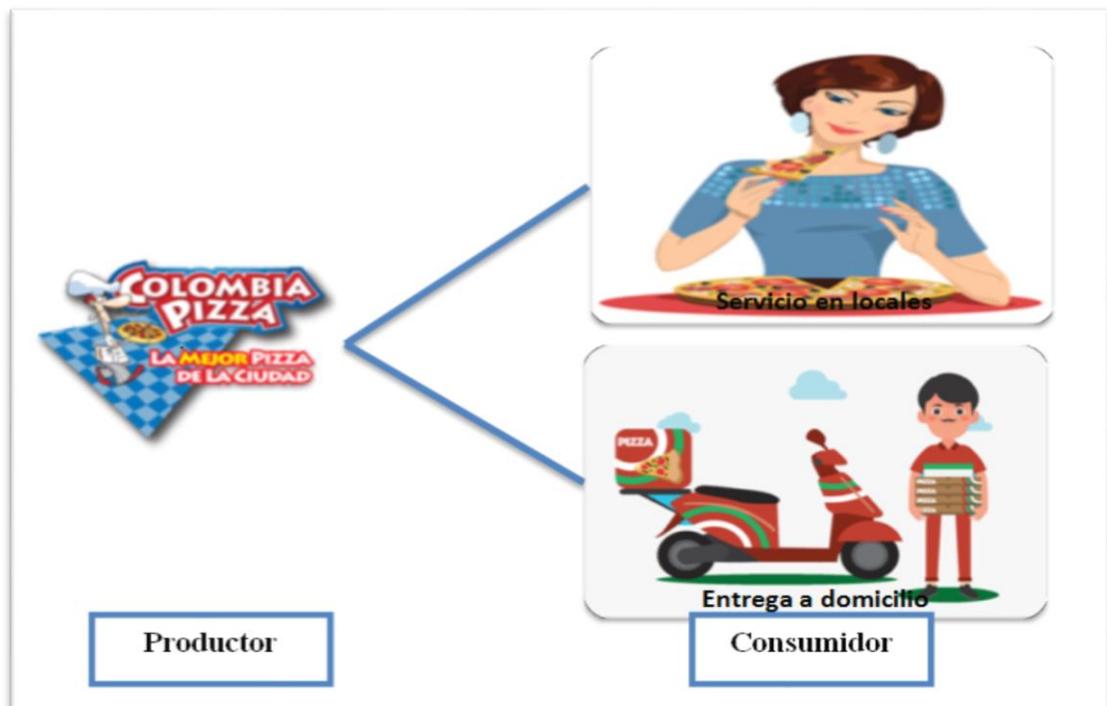
Fuente: Colombia Pizza

Brindar una identidad visual para la empresa, es importante para ganar la atención del consumidor y establecer una imagen de referencia e identidad en el mercado.

Distribución

El sistema de ventas que se utiliza actualmente para la distribución de las pizzas es la venta directa o de nivel cero, es decir el producto llega al cliente para su consumo dentro del local, en un porcentaje cercano al 75% de la producción diaria, mientras que las entregas a domicilio constituyen aproximadamente el 25% restante, la localización es un factor que incide en la cobertura geográfica de la entrega por este medio, puesto que en pro de cuidar el cumplimiento de los factores de calidad en el servicio, costos, rapidez, eficiencia, seguridad, precisión, y sobre todo servicio al cliente, está delimitado por el perímetro urbano de la ciudad de Cuenca, siendo realizado por medio de motocicletas de propiedad de la empresa, que luego de un análisis de costos fue elegido como la mejor opción, al estar siendo desempeñado por un empleado poli funcional que aporta con su trabajo a distintas áreas, en casos solicitados por el cliente se hace uso también del servicio de entregas por medio de radio taxis, sin ningún tipo de intermediario que participe en la comercialización de sus pizzas. (Ver ilustración N° 10)

Ilustración N° 10
Distribución



Elaboración: Neyla Moreno

2.1.2.6.Estrategias de marketing

El cliente es el recurso de más alto valor en Colombia pizza, ellos son quienes permiten a la empresa crecer en el mercado por consiguiente la necesidad de plantear estrategias de marketing con el fin de brindarles una experiencia agradable no solo a través de la pizza sino también de la prestación de una buena atención al cliente.

- ✓ Crear un sistema de consultas para el cliente: encuestas, buzones de sugerencias, bases de datos etc. donde puedan manifestar el nivel de calidad deseado y su opinión sobre el servicio y dar respuesta oportuna además como medio para enviar nuevas promociones.
- ✓ Usar los eventos deportivos como elementos estratégicos para brindar promociones y generar más expectativa en el cliente.
- ✓ Impulsar la hora feliz en la pizzería de lunes a jueves de 11:00-17:00 con un 25% de descuento en pizzas de 2 a 4 ingredientes para activar afluencia de clientes en las horas lentas del día.
- ✓ Visitar las empresas y clientes potenciales a través de una oferta llamativa con el objetivo de que conozcan los locales, entregarles folletos y cupones con promociones.
- ✓ Crear un plan de publicidad cruzada con establecimientos en la ciudad de Cuenca con el fin de garantizar al cliente diversidad en los servicios que busca.
- ✓ Captar el mercado de los jóvenes brindándoles una experiencia positiva con sus amigos en los locales como buena pizza, buen servicio y adecuado ambiente, de esta manera van a querer compartirlo en sus redes sociales
- ✓ Capacitar al personal para realizar la venta sugestiva de productos adicionales siempre cuidando de no forzar el cliente si no de brindarle una experiencia de satisfacción.
- ✓ Fomentar expectativa visual en la pizzería, es decir, captar la atención del cliente con promociones en colgantes, *tent cards*, menús sorpresas, señalización externa.
- ✓ Incrementar las ventas a través del uso de las aplicaciones en *smarphones* y páginas de internet facilitándole al cliente elegir su pedido, su forma de pago así como el repartidor más cercano a su domicilio o lugar de trabajo

- ✓ Promover el marketing boca a boca, ofreciéndole descuentos y promociones a los clientes que recomienden el negocio a sus amigos y conocidos para aumentar el margen de clientes potenciales
- ✓ Elaborar una estrategia de comunicación a corto y mediano plazo a fin de mantener la marca en la mente del consumidor e influir en su decisión de compra. Actividades propuestas:
 - Entrega de volantes en sitios claves para llamar la atención del cliente e informarles sobre servicios adicionales y promoción de ventas.
 - Rediseñar las tarjetas de presentación, el sitio web y redes sociales para reflejar la personalidad de la marca.
 - Elaborar *merchandising* con materiales de oficina de uso diario: lapiceros, folders, porta esferos, etc. para generar recordación y presencia de marca.
- ✓ Realizar promociones en fechas especiales: día de la madre, 14 de febrero, 1 de junio, fiestas de Cuenca, día del padre, descuentos en cumpleaños, aniversario de la empresa para generar ventas y mantener el negocio en continuo crecimiento.

2.1.3. Filosofía empresarial

Misión

Colombia Pizza es una empresa del sector alimenticio cuencano, que satisface las necesidades de sus clientes, ofreciéndoles una amplia línea de productos frescos y de calidad, atendidos por personal capacitado, consciente y con valores para transformar cada visita en una experiencia única y satisfactoria, fidelizándolos y buscando crecer en el mercado.

Visión

Llegar a ser la pizzería con mayor cantidad de sucursales en la ciudad de Cuenca para el año 2022, siendo conocida como una empresa altamente productiva, innovadora,

competitiva y respetuosa del medio ambiente, dedicada a la satisfacción plena de las necesidades de nuestros clientes.

Políticas de la empresa

Tabla N° 6
Políticas empresariales

Políticas de Colombia pizza enfocadas al comportamiento organizacional	
Dinamismo	Desarrollar ambientes dinámicos dentro de la empresa para contribuir a la diversificación de los talentos humanos.
Satisfacción laboral	Velar por la satisfacción de los trabajadores de Colombia pizza a través de incentivos y garantías para su estabilidad laboral.
Compromiso organizacional	Otorgar las herramientas necesarias para que el empleado se identifique con Colombia pizza, sus metas y el grado en que desea seguir perteneciendo.
Motivación	Estimular y desarrollar acciones voluntarias por parte del personal para lograr los objetivos establecidos por la empresa.
Creatividad	Apoyar los factores externos, tales como ambiente de trabajo, capacitación, liderazgo a fin de incrementar el proceso creativo del personal utilizándola como herramienta, en el mejoramiento de procesos
Clima laboral	Conseguir que el personal se apropie de las herramientas adecuadas para el fortalecimiento del clima organizacional.
Participación	Involucrar al personal con el puesto de trabajo y con sus compañeros para que se identifiquen y participen activamente del buen rendimiento laboral.

Fuente: Colombia Pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Valores de la empresa

Tabla N° 7
Valores empresariales

Valores aplicados a la empresa	Aporte a Colombia pizza
Honestidad	La verdad y rectitud en todas las acciones que se realizan dentro de Colombia pizza, por parte de su grupo de trabajadores es muy importante ya que de esta depende la imagen que brindamos a nuestros clientes.
Lealtad	Para Colombia pizza es prioridad que sus trabajadores mantengan la privacidad en información a la que tengan acceso. Esta lealtad también debe manifestarse en el cuidado de los bienes que tienen para desarrollar su trabajo.
Puntualidad	En Colombia pizza; es muy importante llegar a la hora convenida para que pueda desarrollar el trabajo encomendado a tiempo.
Respeto	El respeto y la consideración deben verse reflejados en el personal de Colombia pizza no solo con el buen trato a sus compañeros, a los clientes, proveedores sino también a las directivas.
Autodisciplina	El comportamiento de sus colaboradores no solo dentro de la organización, sino que también promueva buenas costumbres y tenga un estilo de vida moderado fuera de la organización.
Vocación de servicio	Una actitud positiva de dar lo mejor de sí, es un valor de exigencia dentro de Colombia pizza ya que la misión es satisfacer al cliente no solo desde la buena calidad del producto que recibe, también de la calidad del servicio con el que se atiende.
Pro-actividad	Colombia pizza mide el desempeño del trabajador a través de este valor ya que es de gran importancia que el trabajador desarrolle las actividades sin que le pidan y no posponga actividades que puede desarrollar inmediatamente.
Comunicación	El valor de la comunicación se desarrolla dentro de Colombia-pizza a través de medios verbales, telefónicos, mails, documentos y se da una retroalimentación a la brevedad posible.
Transmisión de la cultura de la empresa	Para todo el personal que trabaja en Colombia pizza es una obligación transmitir la cultura de la empresa al nuevo personal que ingresa por medio del ejemplo.
Valor agregado y efectividad	El aporte de conocimientos adquiridos en otras empresas y cursos aprendidos en otros lugares, Colombia pizza los tomara como un valor agregado que la persona puede dar al trabajo que desempeña.

Fuente: Colombia Pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Objetivos estratégicos

- ✓ Mejorar la percepción de valor de satisfacción de los clientes, cumpliendo sus expectativas.
- ✓ Incrementar la rentabilidad de la empresa con la optimización del proceso productivo.
- ✓ Reducir la cantidad de desechos que genera la empresa, mejorando el rendimiento de los insumos.
- ✓ Contar con proveedores calificados que garanticen la calidad de las materias primas.
- ✓ Disminuir el tiempo de espera de los clientes, perfeccionando los procesos involucrados.
- ✓ Desarrollar e implementar un plan de capacitación permanente para el mejoramiento de las competencias del personal.

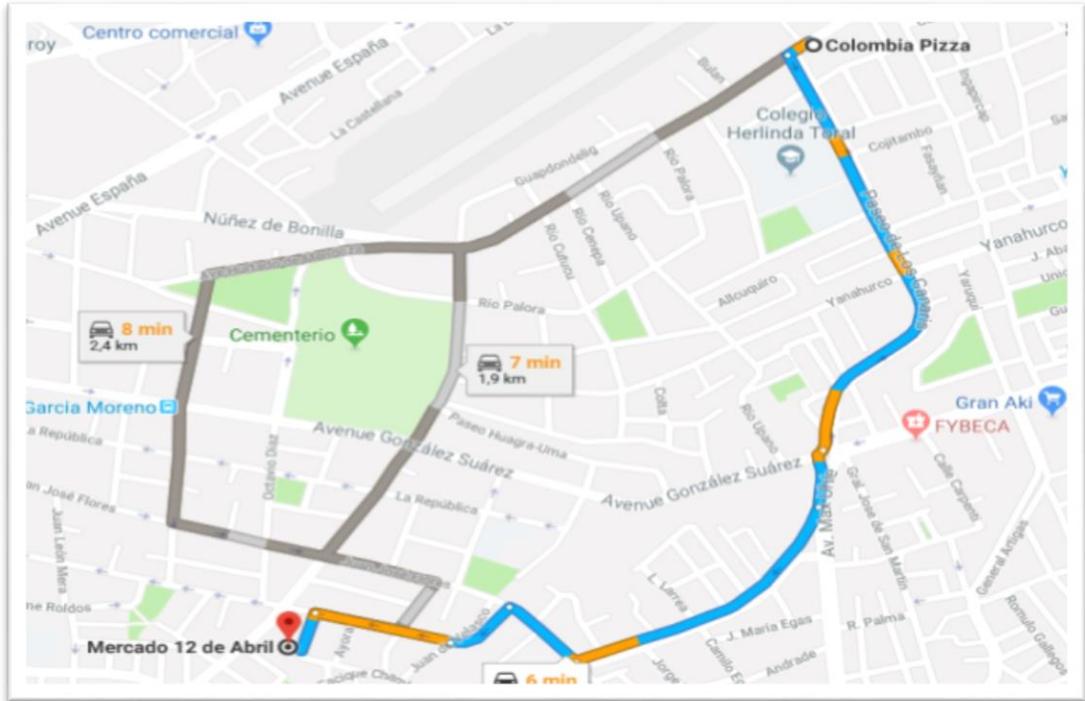
2.2. Estudio técnico

En el estudio técnico se abordarán tanto la verificación del tamaño óptimo de la empresa como de la disponibilidad de los recursos humanos y material básico para el desenvolvimiento de la actividad.

Como factores iniciales se considerarán:

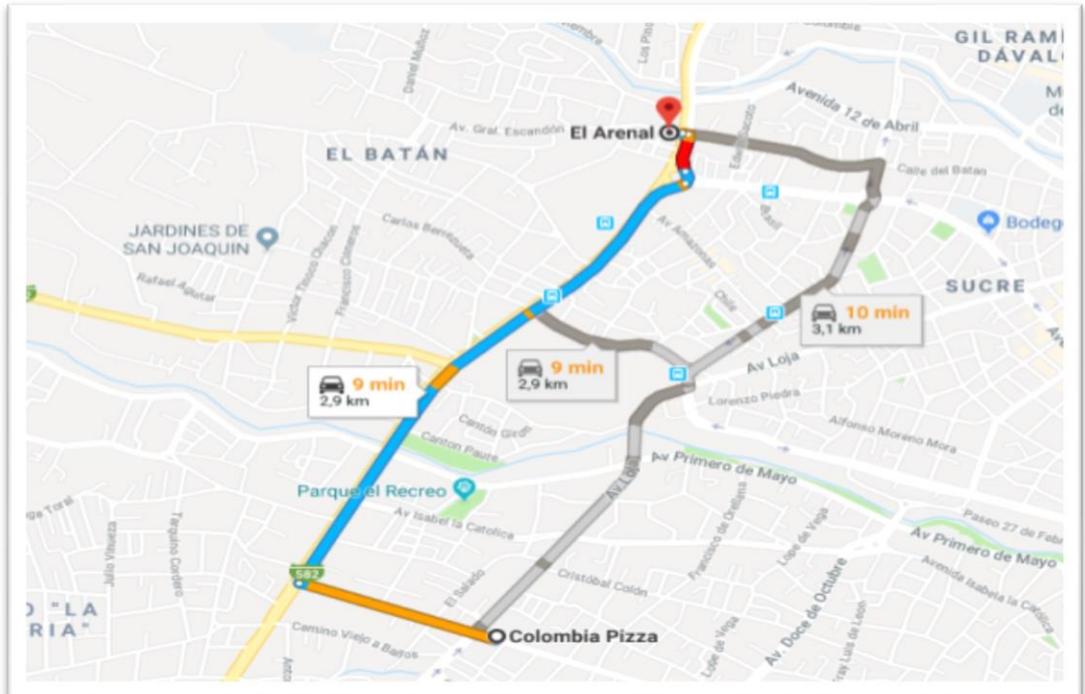
- ✓ Los inmuebles en los que se ha establecido el negocio, siendo el del local Principal (Hurtado de Mendoza) rentado, mientras que la Sucursal 1 (Don Bosco) forma parte de los activos de la empresa; particular que incide en la factibilidad para realizar cambios estructurales de ser necesarios.
- ✓ La ubicación ha sido seleccionada por los inversionistas como estratégica, debido a su accesibilidad, para los clientes al disponer de estacionamientos y cajeros cercanos, como para los proveedores al entregar materias primas y de vital importancia para la misma empresa al tener a una distancia de aprovisionamiento de legumbres e insumos perecibles a tan sólo a siete minutos, para el caso de principal (Ilustración N° 11) y de nueve minutos para la sucursal uno (Ilustración N° 12)

Ilustración N° 11
Ubicación estratégica Local N° 1



Fuente: Google Maps

Ilustración N° 12
Ubicación estratégica Local N° 2



Fuente: Google Maps

2.2.1. Tamaño óptimo

En relación al espacio físico disponible para la atención al cliente se puede verificar la existencia de:

- ✓ 4 áreas destinadas a las mesas para servirse en el local, sus dimensiones son:

Tabla N° 8

Espacio físico de atención al cliente

MESAS		
DIMENSIÓN m	ÁREA m ²	ESPACIOS DISPONIBLES
6,3 x 4 m	25,2	16 Asientos
1,5 x 6,3 m	9,45	12 Asientos
4,3 x 3 m	12,9	18 Asientos
3,8 X 7 m	26,6	22 Asientos
		68 Asientos

Fuente: Colombia Pizza

Elaboración: Neyla Moreno

- ✓ 3 áreas destinadas para producción

Tabla N° 9

Espacio físico de producción

PRODUCCIÓN		
DIMENSIÓN m	ÁREA m ²	HERRAMIENTAS INSTALADAS
7 X 2,8 m	19,6	Mesas de llenado, frigorífico de materiales
3,2x 3,2 m	10,24	Mesón de amasado, estante leudador, amasadora, frigorífico de quesos
2,2 x 1,2 m	2,64	Cocina 6 hornillas, frigorífico, estantería freidoras

Fuente: Colombia Pizza

Elaboración: Neyla Moreno

- ✓ 1 área de bodega

Tabla N° 10

Espacio físico de bodega

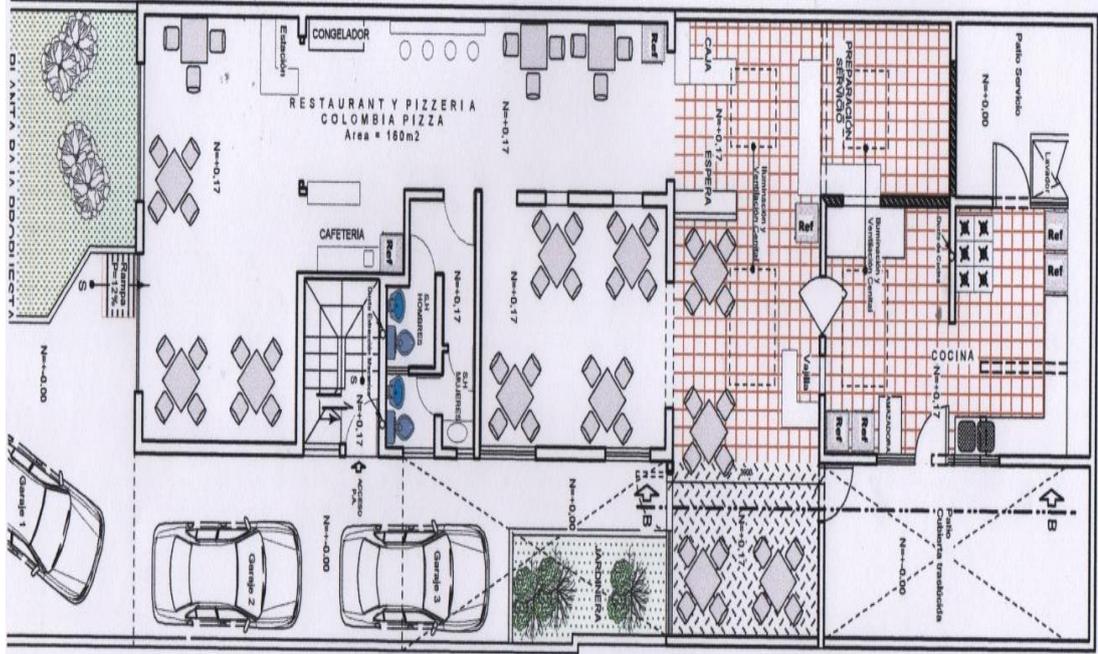
BODEGA		
DIMENSIÓN m	ÁREA m ²	OBJETOS ALMACENADOS
3 x 9,3 X 2 m	55,8	Estanterías varias, materias primas, insumos

Fuente: Colombia Pizza

Elaboración: Neyla Moreno

Los que son utilizados para las distintas labores de la empresa, habiendo sido resultado de varias remodelaciones hasta llegar al estado actual, en el que sin embargo en horas pico llega a producirse incomodidad por falta de espacio, sobre todo para los clientes que desean servirse en el interior del local.

Imagen N° 2
Plano A



Fuente: Colombia pizza

Imagen N° 3
Plano B



Fuente: Colombia pizza

2.2.2. Análisis de disponibilidad de insumos y materias primas

Colombia Pizza lleva 12 años funcionando en la ciudad de Cuenca, en los que se generó una base de proveedores de materias primas e insumos, los cuales cumplen con criterios de selección, que son necesarios para mantener la calidad de los productos. La empresa al manejar un sistema de abastecimiento *Just in Time*, con el propósito de evitar o minimizar el costo derivado del almacenamiento y pérdidas por caducidad o descomposición de los insumos que son en su mayoría perecederos, tiene frecuencias de requisición que se ejecuta de manera diaria a semanal. Siendo los principales proveedores:

Tabla N° 11
Proveedores

Proveedor	Insumo	Frecuencia	Forma de pago
Alpiecuador S.A	Queso mozzarella el Kiosko	Semanal	Crédito mensual
El veci	Queso mozzarella el veci	Semanal	Crédito mensual
Coca-Cola	Bebidas gaseosas	Semanal	Contado
Pepsi	Bebidas gaseosas	Semanal	Contado
La Italiana	Embutidos	Dos veces a la semana	Crédito de 15 días
Moderna de alimentos	Harina	Mensual	Crédito mensual
Laura Narváez	Champiñones	Mensual	Crédito mensual
Lourdes Urgilez	Aceites, arroz, servilletas, harina de maíz, salsas	Mensual	Crédito mensual
La casa de las especias	Orégano y especias	Mensual	Crédito de 15 días
Marceals gourmet	Pastas, mayonesas, mostazas	Mensual	Contado
Lady naranjo	Servicios contables	Mensual	Crédito mensual
Pc gerente	Servicios administración, contables	Mensual	Crédito mensual
Cartopel	Cajas para pizza	Mensual	Crédito mensual
Topsy	Helados	Semanal	Contado
Papelería Monsalve	Papelería	Mensual	Contado
Era Electrónica	Equipos de oficina	Mensual	Crédito
Feria libre	Mercado de vegetales	Semanal	Contado
Mercado 12 de abril	Faltantes diarios	Diario	Contado

Fuente: Colombia pizza

Elaboración: Neyla Moreno

Con el propósito de evaluar y seleccionar a los proveedores que favorezcan el enfoque de la empresa: mejorar su desempeño en precio, calidad, plazo y servicio, y conocedores de la importancia de que cada una de las partes relacionadas desempeñe

sus procesos en estricto apego a las normas de calidad y a lo señalado en la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, se cumple un proceso que se detalla a continuación:

- ✓ **Precio:** que el precio de los productos, los gastos que podrían adicionarse a este, los descuentos que se otorgan, no suponen alguna práctica de monopolio u oligopolio privado o de abuso de posición de dominio en el mercado, así como otras prácticas de competencia desleal.²
- ✓ **Calidad:** la calidad de las materia primas y el servicio que se ofrecen, para lo que se solicitará el cumplimiento de requisitos como:
 - Registro Sanitario
 - Código de barras
 - Vida útil
 - Normas de etiquetado (semáforo nutricional)
 - Marcaje de fechas de elaboración y caducidad
- ✓ **Crédito:** verificación de las condiciones de pago que brindan, negociación de descuentos por pronto pago o descuentos al contado.
- ✓ **Plazos de entrega:** el cumplimiento en los compromisos de tiempo que transcurre desde que se hace el pedido hasta que es entregado.
- ✓ **Políticas de cambios o devoluciones:** lo establecido en sus reglamentos que otorgue a Colombia pizza, la garantía de cambios o devoluciones en casos de desperfectos o errores en los pedidos del producto.
- ✓ **Reputación:** el prestigio y las buenas referencias que se tienen de la empresa con la que se contrata.

Luego de la verificación de lo antes expuesto, se realizan pruebas de desempeño y aceptación del producto, ya que ante todo la empresa se orienta a la Calidad total; por lo que las muestras recibidas no podrán exceder el 15% de lo que se adquiriera, pues la aceptación de un valor mayor podría ir en perjuicio del proveedor o alguna errada presunción de aceptación.

² (Asamblea Nacional del Ecuador, 2016) Ley Orgánica de Regulación y control del poder del mercado

Como aporte al control que se lleva, existe un de registro de incidentes de proveedores de Colombia pizza:

Tabla N° 12
Registro de incidentes

<u>REGISTRO DE INCIDENTES</u>				
<u>PARA EVALUACIÓN DE PROVEEDORES DE COLOMBIA-PIZZA.</u>				
Proveedor	Descripción del incidente	Incidente n°	fecha	Firma

Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Para el llenado de este registro se considerarán:

- ✓ Entrega puntual del producto
- ✓ Asistencia técnica para el producto/gestión oportuna de reclamos
- ✓ Capacidad de respuesta a solicitud de pedidos adicionales
- ✓ Respeto de las fechas de pagos asignadas
- ✓ Comportamiento y retroalimentación oportuna del vendedor a cargo, informar sobre promociones, descuentos, cambios de precios.
- ✓ Calidad del producto
- ✓ Cantidad de devoluciones

2.2.3. Análisis de la capacidad productiva

Al hacer referencia a la capacidad productiva se utiliza la información de ventas obtenidas del sistema de la empresa, en donde podemos observar que los meses de diciembre y octubre del 2017 constituyeron los meses con el mayor y menor volumen de ventas respectivamente, además de utilizar la información de duración del proceso

de preparación y entrega de pizza al consumidor final, como se detalla en el cuadro a continuación:

Tabla N° 13
Histórico de ventas mensual

HISTÓRICO DE VENTAS	JUMBO	FAMILIAR	MEGA FAMILIAR	MEDIANA	MINI	PROD TOTA
31 de julio de 2017	866	797	957	1086	551	4257
31 de agosto de 2017	1161	1109	993	1139	486	4888
30 de septiembre de 2017	949	1020	821	1062	452	4304
31 de octubre de 2017	862	923	863	972	442	4062
30 de noviembre de 2017	807	921	687	1051	473	3939
31 de diciembre de 2017	849	938	601	1443	558	4389
31 de enero de 2018	786	904	586	1342	475	4093
28 de febrero de 2018	873	881	580	1364	465	4163
31 de marzo de 2018	834	911	656	1389	482	4272
30 de abril de 2018	880	1000	597	1288	537	4302
TOTAL	8867	9404	7341	12136	4920	42668

Fuente: Colombia Pizza

Elaboración: Neyla Moreno

Se obtuvo datos sobre la capacidad del horno para pizza del que dispone en local:

Tabla N° 14
Capacidad del horno por tamaño

CAPACIDAD/ HORA DEL HORNO PARA PIZZA	
JUMBO	25
FAMILIAR	50
MEGA FAMILIAR	38
MEDIANA	76
MINI	76

Fuente: Colombia Pizza

Elaboración: Neyla Moreno

Ésta información considera la utilización óptima del horno, las unidades registradas suponen que se produzca únicamente la presentación citada del producto.

En el siguiente cuadro se consolida esta información, haciendo una ponderación del consumo por variedad en función de la información histórica referida, obteniéndose los valores de Capacidad de Diseño por 440 unidades, Capacidad Efectiva por 352 unidades y se ha obtenido la capacidad real de 175 unidades diarias.

Tabla N° 15

Capacidad productiva

TOTAL	8867	9404	7341	12136	4920	42668
PESO RELATIVO DE C/ VARIEDAD	27%	29%	21%	20%	3%	100%
TIEMPO ASIGNADO (HORAS)	3,24	3,48	2,52	2,40	0,36	12
CAPACIDAD DEL HORNO UD/HORA	17	34	38	63	63	214
CAPACIDAD DISEÑO/ DIA	54	117	95	151	23	440
CAPACIDAD EFECTIVA 80% DE DISEÑO	44	94	76	121	18	352
CAPACIDAD REAL	47	51	37	35	5	175

Fuente: Colombia Pizza

Elaboración: Neyla Moreno

Reflejando que la utilización y eficiencia del sistema son:

Tabla N° 16

Eficiencia actual

UTILIZACIÓN	40%
EFICIENCIA	50%

Fuente: Colombia Pizza

Elaboración: Neyla Moreno

Lo que nos muestra un clara necesidad de mejorar los procesos integrados al área de producción y servicio al cliente, siendo éstas áreas las que con su duración aportan el mayor porcentaje de demora/espera para el cliente.

Tabla N° 17

Tiempo de preparación

TIEMPOS DE EJECUCIÓN ACTUAL DEL PROCESO	
TOMA DE ORDEN	0:01:51
ARMADO DE PIZZA	0:03:45
HORNEADO	0:06:42
PORCIONADO	0:01:00
EMPACADO O SERVIDO	0:01:00
TOTAL	0:14:17

Fuente: Colombia Pizza

Elaboración: Neyla Moreno

2.2.4. Maquinaria, equipos y herramientas

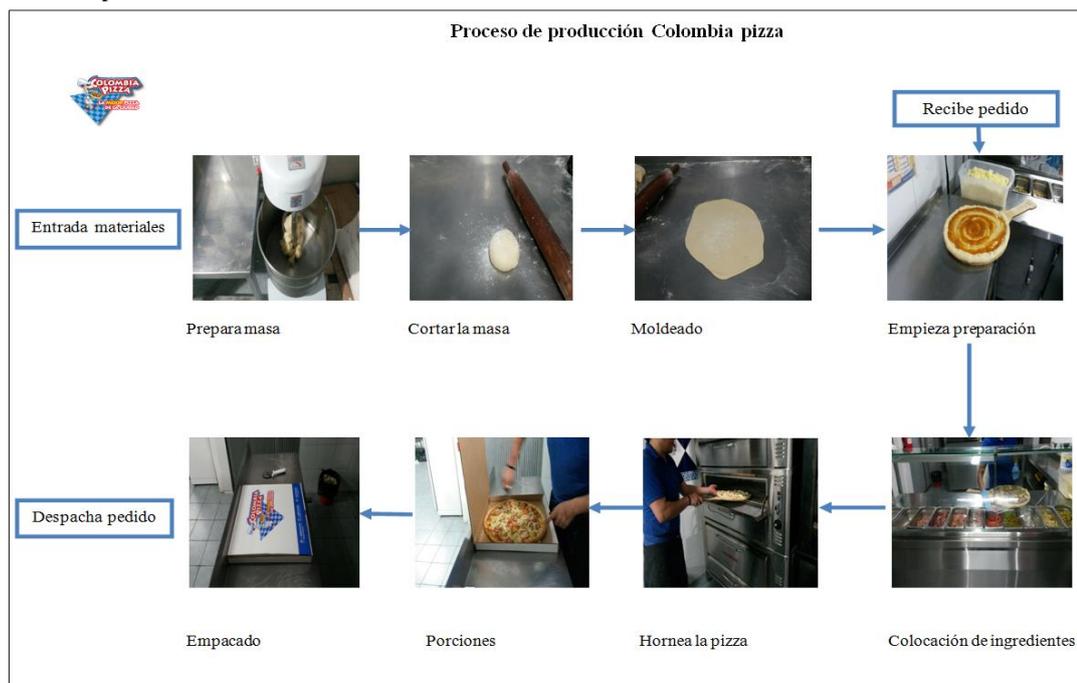
Debido a la importancia monetaria así como también funcional que tienen la maquinaria, equipo y herramientas en la empresa, se requiere una correcta determinación y valoración de éstos bienes y activos, habiéndose realizado un reconocimiento físico de la maquinaria e instalaciones en las que se desenvuelven las actividades productivas de Colombia Pizza, se ha encontrado lo siguiente:

- ✓ Local de 12m x 30m con capacidad para 68 personas sentadas
- ✓ Hornos industriales de alta capacidad
- ✓ Microondas
- ✓ Refrigeradoras (colas, materia prima, helados, ensaladas)
- ✓ Amasadoras
- ✓ Mesas de servicio refrigeradas
- ✓ Mesas de trabajo
- ✓ Inversión en cajas de cartón para el despacho de pizzas
- ✓ Equipo computarizado
- ✓ Sistema de facturación
- ✓ Utilería de preparación y apoyo a la producción
- ✓ Amoblado para servicio al cliente

Los citados recursos conforman el grupo de elementos que apoyan y facilitan el cumplimiento de una eficaz atención a aproximadamente 180 pedidos diarios.

2.2.5. Procesos productivos y de atención al cliente

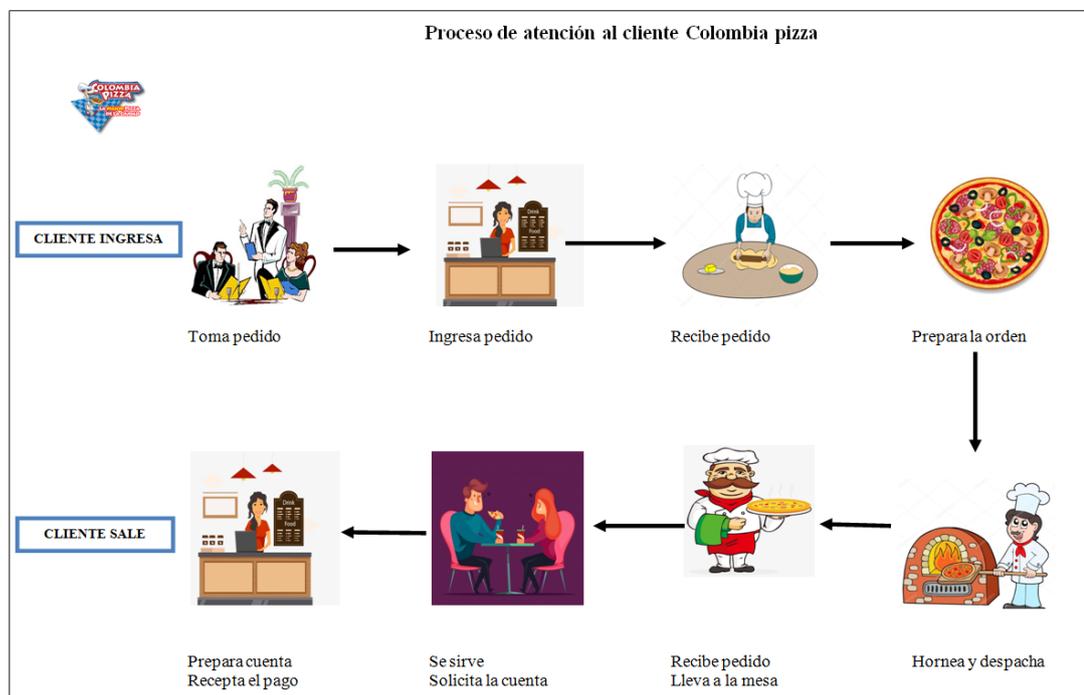
Ilustración N° 13
Proceso productivo actual



Fuente: Colombia Pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Colombia pizza, es una empresa de tipo productivo que agrega valor a través de la elaboración y venta de pizzas, llegando directamente al consumidor final a través de sus locales. En el marco de la gestión de producción Colombia Pizza, está enfocada en garantizar la calidad del producto que ofrece a los clientes, sin embargo, dado que la empresa surgió de una forma muy artesanal, no se establecieron actividades precisas para el proceso ni el control de los insumos y mano de obra, ocasionando desperdicios en estas áreas y deficiente estandarización de la calidad del producto. Durante la preparación hay diferentes personas que intervienen en el proceso, lo que implica que cada uno de ellos tiene una forma de preparar y añadir los ingredientes en un orden no ajustado, con indicaciones apenas básicas que se les otorgaron al momento de la inducción.

Ilustración N° 14
Proceso de atención al cliente actual



Fuente: Colombia Pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Colombia pizza cuenta con un proceso básico de atención al cliente y aun cuando en su política de servicio el propósito de su trabajo, es entender al cliente de manera que el producto ofrecido se ajuste a sus expectativas para brindarle un alto nivel de satisfacción, se presentan errores, omisiones y prácticas inadecuadas que perjudican la consecución de esta meta; en la observación no estructurada ejecutada se encontraron

falencias en la ejecución del proceso dando énfasis a la empresa que al estar enfocada hacia el cliente tener como prioridad, generar las herramientas necesarias en todas las áreas de la empresa sobre todo en el factor humano, para cumplir con las expectativas de servicio requeridas.

Tabla N° 18

Ficha de observación

Lugar: local Colombia pizza Av. Hurtado de Mendoza y Paseo de los Cañarís	N° 1
PARÁMETROS	Investigador
1- Observar los procedimientos de trabajo del personal vinculado con la atención al cliente. 2- Identificar las falencias en los temas propuestos.	Neyla Moreno
TEMA: 1- Están definidos los procedimientos para atención a los clientes 2- El personal de atención a los clientes es capacitado de forma permanente 3- La información de cada nuevo cliente es ingresada a la base de datos 4- Se dispone de herramientas estadísticas para obtener información del cliente (calidad del producto, quejas y reclamos) 5- Las personas de contacto directo con el cliente, cuentan con la información necesaria para llevar a cabo su trabajo 6- Se captan las percepciones del cliente en lo que se refiere a: (como lo atienden, sus inclinaciones, su confianza en el producto, las expectativas del servicio) 7- Se le dan facilidades al cliente para: realizar el pedido, ejecutar el pago, devoluciones, quejas 8- Se da seguimiento a las reclamaciones de los clientes 9- Como se mide la gestión de clientes (satisfacción, % de quejas)	Fechas: 13 y 14 de Abril 2018 27 y 28 de Abril 2018 Duración: cada día 30 minutos, hora clave 8:00pm
INFORME: En el área del proceso de atención a clientes se encontró que: <ul style="list-style-type: none"> ✓ No existen manual de proceso, ni el personal se encuentra debidamente capacitado para brindar un buen servicio, se halló que el personal apenas recibe una inducción básica generando un impacto considerable en el descuido del cliente en la mesa, conflictos en el personal para resolver adecuadamente los inconvenientes. ✓ No existe un formato para captar estratégicamente la información de los nuevos clientes, tampoco de herramientas estadísticas que permitan medir la percepción del cliente (servicio, producto) ✓ El alto volumen de pedidos en horas picos los fines de semana, incrementan el tiempo de espera de los clientes con lo cual se pudo observar un grado de impaciencia, se recibieron reclamos en el servicio a domicilio por la demora de sus pedidos. ✓ No se cuenta con un sistema para gestionar a los clientes, medir el impacto de afectación con la empresa y poder crear estrategias de fidelización. 	

Fuente: Colombia pizza

Elaboración: Neyla Moreno

2.2.6. Costos de producción

De acuerdo a la información suministrada, la determinación del punto de equilibrio mensual fue en base a la ponderación tanto de los ingresos como de los costos utilizando los porcentajes de aporte de los recursos para cada presentación.

Tabla N° 19
Punto de equilibrio

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
UNIDADES	4381	4075	4480	4314
VENTAS	\$ 34.028,55	\$ 33.308,25	\$ 34.520,45	\$ 33.891,05
P.V.P.	\$ 7,77	\$ 8,17	\$ 7,71	\$ 7,86
CVp	\$ 4,80	\$ 3,73	\$ 3,88	\$ 4,77
CF	\$ 3.539,00	\$ 2.891,00	\$ 2.886,00	\$ 2.884,00
$Pe=CF / (PV-CVu)$	1.190,52	650,06	753,60	933,24

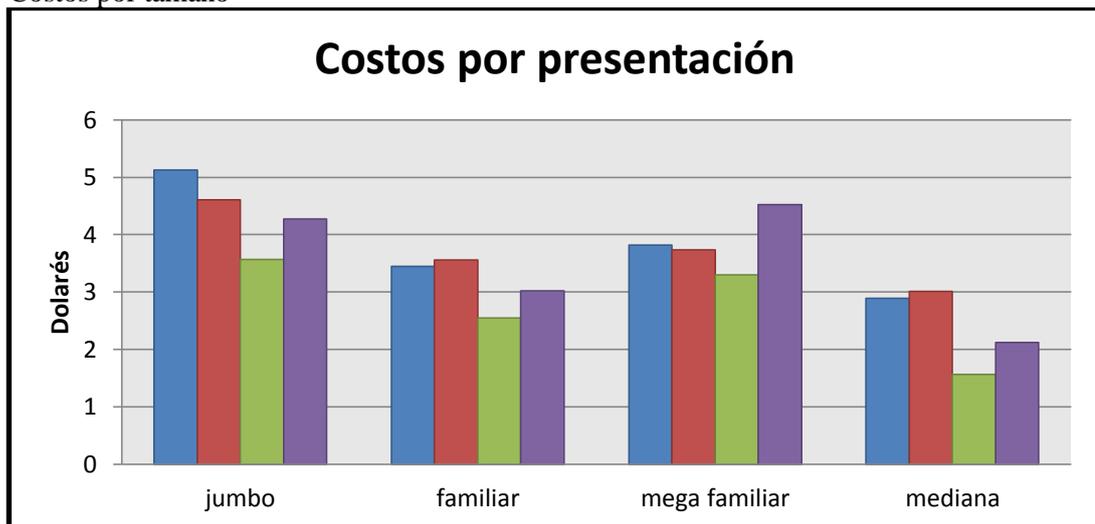
Fuente: Colombia Pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Haber obtenido un precio promedio ponderado bajo, en relación a los indicados por lo propietarios como óptimo \$10 , indica la oportunidad y necesidad que la aplicación de la gestión por procesos representa para esta empresa, con la intención de volverla eficiente y por tanto rentable a la vista de los propietarios, así como segura y confiable para los clientes.

Se han analizado varios factores representativos de la empresa:

- ✓ El costo en que se incurre para la elaboración de cada una de las presentaciones del producto

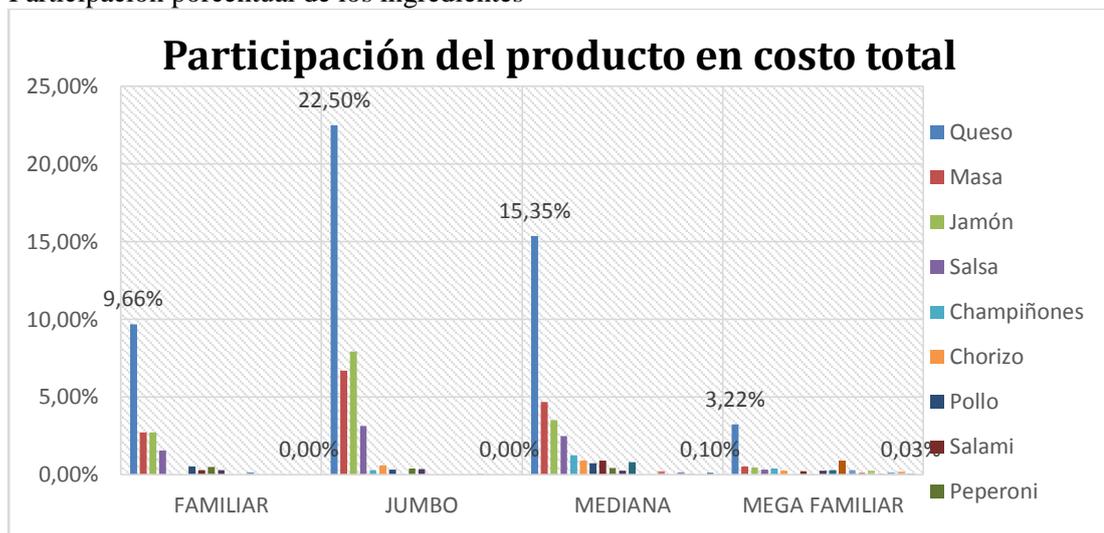
Gráfico N° 8
Costos por tamaño



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

- ✓ Los ingredientes que representan la mayor erogación de recursos

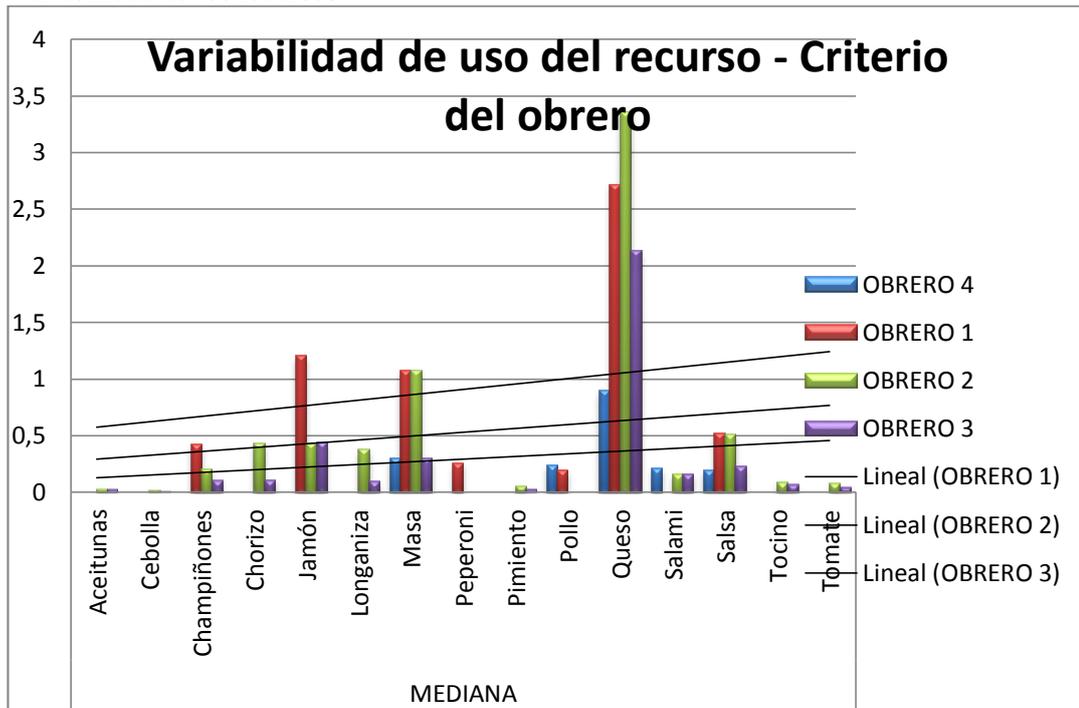
Gráfico N° 9
Participación porcentual de los ingredientes



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Pudiendo observarse que son tanto el queso como la masa los más representativos, por tanto se debe controlar su utilización.

Gráfico N° 10
Variabilidad de los recursos



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Se han realizado observaciones sobre la preparación de una variedad específica (pizza mediana), en dónde se puede evidenciar la gran variabilidad de colocación del mencionado ingrediente, siendo factores como: la experiencia, el cuidado al detalle, la iniciativa, los que la actualidad se muestran decisivos para la empresa, al no existir factores estándar de medición y control.

2.2.7. Funciones del personal de producción y atención al cliente

En las áreas de producción y atención al cliente de Colombia pizza, la incorporación del colaborador al equipo de trabajo inicia con la presentación de sus compañeros y se le asigna a la persona de mejor desempeño para que se encargue de adaptarlo con el trabajo, las pautas para llevar a cabo las responsabilidades correspondientes; el nuevo empleado cuenta con un mes para perfeccionar su labor, realizar preguntas sobre sus actividades y adaptarse al clima laboral de la empresa.

Tabla N° 20
Funciones de producción

Funciones del personal de producción	
CARGO: hornero / pizzería	
Descripción del cargo	Como hornero será responsable de monitorear el proceso de elaborado de masa, control de elaboración de la pizza, cocción en el horno y entrega del producto con normas sanitarias.
Requisitos del puesto	Edad: más de 20 años; Género: masculino; formación educativa básica. Experiencia mínima de un año en puestos de panadería
Información complementaria	Sueldo de acuerdo a su cargo, más los beneficios de ley
Responsabilidades	Elaboración de la masa, verificación de existencia de materias primas, proceso de elaboración y horneado de pizza, verificación del estado de hornos y equipos de refrigeración. Supervisión de ayudantes de cocina.
CARGO: Ayudantes de cocina	
Descripción del cargo	Serán responsables de contribuir con la elaboración de la pizza y demás productos ofrecidos.
Requisitos del puesto	Edad: más de 18 años; Género: no especificado; formación educativa básica. Experiencia mínima de un año en puestos similares
Información complementaria	Sueldo de acuerdo a su cargo, más los beneficios de ley
Responsabilidades	Realizar órdenes de requisición para iniciar la productividad, pre alistado de materiales, preparación y despacho de pedidos, limpieza y mantenimiento de los lugares de producción entre otros.

Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Buscando el beneficio del cliente a largo plazo el personal en todo su conjunto debe contar con un mínimo de competencias conductuales , es decir, debe controlar las emociones personales y evitar reacciones negativas en condiciones de estrés, establecer y mantener relaciones cordiales, deseo de servir y comprender las necesidades del cliente, tener predisposición para buscar resultados sin necesidad de requerimiento externo, responsabilidad para cumplir con las tareas asignadas, capacidad para entender las situaciones y obrar con los adecuados valores; estas conductas le permiten tener una buena relación con los clientes, proveedores y compañeros de trabajo en pro del cumplimiento de la filosofía empresarial.

Tabla N° 21

Funciones de atención al cliente

Funciones del personal de atención al cliente	
CARGO: Cajera	
Descripción del cargo	Como cajera será responsable de recibir a los clientes con cordialidad, aceptar y registrar los pagos de los clientes, preparar reportes de caja diariamente e ingresar al sistema de facturación los documentos de compra con sus respectivos respaldos.
Requisitos del puesto	Edad: más de 20 años; Género: femenino; formación educativa auxiliar contable con conocimientos en facturación y manejo de herramientas office. Experiencia mínima de un año en puestos similares
Información adicional	Sueldo de acuerdo a su cargo, más los beneficios de ley
Responsabilidades	Saludar a los clientes, recibir y registrar pagos en efectivo y con tarjetas de crédito, realizar cierres de caja, contestar el teléfono, coordinar el personal de atención al cliente, realizar actividades de auxiliar contable y todas las que la gerente le asigne.
CARGO: Mesero	
Descripción del cargo	Serán responsables de la atención al cliente desde que ingresa al local hasta que sale y de adecuar las herramientas para agilizar el proceso
Requisitos del puesto	Edad: más de 18 años; Género: no especificado; formación educativa básica. Experiencia mínima de un año en puestos similares
Información adicional	Sueldo de acuerdo a su cargo, más los beneficios de ley
Responsabilidades	Tener conocimiento del menú ofertado, recibir pedidos, mantener limpias las áreas de trabajo, aprovisionar la estación de meseros adecuadamente.
CARGO: Domiciliario	
Descripción del cargo	Sera responsable de llevar los pedidos al domicilio de los clientes con el respectivo cuidado del producto y optimización del tiempo
Requisitos del puesto	Edad: más de 20 años; Género: masculino; formación educativa básica. Licencia de conducción Experiencia mínima de un año en puestos similares
Información adicional	Sueldo de acuerdo a su cargo, más los beneficios de ley
Responsabilidades	Conocimiento geográfico de la ciudad, responsabilidad del vehículo de transporte, manejo correcto de cobros, otras actividades

Fuente: Colombia pizza

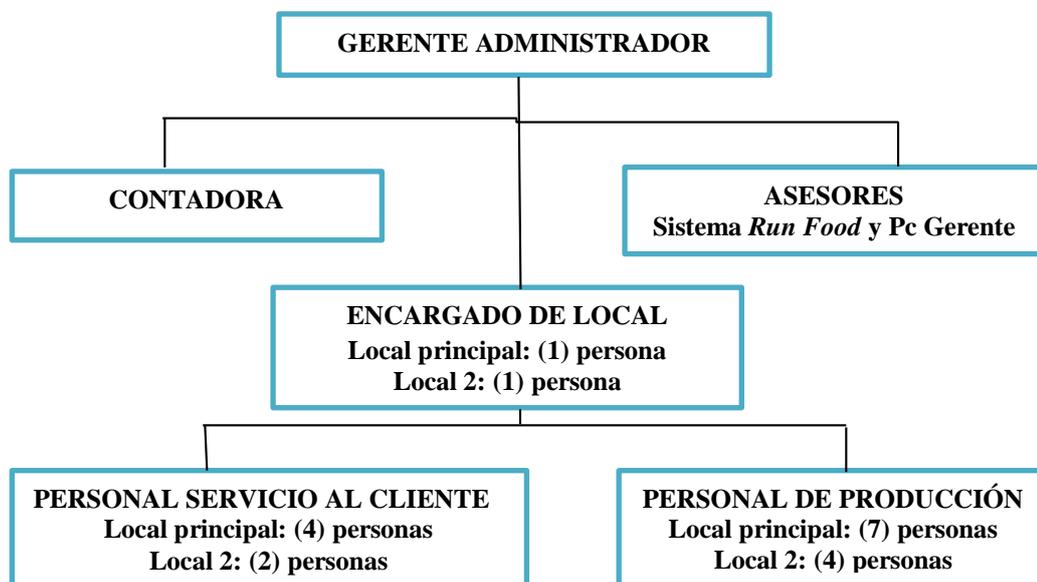
Elaboración: Neyla Moreno

2.3. Estudio administrativo, organizativo y legal

2.3.1. Tamaño de la estructura organizativa

Gráfico N° 11

Estructura organizativa



Fuente: Colombia pizza

Elaboración: Neyla Moreno

Descripción general de los puestos

Gerente administrador

- ✓ Formula la planificación estratégica y toma decisiones
- ✓ Busca nuevos proveedores
- ✓ Negocia las deudas para los financiamientos
- ✓ Se encarga de establecer innovación y creatividad en la organización
- ✓ Genera auditorias financieras económicas
- ✓ Llevar los asuntos legales de la empresa

Contador

- ✓ Controla entrada y salida de Efectivo
- ✓ Elabora, Ordena y clasifica comprobantes contables
- ✓ Elabora las planillas de sueldos y salarios
- ✓ Ayuda a la preparación de los presupuestos
- ✓ Lleva un inventario de las materias Primas

- ✓ Presenta informes mensuales
- ✓ Elabora balances anuales
- ✓ Brinda asesoría contable y financiera

Asesores sistemas

- ✓ Supervisión general y actualización del sistema
- ✓ Crear nuevas líneas y artículos
- ✓ Solucionar los problemas que se presenten en el sistema
- ✓ Visitas técnicas a la empresa para mantenimiento o instalaciones
- ✓ Entregar reporte de datos a la gerencia para la toma de decisiones

Encargado de local

- ✓ Prevé las necesidades de materia prima
- ✓ Promueve el buen ambiente laboral
- ✓ Busca optimizar los recursos y minimizar las pérdidas
- ✓ Asesora a la gerencia sobre los costos de producción

Personal de producción

- ✓ Elaborar el producto siguiendo las indicaciones
- ✓ Realizar órdenes de requisición para iniciar la producción.
- ✓ Hacer el pre alistado de materias primas para la pizza
- ✓ Recibir la materia prima y almacenarla adecuadamente
- ✓ Preparación y despacho de pedidos en el momento solicitado

Personal de atención al cliente

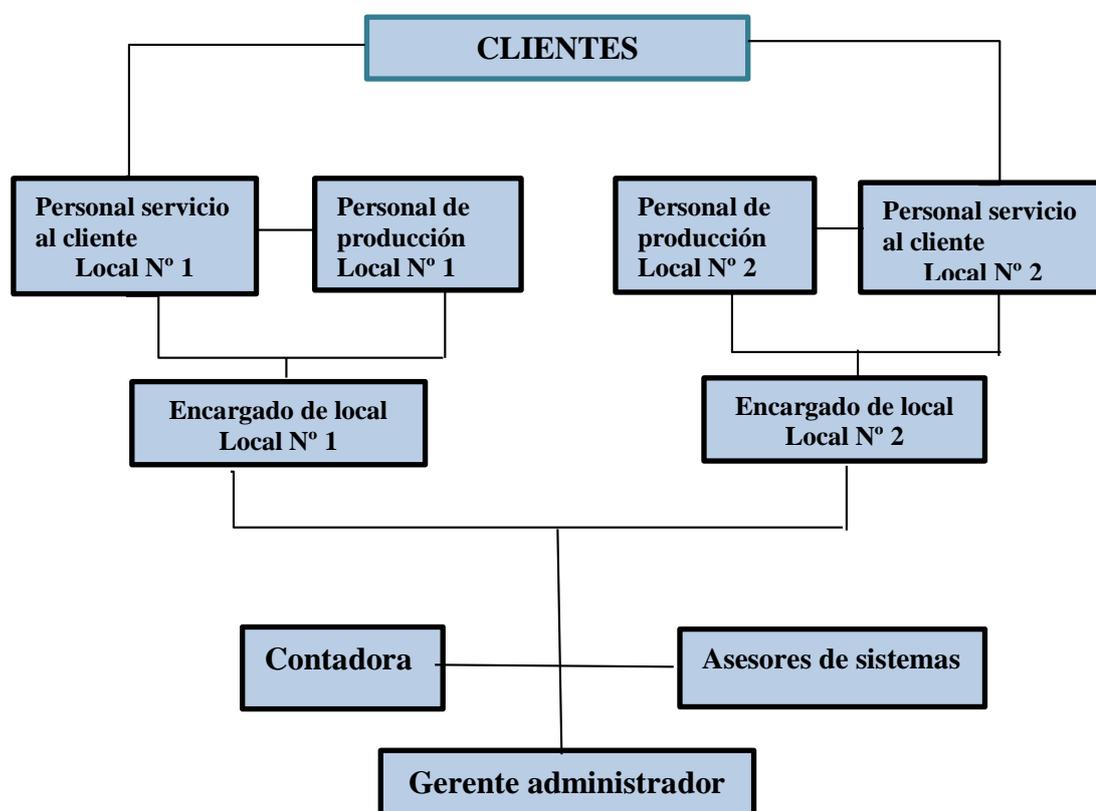
- ✓ Recibir y saludar cordialmente a los clientes
- ✓ Recibir y registrar los pagos de los clientes
- ✓ Contestar el teléfono
- ✓ Hacer conocer a los clientes las especialidades de la pizzería y las promociones
- ✓ Preparar adecuadamente todos los materiales necesarios para una buena atención al cliente
- ✓ Estar pendiente del cliente desde su ingreso hasta su salida

2.3.2. Tipo de organización

Colombia pizza es una pequeña empresa, constituida como persona natural obligada a llevar contabilidad bajo el Ruc N° 1750728147001 a nombre de Neyla María Moreno Morales; siendo su actividad económica principal la elaboración y venta de pizza, posee una organización formal en su estructura para la toma de decisiones, comunicación y control. Su administración es de carácter centralizado es decir, la autoridad se centra en la propietaria.

2.3.3. Organigrama

Gráfico N° 12
Estructura Organizacional de Colombia pizza



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

De acuerdo a la presentación facilitada por la empresa Colombia pizza se puede apreciar que su organigrama se puede denominar como de cargos, ya que está descrito

en términos de la integración de cargos que la componen. La situación valiosa a destacar dentro del mismo es que los clientes son la máxima autoridad alineándose de esta manera con la visión y misión de la empresa. Los empleados de contacto directo con el cliente son los más importantes, ya que son ellos los encargados de cumplir con gran parte de las estrategias de la importancia de la calidad de servicio al cliente para la empresa.

Colombia pizza es una pequeña empresa donde todo el personal que trabaja en cada local tiene comunicación directa con la gerencia; sin embargo con el objetivo de contar con una eficiente administración, el alcance de control generado dentro del organigrama, toma en cuenta los individuos que dependen de cada supervisor de tal manera que no excedan el número que éste pueda coordinar y dirigir efectivamente. Colombia pizza trata de mantener como política, que entre menos eslabones tenga la cadena de mando a través de la cual se transmiten las órdenes, se contará con gran efectividad de que las mismas lleguen a sus principales responsables.

2.3.4. Permisos

Existen normas y regulaciones tanto gubernamentales, sociales, y locales, que en correspondencia a lo establecido en el “artículo 283 de la Constitución de la República establece que el sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir”, es deber de cada una de las empresas, profesionales en libre ejercicio y otros tipos de unidades de negocio domiciliadas en el País, cumplir con ellas garantizando tanto a los consumidores, empleados, a los inversionistas, proveedores y demás partes relacionadas la seguridad de transaccionar y saber que se está contribuyendo a cumplir este principio.

Tabla N° 22
Requisitos legales

Requerimiento	Descripción	Cumple requisitos	
		SI	NO
	Municipalidad de Cuenca: licencia para el funcionamiento de los locales otorgando CUF, patente municipal y Turismo Municipal.	X	
	Ministerio de Salud Pública: autoriza y controla producción, distribución y comercialización de productos para el consumo humano aplicando prácticas de buena manufactura ARCSA.	X	
	Servicio de Rentas Internas: controla el pago de impuestos. Persona natural obligada a llevar contabilidad.	X	
	Inspección de las instalaciones que garanticen la seguridad de los clientes evitando incendios.	X	
	Autoriza el horario de funcionamiento para garantizar el orden público.	X	
	Categoriza el rango del local y controla que se cumpla con los requisitos de infraestructura y servicios ofertados.	X	
	Protege y administra los derechos de los compositores sobre sus obras musicales. Los establecimientos públicos pagan un canon anual para usarlos.	X	
	Controla los derechos patrimoniales de los productores de fonogramas (radio, televisión y establecimientos públicos).		X
	Regula y controla las leyes la aplicación de las leyes de la propiedad intelectual.	X	
	Regula y protege las leyes del trabajador: ✓ Reglamento interno de trabajo ✓ Reglamento interno de Seguridad y Salud ✓ Autorización de horarios rotativos	X	
	Velar para que las empresas cumplan con el seguro universal obligatorio y dar atención médica a sus afiliados.	X	

Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

2.4. Estudio del cliente interno

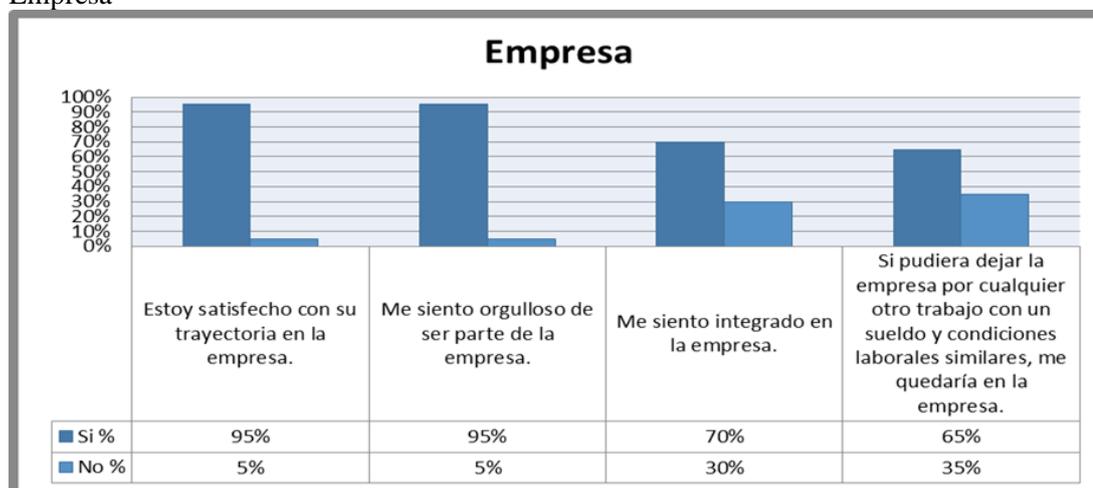
En la actualidad los mercados globales exigen a las empresas medir su competitividad cuantificando el valor estratégico de su talento humano, con el objetivo de reflejar la calidad de las personas que laboran dentro de la organización y conocer los aportes tanto individuales como grupales que pueden entregar en beneficio de la empresa. Siendo una de éstas ventajas el modo sostenible en el que se dirige al personal, el método con el que se reconoce su esfuerzo y dedicación así como también las técnicas que se utilizan para estimular su comportamiento, la capacidad que cada individuo tiene para reaccionar ante un cambio.

Elaborar el estudio del cliente interno permitirá a la investigación establecer la situación en la que se encuentran los procesos en Colombia pizza, desde el enfoque de sus trabajadores, las actividades que desarrollan, herramientas de las que disponen y los inconvenientes que encuentran en su trabajo, para que al implementar la gestión de los procesos de producción y atención al cliente, éstos sean de fácil comprensión y apegados a la realidad y objetivos de la empresa.

Se realizaron dos encuestas internas con los siguientes enfoques:

1. Evaluar las condiciones en las que los trabajadores aportan a la empresa, desde sus conocimientos, los insumos y equipos, la forma como se integran a la cultura de la empresa y perciben respuesta por parte de sus directivas para desarrollar adecuadamente sus habilidades.(Ver anexo N° 3)

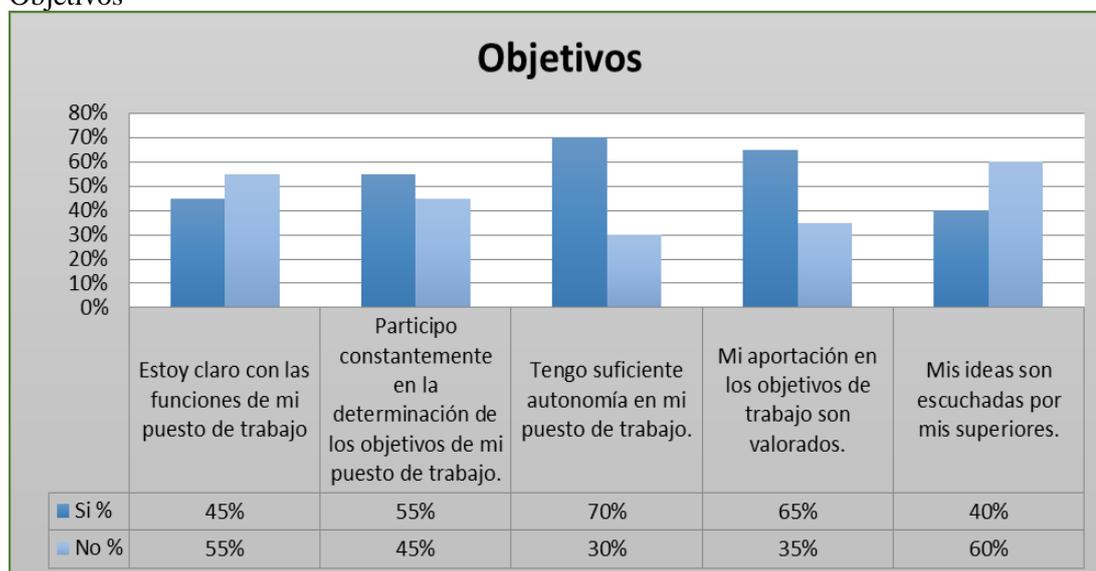
Gráfico N° 13
Empresa



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

En relación a los aspectos de la empresa, el 95% de los empleados respondieron que están satisfechos con su trayectoria dentro de la empresa, están orgullosos de formar parte de ella, sin embargo, el 70% manifiestan no sentirse integrados y el 65% estaría dispuesto a abandonar la empresa, lo que presenta la oportunidad de determinar su verdadero nivel de satisfacción en el trabajo y el reto de comprometerlos e integrarlos.

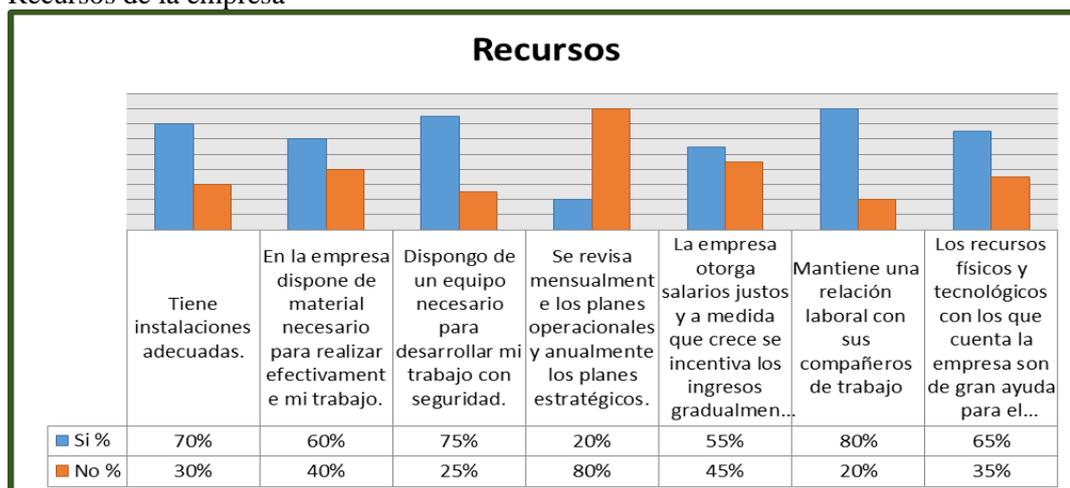
Gráfico N° 14
Objetivos



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

En los objetivos de trabajo se evidencia, el 55% de los trabajadores señalaron que no tienen claro las funciones que deben desempeñar, el 45% no participa de los objetivos de su puesto de trabajo, el 70% cree tener suficiente autonomía con su trabajo y cabe analizar si al no tener claras las funciones existe un desperdicio de tiempo; el 60% dice que las ideas de los trabajadores no son escuchadas por la gerencia y las aportaciones en los objetivos son poco valoradas, se debe subsanar este inconveniente por medio de políticas que orienten la participación y promuevan sus ideas, siendo conducidas por los entes que para el efecto se creen.

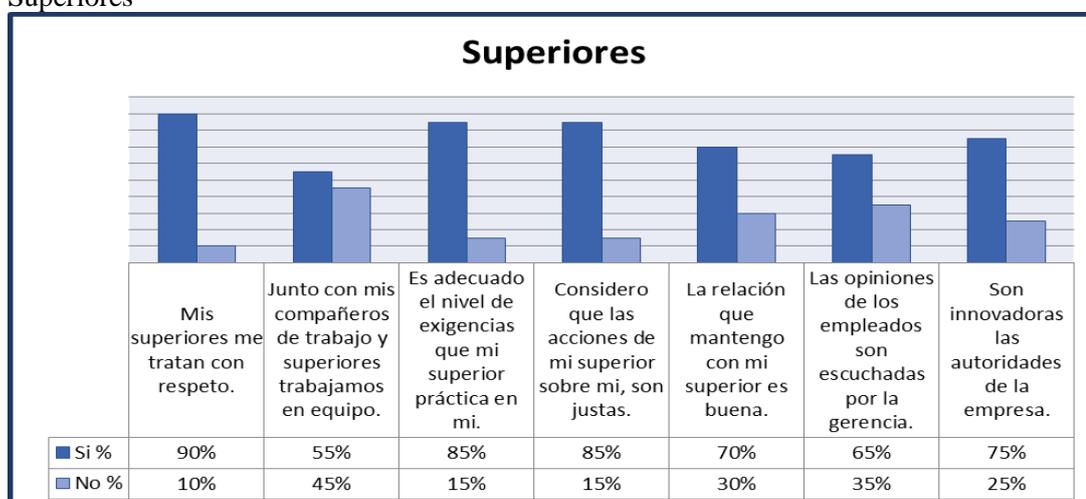
Gráfico N° 15
Recursos de la empresa



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

En lo que respecta a los recursos, en el gráfico se muestra que el 70% de los empleados indican tener instalaciones adecuadas, disponen de equipos necesarios para desarrollar su trabajo con seguridad, mantienen relaciones laborales adecuadas con sus compañeros de trabajo, y que los recursos físicos y tecnológicos con los que cuenta la empresa son de gran ayuda para el desempeño. Con respecto a las debilidades los empleados respondieron en un 80% no se revisa mensualmente los planes operacionales, ni anualmente los planes estratégicos.

Gráfico N° 16
Superiores

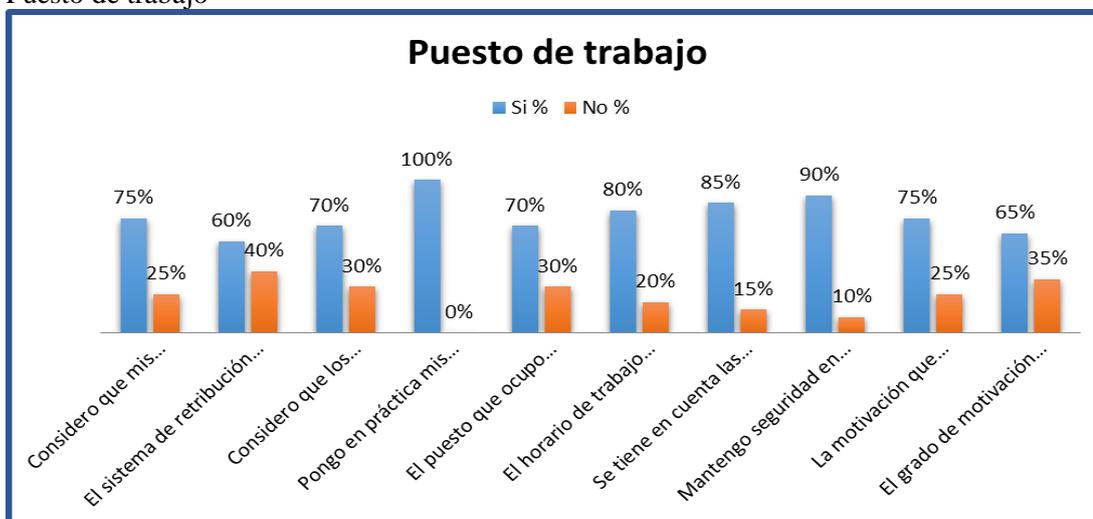


Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

El 10% los empleados respondieron que no les tratan con respeto, a pesar de que sea un valor bajo, es importante observar esta falencia en las relaciones laborales, ya que

podría generar diferencias o tensiones que perjudiquen el desempeño del recurso humano de la empresa. En un porcentaje del 70% los encuestados mencionaron que existe un trabajo en equipo y en un 75% que las autoridades son innovadoras.

Gráfico N° 16
Puesto de trabajo



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

En lo que respecta a las obligaciones dentro del puesto de trabajo, el 75% de los empleados respondió que sus acciones se encuentran bien remuneradas, en un 65% mencionaron que el grado de motivación con el que comienzan desarrollando sus actividades se mantiene hasta el final de la jornada, de cuantificar la diferencia se puede deducir que aproximadamente 3 de cada 8 horas o 4 de los 11 empleados, no rinden a nivel satisfactorio perjudicando los intereses de la empresa.

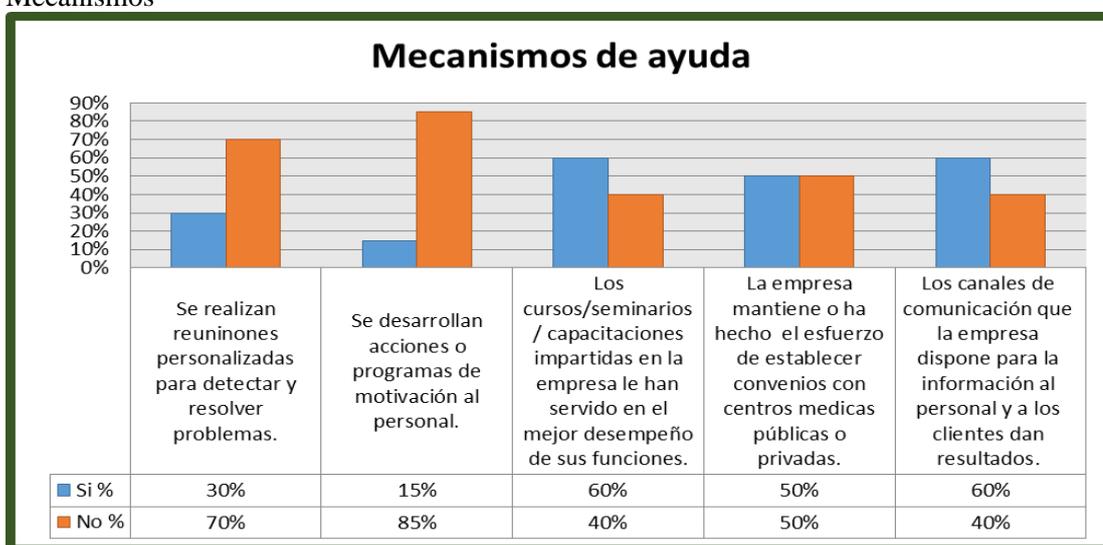
Gráfico N° 17
Estructura de la empresa



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

La percepción en torno a conocimientos técnicos, coordinación con otras áreas y el liderazgo refleja valores optimistas superiores al 75%, sin embargo se evidencia cierta inconformidad con respecto a la comunicación vertical indicando que no les es posible realizarla.

Gráfico N° 18
Mecanismos



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Se indica mayoritariamente que no se realizan reuniones para revisar novedades, por lo que tampoco se han podido tomar acciones correctivas. Señalando que en las ocasiones en que se les proporcionó capacitaciones se pudo verificar su aporte considerable al rendimiento.

2. Identificar las fallas internas en los procedimientos, las necesidades del cliente interno en la ejecución de su trabajo, así como los requisitos que permitan gestionar los procesos en estudio para que aporten valor en la calidad del producto y la satisfacción del cliente.(Ver anexo N° 4)

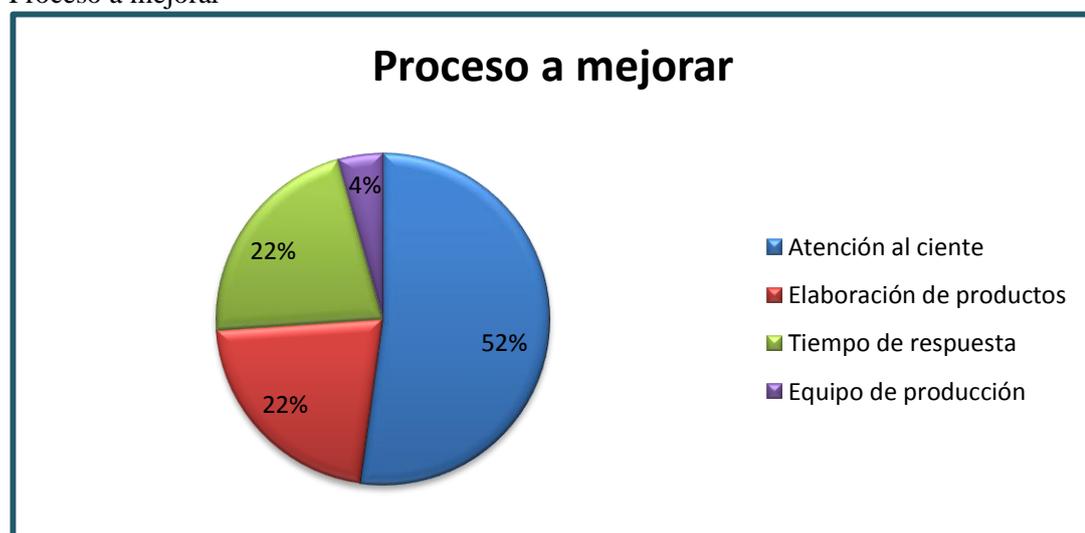
Gráfico N° 19
Inducción



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

El propósito de la inducción, es dar a conocer a cada nuevo integrante de la empresa, la filosofía empresarial así como el programa de actividades que debe desarrollar en su puesto de trabajo. El 57% de los trabajadores de Colombia pizza manifestó que no adquirió la inducción adecuada al momento de su contratación, lo cual demuestra una clara falencia en la empresa al dejar los nuevos integrantes expuestos al rechazo por no contar con los elementos suficientes para adaptarse, alta rotación de personal y errores que pueden afectar la productividad, el buen clima laboral e incluso perjudicar la imagen de la empresa con sus *stakeholders*.

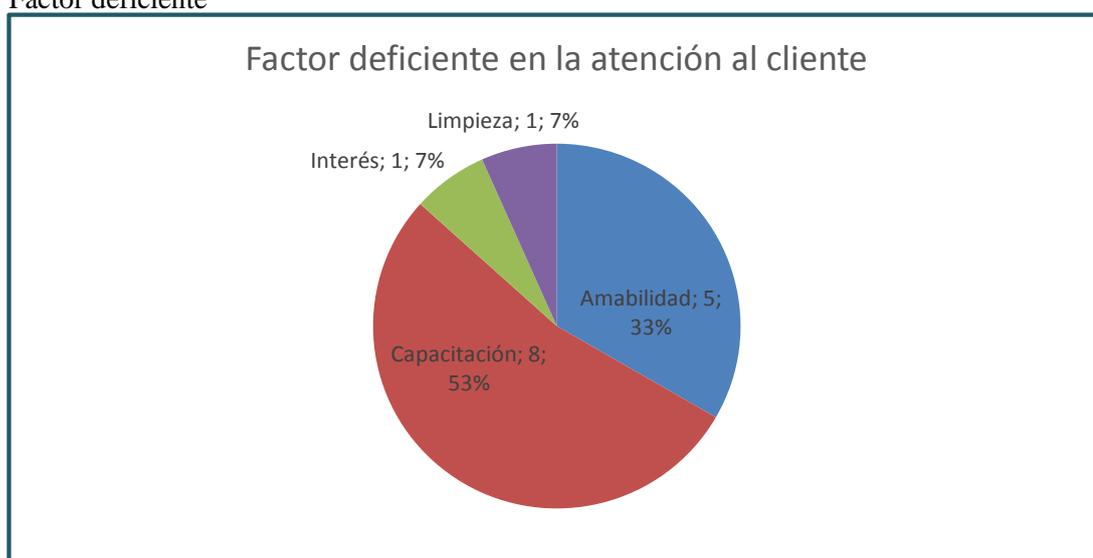
Gráfico N° 20
Proceso a mejorar



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Para que la empresa logre una calidad perdurable y verificable a lo largo del tiempo debe conocer cuál es la estructura de los procesos así como las mejoras necesarias. En la investigación para determinar cuáles son los factores que Colombia pizza debe corregir se encontró que el 52% de los colaboradores considera que el servicio al cliente conviene ser modificado, un 44% opina que la elaboración del producto y el tiempo de respuesta en conjunto corresponden ser mejorados. Colombia pizza funciona en varios aspectos de manera empírica, hay inexistencia de una estructura formal de los procesos ocasionando retrasos en la entrega de pedidos y por ende la insatisfacción del cliente.

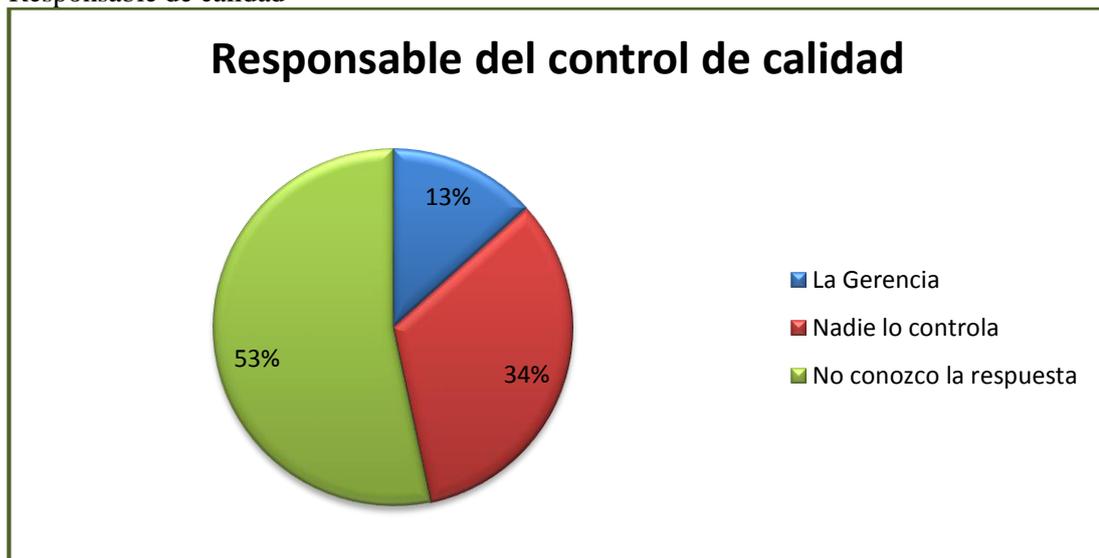
Gráfico N° 21
Factor deficiente



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Una vez se conocen los antecedentes de que herramientas consideran los colaboradores son necesarias mejorar, el 53% opina que la capacitación les otorgara el factor diferencial ante la competencia, les permitirá desarrollar las capacidades y mejorar la empatía para responder adecuadamente a las expectativas de la empresa. *"Sólo hay algo peor que formar a tus empleados y que se vayan; no formarlos y que se queden"* (Henry Ford)

Gráfico N° 22
Responsable de calidad



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

La contundente respuesta de un 87% entre el desconocimiento del responsable y la ausencia de control, supone la urgencia para la empresa en la determinación de quien se encargará de verificar la calidad del producto y del servicio proporcionado, para poder garantizar al cliente el cumplimiento de estándares definidos y orientados a su satisfacción plena, la delegación de esta responsabilidad podrá detectar problemas o defectos en cualquier parte del proceso, dar respuesta inmediata y realizar los correspondientes ajustes para que de modo sistemático se reduzcan los errores.

Gráfico N° 22
Direccionamiento



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

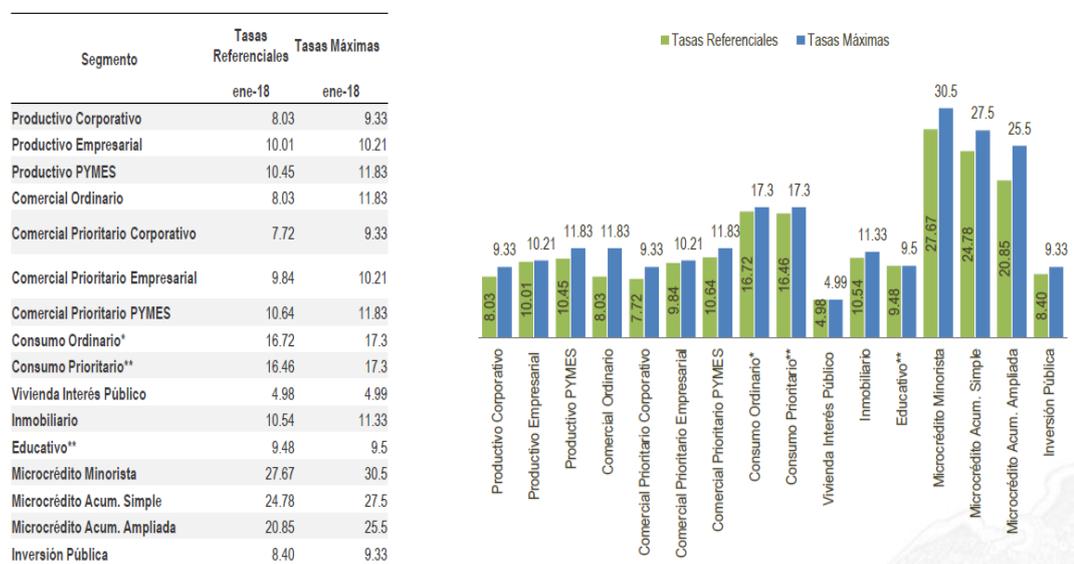
De acuerdo a lo mencionado en (Pelayo, 2009) en los principios 4 y 5 de Henry Fayol que se refieren a la unidad de dirección en donde las operaciones deben ser dirigidas por un solo gerente, siguiendo un solo plan y la unidad de mando donde el colaborador debe recibir las instrucciones de su trabajo de una sola persona, Colombia pizza puede evidenciar que cuenta con la percepción clara por parte del personal, de en qué persona recae esta responsabilidad, factor que beneficiaría la comunicación eficiente en el momento de la implementación de la gestión por procesos en las áreas definidas.

2.5. Análisis PEST

Analizar las variables del entorno para buscar amenazas y oportunidades requiere ser tomado desde dos puntos de vista. En primer lugar, según su impacto potencial en la empresa y en segundo de que afecte el normal desempeño. El PEST analiza el ambiente externo de la organización en este caso el Ecuador ya que aquí se desarrolla las actividades de la pizzería utilizando sus ventajas y desventajas, las cuales se pueden aprovechar través del planteamiento de estrategias.

Factores políticos – legales.

Gráfico N° 23
Tasas de interés referenciales fijadas por el BCE



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

Los factores políticos influenciados por medidas gubernamentales están divididos en dos aspectos, el primero con medidas que aportan positivamente a los negocios, tal es el proyecto de Ley presentado por el Ministerio de Comercio exterior e inversiones con el propósito de crear una serie de incentivos a los nuevos negocios (Redacción Economía, 2018), y en segundo lugar la regulación por medio del Banco Central del Ecuador de las tasas de interés para crédito orientado a las Pymes, que como se muestra en el gráfico anterior representan una fuente cara de financiamiento, debido al riesgo que un emprendimiento o pequeña empresa le supone a las entidades financieras.

Al referirse al ámbito legal en la ciudad de Cuenca se requiere la gestión de los siguientes quince requisitos para el funcionamiento de un restaurante:

- ✓ CUF (Certificado Único de Funcionamiento)
- ✓ Patente municipal (GAD Municipal Cuenca)
- ✓ Turismo Municipal (GAD Municipal Cuenca)
- ✓ Permiso de letreros (GAD Municipal Cuenca)
- ✓ Permiso de funcionamiento (ARCSA)
- ✓ Registro Único Contribuyentes (SRI)
- ✓ Permiso de funcionamiento (Bomberos)
- ✓ Autorización y Regulación de horarios de funcionamiento (M. Interior)
- ✓ Categorización del local (Ministerio de Turismo)
- ✓ Licencia de uso del sonido y fonogramas (Sayce, Soprofon)
- ✓ Protección de propiedad Intelectual (IEPI)
- ✓ Aprobación de Reglamento Interno de Trabajo (M. de Trabajo)
- ✓ Aprobación del reglamento de Seguridad y Salud (M. de Trabajo)
- ✓ Control de Horarios (M. de Trabajo)
- ✓ Cumplimiento con el pago de beneficios sociales (IESS)

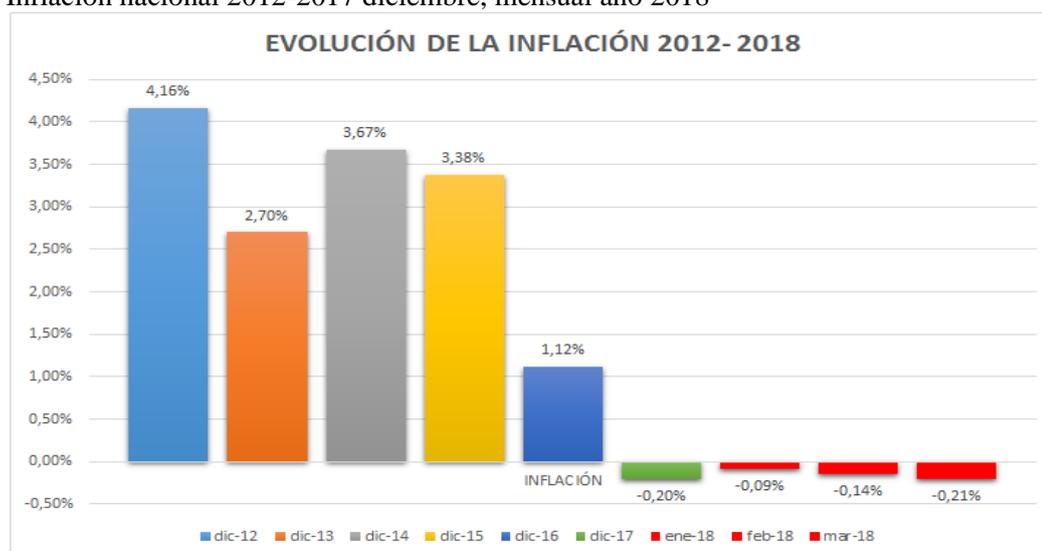
Factores económicos.

✓ Inflación

Se ha podido evidenciar que la inflación nacional mantiene una tendencia decreciente desde el año 2014, habiendo evolucionado de un 1,12% en diciembre 2017 al -0,21% notificado para marzo de 2018, lo que representa una noticia favorable para Colombia-pizza basada en la influencia de este rubro en la estabilidad de los precios de los insumos y su aporte a la optimización de los costos.

Gráfico N° 24

Inflación nacional 2012-2017 diciembre, mensual año 2018

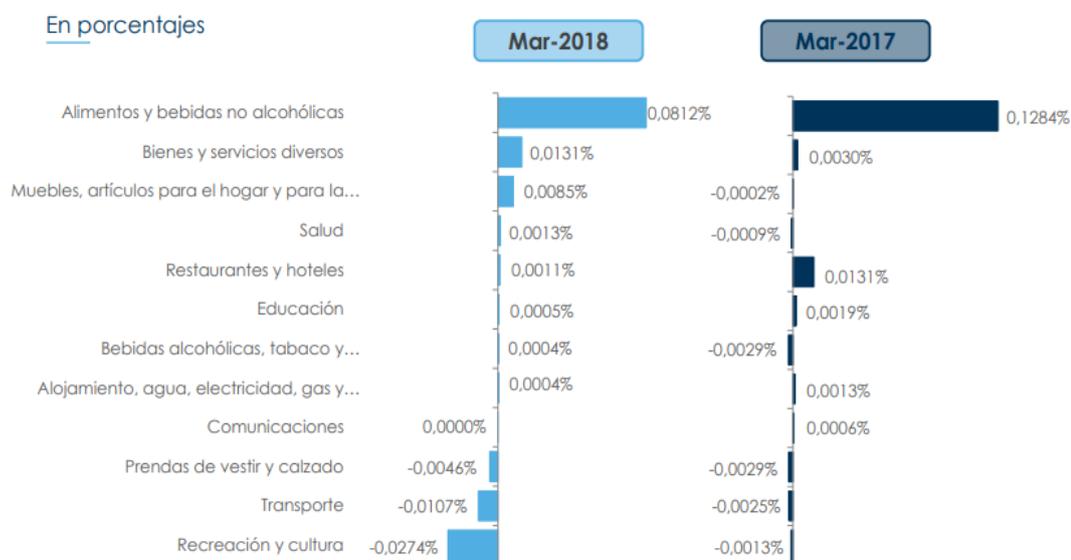


Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE), 2018

Elaborado por: Neyla Moreno

Sin embargo en el mes de marzo de 2018 la inflación en el sector alimentos y bebidas se ubicó en el 0,0812%, que siendo comparada con el mismo periodo del año 2017 presenta una pequeña disminución de 0,0472%, que puede traducirse en el acceso que sigue teniendo a estos bienes la población, sin un notorio encarecimiento de los bienes, más al haberse generado un valor positivo puede afectar a empresas como Colombia Pizza dado que el consumo de bienes que satisfacen deseos antes que necesidades son postergados por los usuarios, en momentos como éstos. (Ver gráfico N° 24).

▶ Incidencia mensual por división de consumo

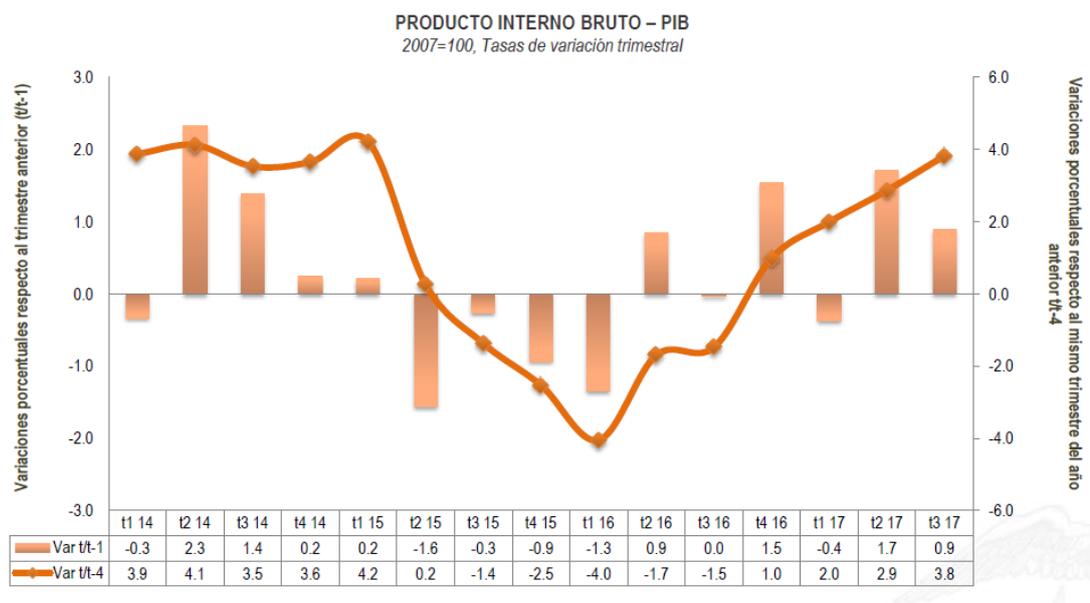


Fuente: Inec (Ecuador en cifras), 2018

✓ **Producto Interno Bruto (PIB).**

La economía ecuatoriana con respecto a su Producto Interno Bruto, durante los años 2012 a 2014 tuvo crecimientos de entre tres a cinco puntos, indicando que se encontraba en una etapa saludable, dado que la inflación en el mismo periodo osciló entre los tres y cuatro puntos porcentuales, mientras que en los años 2015 se tuvo una variación únicamente de 0,01% y en el 2016 se presentó un decrecimiento del 1,6%; teniendo en estos mismos años valores inflacionarios de tres y un punto respectivamente, que representan una realidad conflictiva y que requirió de mucho esfuerzo para que las empresas pequeñas como Colombia Pizza no se vean muy afectadas. Habiendo por ejemplo generado la necesidad de endeudamiento en los periodos descritos, puesto que los hogares al tener una economía inestable y poco dinero en efectivo restringen la adquisición de bienes de consumo como la pizza

Gráfico N° 26
 PIB (2012 – 2017), en miles de USD.



Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE), 2018

Tabla N° 23
 Variación de crecimientos de PIB 2012-2017

Año	PIB ANUAL Millones de US dólares (Corrientes)	PIB ANUAL Miles de US dólares de 2007 (Constantes)	TASAS DE VARIACIÓN (Constantes)
2012	87924544	64362433	5,6
2013	95129659	67546128	4,9
2014	101726331	70105362	3,8
2015	99290381	70174677	0,1
2016	98613972	69068458	-1,6
2017	103056619	71139236	3,0

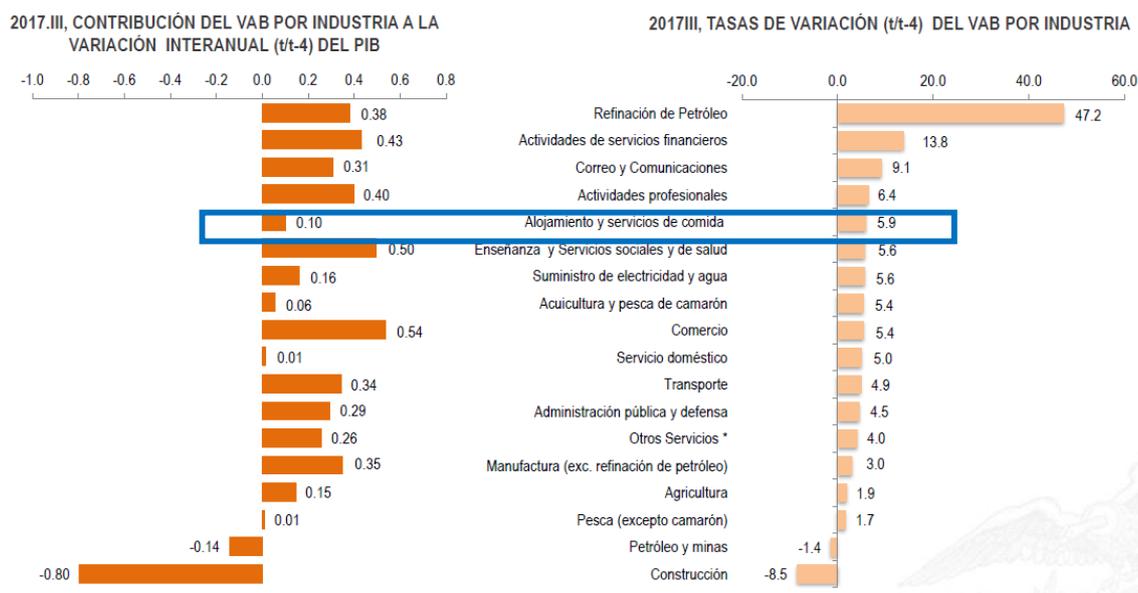
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

Elaborado por: Neyla Moreno

De acuerdo a la información disponible en la web del Banco Central, se muestra un crecimiento de tres puntos en PIB entre los años 2016 y 2017, de los cuales la industria de alojamiento y servicios de comida ha aportado con 5,9%, lo que supone un aporte a la economía y generación de empleo.

Gráfico N° 27

Tasa de variación anual constante del PIB sector alojamiento y servicios de comida (2018)



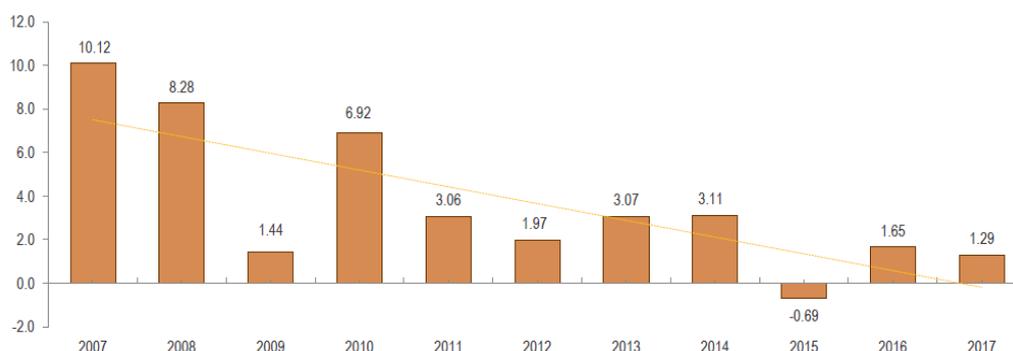
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

✓ **Índice de precios al productor (IPP):**

El comportamiento de los precios en el grupo de productos alimenticios, bebidas y tabaco; textiles, prendas de vestir y productos de cuero, registró un incremento del 0.078% con respecto a enero del 2017. Esto en parte perjudica los costos de producción de Colombia-pizza, ya que dentro de ésta sección de la canasta básica, se encuentran varios de los insumos fundamentales para la producción de la pizza.

Gráfico N° 28

Índice de precios al productor (IPP)



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

Gráfico N° 29

Variación e incidencia del IPP en Productos alimenticios, bebidas y tabaco; textiles, prendas de vestir y productos de cuero

Incidencias y variaciones mensuales: enero 2018

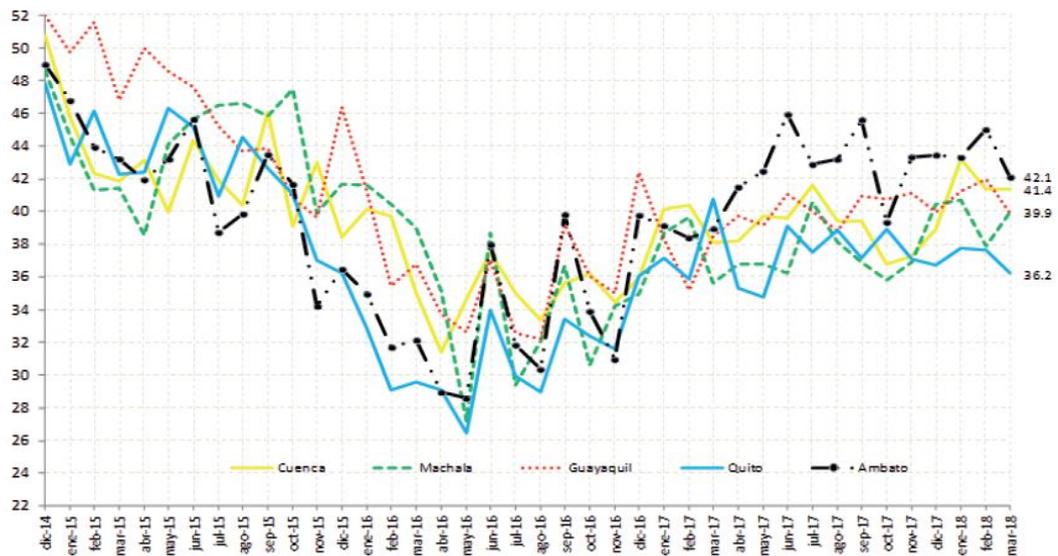


Fuente: (INEC, 2018)

✓ Índice de confianza al consumidor (ICC).

La confianza en el consumidor desde octubre a diciembre del 2017 registró una variación de seis puntos porcentuales, mientras que en el primer trimestre del 2018 tuvo un decrecimiento de un punto y medio situándose para marzo en 41.4, uno de los más altos del país, indicado la confianza del mercado cuencano en las empresas locales y por tanto generando una lectura que mantiene a los productores y oferentes en cierto nivel de tranquilidad, con esperanza de que continuará creciendo la demanda y atentos a los detalles y requerimientos del mercado para cumplir eficientemente con sus expectativas.

Gráfico N° 30
Índice de confianza del consumidor; total y por ciudad

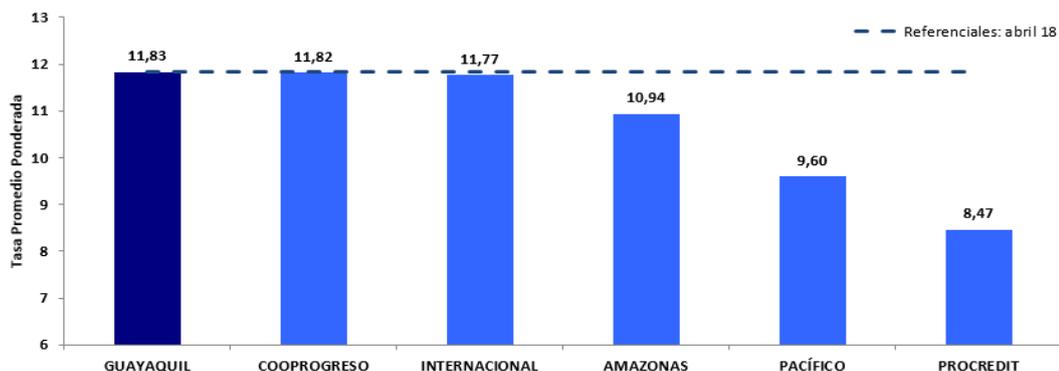


Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

✓ Tasas de interés vigentes para Pymes

Otro de los factores a ser considerados en el negocio lo constituyen las tasas de interés vigentes y que son a las que se tendría que recurrir en caso de requerir financiación externa, la empresa desde hace años tiene una relación financiera fuerte con Banco de Guayaquil, y basada en lo que se muestra debería además contemplar la posibilidad de generar otros lazos, que le puedan suponer un ahorro en el futuro.

Gráfico N° 31
Tasas de interés aplicadas a Pymes por institución bancaria



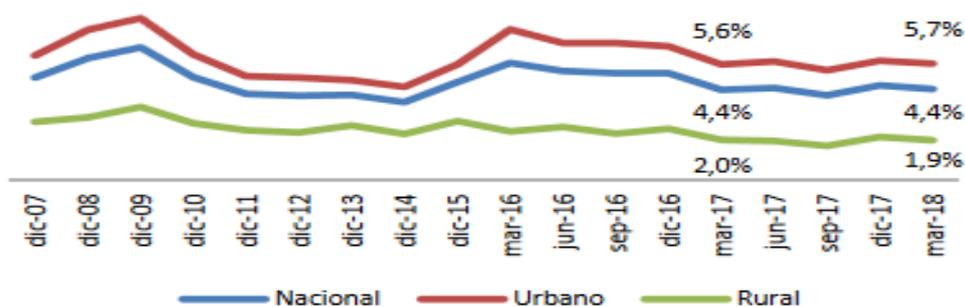
* La tasa promedio de cada entidad financiera en cada segmento es ponderado por monto de operaciones activas
* Las tasas referenciales de cada segmento corresponden a las de abril 2018

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

Factores socio – culturales.

En cuanto al aspecto social detallamos a continuación el reporte de economía laboral presentado por el Inec a marzo de 2018, el cual presenta una tasa de desempleo de 4,4% sobre la PEA, sin que la variación con respecto a marzo 2017 sea estadísticamente significativa.

Gráfico N° 32
Tasa de desempleo a nivel nacional, 2007 - 2018



Fuente: Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y subempleo (ENEMDU)

El empleo pleno se ubica en el 41.1%, notándose un aumento de 2.6 puntos porcentuales con respecto al mismo mes del año anterior, esta variación es debida al aumento del empleo pleno a nivel urbano ya que a nivel rural no hay variación significativa. Mientras que el subempleo nacional tuvo una reducción de 3 puntos porcentuales en los mismos periodos.

Tendencias de la comida rápida en Cuenca

En la actualidad las familias viven de una forma muy rápida, por sus trabajos, llevar a sus hijos al colegio, tiempo limitado para realizar los quehaceres de su hogar lo cual ha logrado que sucedan cambios en los gustos y actitudes de la cultura alimenticia, cambiando la comida hecha en casa e incluso las viandas por propuestas de comida rápida e informal. Los clientes desean un producto de buena calidad, económico, lugares acogedores y cómodos a donde quieren ir a disfrutar con sus familias o contar con la opción de llevar comida preparada a sus casas.

En los últimos años Cuenca no es ajena a este tipo de cambios demográficos, se ha observado el incremento de locales enfocados en el servicio de la comida rápida con gran acogida en varias propuestas empresariales como: *Mc Donalds*, *Subway*, *Domino's pizza*, *Papa Jhons*, marcando una moda en la industria gastronómica; es importante enfatizar que los medios de comunicación influyen al consumidor a adquirir este tipo de productos y la entrada de las marcas extranjeras logran en cierta medida un cambio en la cultura dado que el cliente no es fiel ni en sus marcas, ni sus preferencias.

Factores tecnológicos

En un mundo globalizado donde las herramientas tecnológicas ayudan a los consumidores a tener acceso a información sobre calidad de los lugares que desean visitar, opiniones de otros usuarios, fotos de los platos a servirse, de modo que su salida produzca una experiencia memorable, (Equipo la Barra Ecuador, 2013) se ha convertido en un reto para los restaurantes tener presencia en este mundo digital, dado que la disponibilidad de estos factores proporciona una ventaja muy amplia para la industria de la comida rápida, y restaurantes. En los datos más actuales, de acuerdo al censo del 2010, el 71.2% de la población azuaya dispone de un teléfono celular, el 35% dispone de una computadora y el 12.4% tiene acceso a internet, por lo que hoy en día la utilización de redes sociales para promocionar sus productos, servicios puede llegar de manera más rápida a los consumidores, permitiendo que se incurra en menores costos de publicidad, INEC. (2018).

El desarrollo de aplicaciones para celulares como *Megabite*, *Moto Delivery* y otras ha provocado que las ventas aumenten en el segmento de comida rápida y restaurantes, toda vez que la elaboración, embalaje y distribución de la mayoría de estos productos no representa un obstáculo para que se cumplan los tiempos de entrega ofrecidos, además que el vendedor siempre está en actualización ante las preferencias de los consumidores, que tratan de disponer del producto con la mayor comodidad posible:

- ✓ Solicitándola por medio de una aplicación
- ✓ Entregada a domicilio
- ✓ Servicio rápido y productos en buen estado.
- ✓ Sin tener que movilizarse

Otro de los factores tecnológicos que Colombia Pizza emplea, es la utilización de *tablets*, con las que el personal puede interactuar en línea con el resto de la línea de producción, disminuyendo notablemente los tiempos de respuesta.

2.5.1. Conclusiones PEST

- ✓ El valioso aporte que las nuevas Pymes recibirán por parte del Estado en lo correspondiente a exención en el pago de Impuesto a la Renta por diversos periodos en función de su emplazamiento, puede constituirse para Colombia Pizza como el fomento de cierta competencia desleal dado que con menor carga impositiva se propicia la inversión en mayor medida, mientras que la empresa al encontrarse ya establecida en la ciudad por más de una década no se ve favorecida por medidas en este sentido.
- ✓ Constituye un factor preocupante para la empresa que a pesar de su tiempo de presencia en el mercado, la posibilidad de obtener financiamiento basado en sus resultados e informes financieros, no sea congruente con las altas tasas de interés que se encuentran vigentes en el sector financiero nacional, en donde se procura cargar con la mayor tasa permitida a pesar de que esto desincentive el endeudamiento que se destina a la inversión.
- ✓ Los cambios positivos en el porcentaje inflacionario a pesar de ser mínimos indican un crecimiento saludable de la economía, que avizora un panorama esperanzador para la continuidad del negocio.
- ✓ La moneda que maneja el Ecuador permite que se puedan adquirir maquinarias o de ser el caso insumos procedentes de otros países sin los inconvenientes del tipo de cambio o cargas adicionales.
- ✓ La demanda cambiante de los consumidores representa una oportunidad de mejora continua para la empresa, que por medio de las TIC's, puede hacerse de conocimientos, técnicas y otros factores que la ayuden a mantenerse en el mercado y en la mente de los consumidores.

2.6. Análisis FODA

Tabla N° 24
Fortalezas y Oportunidades

Tabla de evaluación	Probabilidad de Ocurrencia			Impacto en nuestro Negocio				Valor ponderado
	Alta	Media	Baja	Muy Positivo	positivo	Negativo	Muy Negativo	
Factores	(3)	(2)	(1)	2	1	(1)	(2)	
Entorno								
Cambio en la Inflación			1	2				2,00
Devaluación de dólar			1	2				2,00
Cambio regulaciones y normativas	3						-2	(6,00)
Tasa de interés alta		2					-2	(4,00)
Clientes								-
Exigencias crecientes en calidad	3					-1		(3,00)
Cambios de preferencias	3						-2	(6,00)
Demanda Creciente		2		2				4,00
Descertificación de proveedores			1				-2	(2,00)
Cambios en lo hábitos alimenticios	3						-2	(6,00)
Crecimiento de su negocio		2		2				4,00
Competencia								-
Calidad de los productos	3					-1		(3,00)
Barrera de entrada alcanzable		2					-2	(4,00)
Control de materia prima			1		1			1,00
Relación con el cliente	3					-1		(3,00)
Mercado/Industria								-
Accesibilidad a canales de Distribución			1		1			1,00
Productos sustitutos	3						-2	(6,00)
Disponibilidad de materias primas	3			2				6,00
Disponibilidad de fuerza de trabajo	3				1			3,00

Fuente: (Orellana, 2018, págs. 67,75)

Fortalezas:

1. La empresa es reconocida en el mercado local
2. La entrega a domicilio cumple con los tiempos de espera indicados
3. Los precios son competitivos con el mercado
4. Las instalaciones ofrecen un ambiente cómodo
5. Se utilizan recursos tecnológicos para mejorar la comunicación y el servicio
6. La reinversión de la utilidades para el crecimiento de la empresa
7. La gerencia ejerce un liderazgo reconocido por el personal
8. Las acciones gerenciales se encaminan a cumplir los objetivos empresariales
9. El personal mantiene una relación cordial

Oportunidades:

1. Estabilidad inflacionaria y de valuación de la moneda
2. La demanda se ha mantenido creciente
3. La empresa puede diversificar sus productos
4. Falta de revisiones y procesos establecidos en la competencia
5. Utilización óptima de las TICs disminuye el costo en publicidad
6. Poder de negociación debido a la existencia de numerosos proveedores en el mercado
7. Disponibilidad de fuerza de trabajo en el mercado
8. Implementación de sistema de gestión de procesos en producción y servicio al cliente

Tabla N° 25
Debilidades y Amenazas

Tabla de evaluación	Importancia para el Éxito			Desempeño de la Empresa				Valor ponderado del Factor
	Alta	Media	Baja	Muy Bueno	Bueno	Deficiente	Muy Deficiente	
Factores	(3)	(2)	(1)	2	1	(1)	(2)	
Mercadeo & Ventas								
Reputación de la Empresa	3				1			3,00
Efectividad de la entrega	3			2				6,00
Efectividad de la fuerza de ventas		2					-2	(4,00)
Efectividad de los precios		2		2				4,00
Operaciones								-
Habilidad de producir a tiempo	3					-1		(3,00)
Instalaciones/Infraestructura		2		2				4,00
Capacidad de Producción	3					-1		(3,00)
Habilidades Técnicas del personal		2				-1		(2,00)
Desarrollo tecnológico		2			1			2,00
Equipos de última generación	3					-1		(3,00)
Finanzas								-
Flujo de Caja	3					-1		(3,00)
Estabilidad Financiera	3					-1		(3,00)
Disponibilidad de Capital	3				1			3,00
Margen de Utilidad	3					-1		(3,00)
Generales								-
Liderazgo de la alta gerencia	3				1			3,00
Compromiso de la gerencia	3			2				6,00
Flexibilidad ante los cambios	3				1			3,00
Establecimiento de normativas	3						-2	(6,00)
Capacitación del personal	3						-2	(6,00)
Clima Organizacional		2			1			2,00
Dedicación de los empleados	3					-1		(3,00)

Fuente: (Orellana, 2018, págs. 67,75)

Luego de realizar una ponderación a los factores que inciden directamente en el éxito de la empresa, se han podido determinar:

Debilidades:

1. Contar una fuerza de ventas deficiente
2. No cumplir con los tiempos estándar de producción
3. La capacidad de producción es insuficiente
4. Subestimación de capacidad al adquirir equipos de horneado
5. Necesidad de adquisición de deuda
6. Flujos de caja reducidos
7. Generación de márgenes de utilidad bajos
8. Falta de normativas y procedimientos de control
9. Escasa o inexistente preparación del personal
10. Falta de interés por parte del personal

Amenazas:

1. Incertidumbre ante eventuales cambios en normativas y regulaciones
2. Afectación al costo debido a las altas tasas de interés en créditos
3. Continuos cambios de preferencias por parte de los clientes
4. Existencia de fuerte influencia para cambios en hábitos alimenticios
5. Entrada de competidores por la baja barrera de entrada
6. La competencia puede mejorar su calidad
7. Percepción de falta de cordialidad y actitud de servicio hacia los clientes
8. Gran variedad de productos sustitutos

Tabla N° 26
Matriz de estrategias

DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS	
Relación	ESTRATEGIAS PLANTEADAS
FO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar el reconocimiento de la empresa para posicionar en el mercado nuevos productos o combinaciones que otorguen una mayor participación el mercado. (F1,O2) 2. Negociar con proveedores para obtención de descuentos que mejoren en margen de utilidad y se pueda realizar mayores reinversiones en la empresa, propiciando su crecimiento sostenido, mientras se otorgan precios favorables para los clientes y se garantiza la calidad de los suministros.(F6,F3,O6,O4) 3. Generar e incentivar el aprovechamiento de un ambiente cómodo por los clientes, haciendo un eficiente uso de las tecnologías disminuyendo los tiempos de espera, entregando una experiencia inolvidable.(F1,O5)
DO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar un plan de capacitación permanente y verificable para otorgar a los colaboradores conocimientos de servicio y atención al cliente, contribuyendo con el empleo en la ciudad y evitando que formen parte de la gran cantidad de mano de obra desocupada que existe en el mercado.(O7,O8,D9,D10) 2. Aprovechar el crecimiento de la demanda para generación de promociones o actividades que otorguen a la empresa mayor liquidez y por ende mejorar sus márgenes de utilidad(O2,O3,D6,D7) 3. Adquisición de nueva maquinaria para el área de horneado que facilite el cumplimiento de los requerimientos en tiempos adecuados, ya que la moneda nacional no sufre devaluación y el nivel de inflación se ha mantenido bajo, evitando el incremento de precios.(O1,D4)
FA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sacar provecho de la entrega a tiempo de los domicilios para destacar el nombre de la empresa, mentalizando a los colaboradores en que se posee calidad y esta debe mantenerse y mejorarse (F2,F3,A6,A3,A4) 2. Implementar desde la gerencia que es percibida como cercana y eficiente por el personal, planes de reconocimiento ante mejoras en el desempeño, adaptación a los cambios que generará la implementación de procesos, identificación con la marca y la calidad que representa a todo nivel.(F7,F8,A10,A6,A7) 3. Estimular al personal que las relaciones de cordialidad que mantienen se proyecten en su actitud hacia los clientes, para que se perciba un ambiente al que deseen regresar (F9,A6,A7)
DA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Producir con calidad e informar claramente de los tiempos de preparación y espera para evitar molestias en los clientes (D2,D3,D4,A6,A8) 2. Optimización y priorización de gastos a realizarse ante la afectación que la entrada de nuevos competidores al mercado puede producir en los ingresos de la empresa.(D6,A6,A8)

Elaboración: Neyla Moreno

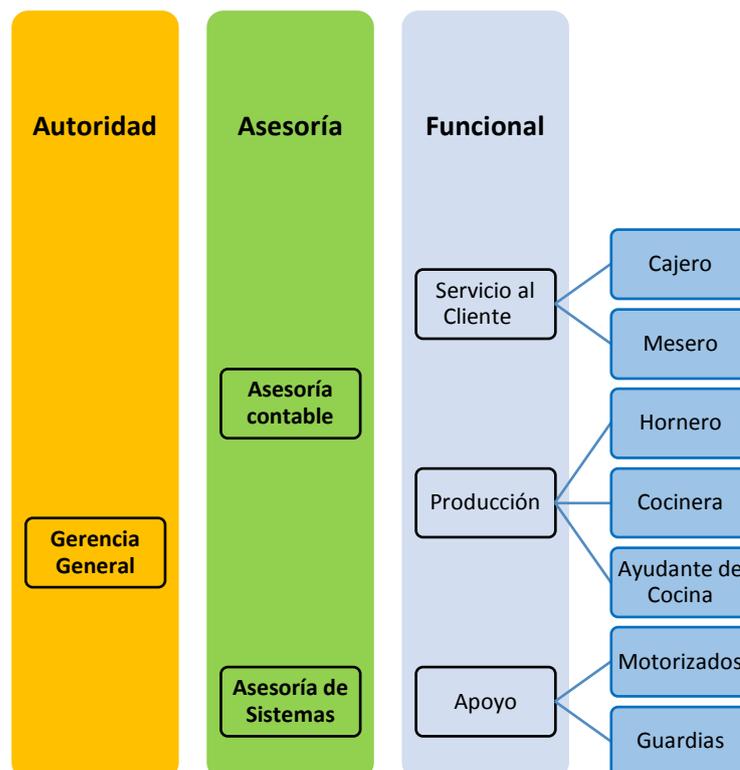
3. CAPÍTULO III: GESTIÓN DE LOS PROCESOS

El propósito del presente capítulo, es plasmar documentalmente el conjunto de herramientas que se deben utilizar en la gestión y estandarización de los procesos productivo y de atención al cliente en Colombia Pizza, como un factor diferenciador ya que al encontrarse en un mercado competitivo requiere de un sistema que le permita disponer y administrar oportuna y eficazmente sus recursos, para obtener calidad en sus productos e incrementar de este modo la satisfacción del cliente.

3.1. Identificación y secuencia de los procesos

Previa la indentificación de la secuencia de procesos se detallan los niveles de responsabilidad existentes en Colombia Pizza.

Gráfico N° 33
Niveles de responsabilidad



Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Identificación de los grupos de interés

Para promover y gestionar los cambios necesarios es importante dentro de Colombia Pizza, identificar a las personas que intervendrán en los procesos, su relación con los grupos de interés permite el desarrollo de las estrategias y retroalimentación de información para encontrar áreas de mejora en la gestión de los procesos.

Tabla N° 27

Grupos de interés Colombia Pizza

Grupo de interés	Requisitos	Proceso que lo atiende	Importancia para la empresa
Clientes	-Establecimiento en óptimas condiciones. -Buena atención al cliente -Producto con los requerimientos solicitados -Calidad, entregas oportunas	-Gestión de atención al cliente -Gestión de producción	-Buena imagen -Fidelización del cliente -Mejoramiento -Crecimiento financiero
Proveedores	-Garantía de compras -Pagos oportunos	-Gestión de compras	-Calidad en los productos -Abastecimiento oportuno -Buenos precios
Trabajadores	-Estabilidad laboral -Remuneración justa -Oportunidad de crecimiento	-Gestión de Talento humano	-Trabajo en equipo -Retención de talento clave. -Personal motivado
Entidades (SRI, MRL, IESS, otros)	-Cumplimiento de las leyes -Pago oportuno de las contribuciones	-Gestión financiera -Sistemas -Gestión de Talento Humano	-Responsabilidad tributaria, legal, social -Cumplimiento de la ley y conducta ética
Propietarios	-Eficiencia organizacional -Utilidades	-Planificación estratégica	-Inversión

Fuente: Colombia pizza

Elaboración: Neyla Moreno

Identificación de las actividades de los proceso

Tabla N° 28

Clasificación de las actividades

Area	ACTIVIDAD	PRODUCCIÓN	AYUDANTE DE COCINA	MESERO	HORNERO	DOMICILIARIO	CAJERO	COCINERO
Producción	Abrir masas	1	1		1			
	Aliñar y cocinar alas							1
	Cambiar aceite							1
	Doblar cajas				1			
	Evacuar deshechos				1	1		
	Fumigar	1	1					
	Hacer ají			1				
	Hacer masa	1	1					
	Hornear	1	1		1			
	Lavar vajilla					1		1
	Limpiar baño del personal					1		1
	Limpiar heladera			1				
	limpiar horno				1			
	Organizar bodega	1	1		1	1		
	Organizar los suministros del mercado							1
	Pelar y picar papas	1	1	1				1
	Picar carnes	1	1					
	Picar carnes y verduras				1			
	Picar fruta			1				
	Preparar almuerzo							1
	Preparar deditos de queso							1
	Preparar empanadas							1
	Preparar hamburguesas							1
	Preparar lasaña							1
	Preparar piña	1	1					
	Preparar tortas de quesillo				1			1
	Rallar queso				1	1		
	Recibir pedidos de proveedores	1	1		1			
	Verificar la disponibilidad de cajas				1			
	Verificar la disponibilidad de gas				1			
Total Producción		9	9	4	12	5		12
Atención al cliente	Abrir y cerrar local				1			
	Atención clientes			1				
	Atender al teléfono					1	1	
	Colocar bebidas en refrigeradoras	1	1				1	
	Colocar desechables en sus lugares			1				
	Colocar el helado en los recipientes			1				
	Doblar servilletas			1				
	Empacar salsas					1		
	Entregar pedidos					1		
	Facturar			1			1	
	Generar retenciones						1	
	Gestión de pagos encomendados					1		
	Hacer pedidos a proveedores						1	
	Ingresar facturas						1	
	Limpiar área de trabajo	1	1		1	1	1	1
	Limpiar baños			1			1	
	Limpiar entrada del local	1	1					
	Limpiar muebles			1				
	Limpiar refrigerador							1
	Limpiar salón			1				
	Limpiar vidrios					1		
	Organizar facturas						1	
	Preparar la vajilla			1			1	
	Realizar cobros						1	
	Realizar depósitos					1		
	Realizar pedidos	1	1					
	Revisar estado de la moto					1		
	Revisión de la bodega				1		1	
	Servir mesas				1	1	1	
	Supervisar el trabajo del personal						1	
Total Atención al cliente		4	4	9	4	9	14	2
Total general		13	13	13	16	14	14	14

Fuente: Colombia Pizza

Elaboración: Neyla Moreno

A partir de la importancia de conocer y analizar el conjunto de actividades de la empresa, para identificar claramente cuáles de ellas agrupadas entre sí, constituyen cada uno de los procesos modelos de la presente propuesta, Colombia Pizza procedió a contar con la participación de sus colaboradores en dos fases:

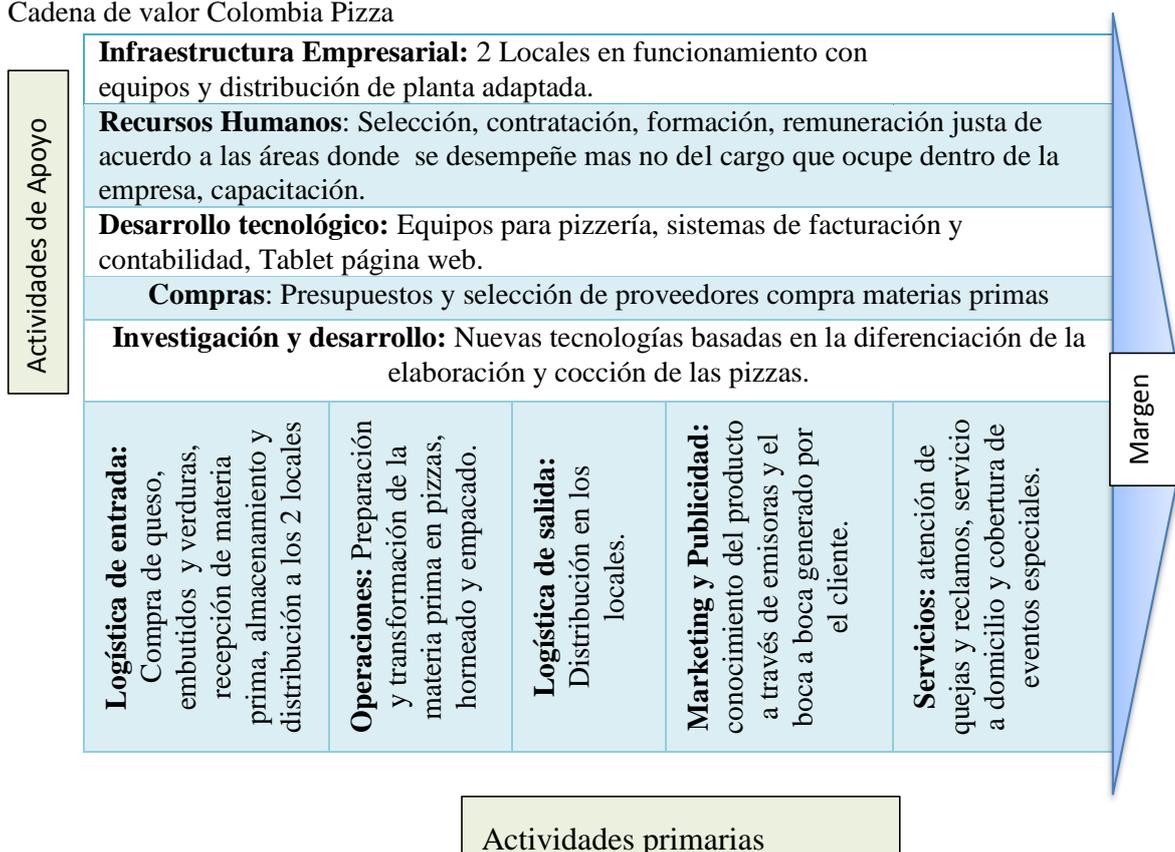
1. Lluvia de ideas: Se reflexionó sobre las diferentes tareas que desarrollaba cada uno de ellos acorde a su puesto, los recursos de trabajo de los que dispone y su percepción del cliente.
2. Se aplicó un formato para determinar por cada colaborador las actividades que realizaba, otorgándoles un peso para determinar cuáles eran las de mayor importancia según su criterio

Después de analizar e interpretar los resultados se determinaron algunos factores comunes, que permitían la clasificación de las actividades más relevantes por puesto de trabajo, (Ver tabla N° 28), de esta manera se busca establecer el mapa de procesos para Colombia Pizza, además de obtener la descripción gráfica de los procesos, su caracterización, proporcionar documentación estándar para la realización de las diferentes actividades de los procesos, establecer métodos de control e indicadores de desempeño para desarrollar adecuadamente la misión de la empresa

Cadena de valor

Para estructurar de forma más clara los procesos de gestión, se considera la cadena de valor como un instrumento adecuado para visualizar el progreso de las actividades en la empresa, dentro de este marco, Colombia Pizza está enfocada en garantizar los requerimientos del producto y en ofrecer un buen servicio, pero sin contar con la formalización de los procesos que le permitan un adecuado control de la calidad, apoyándose en esta necesidad la presente propuesta, pretende dotarla de las herramientas de gestión de tal forma que su productividad (relación producto/insumo), en un corto tiempo y con el adecuado seguimiento obtenga un incremento en los niveles de satisfacción del cliente y por ende en sus utilidades.

Gráfico N° 34
Cadena de valor Colombia Pizza



Fuente: Colombia Pizza
Elaboración: Neyla Moreno

Mapa de procesos

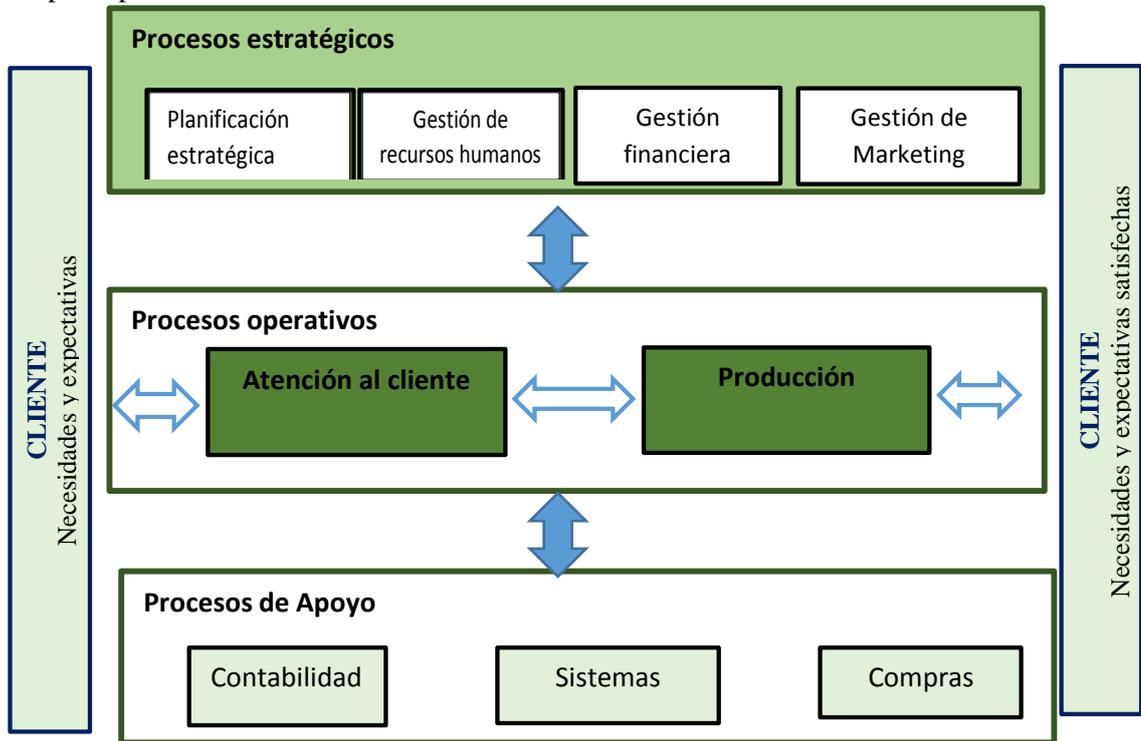
Procesos estratégicos: Colombia Pizza fija sus objetivos a corto y mediano plazo en concordancia con el mercado objetivo, la competencia y la política de precios; gestión de recursos humanos está entre el componente estratégico, es de vital importancia debido a que su eficacia y eficiencia contribuyen directamente con la satisfacción del cliente; gestión financiera proporciona los recursos para todas las áreas y gestión de Marketing se encarga de ejecutar las acciones comerciales y de promoción para que el producto llegue de una forma interesante al cliente.

Procesos operativos: los dos procesos en línea unidos claramente con el cumplimiento de las características del producto y la satisfacción son producción y atención al cliente.

Procesos de Apoyo: contabilidad se encarga del adecuado seguimiento de facturación y facilita información a la gerencia a través de PC Gerente, para la toma de decisiones,

sistemas tiene la responsabilidad a través del aplicativo Run Food, garantizar que el sistema trabaje adecuadamente en línea y soporte técnico a los equipos; el área de compras gestiona el aprovisionamiento de materias primas, selección de sus proveedores y la política de pagos.

Gráfico N° 35
Mapa de procesos Colombia Pizza

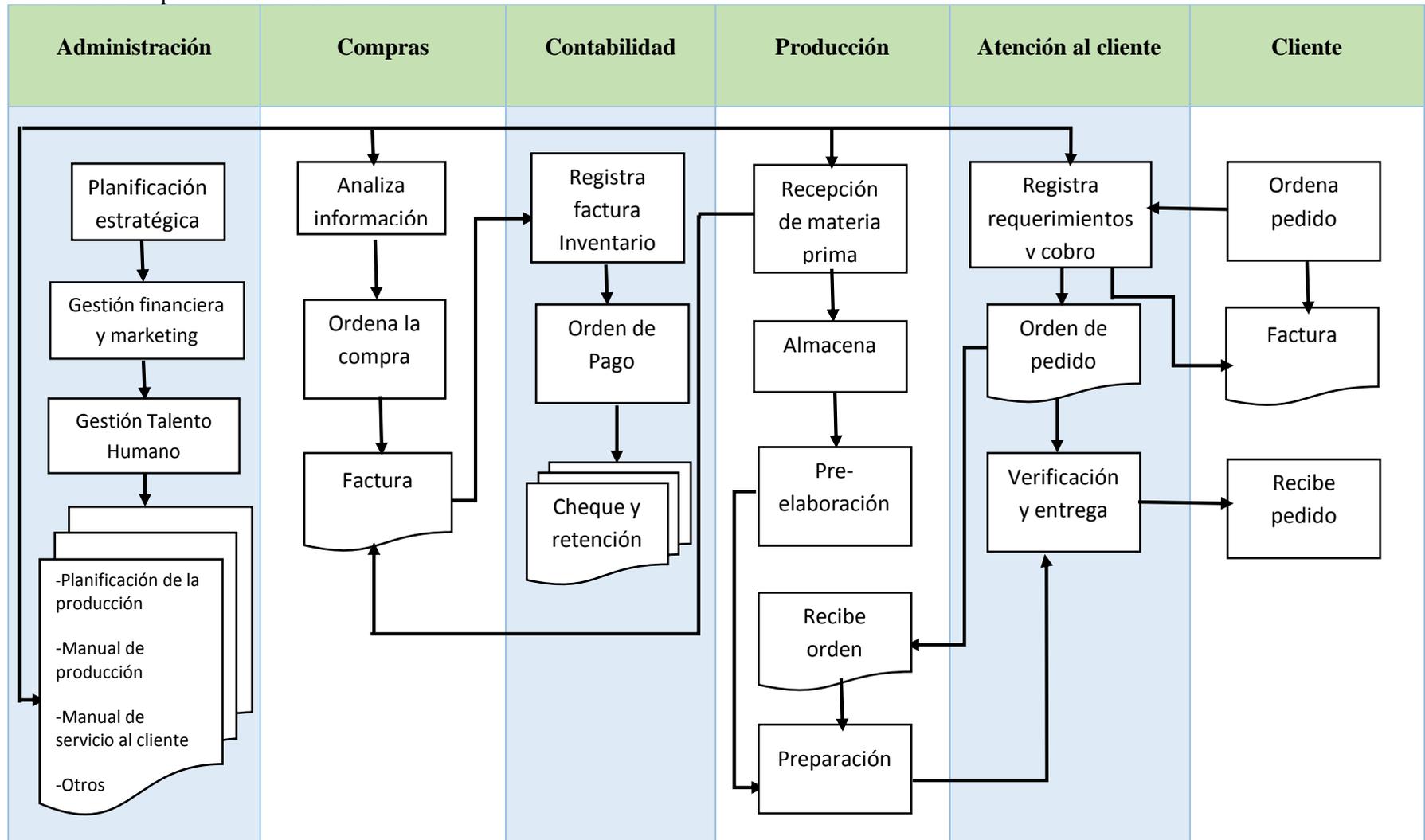


Fuente: (IsoTools, 2018), Colombia Pizza
Elaboración: Neyla Moreno

3.2. Interrelación de los procesos

En la siguiente matriz se visualiza la interrelación de entradas con sus proveedores y salidas con sus clientes de los procesos de Colombia Pizza, se presenta una clara interdependencia de instrucciones, procedimientos, información, controles, recursos; de los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, por lo que vistos como un sistema contribuyen a la eficacia y la eficiencia en el logro de los objetivos buscados por la empresa:

Gráfico N° 36
Interrelación de procesos Colombia Pizza

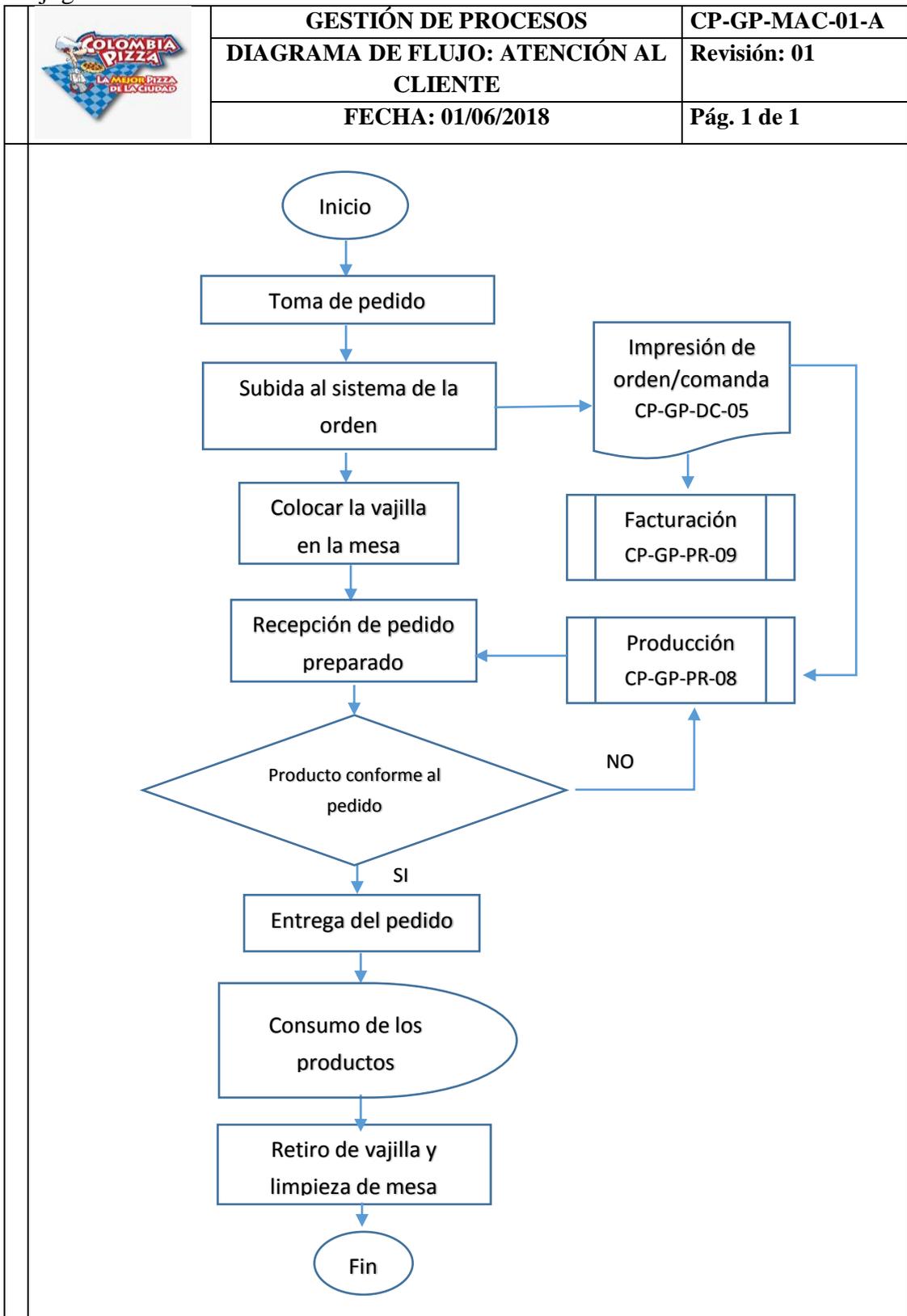


Fuente: Colombia pizza
Elaboración: Neyla Moreno

3.3.Descripción gráfica de los procesos

Tabla N° 29

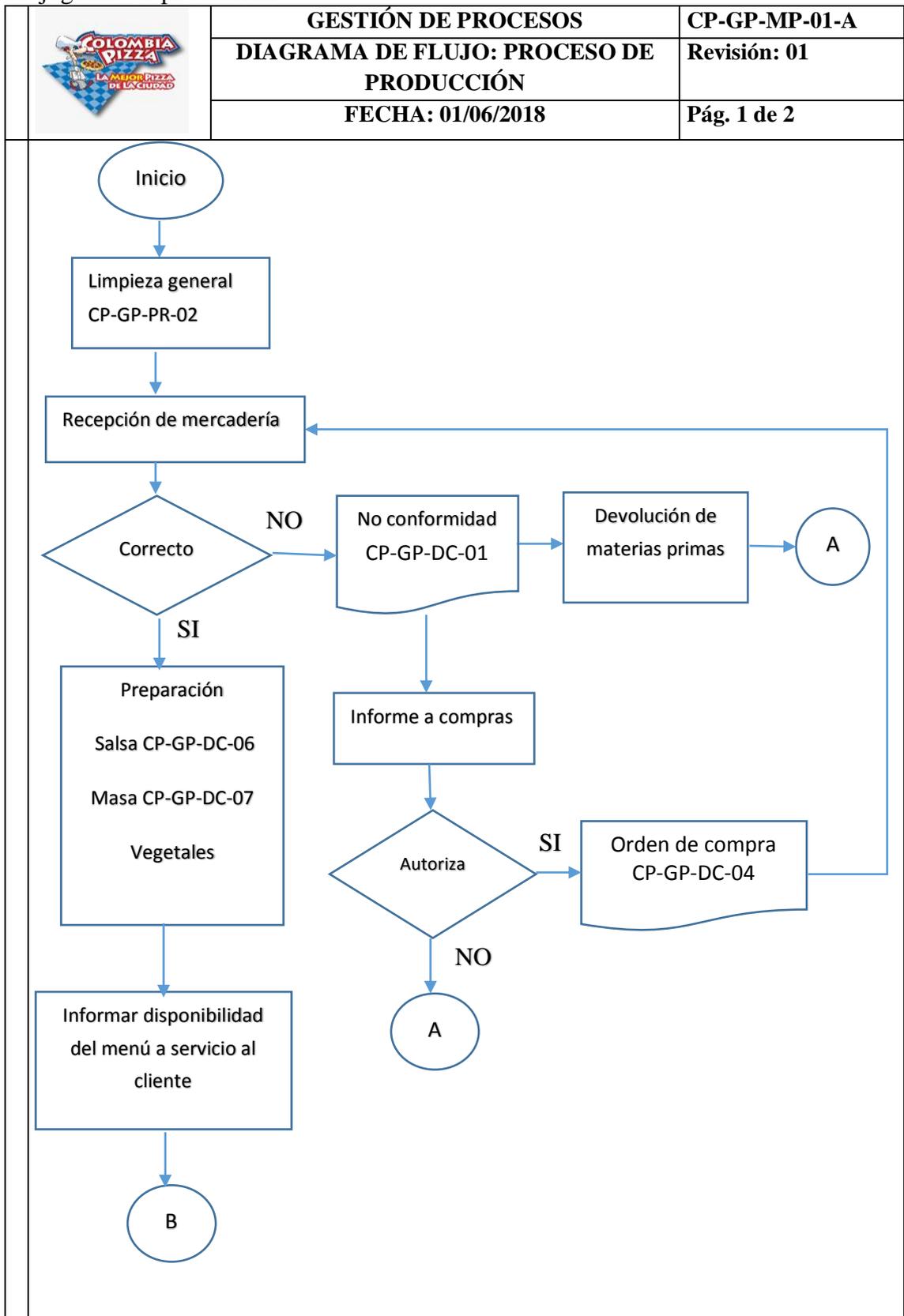
Flujograma de atención al cliente

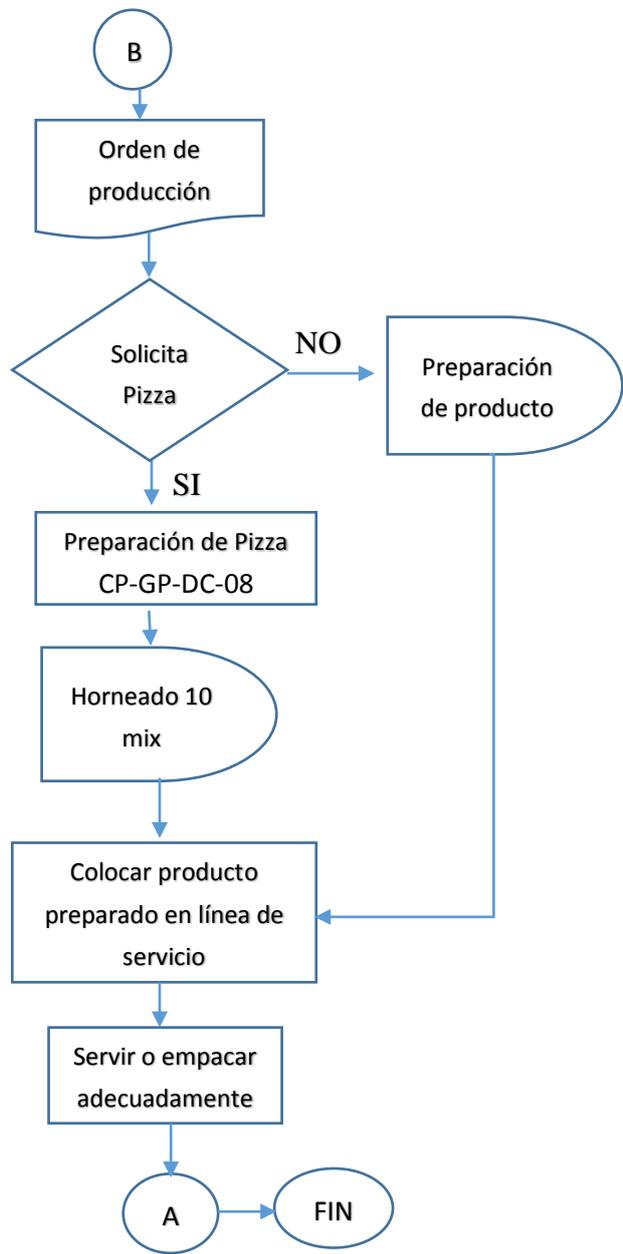


Fuente: Colombia Pizza.

Elaborado por: Neyla Moreno

Tabla N° 30
Flujograma de producción





Fuente: Colombia Pizza.
Elaborado por: Neyla Moreno

3.4. Caracterización de los procesos

Tabla N° 31

Caracterización proceso de atención al cliente

					
GESTIÓN DE PROCESOS					
CP-GP-MAC-01-A1					
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE					
FECHA: 01/06/2018				REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 2
Propósito: Garantizar que el cliente reciba un servicio eficiente y apegado a sus necesidades Alcance: aplica desde el primer contacto del cliente con la pizzería hasta el momento de la entrega de la pizza y su salida. Responsable: área de atención al cliente				Indicadores: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Quejas generadas ✓ Satisfacción del cliente ✓ Nivel de fidelización ✓ Medición promotor externo 	
CICLO PHVA					
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES	Documentos / Registros
PLANEAR					
-Gerencia	-Políticas de la empresa -Manual de atención al cliente -Necesidades de capacitación	-Implementar las estrategias, herramientas y canales de divulgación -Entregar material correspondiente al MAC a los involucrados -Determinar las necesidades y recursos para la capacitación	-Socialización de las políticas -Socialización del MAC -Cronogramas de capacitación	-Área de atención al cliente	CP-GP-MAC-01 CP-GP-DC-09
HACER					
-Compras -Gerencia -Área de atención al cliente	-Recursos tecnológicos y de infraestructura -Personal capacitado	-Preparar el establecimiento -Aplicar las políticas de la atención al cliente -Recibir al cliente -Tomar el pedido -Realizar la facturación -Entregar el pedido al cliente	-Buena atención al cliente -Orden de producción -Facturas -Pizza	-Clientes para servir, llevar y domicilio de la pizzería -Área de producción -Clientes y contabilidad	CP-GP-PR-02 CP-GP-PR-01 CP-GP-DC-05 CP-GP-PR-09

	GESTIÓN DE PROCESOS				
	CP-GP-MAC-01-A1				
	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE				
	FECHA: 01/06/2018			REVISIÓN: 01	Pág. 2 de 2
VERIFICAR					
-Responsable del local	-Registros y documentos para observación y verificación	-Realizar una inspección del establecimiento para que este en óptimas condiciones -Verificar el correcto lavado de manos y asepsia del personal -Confirmar que el pedido del cliente cumple con las especificaciones -Gestionar las quejas y reclamos de los clientes	-Área de atención cómoda, servicios higiénicos adecuados -Pizza con los requerimientos del cliente -Clientes satisfechos	-Clientes de la pizzería	CP-GP-RE-01 CP-GP-RE-03 CP-GP-PR-03 CP-GP-RE-05 CP-GP-PR-07 CP-GP-DC-02
ACTUAR					
-Clientes -Gerencia	Necesidad de establecer acciones preventivas y correctivas	-Realizar talleres de retroalimentación -Ajustar el manual de atención al cliente y revisar procedimientos -Fijar nuevos objetivos	Acciones preventivas y correctivas	-Área de atención al cliente -Clientes	CP-GP-DC-02 CP-GP-DC-12 CP-GP-DC-09 CP-GP-DC-10
Requisitos humanos (Cargos)			Requisitos técnicos (Infraestructura)		
-Cajeras -Meseras	-Domiciliarios -Guardia	-Responsable del local	Áreas de atención adecuadas, parqueadero, mesas, sillas, vajilla, motos, equipos de computación, impresoras, teléfonos, tablets, datafonos, menús, utilería y papelería, sistemas de facturación y contabilidad.		
Legales y normativas: normas asociadas al MAC, estándares de atención al cliente y los emitidos por el Ministerio de Turismo.					

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

Fuente: Colombia Pizza.
Elaborado por: Neyla Moreno

Tabla N° 32

Caracterización proceso de producción

		GESTIÓN DE PROCESOS			
		CP-GP-MP-01-A1			
		CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN			
		FECHA: 01/06/2018		REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 2
Propósito: Garantizar que el producto elaborado cumpla con características de inocuidad, calidad y sabor, optimizando el uso de los recursos destinados a esta área. Alcance: aplica desde la recepción de la planificación de ventas hasta que el producto es colocado en la línea de despacho. Responsable: personal de producción			Indicadores: -Productividad de la mano de obra -Eficacia del plan de ventas -Efectividad del uso de la capacidad de planta -Tiempo de respuesta		
CICLO PHVA					
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES	Docs. / Registros
PLANEAR					
-Gerencia	-Políticas de la empresa -Planificación de ventas -Manual de producción -Necesidades de capacitación	- Implementar las estrategias, herramientas y canales de divulgación -Revisar históricos de ventas y realizar la proyección estadísticamente -Entregar material correspondiente al MP a los involucrados -Determinar las necesidades y recursos para la capacitación	-Socialización de las políticas -Registros de inventario y órdenes de compra -Socialización MP -Cronogramas de capacitación	-Responsable de compras y producción -Personal de producción	CP-GP-MP-01 Plan de producción (Ver anexo N°) CP-GP-DC-09
HACER					
-Responsable de compras -Proveedores externos -Área de atención al cliente	-Orden de compras -Materias primas -Orden de pedido	-Preparar el área de producción -Elaborar la solicitud de compras -Realizar las compras -Recibir las materias primas y almacenar -Realizar la descongelación -Realizar la pre-alistado de materiales: vegetales, salsa pizza, masa -Elaborar la pizza	-Facturas -Insumos pre-elaborados -Pizza con los requerimientos	-Contabilidad -Personal de producción -Cliente	CP-GP-PR-02 CP-GP-DC-04 CP-GP-PR-06 CP-GP-PR-07 CP-GP-PR-04 CP-GP-DC-06 CP-GP-DC-07 CP-GP-PR-05 CP-GP-DC-08

	GESTIÓN DE PROCESOS				
	CP-GP-MP-01-A1				
	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN				
	FECHA: 01/06/2018			REVISIÓN: 01	Pág. 2 de 2
VERIFICAR					
-Responsable de producción	-Registros y documentos para observación y verificación	-Realizar inspección del área de producción -Verificar el correcto lavado de manos y asepsia del personal -Controlar las existencias de materias primas -Comprobar las temperaturas adecuadas -Verificar el mantenimiento de los equipos -Realizar el control de plagas -Verificar los procedimientos de producción	-Área de producción adecuada -Alimentos con normativa sanitaria y seguros para el consumo humano -Control del proceso	-Personal de producción	CP-GP-RE-03 CP-GP-RE-05 CP-GP-PR-03 CP-GP-DC-03 CP-GP-DC-01 CP-GP-RE-02 CP-GP-RE-06 CP-GP-PR-08 CP-GP-RE-07
ACTUAR					
-Gerencia -Responsable de producción	-Necesidad de establecer acciones correctivas y preventivas	-Realizar talleres de retroalimentación -Ajustar el manual de producción y revisar procedimientos -Fijar nuevos objetivos	Acciones preventivas y correctivas	-Personal de producción	CP-GP-DC-09 CP-GP-DC-10
Requisitos humanos (Cargos)			Requisitos técnicos (Infraestructura)		
-Horneros -Ayudantes de cocina		-Responsable de compras y producción - Cocinera	Áreas de producción adecuadas, hornos industriales, refrigeradoras, amasadoras, licuadoras, cocinas industriales, ollas, utensilios de cocina, contenedores de almacenamiento		
Legales y normativas: normas asociadas al MP, BPM certificado por el ARCSA, ISO-22000 y Codex Alimentarius.					

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

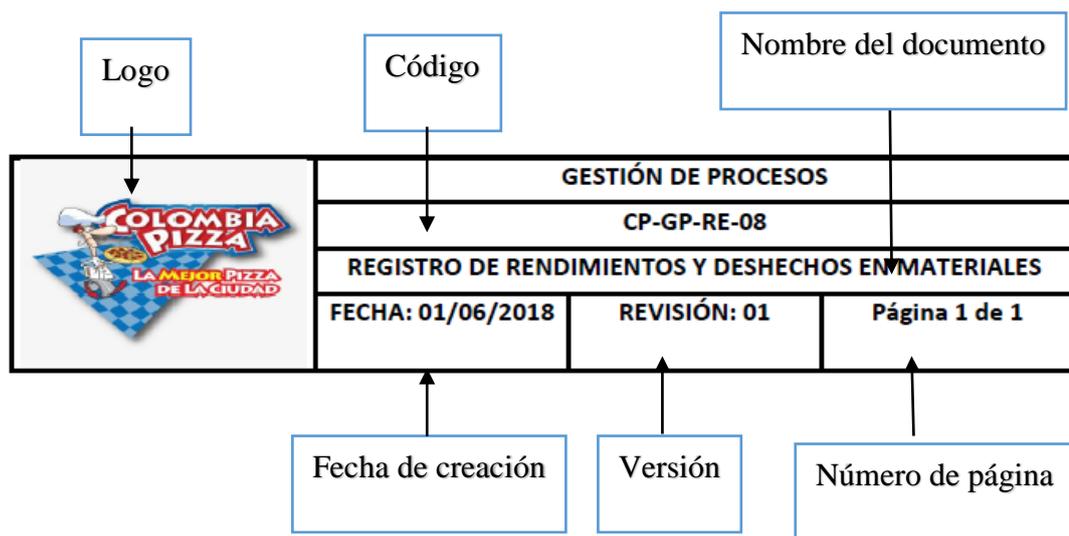
Fuente: Colombia Pizza.
Elaborado por: Neyla Moreno

3.5.Documentación de los procesos

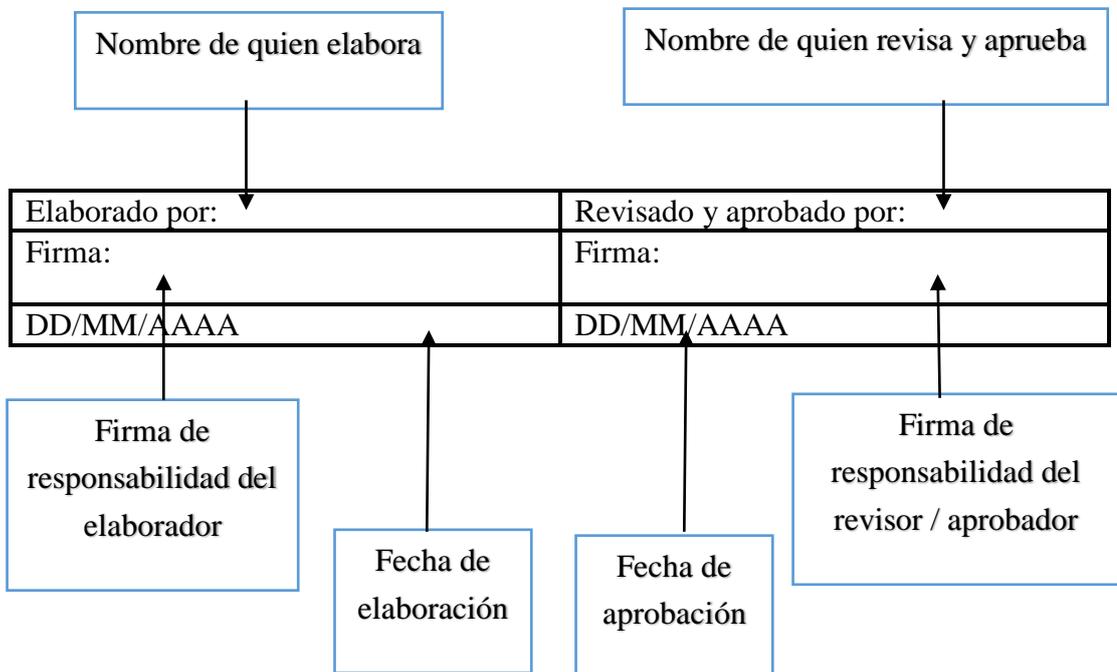
Identificación de los documentos en el sistema de Gestión de Procesos de Colombia Pizza.

Los documentos creados durante el levantamiento de procesos para el área de producción y la de atención al cliente de la empresa cumplirán con la siguiente estructura (Herrera, 2014, pág. 53):

Encabezado



Pie de página



Simbología utilizada en los diagramas de flujo de Colombia Pizza

Tabla N° 33

Simbología de los procesos

	Símbolo utilizado	Significado de las formas usados en los diagramas de flujo que representan los procesos establecidos para Colombia Pizza.
		Inicio y fin del diagrama
		Proceso, actividad
		Documento requerido o generado
		Verificación, control, decisión
		Proceso predefinido
		Dirección / ruta a seguir
		Demora

Fuente: (López, 2012, pág. 77)

Elaborado por: Neyla Moreno

CP: Colombia Pizza

GP: Gestión de Procesos

RE: Registro

DC: Documento

PR: Procedimiento

MP: Manual de producción

MAC: Manual de Atención al cliente

CD: Control de documentos

ARC: Archivo

IN: Indicador

Tabla N° 34
Manuales de procesos y procedimientos

 PROCESOS		CP-GP-DC-01	CONTROL DE DOCUMENTOS						
			FECHA: 01/06/2018	Revisión: 01	Pág. 1				
N°	Código	Nombre del documento	TIPO		ALMACENAMIENTO			Tiempo de retención	Disposición
			Producción	Atención al cliente	RUTA	Funcionario	Recuperación	ACTIVO	
1	CP-GP-PR-01	Procedimiento de atención al cliente		X	CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
2	CP-GP-PR-02	Procedimiento de limpieza general	X	X	CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
3	CP-GP-PR-03	Procedimiento general de lavado de manos	X	X	CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
4	CP-GP-PR-04	Procedimiento para la correcta congelación y descongelación	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
5	CP-GP-PR-05	Procedimiento para el manejo de residuos en el área de producción	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
6	CP-GP-PR-06	Procedimiento de compras	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
7	CP-GP-PR-07	Procedimiento de producto no conforme	X	X	CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
8	CP-GP-PR-08	Procedimiento general para el manejo integrado de plagas	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
9	CP-GP-PR-09	Procedimiento de facturación		X	CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
1	CP-GP-MAC-01	Manual de procesos de atención al cliente	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
2	CP-GP-MP-01	Manual de procesos de producción		X	CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar

Fuente: Colombia Pizza
Elaborado por: Neyla Moreno

Tabla N° 35

Manuales de procesos y procedimientos (2)

		DOCUMENTOS		CP-GP-DC-01		CONTROL DE DOCUMENTOS			
						FECHA: 01/06/2018		Revisión: 01	
N°	Código	Nombre del documento	TIPO		ALMACENAMIENTO			Tiempo de retención	Disposición
			Producción	Atención al cliente	RUTA	Funcionario	Recuperación	ACTIVO	
1	CP-GP-DC-01	Reporte de producto no conforme proveedor	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
2	CP-GP-DC-02	Reporte de quejas del cliente		X	CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
3	CP-GP-DC-03	Formato de control de existencias y rotación de inventarios	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
4	CP-GP-DC-04	Formato general orden de compras	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
5	CP-GP-DC-05	Formato general de orden de producción / comanda	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
6	CP-GP-DC-06	Ficha técnica elaboración de salsa	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
7	CP-GP-DC-07	Ficha técnica elaboración de masa	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
8	CP-GP-DC-08	Ficha técnica elaboración de pizza	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
9	CP-GP-DC-09	Formato general para capacitaciones	X	X	CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
10	CP-GP-DC-10	Formato general registro de actividades por cargo	X	X	CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
11	CP-GP-DC-11	Recepción de mensajes		X	CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar
12	CP-GP-DC-12	Formato general encuesta satisfacción		X	CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Numérica	Hasta próxima revisión	Reciclar

Fuente: Colombia Pizza

Elaborado por: Neyla Moreno

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1/15

1. Introducción

El presente Manual de atención al cliente en Colombia pizza, es un documento que presenta normas y orientaciones para el personal de esta área, tiene procesos específicos para para lograr la completa satisfacción por la atención recibida y el producto ofrecido. Las buenas prácticas de atención al cliente son herramientas que facilitan a la pizzería captar y retener a los clientes.

2. Objetivos

- a. Suministrar una guía de los procesos para garantizar la entrega del servicio de manera oportuna y cumpliendo las expectativas del cliente.
- b. Facilitar el desarrollo de las actividades ejecutadas a diario por el personal de atención al cliente en la pizzería.

3. Alcance

Aplica al personal del área de atención al cliente para que en la medida de lo posible eviten la improvisación.

4. Responsable

Gerencia: Asegurar la entrega de los estándares necesarios para la atención al cliente y gestionar la comunicación entre los requerimientos del cliente y los procesos de la empresa.

Personal de atención al cliente: cumplir con lo dispuesto por la Gerencia.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 2/15

5. Principio de la atención al cliente

El cliente siempre será la persona más importante de la empresa, son individuos con identidades absolutamente particulares que exponen sus deseos y necesidades; el trabajo de Colombia Pizza, consiste en satisfacerlo a través de la organización de sus procesos.

El cliente no interrumpe las actividades de la empresa, al contrario es la razón de la misión de la empresa, por lo tanto se le debe dedicar el tiempo, los conocimientos y esfuerzos. La mejor publicidad es un cliente satisfecho. Para la empresa es muy importante crear un momento de verdad con el cliente, que empieza en el instante que realiza su acercamiento con la persona que lo recibe para demandar el producto, de acuerdo como el cliente perciba la atención que le brindaron, calificara la calidad del servicio y del producto, inclusive comentara con su círculo si su experiencia fue positiva o negativa, por eso es tan necesario estar preparados para dar respuesta inmediata a todos sus requerimientos.

6. El trabajo en equipo en Colombia Pizza

La empresa comprende que todos sus trabajadores son individuos especiales y la interrelación con cada uno de ellos sin importar el cargo que ocupen debe ser de preocupación, respeto y cariño. El trabajo en equipo, la innovación y continua capacitación del personal son clave para el crecimiento, aportar con nuevas ideas, aprendiendo de los errores y dando un mayor esfuerzo para desarrollar cada día más la empresa. Al igual los proveedores hacen parte de ese trabajo en conjunto y deben ser tratados con respeto porque forman parte vital de la empresa en su búsqueda de crecimiento y expansión.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 3/15

- ✓ Todos los miembros de Colombia Pizza deben emprender sus labores con una actitud positiva, utilizando el tiempo de trabajo en forma productiva y eficaz, aportando ideas e iniciativas para mejorar los procesos de trabajo y el ambiente laboral.
- ✓ Realizar su trabajo procurando superar las expectativas de los clientes, compañeros y superiores.
- ✓ Cooperar con los compañeros de trabajo, especialmente con aquellos que se encuentren en problemas o presenten dificultades.
- ✓ Tratar a los compañeros de trabajo con respeto, llamándolos a todos por su nombre.
- ✓ Velar por el cuidado bienes y activos de la empresa y clientes, proporcionando una correcta manutención y uso.

7. El proceso de atención al cliente

Ilustración N° 15
Proceso de venta



Elaborado por: Neyla Moreno

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 4/15

7.1 Estilo de atención: familiar

Tal como se entiende aquí, significa que la pizza y sus acompañados se sirven en bandejas en el centro de la mesa o una mesita auxiliar. Los clientes se sirven por sí mismos. El mesero es responsable de servir las bebidas, los condimentos, los postres, recoger la loza además de estar atentos a otras necesidades del cliente.

7.2 Preparación del establecimiento

Antes de la apertura del local los responsables asignados a las áreas de atención al cliente, procederán a realizar la respectiva limpieza de acuerdo al procedimiento **(CP-GP-PR-02)**.

Estación de meseras

La estación de meseras es un auxiliar muy importante para el apoyo del servicio, además de almacenamiento de elementos necesarios, durante el desarrollo del servicio. Debe mantenerse limpio, ordenado y bien provisto.

¿Qué debe contener la estación de meseras?

Menú, vajilla, cubiertos, servilletas, canastillas, bandejas, recipientes con (sal, pimienta, orégano, mayonesa, salsa de tomate) listos para usar. Los elementos deben estar organizados con los de uso frecuente delante de aquellos que se utilizan menos; esto facilitara el trabajo, ahorrara tiempo, frustraciones y mal servicio.

Tenga sus cuentas, libretas de pedidos, esferos en un sitio fijo.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 5/15

Estación de cajeras

Es el espacio proporcionado para el cierre del negocio con el cliente, está dotado de equipos de computación, tablets, teléfonos, datafonos y otros implementos de oficina que ayudaran a prestar un servicio más oportuno. Antes de la apertura del local el responsable de esta área deberá verificar:

- ✓ La computadora y el sistema de facturación interconectado directamente al servidor de la oficina se encuentren en funcionamiento.
- ✓ Las tablets, celulares, datafonos y teléfonos que requieren de recargas se encuentren con esta especificación y encendidos.
- ✓ Disponer de menú, facturas, notas de pedido, esferos etc.

El supervisor del local cinco minutos antes de la apertura, procederá a realizar una inspección con los registros **(CP-GP-RE-01)** y **(CP-GP-RE-03)** para constatar que todo se encuentre en perfectas condiciones para la prestación del servicio.

7.3 Infórmese antes de prestar el servicio

- ✓ Conozca los productos que contiene la carta o menú; como se producen, que sabor tienen, como lucen; esto le ayudara a realizar una previa verificación de la calidad y servirlos de mejor forma.
- ✓ ¿Qué contiene el menú? Memorice todo el contenido del menú, tamaños de la pizza y precios. Verifique una correcta pronunciación del mismo.
- ✓ La pizzería puede ofrecer ofertas de precios o sugerencias de platos nuevos, es importante asesorarse para ofrecerlos adecuadamente a los clientes.
- ✓ Conocer cuáles son las especialidades de la casa: pizzas o ensaladas favoritas de los clientes; son los que han contribuido a formar la reputación de la pizzería, garantizan el asesoramiento a otros clientes.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 6/15

- ✓ ¿Cuáles son los ingredientes? Estudie los ingredientes de cada uno de los platos que ofrece el menú. Usted debe aprender a describir todo con precisión y de manera que sea una tentación para el gusto del cliente.
- ✓ ¿Están permitidas las sustituciones? En ocasiones un cliente le puede preguntar si parte de un alimento que aparece normalmente en el menú puede ser sustituido por otro; la política de la pizzería determinara como manejar tales solicitudes. Asegúrese de conocer las reglas al respecto y aplíquelas. La flexibilidad y adaptabilidad de Colombia Pizza es de vital importancia para atender con éxito a una demanda cada vez más exigente.

7.4 Buenas prácticas de atención al cliente

Todo el personal de atención al cliente debe tener el propósito de ser un buen anfitrión, la educación, la cultura de servicio y el respeto son primordiales para que los clientes tengan una experiencia comfortable.

- ✓ El cliente siempre tiene la prioridad, se le debe hacer sentir bien, importante y valioso (sin presionarlo y acosarlo).
- ✓ Todos los clientes deben ser saludados, estableciendo contacto visual, sonrisa natural, tono de voz agradable y cortesía tan pronto como ingresan al establecimiento. Saludo: “Buenos días” “Buenas tardes” “Buenas noches”... Señor bienvenido a Colombia Pizza. a) Si es para servirse: indíquele que siga a la mesa y en un momento le llevara el menú. b) Si es para llevar: indíquele que su pedido será atendido en caja.
- ✓ Los clientes siempre deben ser atendidos, apenas lleguen al área de atención, teniendo en cuenta la regla: “El que primero llega, primero se le atiende” adjunto a los demás estándares del proceso de atención.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 7/15

- ✓ En caso de que la persona deba esperar para ser atendida, siempre se le informara de la situación de la siguiente forma: “Señor, ¿puede usted esperar....minutos? le atenderemos enseguida.
- ✓ Durante el proceso de su atención no se debe olvidar: mantener sonrisa y contacto visual con el cliente, tono de voz cálido y amistoso, llamarlo por su nombre cuando sea posible.
- ✓ Todas las áreas de la pizzería deben estar limpias en todo momento, todo en su lugar y de acuerdo a la decoración del local.
- ✓ El proceso de atención al cliente nunca debe ser interrumpido.
- ✓ Si durante el proceso de atención se debe contestar una llamada telefónica, se deberá presentar excusas con una frase clara y amable como: “Señor ¿me permite contestar el teléfono un momento; por favor?, lo sigo atendiendo enseguida.
- ✓ Siempre que un cliente se esté retirando del área de servicio, se deberá preguntar acerca de la calidad de la atención recibida. Es necesario captar las sugerencias que permitan prestar una mejor atención.
- ✓ La entrega de facturas debe ser inmediata, cuando sea solicitada por el cliente, se debe verificar que la misma coincida con la comanda del mesero, cuente con fechas legales correspondientes.
- ✓ Todos los atrasos por error o imprevistos que se produzcan en el cobro o pago de facturas deben ser explicados al cliente o proveedor con las excusas correspondientes y el detalle de los pasos que Colombia Pizza seguirá para solucionar el problema. Siempre se deberá informar al proveedor cuando su pago esté listo.
- ✓ Todos los clientes siempre deben ser acompañados a la puerta de salida por un empleado de la pizzería disponible; con una despedida cálida como: “Gracias por visitarnos, que tenga “Un buen día” “Una buena tarde” “Una buena noche”

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 8/15

- ✓ Si un cliente pregunta algo que usted ya le haya dicho, recuerde que su trabajo es repetir todo cortésmente, de buena gana y con una sonrisa.
- ✓ Nunca deben hacerse comentarios o críticas negativas de la empresa a un cliente.
- ✓ El personal siempre debe hacer un esfuerzo por llegar a conocer a los clientes habituales, sus nombres y sus preferencias. Con esto se lograra una personalización de la atención brindada por la pizzería.

7.5 Requerimientos específicos

Es muy importante saber que hacer desde el momento en que llegan los clientes hasta que se van, se debe asegurar que en todos los platos ofrecidos en el menú, le proporcionarán al cliente una experiencia positiva. Seguir el procedimiento (**CP-GP-PR-01**). Las directrices proporcionadas a continuación le ayudaran una visión más clara de las actividades a realizar:

La bienvenida

Las meseras y cajeras son los representantes del servicio, en cuanto los clientes ingresan deben hacer que se sienta bienvenido, orientarlo a las mesas o al lugar donde cliente deba realizar el pedido.

Presentación del menú

El menú debe presentarse por el lado derecho en forma cerrada. Y si hay menú de sugerencias debe presentarse adjunto, verificando que se encuentre en buenas condiciones.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 9/15

¿Cómo tomar el pedido?

Acérquese a los clientes luego de haberles dado un tiempo prudencial para mirar el menú. Trate de identificar el anfitrión, diríjase a él o de manera global y pregunte: ¿puedo tomar su orden? Cuando vaya a tomar el pedido hágalo por el lado izquierdo del cliente con la tablet en la mano. Promueva las especialidades, recomiende extras, formule sugerencias a los clientes, a los niños o clientes con necesidades especiales.

¿Cómo dar curso al pedido?

Verifique el pedido con el cliente, ordénelo en caja o envíelo directamente al área de producción desde su *tablet*; coloque la vajilla adecuada y aderezos en la mesa. El tiempo estimado para la entrega del producto al cliente es de 15 minutos, compruebe que se cumpla.

¿Cómo tomar el pedido?

Cuando le informen que pedido está preparado y listo para recogerlo del área de despacho, revise que contiene los requerimientos solicitados, usted debe estar orgulloso de lo que sirve, por lo tanto acuda al encargado si algo no está de acuerdo a lo solicitado por su comanda. Al entregar su pedido tome en cuenta que usted debe estar atento a cubrir todos aquellos requerimientos posteriores que hagan los clientes.

¿Cómo retirar la vajilla de la mesa?

Cuando todos los integrantes de una mesa hayan terminado su pedido, se debe levantar la loza. Si no recibe ningún tipo de señal pregunte ¿Puedo retirar? Tome la loza por la derecha del cliente y coloque sobre la bandeja sin hacer ruido.

Presentación de la cuenta

La presentación de la cuenta es el último paso y de igual importancia en la cadena de atención, debe estar atento a percibir si el cliente la está esperando o piensa solicitarla (Hospitality & Service University, 2018).

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 10/15

El sistema de cobro de Colombia Pizza es automatizado; usted debe verificar que todos los ítems ordenados en su comanda, estén enumerados en la cuenta. Usted debe informarse con el cliente si desea la factura con sus datos o emitida a consumidor final. La presentación de la cuenta debe ser en las carpetas de cuero estándar de la pizzería; Una vez entregada la cuenta usted debe tomar en cuenta que existen varias formas de pago, de las cuales usted debe conocer las respuestas:

- ✓ ¿Qué métodos de pago son aceptados por la pizzería?
- ✓ ¿Cómo deben manejarse los pagos con tarjetas de crédito?
- ✓ ¿Se aceptan cheques personales? ¿Qué tipo de identificación se requiere?
- ✓ ¿Cuáles son los procedimientos adecuados para manejar dinero en efectivo?

Apunte en la esquina superior la denominación del billete que le dio el cliente, esto facilitara que usted le lleve el vuelto correcto; entregue el vuelto al cliente y agradezca su visita. Seguir el procedimiento de facturación (**CP-GP-PR-09**).

Atención telefónica

- ✓ Todas las llamadas deben ser contestadas no más allá del tercer ring y responder de manera uniforme y cortes:
 - Identificando la empresa: Colombia Pizza
 - Saludando: “Buenos días” “Buenas tardes” “Buenas noches”
 - Identificarse: “Le habla: Mariana”
 - Ofreciendo el servicio: “¿En qué le puedo ayudar?”
 - Cortesía: “Con mucho gusto”
- ✓ Si al estar hablando por teléfono, se presenta un cliente, siempre se debe establecer contacto visual con éste, para indicarle que notamos su presencia.
- ✓ No se debe interrumpir una conversación telefónica, si es necesario, se deberá ofrecer disculpas: “Me disculpa un momento por favor, lo sigo atendiendo enseguida”.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 11/15

- ✓ Siempre se debe realizar la despedida a los clientes que llaman por teléfono: “Gracias por llamar a Colombia Pizza”.
- ✓ Siempre que se termina la conversación telefónica, se debe colgar después de la persona que llama y descargar el auricular suavemente.
- ✓ Los mensajes telefónicos que vayan con destino a la gerencia deben ser registrados por escrito:

Tabla N° 36
Formato de mensajes

RECEPCIÓN DE MENSAJES		CP-GP-DC-11
Para: _____ De: _____ Empresa: _____		
Urgente: ___ Favor llamar:___ Volverá a llamar:____ Visito la pizzería:_____ Regresara: _____		
Mensaje: 		
Teléfono: _____ Fecha: _____ Hora: _____ Tomado por: _____		

Elaborado por: Neyla Moreno

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 12/15

7.6 Gestión de quejas y reclamos

El propósito de gestionar las quejas y reclamos de los clientes es el de dar una respuesta inmediata, a las inconformidades presentadas sobre el producto y la atención; garantiza a la empresa una continua revisión de los procesos y motiva a los trabajadores para mejorar sus habilidades.

- ✓ El personal de atención al cliente debe tener conocimiento del procedimiento de producto no conforme (**CP-GP-PR-07**) el mismo le garantiza tener los conocimientos necesarios para dar respuesta al cliente.
- ✓ Las quejas y reclamos de los clientes se receptaran por escrito (**CP-GP-DC-02**) y en presencia de la persona.
- ✓ Prestar total atención al cliente, se le deja hablar sin interrupciones hasta que haya terminado de exponer su inconformidad.
- ✓ Aun si el cliente no tiene la razón se le debe explicar que hubo un malentendido, un problema en la comunicación; se le deben presentar disculpas e indicarle que se tomaran las medidas oportunas.

7.7 Presentación del persona

Como parte activa de la prestación de una buena atención al cliente, es necesario enfatizar que la presentación e higiene del personal debe ser ordenada y pulcra, cumpliendo para ello con los siguientes estándares:

- ✓ El lavado de manos todas las veces que sea necesarias en su jornada de trabajo. El personal de todas las áreas debe tener conocimiento del procedimiento general de lavado de manos (**CP-GP-PR-03**).
- ✓ Acatar los buenos hábitos de comportamiento: no mascar chicle, no fumar, no escupir, no hurgarse la nariz.
- ✓ Bañarse diariamente, cepillarse sus dientes después de cada comida, usar perfume y desodorante con moderación.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 13/15

- ✓ Presentar los exámenes anuales que garantizan no tener enfermedades infectocontagiosas.
- ✓ Mujeres: cuidar su higiene personal, debe usar obligatoriamente el uniforme de la pizzería, llevar su pelo recogido y peinado, rostro completamente despejado, el maquillaje su uso es obligatorio con tonos muy suaves, las manos y uñas deben estar limpias, de largo moderado y decoración al estilo francés.

Imagen N° 4
Uniformes femeninos



Fuente: Colombia Pizza
Elaborado por: Neyla Moreno

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 14/15

- ✓ Varones: uniforme definido para su cargo en la pizzería, mantener camisa y zapatos limpios, debe tener el cabello corto y correctamente peinado, debe afeitarse diariamente, uñas siempre limpias y cortas.
- ✓ Utilizar adecuadamente los servicios sanitarios y casilleros para su higiene personal. Se llevará un registro de limpieza de baños y casilleros (**CP-GP-RE-05**).

Imagen N° 5
Uniformes masculinos



Fuente: Colombia Pizza
Elaborado por: Neyla Moreno

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MAC-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 15/15

7.8 Capacitación

La empresa brindara capacitaciones a los trabajadores luego de realizar evaluaciones en las que se evidencie esta necesidad y también como política de mejoramiento continuo en lo que respecta a la atención al cliente. (CP-GP-DC-09)

8. Lista de documentos

CP-GP-PR-02	Procedimiento de limpieza general
CP-GP-RE-01	Registro de limpieza de baños
CP-GP-RE-03	Registro de monitoreo de limpieza y orden del restaurante
CP-GP-PR-01	Procedimiento de atención al cliente
CP-GC-PR-09	Procedimiento de facturación
CP-GP-PR-07	Procedimiento de producto no conforme
CP-GP-DC-02	Reporte de quejas y reclamos del cliente
CP-GP-DC-11	Recepción de mensajes
CP-GP-PR-03	Procedimiento general del lavado de manos
CP-GP-RE-05	Registro de limpieza de baños y casilleros del personal
CP-GP-DC-09	Formato general para capacitaciones

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-01		
	PROCEDIMIENTO ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 5

1. Objetivo:

Garantizar que los clientes reciben el servicio adecuado sin fallos por parte del personal de atención al cliente.

2. Alcance:

Dirigido a los responsables de atender a los clientes que acuden de manera presencial y a quienes optan por el servicio a domicilio de Colombia Pizza.

3. Responsable:

Gerencia: Garantizar las directrices necesarias para satisfacer a los clientes de Colombia Pizza.

Personal de servicio: cumplir con lo dispuesto por la Gerencia.

4. Procedimiento:

El mesero o cajero asesora al cliente con las diferentes opciones de menú disponibles, toma nota de lo solicitado.

4.1 Atención presencial para servirse

- ✓ Dar la bienvenida “Bienvenido a Colombia Pizza”
- ✓ Buen@s (días, tardes, noches) en que le puedo ayudar.
- ✓ Acompañar al cliente a la mesa
- ✓ Verificar que el menú se encuentre en adecuadas condiciones
- ✓ Entregar el menú al cliente
- ✓ Asesorar sobre los especiales, en función de la cantidad de personas presentes, procurando su satisfacción.
- ✓ Tomar el pedido

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-01		
	PROCEDIMIENTO ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 2 de 5

- ✓ Verificar que la vajilla disponible sea la necesaria para el número de clientes presentes.
- ✓ Entregar el pedido en la mesa, consultando si desea algo más.
- ✓ Transcurrido el tiempo adecuado (20 min aproximadamente), solicitar los datos para facturar.
- ✓ Entregar la cuenta
- ✓ Realizar el cobro
- ✓ Retirar la vajilla usada.
- ✓ Agradecer por su preferencia.

4.2 Atención presencial para llevar

- ✓ Dar la bienvenida “Bienvenido a Colombia Pizza”
- ✓ Buen@s (días, tardes, noches) en que le puedo ayudar.
- ✓ Verificar que el menú se encuentre en adecuadas condiciones
- ✓ Entregar el menú al cliente
- ✓ Asesorar sobre los especiales, en función de la cantidad de personas para las que se esté adquiriendo el producto, procurando su satisfacción.
- ✓ Tomar el pedido
- ✓ Solicitar los datos que debe contener la factura
- ✓ Realizar el cobro
- ✓ Entregar el pedido al cliente, verificando que sea la variedad solicitada y se encuentren los adicionales completos.
- ✓ Agradecer por su preferencia.

4.3 Atención Telefónica

- ✓ Saludar afectuosamente “Buen@s días, tardes, noches gracias por llamar a Colombia Pizza” en que le puedo ayudar, habla con “Nombre”.
- ✓ Escuchar atentamente los requerimientos del cliente, si es necesario asesorarlo procurando su satisfacción.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-01		
	PROCEDIMIENTO ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 3 de 5

- ✓ Solicitar los datos que debe contener la factura, la dirección de entrega, el tiempo aproximado de llegada, e indicar claramente el valor a ser cancelado incluyendo el costo del domicilio.
- ✓ Tomar el pedido e ingresarlo al sistema
- ✓ Coordinar con el domiciliario, quien deberá verificar que sea la variedad solicitada y se encuentren los adicionales completos.
- ✓ Recibir el valor recaudado por el domiciliario.

4.4 Procede a subir el pedido al sistema mediante la aplicación disponible ya sea en la tablet o el computador.

4.5 Se imprimen 2 copias de las cuales se entrega una al auxiliar de cocina de turno y la otra al hornero para el respectivo control de despacho.

4.6 El auxiliar de cocina verifica la información contenida y direcciona a quien corresponde:

- ✓ Pizza es llenada por el auxiliar y entregada al hornero
- ✓ Otros Productos es entregada la copia a la cocina para que se proceda a preparar.
- ✓ Cada orden contiene indicaciones claras de la variedad a la que pertenece, hora de entrega, forma de despacho (para llevar/ servirse), nombre del gestor del pedido.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-01		
	PROCEDIMIENTO ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 4 de 5

Tabla N° 37
Comanda

	ORDEN DE PRODUCCIÓN /COMANDA		
	CP-GP-DC-05		
Fecha:	Hora:		
Número de Pedido:	Modalidad:		
Número de Mesa :	Mesa <input type="checkbox"/>	Llevar <input type="checkbox"/>	Domicilio <input type="checkbox"/>
Variedad solicitada:			
Adicionales:			
Usuario que toma el pedido:			
Datos del cliente:			
Nombre: _____			
Apellidos: _____			
Dirección: _____			
Teléfono: _____			
Referencia: _____			

Fuente: Colombia Pizza
Elaborado por: Neyla Moreno

- 4.7 El mesero o cajero se encarga de cada mesa, que deberá estar completa, vajilla limpia y seca con el número de platos suficientes para los clientes en espera.
- 4.8 Una vez que da la señal de haber sido preparado el pedido el mesero o cajero retirará el producto de la línea respectiva, realizando verificación visual de que éste se ajusta a la orden ingresada.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-01		
	PROCEDIMIENTO ATENCIÓN AL CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 5 de 5

- ✓ Para la supervisión de los alimentos que van a ser entregados a los clientes se realiza por muestreo a 1 de cada 10 unidades producidas con la finalidad de verificar que los alimentos se encuentren de acuerdo al menú solicitado y cumpliendo las medidas que se establecen para cada caso, los cuales deben tener las características organolépticas (temperatura, textura, color, forma, tamaño, peso y aroma).

4.9 Servir / entregar el producto al cliente.

4.10 El tiempo de atención / preparación y despacho deberá oscilar de 15 a 20 minutos.

4.11 Pasados los 20-25 minutos el mesero o cajero, a cargo de la mesa respectiva recoge la vajilla sucia para su limpieza y la desinfección correspondiente, limpia las mesas.

4.12 Se obtiene desde la cocina vajilla limpia para el próximo pedido, se ordena en los estantes disponibles, verificando que esté totalmente seca.

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE CALIDAD		
	CP-GC-PR-09		
	PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 2

1. Objetivo

Contar con una facturación oportuna y correcta, que satisfaga al cliente y la empresa.

2. Alcance

El proceso de facturación alimenta la base de datos de ventas de la empresa y a la vez sirve como comprobante de la transacción realizada por los clientes de Colombia Pizza, siendo este evento el que cierra la transacción de intercambio del servicio.

3. Responsabilidades

Gerente: Proporcionar el sistema contable - informático, la conexión de internet y, los respectivos comprobantes debidamente autorizados por el SRI, para ser entregados a los clientes.

Cajera: Facturación diaria, verificación de la información proporcionada por el cliente para posteriormente emitir el documento.

4. Disposiciones generales

Fundamento

Asegurar que todas las áreas cuenten con los recursos necesarios y suficientes para desempeñar sus funciones, realizando las compras requeridas por la organización, identificando las necesidades y asegurando que se encuentren contempladas en el presupuesto designado por la compañía

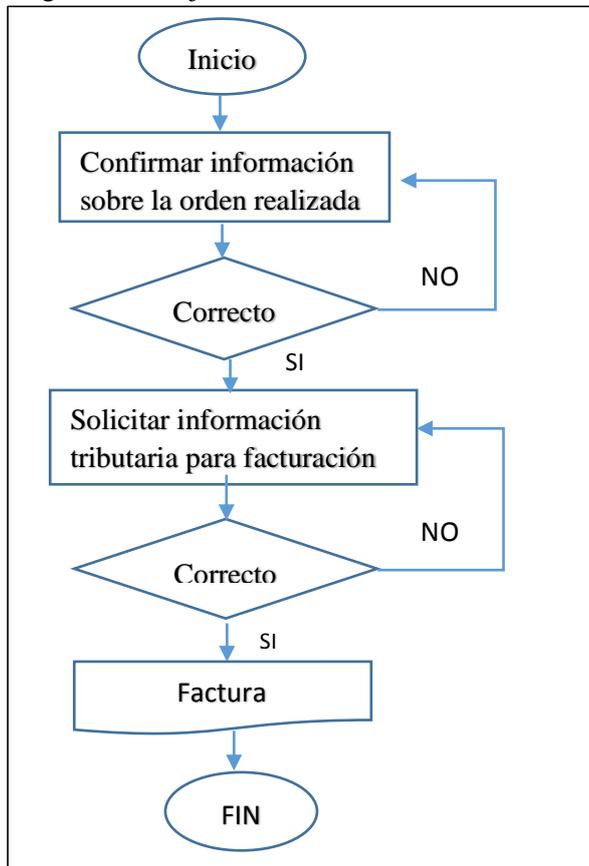
5. Procedimiento

- ✓ Verificar lo solicitado por el cliente, en cantidad, variedad, forma de consumo.

	GESTIÓN DE CALIDAD		
	CP-GC-PR-09		
	PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 2 de 2

- ✓ Solicitar información al cliente: número de cédula, nombres y apellidos, dirección, número telefónico
- ✓ Repetir la información en tono claro y de manera amable para confirmar antes de grabar.
- ✓ Imprimir el documento
- ✓ Realizar la respectiva recaudación de los valores generados.

Gráfico N° 37
Diagrama de flujo facturación



Elaborado por: Neyla Moreno

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-07		
	PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 4

1. Objetivo

La Gerencia ha desarrollado un procedimiento para tomar acciones en caso de encontrarse producto No Conforme que no se cumpla con las características deseadas y especificadas por el cliente, con el fin de evitar que estos productos lleguen a manos del cliente, disminuyendo su ocurrencia, y garantizando de este modo la calidad del producto.

2. Alcance

Se encuentra dirigido a todo el personal que de alguna manera influye en el producto final proporcionado por Colombia Pizza.

3. Responsabilidades

- ✓ Es responsabilidad de todo el personal que trabaja en la empresa evitar que se presenten productos no conformes.
- ✓ La Gerencia ha designado la responsabilidad de liberar el producto y determinar si existe alguna no conformidad al Hornero, quien realiza el control del producto final antes de ser despachado.
- ✓ El encargado del local es responsable de hacer cumplir todas las normativas en los diferentes procesos de elaboración del producto.
- ✓ En caso de dudas al liberar el producto, el responsable puede consultar con el encargado del local o en su ausencia directamente con Gerencia y llegar a un consenso. Así como también son los responsables de reportar la existencia de producto no conforme en caso de detectarlo y se debe aplicar el procedimiento hasta dar por cerrado el mismo y llevar adecuadamente los registros pertinentes.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-07		
	PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 2 de 4

4. Definición

4.1 Se entenderá como producto no conforme hacia el cliente:

- ✓ El producto que no cumpla con las características deseadas (tamaño, variedad).
- ✓ Encontrar algún cuerpo extraño en los alimentos.
- ✓ La temperatura de consumo de los alimentos no sea la adecuada.
- ✓ Las evaluaciones sensoriales (sabor, color u olor) resulten negativas, bajo el rango de aceptabilidad.
- ✓ El valor cobrado no corresponde al registrado en el menú.
- ✓ Se evidenciaron errores en la atención en el local, como:
 - Mala presentación y olores en el personal.
 - Falta de cortesía y atención oportuna por parte de los dependientes.
 - Tiempo muy largo espera.
 - Mesas sin limpiar.
 - Insuficiente vajilla para la cantidad de personas asistentes.
 - Baños en situación inadecuada.
- ✓ Errores y demoras en servicio a domicilio.

4.2 Se entenderá como producto no conforme por parte del proveedor:

- ✓ El producto que no cumpla con las características solicitadas en la orden de compras (cantidad, presentación, precio)
- ✓ Encontrar algún cuerpo extraño en los alimentos.
- ✓ La temperatura de entrega de los productos no mantiene la cadena de frío (carnes, embutidos), carece de asepsia (cajas, gavetas, cartones en mal estado).
- ✓ El precio convenido no es el que se registra en la factura.
- ✓ Las condiciones de crédito registradas en la factura son diferentes a las convenidas.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-07		
	PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 3 de 4

- ✓ Las horas de entrega difieren de las informadas a los proveedores.
- ✓ Se recibe atención inadecuada por parte del/los representantes del proveedor.

5. Proceso

En caso de recibir un reclamo la empresa es responsable de darle seguimiento y para ello se determinarán:

5.1 Etapa en la que se evidenció la novedad

- ✓ Si se detecta en la etapa de producción, debe ser separado e identificado hasta determinar qué acción se tomará.
- ✓ Si se detecta antes de ser entregado (en la verificación de calidad), se separa hasta determinar acción a tomar.
- ✓ Si se detecta con una queja por parte del cliente, debe darse atención inmediata.

5.2 Tipo de evento (subsancable, negativo, irreversible)

5.3 Medidas correctivas:

- ✓ Apertura de un reporte de producto no conforme
- ✓ Descripción de producto no conforme, se detalla características del producto, especificaciones incumplidas, consecuencias en caso de llegar a ser consumida.
- ✓ Si el producto se encuentra en la bodega se identificará, costeará y descontará al responsable, previo a su eliminación.

5.4 Acciones a realizar con el producto no conforme

- ✓ Reproceso
- ✓ Uso en otras aplicaciones
- ✓ Rechazo

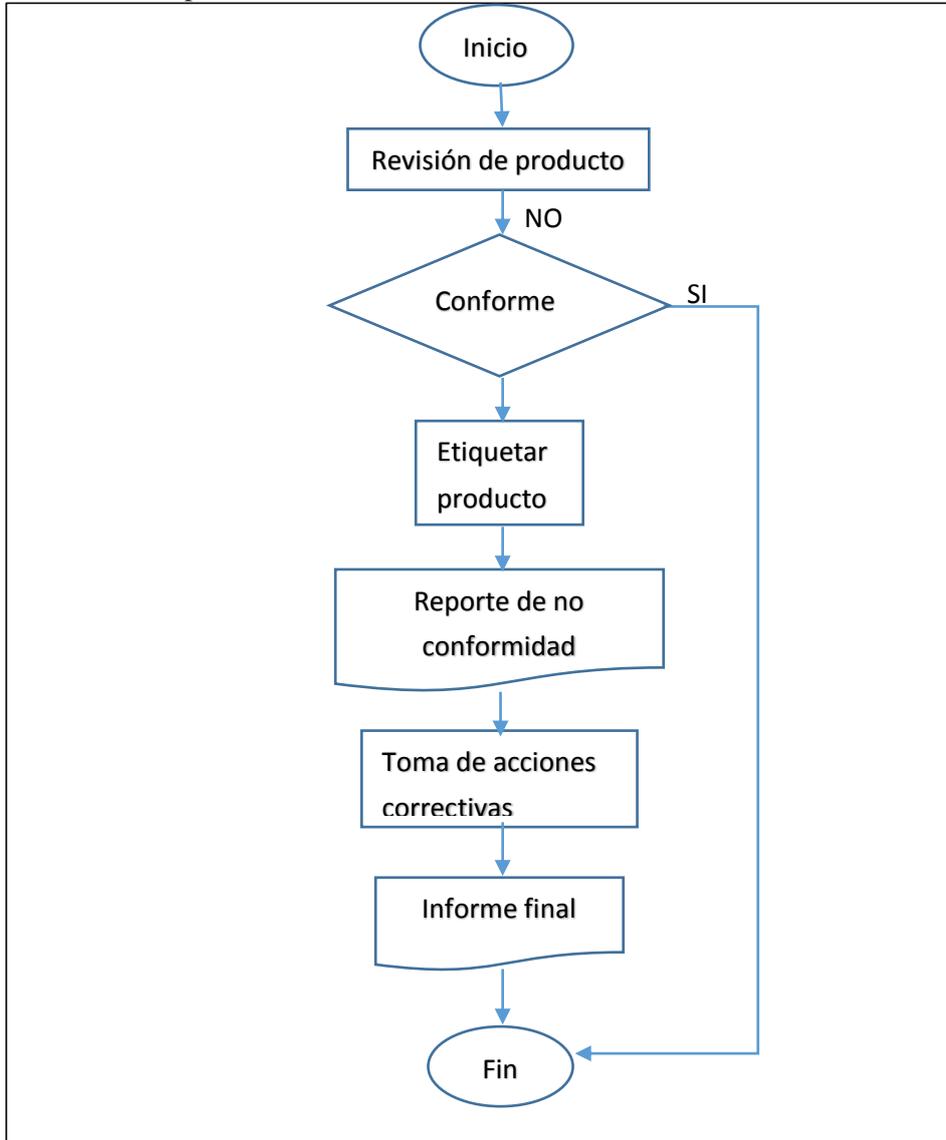
5.5 Aprobación de acciones y cierre de reporte de producto No Conforme

Se realiza una segunda verificación, para determinar si la acción tomada fue la adecuada, se procede a cerrar el informe con las firmas de responsabilidad y el archivo del documento.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-07		
	PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 4 de 4

6. Diagrama de flujo

Gráfico N° 38
Procedimiento producto no conforme



Elaborado por: Neyla Moreno

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-03		
	PROCEDIMIENTO GENERAL DE LAVADO DE MANOS		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 3

1. Introducción:

Lavar sus manos es la acción más simple que el personal puede realizar para la prevenir las enfermedades, contaminación de alimentos, contaminación de utensilios, entre otros. Este proceso se implementa con el fin de fortalecer la seguridad alimentaria, prevenir enfermedades, mantener la salud y bienestar del personal.

2. Objetivo:

Evitar la contaminación de los alimentos debido a un inadecuado proceso de lavado de manos.

3. Alcance:

Dirigido a todo el personal en contacto directo o indirecto con alimentos de la empresa Colombia Pizza.

4. Cuando lavarse las manos:

- ✓ Antes de comenzar el trabajo en el área de alimentos.
- ✓ Durante la preparación de alimentos.
- ✓ Cuando se mueva de un área de preparación de alimentos a otra.
- ✓ Antes de colocarse o cambiarse los guantes.
- ✓ Después de ir al baño.
- ✓ Después de toser o usar un pañuelo o servilleta.
- ✓ Después de tocarse el cabello, la cara o el cuerpo.
- ✓ Después de fumar, comer, beber o mascar chicle.
- ✓ Después de manipular carnes, pollo o pescado crudo.
- ✓ Después de las actividades de limpieza.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-03		
	PROCEDIMIENTO GENERAL DE LAVADO DE MANOS		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 2 de 3

- ✓ Después de tocar platos, equipo o utensilios sucios.
- ✓ Después de manejar basura
- ✓ Después de manejar dinero

5. Procedimiento:

1. Humedezca sus manos y antebrazos con agua.
2. Aplique jabón en sus manos y antebrazos.
3. Refriegue sus manos.
4. Refriegue sus antebrazos.
5. Lave debajo de las uñas
6. Lave entre los dedos por 15 segundos.
7. Enjuague con agua corriente durante de 5 a 10 segundos.
8. Seque sus manos con toallas de papel o secador de manos por un lapso 20 segundos.
9. Cierre la llave del agua usando la toalla de papel.
10. Deseche la toalla de papel.

Desinfección

11. Aplique alcohol gel en las manos
12. Refriegue sus manos
13. Refriegue sus antebrazos
14. Seque el exceso de alcohol gel con toallas de papel
15. Use la toalla de papel girar la perilla de la puerta al salir del baño.

6. Acciones correctivas:

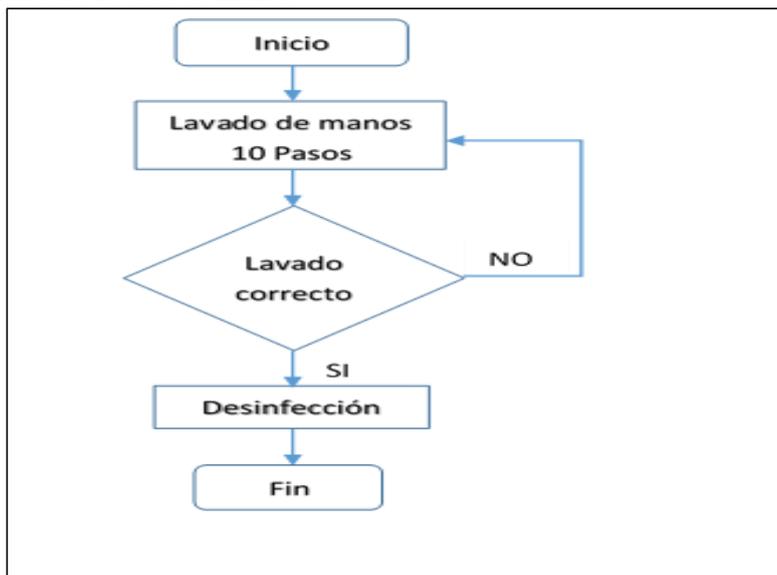
- ✓ Pedir al personal que laven sus manos según el instructivo, de observarse incorrecto cumplimiento de este procedimiento.
- ✓ Demostración actuada del procedimiento apropiado de lavado de manos.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-03		
	PROCEDIMIENTO GENERAL DE LAVADO DE MANOS		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 3 de 3

- ✓ Ubicar instructivos de lavado de manos en todas las áreas de cocina, cerca de las estaciones de lavado de manos, áreas de preparación de alimento y los baños.
- ✓ Usar solamente los lavamanos designados, no usar lavabos para preparación de alimentos o lavado de los utensilios de la cocina.
- ✓ Proporcionar agua caliente, jabón líquido en dispensador, papel toalla, alcohol gel de manos, en cada lavabo designado o cerca de las puertas de las áreas de acceso a los mismos.
- ✓ Realizar al azar evaluaciones de cumplimiento para confirmar el correcto lavado de manos.

7. Diagrama de flujo

Gráfico N° 39
Proceso lavado de manos



Elaborado por: Neyla Moreno

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MP-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1/13

1. Introducción

El presente Manual de Procesos de producción contiene las normas y orientaciones que el personal debe desempeñar en la elaboración del producto en Colombia Pizza, para garantizar que los alimentos ofrecidos cumplan con la normativa sanitaria establecida por los organismos de control gubernamentales. La guía está diseñada en base a los estándares de la (OMS)³, sobre la seguridad alimentaria; las (BPM), Buenas Prácticas de Manufactura, regulados en Ecuador por el ARCSA⁴. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2018)

2. Objetivos

- a. Incrementar el índice de satisfacción de los clientes
- b. Brindar los conceptos básicos para la obtención de productos seguros para el consumo humano, centralizado en la higiene y formas de manipulación
- c. Facilitar el desarrollo de las actividades ejecutadas a diario por el personal de producción en la pizzería.

3. Alcance

Aplica al personal del área de producción para identificar con mayor claridad el comienzo y el fin del procedimiento.

4. Responsable

Gerencia: Asegurar la entrega de las directrices necesarias para elaborar un producto que cumpla con los requerimientos del cliente, garantizando su seguridad alimentaria.

Personal de producción: cumplir con lo dispuesto por la Gerencia.

³ Organización Mundial de la Salud

⁴ Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MP-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 2/13

5. Competencias técnicas

Cada una de las fases de la producción de alimentos es susceptible, de presentar algún tipo de contaminación que puede provocar alteraciones en la salud del consumidor, por lo que es importante, establecer los procedimientos escritos que explican detalladamente cómo realizar las tareas y evitar los errores para lograr un producto de buena calidad.

Ilustración N° 16
Cadena productiva



Fuente: Colombia Pizza
Elaborado por: Neyla Moreno

5.1 Limpieza de áreas de producción

En las áreas de producción de la empresa, mantener una buena organización y limpieza, hace fáciles y seguras las operaciones de inocuidad de los alimentos y por ende brinda una imagen positiva con el cliente.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MP-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 3/13

- a. Eliminar del área de trabajo, todos los elementos innecesarios y que no intervienen durante el proceso, clasificando los elementos empleados de acuerdo a su naturaleza: uso, seguridad, frecuencia.
- b. Colocar las cosas en el lugar que les corresponde, mantener esas ubicaciones con los elementos bien distribuidos, para que estén disponibles en el momento que se les requiere.
- c. Equipos y utensilios para manipulación de alimentos deben ser de material que no transmita (sustancias tóxicas, olores, ni sabores) ni hoyos, ni grietas, evitar el uso de maderas y materiales que puedan corroerse.
- d. Piso, techo, paredes, rejillas y focos, deben ser revisados periódicamente para que no tengan daños y grietas.
- e. Equipos como licuadora, amasadora, freidora, rayadora de queso, peladoras deben ser lavados después de su utilización.
- f. La estufa, horno, campana extractora, mantener desengrasada y en buen estado.
- g. Los cuchillos, tablas y utensilios para el manejo de distintos alimentos deben ser lavados y desinfectados para prevenir la contaminación cruzada.
- h. Los trapos deben estar clasificados de acuerdo a su uso, lavados a diario y desinfectados.
- i. Mesas de trabajo, lavaplatos limpios y desinfectados después de su uso con los detergentes adecuados.
- j. Botes de basura con bolsas plásticas, tapas y debidamente clasificados de acuerdo a su uso.
- k. Seguir los programas de limpieza asignados (**CP-GP-PR-02**)

5.2 Abastecimiento y recepción de las materias primas

Contiene todas las operaciones que se deben ejecutar para adquirir las materias primas necesarias en la elaboración y venta de pizzas.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MP-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 4/13

Si bien la gerencia cuenta con una proyección de ventas y los insumos requeridos, es función de producción con apoyo de compras garantizar, la requisición de materiales en base al control de las existencias para trabajar con el programa *Just Time*, por la baja durabilidad (vida útil) de los insumos.

- a. El encargado del área de producción debe realizar un control de existencias y rotación de los inventarios (**CP-GP-DC-03**) y entregar el respectivo informe a compras con (**CP-GP-DC-04**), formato general de orden de compra.
- b. Gestión de compras realiza el respectivo pedido a los proveedores con el procedimiento de compras (**CP-GP-PR-06**) e informa al encargado de producción para que disponga apropiadamente del área para la recepción de la materia prima.
- c. Es indispensable tener claro con los proveedores las horas de entrega adecuadas, que deben ser entre las 11:00 am y la 1:00 pm; para inspeccionar las características organolépticas de los productos, así como de posibles daños ocasionados en el transporte o la inadecuada manipulación, el encargado de producción debe tener formación del procedimiento de producto no conforme (**CP-GP-PR-07**) para que pueda dar respuesta inmediata durante el proceso de recepción.
- d. El área de recepción de los insumos debe contar con buena iluminación y previa limpieza, bascula calibrada, limpia y sin oxidación, termómetro debidamente ajustado además de contenedores con la correspondiente higienización.
- e. Se debe verificar que los quesos, embutidos y otros vengan en sus empaques limpios, libres de rupturas, sin abolladuras, libres de insectos y materias extrañas, con números de lotes recientes, con vida útil mínimo del 85%, con buen olor, buen sabor, libre de mohos y su correspondiente registro sanitario.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MP-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 5/13

- f. En caso de encontrar una no conformidad, llene el documento (**CP-GP-DC-01**), reporte de producto no conforme con el proveedor, proceda a realizar la devolución del producto con copia del documento e informe a compras para su debida gestión.

5.3 Almacenamiento y refrigeración

Se ejecutan todas las acciones encaminadas a mantener en perfecto estado de conservación la materia prima, destinada a la producción de la pizzería, haciendo uso adecuado de las técnicas de manipulación, refrigeración y congelación de acuerdo a la clasificación de las normas sanitarias otorgadas por el ARCSA.

- a. Los refrigeradores y congeladores sus compartimentos deberán estar limpios, haciendo una verificación de las temperaturas recomendadas, refrigeradores máximo 5°C, congeladores -18°C, realice el respectivo registro. (**CP-GP-RE-02**).
- b. El sistema establecido para almacenamiento son las PEPS⁵, con alimentos en contenedores fechados, etiquetados e identificados evitando la contaminación cruzada.
- c. Cuando requiera hacer uso de los productos congelados siga el procedimiento (**CP-GP-PR-04**), para el correcto congelamiento y descongelamiento de los alimentos.
- d. Las repisas y contenedores donde se almacenan los alimentos secos como granos, harinas, enlatados deben estar limpios y en buen estado sin presencia o rastro de plagas ni hongos, latas sin abombamiento o corrosión.
- e. Las canastillas donde se almacenan papas, pimientos, cebolla, tomate y otros que pueden mantenerse al ambiente deben estar limpias y pasar un chequeo y selección de productos que se estén sobre madurando.

⁵ PEPS (Primeras en Entrar, Primeras en salir)

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MP-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 6/13

- f. Los alimentos que se encuentran en mal estado deben ser etiquetados y separados del resto de alimentos en un área debidamente marcada para productos rechazados.

5.4 Pre – elaboración de alimentos

Corresponde a todas las actividades que se deben realizar para eliminar la suciedad, las partes no comestibles y desperdicios de la materia prima con el fin de proporcionar insumos listos para agilizar la elaboración de la pizza y sus acompañados.

- a. Lavaplatos y baños estarán equipados con jabón antibacteriano, desinfectante, toallas de manos y señalización visual para el correcto lavado de las manos antes y durante todas las fases recomendadas de la preparación de alimentos. El personal de todas las áreas debe tener conocimiento del procedimiento general de lavado de manos (**CP-GP-PR-03**).
- b. Las personas que usan guantes en el área de preparación el lavado de las manos debe ejecutarse antes de ponérselos y estos deben ser cambiados si hay rotación de actividad.
- c. Inspeccionar las materias primas antes de ser utilizadas y eliminar de la línea de elaboración las que se encuentran en mal estado o cuya conservación se sospeche no ha sido la adecuada, retire los desechos periódicamente y deposítelos en el contenedor correspondiente (**CP-GP-RE-08**).
- d. El lavado y desinfección de futas, verduras y hortalizas se debe hacer con agua potable y las cantidades de vinagre, limón y cloro en las dosis y tiempo sugeridos (15 min) después secar y colocar en contenedores higienizados.
- e. Las verduras utilizadas en la elaboración de la pizza deben ser cortadas con la siguiente especificación y llevadas de inmediato a los contenedores de acero inoxidable expuesto a la vista del cliente en el área de preparación final de la pizza:
 - Cebolla: cortada en plumas.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MP-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 7/13

- Tomate: cortado en rodajas finas.
- Pimientos: cortado en julianas.
- Champiñones y aceitunas: cortados en láminas finas siguiendo la forma del producto
- Piña: se pela, se corta en cubos de 1cm de lado, se lleva a cocción con azúcar y canela durante 1 hora. Se deja enfriar y se empaca en baldes debidamente etiquetados llevando a refrigeración.
- f. Los embutidos utilizados (jamón, chorizo, tocino, salami, peperoní, cabano) deben ser cortados en láminas de 3mm de espesor de forma rápida para conservar la cadena de frío.
- g. La pechuga de pollo debe cocinarse con especias y condimentos, se retira del consomé, se deja enfriar y se desmenuza llevando a la cadena de frío.
- h. Los bloques de queso deben ser cortados en tres secciones e introducidos a la ralladora, se guarda en contenedores plásticos con tapa y son llevados a refrigeración.
- i. Realice la preparación de la salsa pizza de acuerdo con las especificaciones de la receta estándar (**CP-GP-DC-06**).
- j. Realice la preparación de la masa base para la pizza siguiendo las especificaciones de la receta estándar (**CP-GP-DC-07**).

5.5 Producción de los alimentos

Aplica a las actividades que ejecutan los horneros y sus ayudantes para preparar la pizza y sus acompañantes de acuerdo a las especificaciones solicitadas por el cliente. Brindar un servicio adecuado en esta área es de vital importancia para garantizar al cliente una experiencia gastronómica de calidad.

- a. Verificar que los hornos tengan la limpieza y temperatura adecuada.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MP-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 8/13

- b. Informarse de la disponibilidad de todos los ingredientes necesarios para la preparación del menú.
- c. Constatar la limpieza de los equipos y utensilios correspondientes a esa área antes de que entren en contacto con los alimentos.
- d. Los empaques y bandejas para el despacho de pizzas deben inspeccionarse siempre, para tener la seguridad de que se encuentran en buen estado; en zona de empacado solo deben permanecer los envases o recipientes necesarios.
- e. Cuando reciba la orden de producción del cliente, despréndala de la impresora, verifique los requerimientos, haga la solicitud a la zona de pre-armado de masas el tamaño correspondiente y proceda a su elaboración de acuerdo a las especificaciones de la receta estándar (**CP-GP-DC-08**). Coloque la orden en la línea de comandas para realizar el respectivo seguimiento.
- f. Limpie adecuadamente la línea de elaboración cuando el producto ingrese al horno.
- g. Evitar que el producto final entre en contacto con materias primas o productos semi elaborados y residuos de la línea de elaboración.
- h. No toque el producto a la salida del horno con las manos, ayúdese de las herramientas de apoyo: pala, corta pizza, bandejas.
- i. Todos los equipos deben contar con el debido registro de mantenimiento, garantizando de este modo, estar disponibles y a punto durante el ciclo productivo (**CP-GP-RE-06**).

5.6 Manejo de residuos y basuras

Se debe adoptar las medidas necesarias para la remoción de residuos y basuras que puedan llegar a contaminar los alimentos. Para realizar el tratamiento adecuado siga el procedimiento para manejo de residuos en el área de producción (**CP-GP-PR-05**).

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MP-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 9/13

Los productos químicos como limpiadores y detergentes deben ser etiquetados y almacenados lejos de las áreas de producción.

5.7 Control de plagas

Se deben tomar todas las medidas de limpieza asignadas como mecanismo para controlar las plagas dentro del establecimiento. Se deben tomar medidas preventivas como:

- a. Limpiar restos de comida de las superficies al finalizar las labores, limpiar grasas retenidas, desagües, aguas estancadas.
- b. No guardar cosas en cajas de cartón y en el suelo, arreglar mangueras y tuberías, sellar puntos de entrada con masilla, recoger trapos y delantales; sacar puntualmente la basura para su recolección.
- c. Mover refrigeradoras y puntos de calor oculto, barrer todos los rincones y realizar los procedimientos de limpieza profundos.
- d. En caso de detectar invasión de algún tipo, seguir el procedimiento general para el manejo integrado de plagas con ayuda de un gestor externo. **(CP-GP-PR-08)**.

5.8 Presentación del personal

La presentación e higiene del personal contribuyen a reducir los riesgos de agentes contaminantes durante la preparación de los alimentos. Todo el personal que trabaje en el área de producción deberá observar las siguientes indicaciones:

- a. Cuidar su higiene personal, su apariencia debe ser pulcra:
 - Indispensable baño diario, asegura que la piel esté libre de microorganismos y malos olores corporales.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MP-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 10/13

- Los hombres deben llevar cabello corto y bien afeitado, evitar el uso de geles o sprays
- Mantener las uñas cortas, limpias y sin esmaltes. Las mujeres no deberán usar maquillaje.
- Llegue 10 minutos antes de la hora establecida en su horario, tiempo en el cual usted debe prepararse así:
- Retirarse aretes, anillos, pulseras o cualquier objeto que pueda almacenar restos de alimentos. Organizar su ropa de calle en sus respectivos casilleros.
- El cabello debe estar completamente recogido y cubierto con cofia y cachucha.
- El uniforme es de uso obligatorio, velar porque este limpio y usarlo de forma completa.

Imagen N° 6
Uniformes de producción



Fuente: Colombia Pizza
Elaborado por: Neyla Moreno

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MP-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 11/13

- b. Velar por su salud e integridad física, cumpliendo los deberes establecidos en el Reglamento Interno de Seguridad y Salud.
- c. Acatar los buenos hábitos de comportamiento en la zona de trabajo:
 - Lavar las manos todas las veces necesarias, no mascar chicle, no fumar, no toser sobre los alimentos, no manipular su cabello, no tocar su nariz, no probar la comida con sus dedos, respetar los horarios asignados para la comida.
 - Informar si padece algún tipo de enfermedad que pueda ocasionar contaminación de los alimentos (vómitos, diarreas, resfriados, infecciones en la piel, etc.)
 - Proteger los cortes y heridas de las manos con vendajes impermeables para evitar que entren en contacto con los alimentos.
 - Avisar de cualquier anomalía que pueda alterar la calidad higiénica de los alimentos.
 - Presentar los exámenes anuales que garantizan no tener enfermedades infectocontagiosas.

5.9 Servicios sanitarios y casilleros para empleados

Este espacio se encuentra equipado con unidad de baño y casilleros para que realice su higiene personal, cambie las ropas de calle por el uniforme de trabajo y guarde sus efectos personales durante el horario laboral. Para garantizar el respeto y la comodidad de todos se llevara un registro de limpieza de baños y casilleros. **(CP-GP-RE-05)**.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MP-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 12/13

6. Programas de capacitación

La capacitación y entrenamiento en las actividades de producción y atención al cliente, en la empresa Colombia Pizza, estará orientada a ayudar al trabajador en el desarrollo de sus habilidades y capacidades, facultándolos a realizar su trabajo de forma efectiva, con compromiso de su parte y hacer lo mejor posible ésta labor y en concordancia con la misión de la empresa.

Objetivos

- a. Preparar efectivamente a los trabajadores para que desarrollen los procesos.
- b. Contribuir al mejoramiento de la productividad, la calidad del producto y competitividad de la empresa.

Programas

Tabla N° 39

Programas de capacitación

Tipo de capacitación	Propósito	Área	
		Producción	Atención
Inducción	Brindar conocimientos sobre la misión, visión y políticas de la empresa.	X	X
Manual de procesos	Otorgar las herramientas para que los procedimientos tengan una correcta ejecución.	X	
Manual de atención al cliente	Enfatizar y dar las directrices para una correcta atención del cliente.		X
Manipulación e higiene de alimentos	Contribuir con las normativas requeridas por las instituciones encargadas de la seguridad alimentaria.	X	X
Reglamento interno de seguridad y salud	Proporcionar al trabajador las herramientas necesarias para su salud y seguridad dentro del trabajo.	X	X
Manejo del menú y técnicas de ventas	Dar herramientas para obtener un mayor rendimiento con el cliente.		X

Elaborado por: Neyla Moreno

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-MP-01		
	MANUAL DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 13/13

La capacitación que imparte la empresa constituye uno de los recursos intangibles que le aportan valor al servicio de Colombia Pizza, por lo que es responsabilidad de los trabajadores:

- a. Asistir puntualmente a los programas de capacitación definidos en las pautas y lineamientos de la empresa.
- b. Seguir las indicaciones de los instructores y cumplir con las tareas asignadas en el programa.
- c. Responder a las evaluaciones y controles requeridos por la empresa. **(CP-GP-DC-09).**

7. Lista de documentos

CP-GP-PR-02	Procedimiento de limpieza general
CP-GP-DC-03	Formato de control de existencias y rotación de inventarios
CP-GP-DC-04	Formato general de orden de compra
CP-GP-PR-06	Procedimiento de compras
CP-GP-PR-07	Procedimiento de producto no conforme
CP-GP-DC-01	Reporte de producto no conforme del proveedor
CP-GP-RE-02	Registro de control de temperaturas
CP-GP-PR-04	Procedimiento para la correcta congelación y descongelación
CP-GP-PR-03	Procedimiento general de lavado de manos
CP-GP-RE-08	Registro de rendimientos y desechos de materiales
CP-GP-DC-06	Ficha técnica elaboración de la salsa
CP-GP-DC-07	Ficha técnica elaboración de la masa
CP-GP-DC-08	Ficha técnica elaboración de la pizza
CP-GP-RE-06	Registro de control de mantenimiento de equipos
CP-GP-PR-05	Procedimiento para el manejo de residuos en el área de producción
CP-GP-PR-08	Procedimiento general para el manejo integrado de plagas
CP-GP-RE-05	Registro de limpieza de baños para el personal
CP-GP-DC-09	Formato general para capacitaciones

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-02		
	PROCEDIMIENTO DE LIMPIEZA GENERAL		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 7

1. Objetivo

Establecer los lineamientos generales, normas y procedimientos de limpieza que deben ser cumplidos por el personal que labora en el Colombia Pizza.

2. Alcance

Aplica de forma obligatoria a todo el personal de Colombia Pizza, independientemente de la ubicación y sitio de trabajo.

3. Definiciones

La correcta administración de los términos utilizados en nuestro diario accionar nos permite manejar un lenguaje común y por lo tanto mejorar nuestra comunicación tanto con los clientes como con los compañeros, a continuación, se encuentra una lista básica de los términos más utilizados.

EPA's.- Elementos de Protección de Alimentos (EPA), es cualquier equipo o dispositivo destinado para ser utilizado por un trabajador para evitar la contaminación de alimentos procesados o por procesar asegurando la inocuidad de los procesos de producción.

EPP's.- El Elemento de Protección Personal (EPP), es cualquier equipo o dispositivo destinado para ser utilizado o sujetado por el trabajador, para protegerlo de uno o varios riesgos y aumentar su seguridad o su salud en el trabajo. Las ventajas que se obtienen a partir del uso de los elementos de protección personal (EPP) son las siguientes:

- ✓ Disminuir el riesgo en una actividad determinada,
- ✓ Resguardar la integridad física del trabajador y
- ✓ Disminuir la gravedad de las consecuencias de un posible evento no deseado.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-02		
	PROCEDIMIENTO DE LIMPIEZA GENERAL		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 2 de 7

Limpieza. - Es la eliminación de restos de alimentos, grasa o suciedad mediante el uso de agua, jabón o detergente.

Sanitización. - Es la reducción o disminución de microorganismos por medio de agentes químicos y/o físicos, a un nivel que no sea dañino para el ser humano o su entorno.

Detergente. - Sustancia química que se utiliza para eliminar la suciedad y la grasa o el material orgánico de una superficie antes de desinfectarla.

Solución. - Combinación de un sólido o de un producto concentrado y agua, como resultado se obtiene una distribución homogénea de cada uno de los componentes.

Suciedad. - Es cualquier cuerpo extraño indeseado depositado en una superficie, dicho cuerpo puede ser de origen orgánico o inorgánico.

Alcohol 70°. - Sustancia química que facilita la eliminación de microorganismos y sanitización de superficies.

Líneas. - Recipientes de Aluminio o acero inoxidable diseñados para almacenar alimentos preparados

4. Funciones y responsabilidades

Gerente. – Verificar el fiel cumplimiento de los procedimientos establecidos.

Encargado. – Controlar que el personal realice la limpieza adecuada de las instalaciones.

Personal de Cocina. – Cumplir con todos los procedimientos de limpieza que se han implementado en el proyecto.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-02		
	PROCEDIMIENTO DE LIMPIEZA GENERAL		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 3 de 7

5. Procedimientos

Tabla N° 40

Lineamientos de limpieza

5.1. PROCEDIMIENTO DE LIMPIEZA DE INSTALACIONES.	
OBJETIVO	Mantener de manera eficiente y oportuna las condiciones sanitarias de las instalaciones de la planta de producción.
ALCANCE	Personal de Cocina.
EQUIPOS	EPP's, Equipos de limpieza.
INDICADORES	Frecuencia del servicio: Diaria

Elaborado por: Neyla Moreno

5.1.1. Procedimiento limpieza general

- ✓ El personal de cocina debe colocare las EPP's generales de limpieza
- ✓ Verificar que los espacios a limpiar se encuentren vaciados.
- ✓ Impregnar los equipos con desengrasante (lava no el químico disuelto).
- ✓ Dejar reposar el desengrasante en los equipos y proceder a restregar los equipos y enjuagar con agua.
- ✓ Secar los equipos con papel toalla natural evitando dejar cualquier residuo.

5.1.1.1 En el caso del refrigerador exhibidor horizontal

- ✓ Apagar el equipo.
- ✓ Vaciar los contenedores.
- ✓ Se procede a limpiar su superficie de igual manera que la cocina.

5.1.1.2 Para cubiertos

- ✓ Dejar reposar por 30 minutos un recipiente con agua con una temperatura superior a los 65°C.

5.1.1.3 Para vajillas

- ✓ Se procede a lavar con él lava vajillas directamente.
- ✓ Enjuagar los utensilios con agua tibia.
- ✓ Colocar los utensilios sobre una toalla seca limpia de color blanco de manera que pueda secarse al ambiente.
- ✓ Almacenar la vajilla en el lugar destinado.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-02		
	PROCEDIMIENTO DE LIMPIEZA GENERAL		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 4 de 7

5.1.1.4 Para el procesador de vegetales

- ✓ Apagar y desconectar el equipo.
- ✓ Retirar los discos.
- ✓ Limpiarlos con el cepillo adecuado y sanitizarlos.
- ✓ Colocar los discos a secar en porta discos.
- ✓ Lavar el equipo y accesorios asegurándose de eliminar cualquier residuo.
- ✓ Secar el equipo al ambiente.

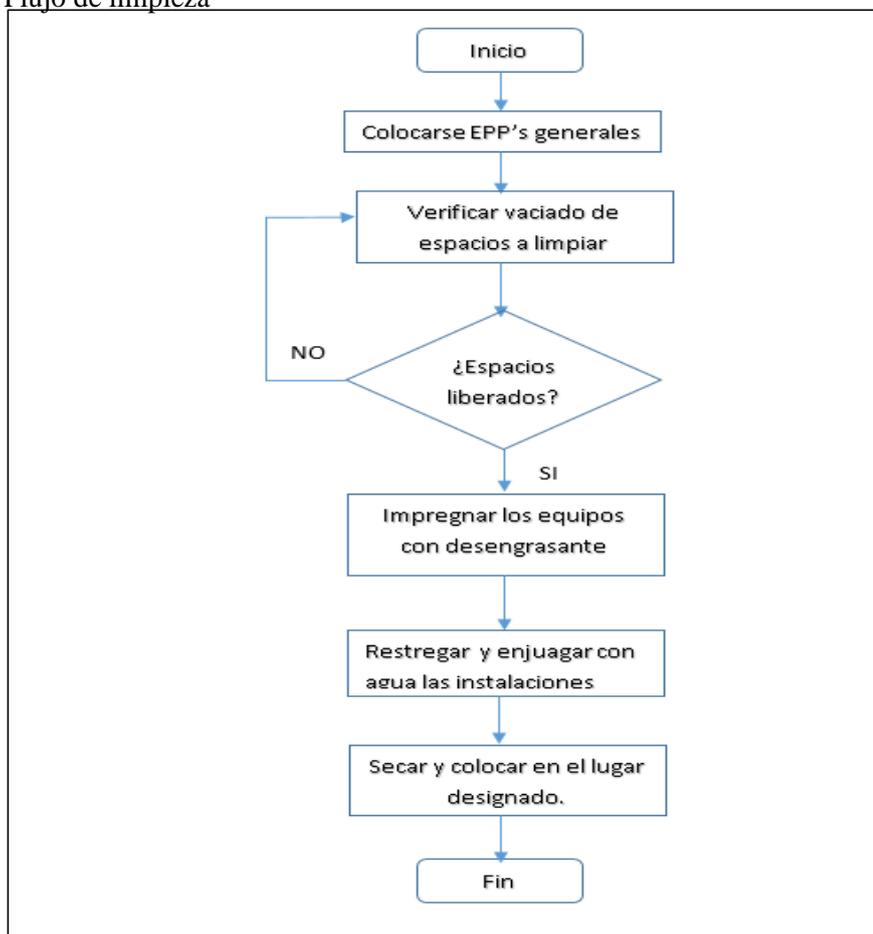
5.1.1.5 Para licuadoras

- ✓ llenar de una solución de agua y jabón el vaso de la licuadora
Taparlo y encender el equipo durante 30 segundos.
- ✓ Apagar y desconectar el equipo.
- ✓ Destapar el equipo y limpiar meticulosamente la tapa.
- ✓ Descargar el agua del vaso de la licuadora
- ✓ Limpiar, sanitizar y secar.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-02		
	PROCEDIMIENTO DE LIMPIEZA GENERAL		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 5 de 7

5.1.2 Diagrama de flujo

Gráfico N° 40
Flujo de limpieza



Elaborado por: Neyla Moreno

Tabla N° 41
Lineamientos de limpieza profunda

5.1 PROCEDIMIENTO DE LIMPIEZA PROFUNDA.	
OBJETIVO	Realizar una limpieza profunda quincenal de manera oportuna y eficiente para mantener óptimas condiciones de sanidad en las instalaciones de cocina.
ALCANCE	Personal de Cocina.
EQUIPOS	EPP's, Equipos de limpieza.
INDICADORES	Frecuencia del Servicio: Quincenal

Elaborado por: Neyla Moreno

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-02		
	PROCEDIMIENTO DE LIMPIEZA GENERAL		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 6 de 7

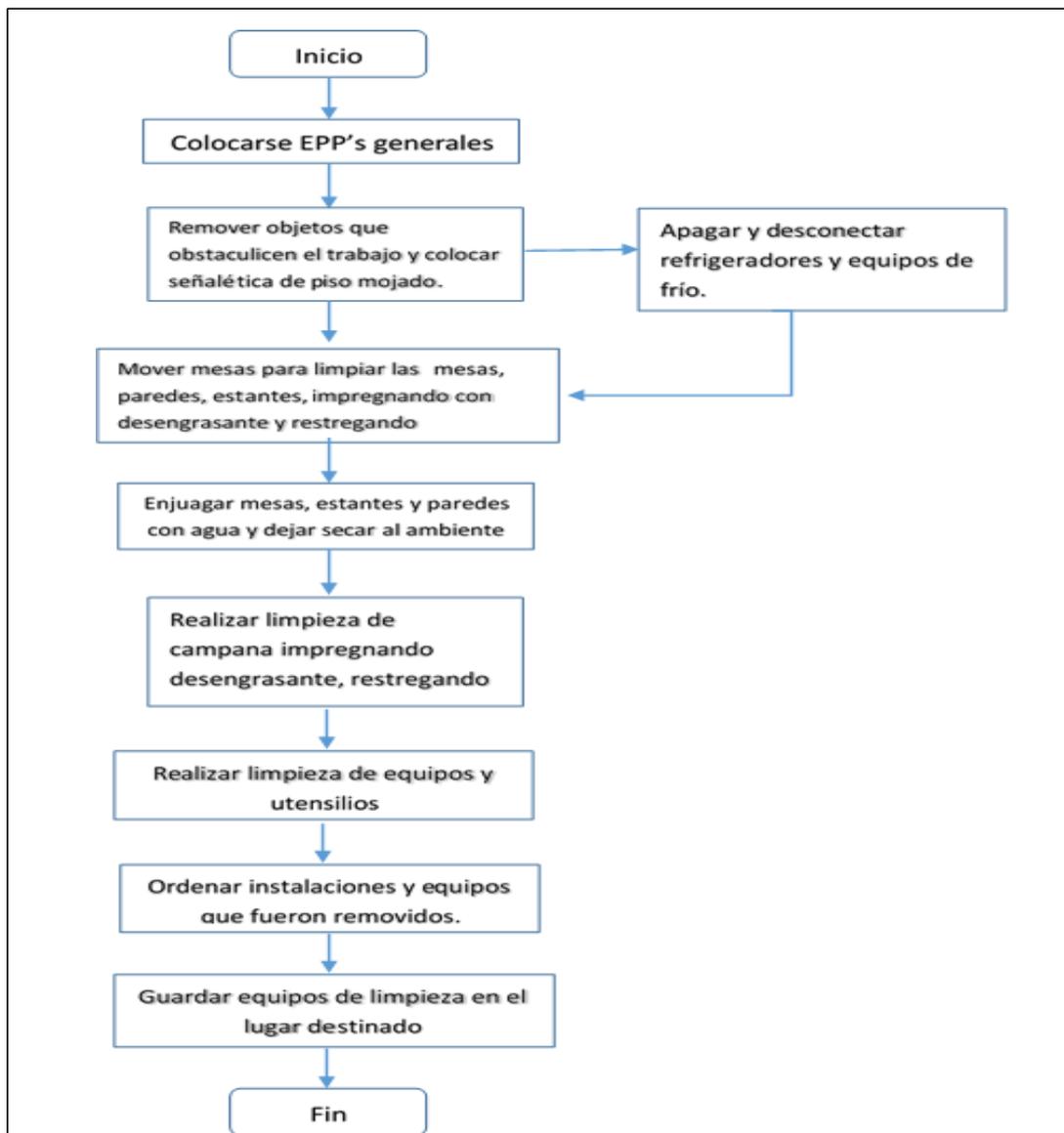
5.1.1 Procedimiento de limpieza profunda

- ✓ Cada 15 días se procederá a la limpieza profunda de las instalaciones.
- ✓ El personal debe colocarse las EPP's respectivas para la limpieza general
- ✓ Remover materiales que puedan entorpecer el trabajo
- ✓ Para la cocina se procederá a movimiento de mesa y limpieza de paredes, restregando con detergente y enjuagando con agua y se procede a dejar secar al ambiente y se colocará la señal de piso mojado.
- ✓ Se procede a limpiar estanterías, soporte de almacenamiento de especies
- ✓ El personal que realizará limpieza de campanas debe colocarse gafas de seguridad y mascarilla con filtro.
- ✓ Se procede a retirar los filtros de la campana retirar la grasa acumulada en los ductos exteriores de la campana.
- ✓ Se limpia la campana, hornos planchas y cocinas aplicando desengrasante industrial en solución durante 10 minutos, para posteriormente restregar hasta que se haya limpiado completamente.
- ✓ Enjuagar y secar.
- ✓ Limpiar los pisos
- ✓ Se apaga el congelador y se espera que se descongele
- ✓ Se procede a retirar los residuos de hielo y proceder a limpiar de igual forma que los refrigeradores.
- ✓ Ordenar las instalaciones y equipos que fueron removidos en su lugar después de realizar la limpieza
- ✓ Guardar equipos de limpieza en su lugar destinado

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-02		
	PROCEDIMIENTO DE LIMPIEZA GENERAL		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 7 de 7

5.2.2 DIAGRAMA DE FLUJO

Gráfico N° 41
Flujo de limpieza general



Elaborado por: Neyla Moreno

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-06		
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 5

1. Objetivo

La Gerencia a través del responsable de compras es la encargada de las adquisiciones necesarias en el momento oportuno, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado, con esto ayuda al área de producción, puesto que debe proporcionarle todo lo necesario para realizar un adecuado trabajo en la organización.

2. Alcance

El Proceso de compras aplica para la adquisición de bienes y/o contratación de servicios efectuados por Colombia Pizza, abarcando desde la formalización del pedido realizado, la orden de compra hasta la entrega al usuario final.

3. Definiciones

Proveedor: Toda persona natural o jurídica que suministra un bien o servicio bajo las condiciones de negociación convenidas.

Compras Productivas: Para efectos del presente proceso, comprenden las compras de dotaciones, materia prima para la producción, comunicaciones, tecnología, repuesta, combustible, consumible, insumos y demás compras estratégicas que se generan como resultado de la planeación de la operación. Todos los bienes clasificados en este concepto, son considerados **críticos** para el proceso.

Compras Funcionales: Para efectos del presente procedimiento, incluye todas aquellas solicitudes de bienes necesarios para los procesos administrativos y de funcionamiento, pero que no tienen relación directa con el proceso de operaciones tales como dotación administrativa, papelería, elementos de oficina, aseo, cafetería y en general artículos no inventariados que se asignan al gasto.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-06		
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 2 de 5

Servicios: Para efectos del presente proceso, se ampara bajo esta definición la contratación o aceptación de ofertas de bienes intangibles tales como instalaciones, mantenimientos y adecuaciones.

Pedido: Documento físico mediante el cual el área o departamento que requiere la realización de una compra o la contratación de un servicio oficializa su solicitud.

Orden de Compra: Documento físico y sistematizado mediante el cual el Departamento de Compras formaliza las solicitudes de compras o de servicios debidamente autorizados.

4. Disposiciones generales

Fundamento

Asegurar que todas las áreas cuenten con los recursos necesarios y suficientes para desempeñar sus funciones, realizando las compras requeridas por la organización, identificando las necesidades y asegurando que se encuentren contempladas en el presupuesto designado por la compañía.

4.1 Las solicitudes de pedidos se efectuarán vía documento físico y deben incluir el solicitante, éstas se realizarán según la necesidad de la operación o departamento, diligenciando el formato designado para este proceso.

a) Información requerida

Los pedidos deben contener la siguiente información:

- ✓ Fecha de solicitud
- ✓ Solicitante y cargo
- ✓ Plantilla de pedido o documento solicitante (**CP-GP-DC-04**)

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-06		
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 3 de 5

- ✓ Cantidad
- ✓ Descripción
- ✓ Unidad de medida, si aplica
- ✓ Marca, si aplica
- ✓ Observaciones que se consideren necesarias para la compra.
- ✓ Firma persona que realiza la requisición.
- ✓ Firma del responsable del área a la que pertenece la persona que realiza la requisición.

4.2 Selección del proveedor, debe estar definida por medio de la calificación proveedores, lo que evita contratiempos o demoras en la adquisición de los productos pedidos, dado que el giro del negocio es Comida Rápida, su producción es CRITICA, el elegido será el mejor calificado en aspectos como: calidad, capacidad financiera, precios, tiempos de entrega y experiencia. Los actores de evaluación se aprobarán por el Coordinador de Compras.

4.3 Creación y modificación base de datos de proveedores, se realizará en el sistema por parte del área de Contabilidad como la responsable.

4.4 De acuerdo al monto de la compra:

- a) Menor a \$1000 y que sea para compras productivas, requerirá la orden de compra con los requisitos antes descritos.
- b) Menor a 1000 dólares y para servicios o compras funcionales se deberá solicitar un mínimo de tres (3) cotizaciones de diferentes proveedores para la comparación de ofertas.
- c) Mayores a 1000 dólares, sin diferencia del destino que se dé a este bien o servicio, se requerirán tres (3) cotizaciones de diferentes proveedores para la comparación de ofertas.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-06		
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 4 de 5

4.5 Excepciones al Pedido u Orden de Compra:

- a) En el caso de existir un único proveedor para la compra, se deberá justificar debidamente la no existencia de otro.
- b) Cuando exista imprecisión en la solicitud de pedido; se podrán evaluar nuevas cotizaciones extemporáneas con el objetivo de perfeccionar la compra.
- c) Para compras inferiores de \$1000,00 USD no se requieren las tres (3) cotizaciones ni orden de compra.

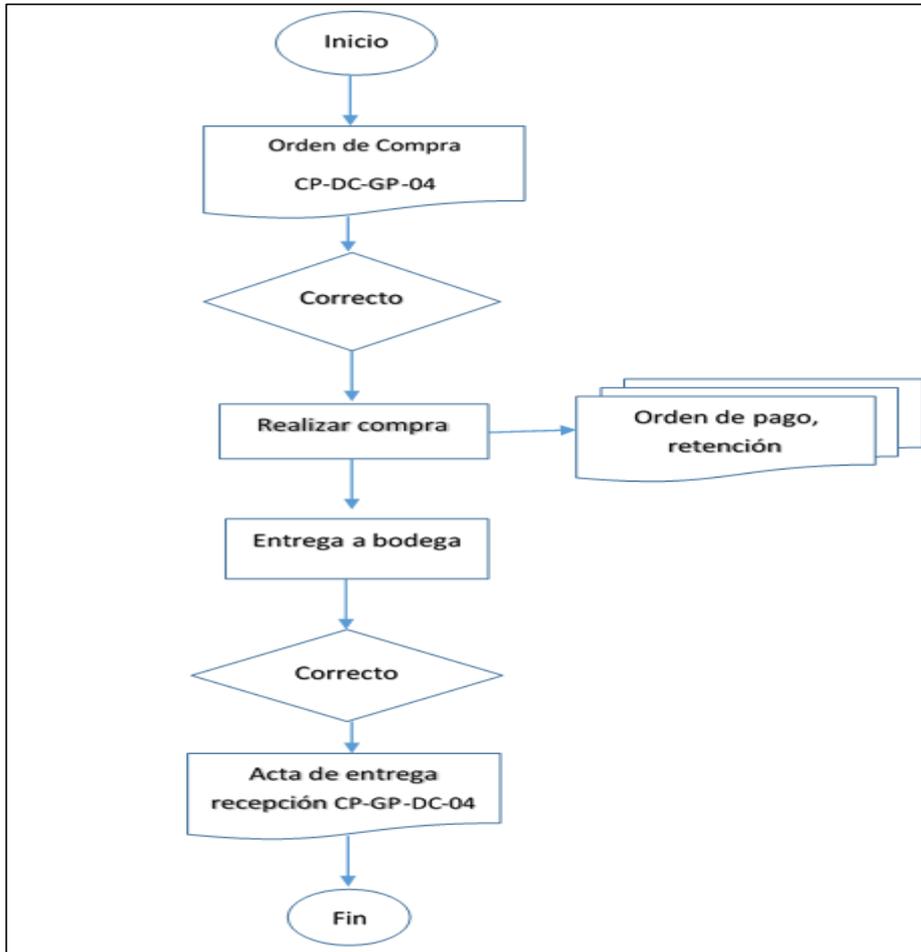
5. Proceso

- ✓ Emitir la orden de compra CP-GP-DC-04
- ✓ El responsable de compras verifica el cumplimiento de las condiciones para ser aprobada, aprobándola si procede.
- ✓ En caso de contener errores es devuelta a su emisor para que sea verificada.
- ✓ Se realizan las compras solicitadas al proveedor correspondiente.
- ✓ El responsable de compras entrega a contabilidad las correspondientes facturas justificantes de la transacción.
- ✓ Contabilidad emite la retención y registra la compra en el inventario.
- ✓ Se genera un documento de constatación física entre el comprador y bodeguero, en que se registra la entrega del producto al responsable de bodega.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-06		
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 5 de 5

6. Diagrama de flujo

Gráfico N° 42
Flujo de compras



Elaborado por: Neyla Moreno

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-04		
	PROCEDIMIENTO PARA LA CORRECTA CONGELACIÓN Y DESCONGELACIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 5

1. Objetivo

Entregar al personal una guía para realizar el correcto congelamiento y descongelamientos de productos alimenticios, previniendo riesgos alimentarios.

2. Alcance

Dirigido al personal que interviene en la preparación de alimentos en Colombia Pizza.

3. Definiciones

Congelación: forma de conservación que se basa en la solidificación del agua contenida en los productos, convirtiéndose en un sistema de conservación de alimentos aconsejable porque los microorganismos no pueden crecer a temperaturas de entre -18°C y -4°C , y la acción de las enzimas es muy lenta, permitiendo almacenar grandes cantidades y disponer de productos. Sin embargo, no respetar el procedimiento, a la hora de congelar alimentos como de descongelarlos, puede poner en peligro la seguridad de su consumo, lo que se traduce en un importante riesgo alimentario.

Desnaturalización proteica: Cuando el producto se ha congelado lentamente o han habido fluctuaciones de temperatura durante el almacenamiento, los cristales de hielo que se forman crecen extrayendo agua ligada a las proteínas, de tal forma que estas se desorganizan siendo luego incapaces de recuperar dicha agua durante la descongelación, de manera que esta agua al perderse arrastra los nutrientes hidrosolubles. Este proceso cambia la textura del alimento, produciendo un endurecimiento e incluso disminuyendo su solubilidad y valor nutritivo.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-04		
	PROCEDIMIENTO PARA LA CORRECTA CONGELACIÓN Y DESCONGELACIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 2 de 5

4. Disposiciones generales

Asegurar que se efectúe el procedimiento adecuado para el manejo de los productos almacenados en congelamiento, asegurando la calidad del insumo para su utilización en la elaboración de productos en Colombia Pizza.

5. Responsable

El personal de manejo de alimentos en la cocina.

6. Guía almacenamiento para refrigerador y congelador

Tabla N° 42

Temperaturas indicadas de acuerdo al tipo de alimento

Producto	Refrigerador	Congelador	Product	Refrigerator	Freezer
Huevos			Sopas y guisos		
Frescos, con cáscara	3 - 5 semanas	No congelar	Con verduras o carne de res y mezclas de estos alimentos	3 - 4 días	2 - 3 meses
Yemas y claras crudas	2 - 4 días	1 año	Tocino y salchichas		
Duros	1 semana	No se congelan bien	Tocino	7 días	1 mes
Huevos pasteurizados líquidos o sustitutos de huevos			Salchichas, carne cruda de cerdo, res, pollo o pavo	1 - 2 días	1 - 2 meses
abiertos	3 días	No congelar	Salchichas ahumadas para desayuno, hamburguesas	7 días	1 - 2 meses
cerrados	10 días	1 año	Carne de res fresca (Carne de res, ternera, cordero y cerdo)		
Comidas listas para calentar, guisos congelados			Bistecs	3 - 5 días	6 - 12 meses
Mantenerlos congelados hasta el momento de calentarlos		3 - 4 meses	Chuletas	3 - 5 días	4 - 6 meses
Productos de fiambrería y envasados al vacío			Carne para asar interiores (lengua, riñones, hígado, corazón, tripas)	1 - 2 días	3 - 4 meses
Ensaladas con huevos, pollo, atún, jamón, macarrones preparadas en la tienda (o en el hogar)	3 - 5 días	No se congelan bien	Sobras de carne de res		
Chuletas de cerdo y de cordero rellenas, pechugas de pollo rellenas c/ aderezo	1 día	No se congelan bien	Carne de res cocida y platos de carne de res	3 - 4 días	2 - 3 meses
Comidas rápidas preparadas en la tienda	3 - 4 días	No se congelan bien	Salsa y caldo de carne	1 - 2 días	2 - 3 meses
Comidas envasadas al vacío de marcas comerciales con sello del USDA, cerradas	2 semanas	No se congelan bien	Carne de pollo fresca		
Hamburguesas, carne molida y carne para guiso crudas			Pollo o pavo, entero	1 - 2 días	1 año
Hamburguesas y carne para guiso	1 - 2 días	3 - 4 meses	Pollo o pavo, presas	1 - 2 días	9 meses
Pavo, ternera, cerdo y cordero molidos	1 - 2 días	3 - 4 meses	Menudos	1 - 2 días	3 - 4 meses
Jamón, carne de res en conserva			Sobras de pollo cocido		
Carne de res en conserva en bolsa en escabeche	5 - 7 días	Escurrida, 1 mes	Pollo frito	3 - 4 días	4 meses
Jamón, en lata, con etiqueta "Mantener refrigerado" (Keep Refrigerated), cerrado	6 - 9 meses	No congelar	Platos de pollo cocido	3 - 4 días	4 - 6 meses
abierto	3 - 5 días	1 - 2 meses	En trozos, sin condimentos	3 - 4 días	4 meses
Jamón, bien cocido, entero	7 días	1 - 2 meses	Trozos cubiertos con caldo, salsa	3 - 4 días	6 meses
Jamón, bien cocido, mitad	3 - 5 días	1 - 2 meses	Trocitos de pollo, hamburguesas de pollo	3 - 4 días	1 - 3 meses
Jamón, bien cocido, rebanadas	3 - 4 días	1 - 2 meses	Pescados y mariscos		
Salchichas y fiambres (en envoltorio para congelador)			Pescados magros	1 - 2 días	6 - 8 meses
Salchichas, envase abierto	1 semana	1 - 2 meses	Pescados grasos	1 - 2 días	2 - 3 meses
envase cerrado	2 semanas	1 - 2 meses	Pescado cocido	3 - 4 días	4 - 6 meses
Fiambres, envase abierto	3 - 5 días	1 - 2 meses	Pescado ahumado	14 días	2 meses
envase cerrado	2 semanas	1 - 2 meses	Camarones, ostiones, langosta y calamares frescos	1 - 2 días	3 - 6 meses
			Pescados enlatados (Productos de despensa, 5 años)	después de abrir 3 - 4 días	fuera de la lata 2 meses

marzo 2018

Fuente: <https://www.fda.gov/Food/ResourcesForYou/HealthEducators/ucm109318.htm>

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-04		
	PROCEDIMIENTO PARA LA CORRECTA CONGELACIÓN Y DESCONGELACIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 3 de 5

7. Proceso congelamiento

- ✓ Elegir alimentos frescos y de calidad.
- ✓ Los productos cocinados deben dejarse enfriar antes de ser congelados, caso contrario tardarán mucho en congelarse, además descongelan los productos congelados con los que entren en contacto, una vez terminada su elaboración se dejan enfriar, no más de dos horas, y se congelan en recipientes tapados.
- ✓ Envasar los productos para congelar correctamente, en recipientes herméticos o envoltorios adecuados que los protejan de posibles contaminaciones y eviten las pérdidas de líquidos, así como su contacto con el aire.
- ✓ Separar en el congelador por compartimentos los diferentes tipos de productos.
- ✓ Separar los alimentos crudos de los cocinados.
- ✓ Anotar en el envase la fecha de congelación.
- ✓ La congelación deberá ser lo más rápida posible, así se minimiza el riesgo y se mantienen mejor sus propiedades organolépticas.
- ✓ La limpieza periódica y el buen mantenimiento (evitar la escarcha) del equipo es fundamental para su correcto funcionamiento.
- ✓ Revisar la rotulación de los alimentos y observar las fechas máximas de conservación.

8. Procedimiento de descongelación:

- ✓ Descongelar en el refrigerador para mantener la cadena de frío, así proteger del desarrollo microbiano.
- ✓ Descongelar solo la cantidad necesaria y consumir o elaborar en un plazo máximo de 24 horas para no perder del alimento su aspecto, sabor y olor originales.
- ✓ Separar el producto del resto para evitar contaminaciones cruzadas, se puede colocar en un recipiente limpio e impermeable dentro del frigorífico, evitando siempre que gotee sobre otros alimentos.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-04		
	PROCEDIMIENTO PARA LA CORRECTA CONGELACIÓN Y DESCONGELACIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 4 de 5

- ✓ Nunca debe re-congelar un alimento descongelado total o parcialmente.
- ✓ El único caso en el que se puede volver a congelar un producto es cuando ha sido previamente cocinado con calor intenso, ya que este proceso reduce drásticamente el número de microorganismos.
- ✓ Descongelar a temperatura ambiente es una práctica de alto riesgo que pone en peligro la seguridad del producto.
- ✓ Se puede hacer uso del microondas para descongelar ciertos productos que se calientan homogéneamente.
- ✓ Una vez descongelado, el alimento crudo se debe cocinar totalmente a 70°C, lo que asegura que el calor llegue al centro del producto.
- ✓ Si se trata de una elaboración ya cocinada, debe recalentarse 70°C en toda la preparación y consumir lo antes posible, si no se consume las sobras no deben reutilizarse.

9. Riesgo

Las temperaturas de congelación no destruyen los microorganismos causantes del deterioro de los alimentos y de las toxiinfecciones alimentarias, sino que detienen su crecimiento y desarrollo. Tampoco las enzimas se eliminan, sino que simplemente detienen su actividad. Así, cuando cesa el frío intenso, a temperaturas intermedias, los microorganismos comenzarán a multiplicarse rápidamente, así como también los procesos de deterioro del alimento que vuelven a reactivarse.

- ✓ La mayoría de los patógenos no se multiplican por debajo de 4°C.
- ✓ Por debajo de 10°C lo hacen muy lentamente
- ✓ No podemos considerar a los alimentos refrigerados como carentes de riesgos microbiológicos.

El problema no radica en los patógenos clásicos como 'Salmonella', sino en los llamados patógenos emergentes, que se caracterizan por su capacidad para multiplicarse, aunque más lentamente, a temperaturas de refrigeración o cercanas a los 0°C.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-04		
	PROCEDIMIENTO PARA LA CORRECTA CONGELACIÓN Y DESCONGELACIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 5 de 5

10. Acción correctiva

- ✓ Tomar la temperatura con los termómetros verificando que sean las establecidas según el alimento.
- ✓ Etiquetar los productos almacenados en congelador y refrigerador, con el fin de poder distinguir sin abrir el empaque de almacenamiento de dicho producto para medir la temperatura.
- ✓ El control de temperatura debe ser evaluado al menos dos veces por semana por el principal responsable de fríos y congeladores
- ✓ El control de temperatura debe ser evaluado si existe algún fallo eléctrico, de refrigerador o congelador por el principal responsable de fríos y congeladores.

11. Registros

- ✓ Las veces que la temperatura de congelación y refrigeración no es la adecuada según el producto y la acción tomada en ese momento.
- ✓ Los resultados de la toma de temperatura en frío y congelador.
- ✓ Las veces que el empleado no ejerce el procedimiento correcto de congelación y descongelación.

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-06		
	FICHA TÉCNICA SALSA PIZZA		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 2

Datos del producto

Producto: Pasta de Tomate

Categoría: Salsas preparadas

Ingredientes

Para la elaboración de 112kg de pasta de tomate (lote de producción)

Ingrediente	Litros
Agua	20
Aceite	1

Ingrediente	Kg
Tomate	95
Azúcar	2,25
Cebolla blanca	2
Albahaca	0,25
Perejil	0,25
Sal	0,23
Orégano	0,18
Glutamato Monosódico	0,11
Ajo en polvo	0,08
Ajo	0,02
Pimienta en polvo	0,02
Comino	0,02

Valores nutricionales (por 100gr de ingrediente)

Ingrediente	Kilojulios	Calorías	Proteína	Grasa	Colesterol	Carbo-hidrato	Sodio	Potasio
Tomate	75 kj	18 kcal	0,88 g	0,2g	0 mg	3,92mg	5 mg	237 mg
Azúcar	1619 kj	387 kcal	0g	0 g	0mg	99,98 g	0 mg	2 mg
Cebolla blanca	134 kj	32 kcal	1,83 g	0,19 g	0 mg	7,34 g	16 mg	276 mg
Albahaca	113 kj	27 kcal	2,54 g	0,61 g	0 mg	4,34 g	4 mg	462 mg
Perejil	151 kj	36 kcal	2,97 g	0,79 g	0 mg	6,33 g	56 mg	554 mg
Sal	0 kj	0 kcal	0 g	0 g	0 mg	0 g	38758 mg	0 mg
Orégano	1280 kj	306 kcal	11 g	10,25 g	0 mg	64,43 g	15 mg	1669 mg
Glutamato Monosódico	795 kj	190 kcal	4 g	7 g	0 mg	26 g	958 mg	0 mg
Ajo en polvo	1389 kj	332 kcal	16,8 g	0,76 g	0 mg	72,71 g	26 mg	1101 mg
Ajo	623 kj	149 kcal	6,36 g	0,5 g	0 mg	33,06 g	17 mg	401 mg
Pimienta en polvo	1067 kj	255 kcal	10,95 g	3,26 g	0 mg	64,81 g	44 mg	1259 mg
Comino	1569 kj	375kcal	17,81 g	22,27 g	0 mg	44,24 g	168 mg	1788 mg
Agua	0 kj	0 kcal	0 g	0 g	0 mg	0 g	2 mg	0 mg
Aceite	3699 kj	884 kcal	0 g	100 g	0 mg	0 g	0 mg	0 mg

Fuente: <https://www.fatsecret.cl/calorías-nutrición/genérico/>

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-06		
	FICHA TÉCNICA SALSA PIZZA		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 2 de 2

Características organolépticas

Color: Salmón oscuro

Textura: Espesa

Sabor: Agridulce (predomina la acidez)



Marcado e identificación de lote de producción y fecha de consumo

- Etiqueta autoadhesiva colocada en el recipiente
- Fecha de consumo máximo a 8 días de su fecha de fabricación.

ROTULADO DE SALSA

FECHA ELABORACIÓN: FECHA CADUCIDAD: ELABORADO POR: ENVASE N°	CONSERVAR EN REFRIGERACIÓN 0° A 4° FECHA: DD/MM/AA
--	---

Almacenamiento

- En refrigeración debidamente rotulada, ordenadas por lote de producción.
- Realizar control de la temperatura óptima para conservar es de entre 0 y 4° C

Modo de empleo

- Luego de abrir un recipiente de pasta (4,5 kg) debe consumirse hasta finalizar
- Si se requiere cantidades menores debe dividirse en un contenedor adecuado y volver a refrigerar el excedente.
- Se utiliza como salsa base para la preparación de pizza.

Preparación

Procedimiento:

1. Poner a hervir los tomates con agua, sal y condimentos.
2. Hacer un refrito con el aceite, cebollas, ajos.
3. Mezclar el refrito con los tomates, dejar que se cueza durante una hora revolviendo cada diez minutos.
4. Agregar hierbas aromáticas.
5. Dejar enfriar 8 horas.
6. Licuar hasta obtener una textura homogénea.
7. Envasar, tapar y rotular.
8. Llevar a refrigeración para su conservación

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-07		
	FICHA TÉCNICA MASA PARA PIZZA		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 3

Datos del producto

Producto: Masa

Categoría: Masas crudas

Ingredientes

Para la elaboración de 20 kg de masa (lote de producción)

Ingrediente	Litros	Ingrediente	Kg
Agua	6,8	Harina	13
Aceite	0,1	Azúcar	0,75
		Sal	0,18
		Levadura	0,12
		Mantequilla	1,30

Valores nutricionales (por 100gr de ingrediente)

Ingrediente	Kilojulios	Calorías	Proteína	Grasa	Colesterol	Carbohidrato	Sodio	Potasio
Harina	1523 kj	364 kcal	10,33 g	0,98g	0 mg	76,31g	2 mg	107 mg
Azúcar	1619 kj	387 kcal	0g	0 g	0mg	99,98 g	0 mg	2 mg
Sal	0 kj	0 kcal	0 g	0 g	0 mg	0 g	38758 mg	0 mg
Levadura	1234 kj	295kcal	38,3 g	4,6 g	0 mg	38,2 g	50 mg	2000 mg
Mantequilla	3000 kj	717 kcal	0,85 g	81,11 g	215 mg	0,06 g	11 mg	24 mg
Agua	0 kj	0 kcal	0 g	0 g	0 mg	0 g	2 mg	0 mg
Aceite	3699kj	884 kcal	0 g	100 g	0 mg	0 g	0 mg	0 mg

Fuente: <https://www.fatsecret.cl/calorías-nutrición/genérico/>

Características organolépticas

Color: Blanco almendrado

Textura: Suave, manejable

Aspecto: Compacta, sin grumos



	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-07		
	FICHA TÉCNICA MASA PARA PIZZA		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 2 de 3

Marcado e identificación de lote de producción y fecha de consumo

- Lo producido se consumirá el mismo día, previa orden de producción generada por la comanda respectiva.
- De requerir almacenarse se realizará en refrigeración con una etiqueta identificadora de la fecha y hora de producción.
- Fecha de consumo máximo 48 horas de su fecha de fabricación.

Almacenamiento

- En refrigeración debidamente rotulada
- Realizar control de la temperatura óptima para conservar es de entre 0 y 4° C

Modo de empleo

- Luego de preparar una batida de masa (20 kg) debe realizarse las porciones que correspondan a las diferentes presentaciones:

Variedad	Peso variedad kg	Unidades
Jumbo	0,75	7
Familiar	0,45	13
Mega familiar	0,55	8
Mediana	0,25	16
Mini	0,15	4
TOTAL		48

- Las porciones se irán amasando y dando la forma requerida para cada uno de los tamaños y presentaciones.
- Si se requiere una cantidad menor debe dividirse en un contenedor adecuado y volver a refrigerar el excedente.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-07		
	FICHA TÉCNICA MASA PARA PIZZA		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 3 de 3

Preparación

Procedimiento:

1. Hervir agua y dejar enfriar hasta que alcance 40°C aproximadamente.
2. Colocar levadura, sal y azúcar en el agua
3. Dejar transcurrir aproximadamente 10 minutos, hasta que la levadura haya formado una espuma.
4. Colocar la cantidad necesaria de harina en la batidora.
5. Encender la batidora, en donde se mezclarán el agua con la harina durante aproximadamente 2 minutos.
6. Añadir la mantequilla dejando que se integre a la mezcla inicial durante 7 minutos adicionales.
7. Porcionar, cubrir para que leude y adquiera la consistencia deseada.

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-08		
	FICHA TÉCNICA ELABORACIÓN DE PIZZA		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 3

Datos del producto

Producto: Pizza

Categoría: Producto Horneado

Ingredientes: Para la elaboración de 1 unidad de pizza de 42cm de diámetro.

Ingrediente	Kg	Ingrediente	Kg
Cebolla	0,152	Longaniza	0,022
Aceitunas	0,007	Pimiento	0,028
Queso	0,194	Salami	0,015
Champiñones	0,041	Tocino	0,014
Chorizo	0,023	Tomate	0,062
Jamón	0,035	Pasta de Tomate	0,084
Longaniza	0,022	Masa de Pizza	0,19

Valores nutricionales (por 100gr de ingrediente)

Ingrediente	Kilojulios	Calorías	Proteína	Grasa	Colesterol	Carbohidrato	Sodio	Potasio
Cebolla	176 kj	42 kcal	0,92 g	0,08g	0 mg	10,11 mg	3 mg	144 mg
Aceitunas	607 kj	145 kcal	1,03 g	15,32 g	0mg	3,84 g	1556 mg	42 mg
Queso	1264 kj	302 kcal	25,96 g	20,03 g	54 mg	3,83 g	528 mg	95 mg
Champiñones	92 kj	22 kcal	3,09 g	0,34 g	0 mg	3,28 g	5 mg	318 mg
Chorizo	1393 kj	333 kcal	13,72 g	29,18 g	74 mg	2,85 g	259 mg	554 mg
Jamón	678 kj	162 kcal	18,26 g	8,39 g	53 mg	2,28 g	1278 mg	297 mg
Longaniza	1904 kj	455 kcal	24,1 g	38,27 g	88 mg	1,86 g	1235 mg	398 mg
Pimiento	84 kj	20 kcal	0,86 g	0,17 g	0 mg	4,64 g	3 mg	175 mg
Salami	1046 kj	250 kcal	13,92 g	20,11 g	65 mg	2,25 g	1065 mg	198 mg
Tocino	2264 kj	541 kcal	37,04 g	41,78 g	110 mg	1,43 g	2310 mg	565 mg
Tomate	75 kj	18 kcal	0,88 g	0,2 g	0 mg	3,92 g	5 mg	237 mg
Pasta de Tomate	343 kj	82 kcal	4,32 g	0,47 g	0 mg	18,91 g	98 mg	1014 mg
Masa de Pizza	1339 kj	320 kcal	7 g	10 g	0,5 mg	47 g	682 mg	0 mg

Fuente: <https://www.fatsecret.cl/calorías-nutrición/genérico/>

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-08		
	FICHA TÉCNICA ELABORACIÓN DE PIZZA		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 2 de 3

Características organolépticas

Color: Dorado

Textura: Crujiente

Aspecto: Relleno uniforme

Olor: Queso horneado, orégano



Marcado e identificación de lote de producción y fecha de consumo

- Se elaborará únicamente bajo pedido de cliente.
- NO requiere almacenamiento, es de consumo inmediato.
- Empacar en cajas de cartón o en bandeja de aluminio, según el requerimiento sea para servirse o para llevar.
- Consumir preferiblemente en los primeros 30 minutos de horneado, para disfrutar del sabor.

Almacenamiento

- Luego de elaborado el producto se coloca en la línea próxima al horno para mantener el calor hasta que sea retirada.
- Si se requiere almacenar debe conservarse fuera de la caja de cartón, en refrigeración.
- Realizar control de la temperatura óptima para conservar es de entre 0 y 4° C

Modo de empleo

- Consumir caliente.
- Para recalentar utilizar preferentemente horno

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-08		
	FICHA TÉCNICA ELABORACIÓN DE PIZZA		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 3 de 3

Preparación

Procedimiento:

1. En la masa adecuadamente leudada y estirada colocar salsa pizza.
2. Distribuir uniformemente evitando los bordes.
3. Colocar la primera capa de queso mozzarella cubriendo la superficie de la pizza.
4. Colocar los ingredientes distribuidos uniformemente, la superficie completa evitando los bordes.
5. Colocar la segunda capa de queso mozzarella.
6. Espolvorear orégano sobre la superficie de la pizza.
7. Hornear hasta que los bordes y base se encuentren doradas.
8. Porcionar de acuerdo a la cantidad de cada presentación.
9. Servir en el recipiente adecuado (caja, bandeja).

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-05		
	PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE RESIDUOS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 4

1. Objetivo:

Establecer el procedimiento correcto de manejo de residuos en Colombia Pizza.

2. Alcance:

Aplica al área de producción de alimentos que generan residuos orgánicos e inorgánicos dentro de Colombia Pizza.

3. Responsable:

Responsable del local: Garantizar los recursos necesarios para que se cumpla con el correcto manejo de residuos.

4. Introducción

Los residuos generados en la actividad de una cocina son una gran fuente de contaminación. La acumulación de restos de alimentos puede llegar a constituir un problema sanitario. La medida clave es aislarlos, desde que se generan hasta que se eliminan de forma definitiva del local. El objetivo es evitar que puedan poner en peligro la seguridad alimentaria del establecimiento y que se acumulen en las zonas por las que circulan alimentos.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-05		
	PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE RESIDUOS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 2 de 4

5. Procedimiento:

- a. Clasificar los contenedores de basura según los desechos a depositar:

Tabla N° 43

Clasificación de desechos

ORGÁNICOS	INORGÁNICOS RECICLABLES		INORGÁNICOS INSERVIBLES
Cáscara de frutas y vegetales	Papel	Cartón	Polvo de barrido
Restos de comida	Vidrio	Plástico	Servilletas usadas
Alimentos descompuestos	Bolsas	Metal	Papel higiénico
	Madera	Chatarra	Desechables
	Latas	Botellas y frascos	Papel de envoltura
	Aluminio		

Elaborado por: Neyla Moreno

- b. La clasificación debe ser identificable, puede ser en los colores del contenedor de basura, fundas de diferente color, o rótulos bien identificados y distinguibles.
- c. Retirar toda la basura de las aéreas de preparación de alimentos tan pronto como sea posible, para prevenir olores, plagas y posible contaminación.
- d. Disponer de recipientes de basura adecuados a prueba de goteo, a prueba de agua y plagas, y con tapas bien ajustadas herméticas.
- e. Todos los basureros deben tener fundas plásticas para facilitar que sean retiradas de las aéreas y hacer más fácil la limpieza.
- f. Los contenedores de basura deben limpiarse completamente y con frecuencia.
- g. Los contenedores de basura deben mantenerse tapados, estos deben estar lo más retirado posible de las aéreas de preparación, preferiblemente fuera del establecimiento.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-05		
	PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE RESIDUOS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 3 de 4

6. Acción correctiva

- ✓ Elaborar un plan de reciclaje.
- ✓ El encargado del local debe revisar que se retire la basura lo más pronto posible de las áreas de producción.
- ✓ El encargado del local debe garantizar la limpieza de los basureros y depósitos de basura.
- ✓ El área de basura debe constar en el plan de limpieza profunda y se debe limpiar regularmente.
- ✓ Si se observa basura acumulada en las áreas ordenar de inmediato el retiro de la basura.
- ✓ Entrenar a los empleados en las buenas prácticas de manejo de basura.
- ✓ Realizar periódicamente una inspección de cumplimiento de las buenas prácticas.
- ✓ Verificar del cumplimiento de este procedimiento a nivel de toda la planta de producción.

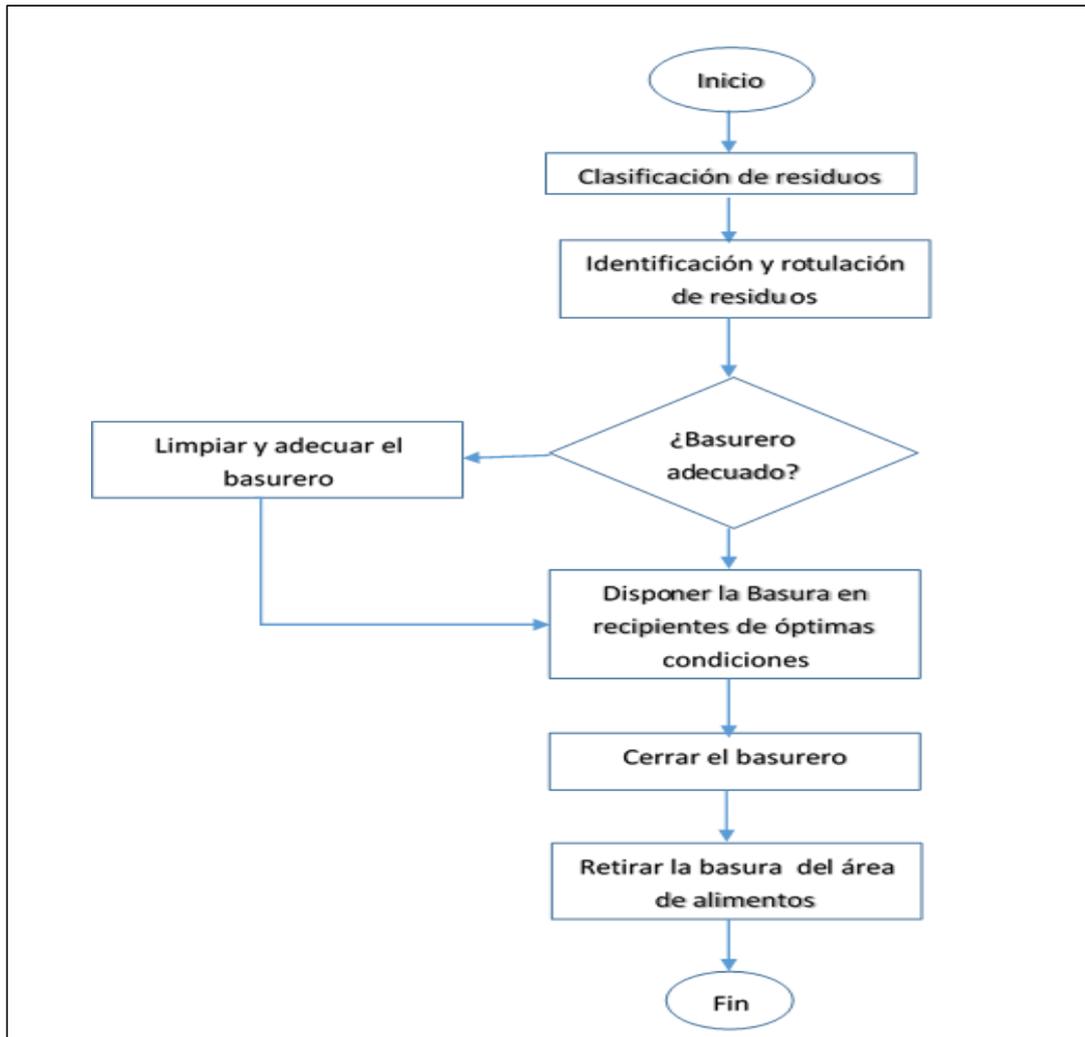
7. Registros:

- ✓ Las veces que un empleado no cumple el procedimiento correcto.
- ✓ Los resultados de las evaluaciones.
- ✓ Las acciones correctivas generadas.
- ✓ Los entrenamientos del personal.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-PR-05		
	PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE RESIDUOS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 4 de 4

8. Diagrama de flujo

Gráfico N° 43
Diagrama de flujo manejo de residuos



Elaborado por: Neyla Moreno

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE CALIDAD		
	CP-GC-PR-08		
	PROCEDIMIENTO GENERAL PARA EL MANEJO INTEGRADO DE PLAGAS		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 2

1. Objetivo:

Disponer de un Procedimiento de cómo se realiza el Manejo Integrado de Plagas para evitar la entrada de plagas en las instalaciones y que éstas se conviertan en un problema de seguridad de los alimentos.

2. Procedimiento:

A fin de evitar que las plagas se conviertan en una contaminación potencial o falta de seguridad de los alimentos que se preparan en la cocina, se disponen de las siguientes medidas:

- ✓ La empresa tiene contratada una compañía que brinda servicios de control de plagas, quienes presta sus servicios 2 veces al año.
- ✓ El servicio consiste en:
 - Aspersiones en todas las áreas para el control de insectos como cucarachas, hormigas y otros insectos.
 - Colocación de trampas internas y cebaderos externos para el control y monitoreo de ratas.

La empresa no permite que se almacenen pesticidas en sus instalaciones y solicita al proveedor de servicios de Plagas que todos los pesticidas que se usen sean de grado alimenticio. Para esto le solicita que le entregue copia de las hojas técnicas y MSDS de todos los productos que usa en el servicio.

Las MSDS se encuentran accesibles en el caso de que se presente alguna emergencia con algún empleado o cliente.

2.1 Reportes de visita:

En cada servicio la empresa entrega un reporte de las actividades realizadas que incluyan:

	GESTIÓN DE CALIDAD		
	CP-GC-PR-08		
	PROCEDIMIENTO GENERAL PARA EL MANEJO INTEGRADO DE PLAGAS		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 2

- ✓ Fecha del servicio.
- ✓ Nombre del Operador de Control de Plagas que realiza el servicio.
- ✓ Método de aplicación.
- ✓ El pesticida que utiliza, la cantidad y concentración de químicos
- ✓ El área donde se aplica el pesticida.
- ✓ Acción correctiva a tomar.
- ✓ Signos de actividad observados (Cantidad, tipo de plaga, área, mecanismo).

3. Control

Se verificará la actividad de Plagas por medio de una revisión periódica por parte del personal de la empresa, quien realizará un recorrido por las instalaciones, verificando evidencia de actividad de insectos. Llevar el registro (**CP-GP-RE-04**)

4. Acción correctiva:

En el caso de que se observe evidencia de plagas en las instalaciones se tomaran las siguientes medidas:

- ✓ Informar a la Gerencia
- ✓ Contactar al Proveedor de Control de Plagas
- ✓ Si se observa evidencia de ratas en los almacenes (Productos, cajas, sacos, contenedores, etc. (con roeduras), que haya afectado directamente algún alimento, descartar el producto afectado.

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

3.6.Métodos para el control de los procesos

En la elaboración de los manuales, procedimientos y documentos de las actividades a realizar en cada uno de los procesos en Colombia Pizza, también se especificaron registros para realizar un adecuado control en toda la cadena de producción y atención al cliente, brindando directrices para reforzar las buenas prácticas y pedir la corrección inmediata en las deficiencias encontradas.

Tabla N° 44
Control de los procesos

Causas de variación	Objetivos del control	Métodos de control
Maquinaria y equipo	Garantizar que los equipos están en las condiciones óptimas para el desarrollo de las actividades de producción.	CP-GP-RE-06 CP-GP-RE-02
Método	Asegurar que las actividades de los procesos se cumplan de acuerdo a los manuales y procedimientos asignados.	CP-GP-RE-07 CP-GP-RE-08
Personas	Preparar adecuadamente a los trabajadores para que desarrollen los procesos.	CP-GP-DC-09 CP-GP-DC-10
Materiales	Asegurar que la materia prima durante su recepción, proceso y producto terminado cumpla con las normativas BPM	CP-GP-DC-01 CP-GP-DC-03 CP-GP-DC-04
Condiciones ambientales	Garantizar que las condiciones de salubridad de los locales sean adecuadas.	CP-GP-RE-01 CP-GP-RE-03 CP-GP-RE-04 CP-GP-RE-05
Control externo	Contar con los medios para manejar adecuadamente la retroalimentación externa	CP-GP-DC-02 CP-GP-DC-12

Fuente: (López, 2012, pág. 87)
Elaborado por: Neyla Moreno

Tabla N° 45
Registros para el control

 REGISTROS					CONTROL DE DOCUMENTOS				
					CP-GP-CD-01				
					FECHA: 01/06/2018		REVISIÓN 01		PÁG. 3
N°	Código	Nombre del documento	TIPO		ALMACENAMIENTO			Tiempo de retención	Disposición
			Producción	Atención al cliente	RUTA	Funcionario	Recuperación		
1	CP-GP-RE-01	Registro de limpieza de baños		X	CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Cronológica	2 años	Destruir
2	CP-GP-RE-02	Registro de control de temperaturas	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Cronológica	2 años	Destruir
3	CP-GP-RE-03	Registro del monitoreo de limpieza y orden en restaurante		X	CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Cronológica	2 años	Destruir
4	CP-GP-RE-04	Registro control del plagas	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Cronológica	2 años	Destruir
5	CP-GP-RE-05	Registro de limpieza de baños del personal	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Cronológica	2 años	Destruir
6	CP-GP-RE-06	Registro del control de mantenimiento de equipos	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Cronológica	2 años	Destruir
7	CP-GP-RE-07	Registro de procedimientos de producción	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Cronológica	2 años	Destruir
8	CP-GP-RE-08	Registro de rendimientos y desechos en materiales	X		CP-GP-ARC-01	Neyla Moreno	Cronológica	2 años	Destruir

Elaborado por: Neyla Moreno



GESTIÓN DE PROCESOS

CP-GP-RE-06

REGISTRO DE CONTROL DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS

FECHA: 01/06/2018

REVISIÓN: 01

Página 1de 2

Establecimiento:				Mes:													
Don Bosco <input type="checkbox"/>		UDA <input type="checkbox"/>		Hurtado de Mendoza <input type="checkbox"/>		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Año:		Frecuencia: Mensual															
Fecha																	Firma Responsable
Trabajo Realizado	Preventivo	Correctivo	Preventivo	Correctivo	Preventivo	Correctivo	Preventivo	Correctivo	Preventivo	Correctivo	Preventivo	Correctivo	Preventivo	Correctivo	Preventivo	Correctivo	
Refrigerador 1																	
Refrigerador 2																	
Refrigerador 3																	
Refrigerador 4																	
Refrigerador 5																	
Refrigerador preparación 1																	
Refrigerador preparación 2																	
Congelador 1																	
Congelador 2																	
Congelador 3																	
Congelador 4																	
Heladera 1																	
Amasadora																	
Freidora																	
Ralladora de Queso																	
Cocina																	

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-RE-06-01		
	REGISTRO DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Página 2 de 2

Fecha:	Local:
EQUIPO:	Código:
Trabajo Realizado:	
Realizado por personal Interno <input type="checkbox"/> Externo <input type="checkbox"/>	Factura Asociada:
Observaciones:	
Cuidados sugeridos:	
Firma Responsable:	Firma Técnico:

Instrucciones:

- ✓ Se llenará un solo registro por equipo.
- ✓ Debe identificarse claramente el código del equipo (Etiqueta auto adhesiva numerada colocada en parte visible del activo).
- ✓ De requerir asistencia externa para el mantenimiento debe registrarse la factura asociada y ésta debe ser aprobada por la Gerencia.

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA



GESTIÓN DE PROCESOS

CP-GP-RE-02

REGISTRO DE CONTROL DE TEMPERATURAS

FECHA: 01/06/2018

REVISIÓN: 01

Pág. 1 de 1

Establecimiento: Don Bosco <input type="checkbox"/> UDA <input type="checkbox"/> Hurtado de Mendoza <input type="checkbox"/> Año: Frecuencia: Semanal														Mes: <table border="1"> <tr> <td>Ene</td><td>Feb</td><td>Mar</td><td>Abr</td><td>May</td><td>Jun</td><td>Jul</td><td>Ago</td><td>Sep</td><td>Oct</td><td>Nov</td><td>Dic</td> </tr> </table>												Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic																										

Día	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Firma Responsable
Num Día																													
Refrigerador 1																													
Refrigerador 2																													
Refrigerador 3																													
Refrigerador 4																													
Refrigerador 5																													
Refrigerador preparación 1																													
Refrigerador preparación 2																													
Congelador 1																													
Congelador 2																													
Congelador 3																													
Congelador 4																													
Heladera 1																													

Representación gráfica

Refrigeración	≤ 4°C	Carnes, embutidos	Congelación	≤ - 18°C
	≤ 7°C	Verduras y lácteos		

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA



GESTIÓN DE PROCESOS

CP-GP-RE-07

REGISTRO DE PROCEDIMIENTOS DE PRODUCCIÓN

FECHA: 01/06/2018

REVISIÓN: 01

Página 1 de 1

Establecimiento:
 Don Bosco UDA Hurtado de Mendoza

Frecuencia: Diaria
Fecha: dd/mm/yyyy

Control Número:	1er		2do		3er		4 to		5 to		6 to		Observaciones
Pre-Producción	Hora:	H:											
Se ha realizada control de temperatura de los hornos													
Los insumos se encuentran almacenados adecuadamente													
Los materiales de trabajo están dispuestos correctamente													
Control Número:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Producción	H:	H:											
La masa cumple características organolépticas													
La salsa cumple características organolépticas													
La pizza cumple con:													
Medida adecuada por presentación													
Color característico													
Distribución adecuada de ingredientes													
Los uniformes de trabajo se mantienen cuidados durante la jornada													
Los puestos de trabajo quedan limpios luego de la jornada													
Control Número	1er		2do		3er		4 to		5 to		6 to		
Manejo de desechos	Hora:	H:											
Se coloca la basura en los contenedores adecuados													
Los contenedores se encuentran tapados													
Firma Responsable													

Representación gráfica
 X NO cumple ✓ Cumple N/A No Aplica

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

GESTIÓN DE PROCESOS					
CP-GP-RE-08					
REGISTRO DE RENDIMIENTOS Y DESECHOS EN MATERIALES					
FECHA: 01/06/2018		REVISIÓN: 01		Pág. 1 de 1	
Establecimiento: Don Bosco <input type="checkbox"/> UDA <input type="checkbox"/> Hurtado de Mendoza <input type="checkbox"/> Frecuencia: Diaria Fecha: dd/mm/aaaa					
Ingre diente	Peso al ingresar al pre- elaboración (kg)	Peso de salida (kg)	Peso deshechos (kg)	Rendimiento %	Firma Responsable
Cabano					
Chorizo					
Jamón					
Queso					
Salami					
Tocino					
Aceitunas					
Cebolla					
Champiñones					
Pimienta					
Tomate					
Papas					
Piña					

Instrucciones:

- ✓ Pesar el producto antes de proceso de pre- elaboración, restando el peso del contenedor (gaveta, java, caja).
- ✓ El peso del producto al salir corresponderá al peso utilizable de éste.
- ✓ Se entenderá por deshecho únicamente la cáscara, empaque plástico, pepas u otros que no se puedan utilizar del producto en el proceso productivo.
- ✓ Se deberá utilizar un único formato por día.
- ✓ De presentarse repetición en la preparación de un producto se colocarán en la parte inferior del presente formato, para ello destinada.
- ✓ La masa deberá pesarse el total de la batida y registrarse como desecho el sobrante al final de la jornada.

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA



GESTIÓN DE PROCESOS

CP-GP-DC-09

FORMATO GENERAL PARA CAPACITACIONES

FECHA: 01/06/2018

REVISIÓN: 01

Página 1 de 2

Fecha:	Instructor:	
Tema:	Duración:	
Cantidad de participantes:	Recursos a Utilizar:	
ASISTENTE	FIRMA	OBSERVACIONES
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
Observaciones del Instructor:	Firma:	
Observaciones de Gerencia:	Firma:	

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-09		
	FORMATO GENERAL PARA CAPACITACIONES		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Página 2 de 2

Instrucciones:

- ✓ Los recursos pueden ser: diapositivas, papelógrafos, manuales, hojas, pizarras, videos, marcadores, modelos, maniqués, demostraciones, etc.
- ✓ Si existen comentarios deben registrarse en el documento
- ✓ Al final de la capacitación se registrarán las firmas de asistencia.
- ✓ De acuerdo al tema se requerirá un porcentaje de asistencia para el otorgamiento del certificado correspondiente.

Comentarios:

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-10		
	FORMATO GENERAL REGISTRO DE ACTIVIDADES POR CARGO		
	FECHA ELABORACIÓN: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 2

Nombre: _____

Cargo: _____

Fecha: _____

N°	Actividad desempeñada	Frecuencia	Consecuencia de error	Complejidad
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
Observaciones o comentarios:				
Firma del colaborador:				

Instrucciones:

- ✓ Detallar cada una de las funciones desempeñadas en orden de importancia.
- ✓ En la **frecuencia** se deberá utilizar calificaciones de acuerdo a la siguiente equivalencia:
 - (5) si la tarea es realizada diariamente
 - (4) si se realiza de dos a una vez a la semana
 - (3) si se realiza cada 15 días
 - (2) si se realiza una vez al mes
 - (1) si se realiza una vez cada tres meses o una frecuencia menor.
- ✓ En la **consecuencia de errores** se deberá utilizar calificaciones de acuerdo a la siguiente equivalencia:
 - (5) si la no realización de la tarea acarrea consecuencias como reclamos del cliente, pérdidas, problemas de salud, que no pueden ser solucionados desde su posición.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-10		
	FORMATO GENERAL REGISTRO DE ACTIVIDADES POR CARGO		
	FECHA ELABORACIÓN: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 2 de 2

- (4) si la no realización de la tarea acarrea consecuencias como reclamos del cliente, que pueden ser solucionados desde su posición y con autorización de la Gerencia o encargado.
 - (3) si la no realización de la tarea acarrea consecuencias como problemas del producto o dificultades en el desempeño de las tareas de las otras áreas de la empresa, deteniendo los procesos.
 - (2) La no realización de la tarea, demorando el proceso, sin embargo puede ser cubierta por otra persona con facilidad.
 - (1) La no realización de la tarea tiene leves consecuencias en el proceso general, pudiendo ser subsanada oportunamente sin afectar al resultado final.
- En la **complejidad** se deberá utilizar calificaciones de acuerdo a la siguiente equivalencia:
- (5) la tarea puede ser realizada por otra persona, con la debida capacitación (con una duración mínima de 1 semana).
 - (4) La tarea puede ser realizada por otra persona con una capacitación media de (3 días de duración).
 - (3) La tarea puede ser realizada por otra persona con una capacitación menor de (1 días de duración).
 - (2) La tarea es fácil de realizar, aún sin largo entrenamiento previo, requiere cuidado en los detalles pero puede ser exitosa.
 - (1) La tarea puede ser realizada inclusive por personal sin entrenamiento, requiere únicamente sentido común.

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-01		
	REPORTE DE PRODUCTO NO CONFORME PROVEEDOR		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 1

Proveedor:	Fecha:
Descripción de la no conformidad:	Causa:
Medidas correctivas tomadas:	
Observaciones Proveedor:	
Firma Responsable	Firma representante del Proveedor
Verificación de eficacia:	
Las acciones tomadas solucionaron el problema	
SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Observaciones del Responsable:	

Instrucciones:

- ✓ Detallar la novedad presentada de acuerdo al CP-GC-PR-07.
- ✓ Indicar que medida correctiva se tomó.
- ✓ Entregar una copia del formulario al Proveedor para su constancia, llenando su observación o comentarios (de existir).
- ✓ Registrar firmas tanto de Responsable como del representante del Proveedor.
- ✓ Archivar adecuadamente el formato para seguimiento.

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-03		
	FORMATO DE CONTROL DE EXISTENCIAS Y ROTACIÓN DE INVENTARIOS		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 3

Línea: Embutidos y Carnes		Fecha 1:			Fecha 2:		
Producto	Unidad de Medida	Fecha elaboración	Fecha caducidad	Cantidad Inventario	Fecha elaboración	Fecha caducidad	Cantidad Inventario

Línea: Lácteos y quesos		Fecha 1:			Fecha 2:		
Producto	Unidad de Medida	Fecha elaboración	Fecha caducidad	Cantidad Inventario	Fecha elaboración	Fecha caducidad	Cantidad Inventario

	GESTIÓN DE PROCESOS						
	CP-GP-DC-03						
	FORMATO DE CONTROL DE EXISTENCIAS Y ROTACIÓN DE INVENTARIOS						
	FECHA: 01/06/2018				REVISIÓN: 01		Pág. 3 de 3
Línea: Vegetales		Fecha 1:			Fecha 2:		
Producto	Unidad de Medida	Fecha elaboración	Fecha caducidad	Cantidad Inventario	Fecha elaboración	Fecha caducidad	Cantidad Inventario
Firma responsable de compras				Firma responsable de bodega			

- ✓ Registrar la información de los productos ingresados
- ✓ Registrar firmas tanto de Responsable de Compras como la de Bodeguero
- ✓ Archivar adecuadamente el formato para seguimiento.

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-04		
	FORMATO GENERAL ORDEN DE COMPRA		
	FECHA ELABORACIÓN: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 1

Orden N° _____ Fecha: _____

Solicitante: _____ Cargo: _____

Factura relacionada _____

N°	Producto	Cantidad	Ud. Medida	Stock Bodega	Marca
1					
2					
3					
4					
6					
Observaciones / Especificaciones				Proveedor sugerido:	
Firma Solicitante			Firma Responsable de Compras		

Instrucciones:

- ✓ Detallar el producto requerido, en función de CP-GP-PR-06
- ✓ Llenar los campos contenidos en el presente formato
- ✓ Registrar firmas tanto de Solicitante como del responsable del Proveedor
- ✓ Luego de haber realizado la compra, entregar el presente formato junto a la factura a Contabilidad para su ingreso para pago, y una copia a bodega para que efectúe la recepción de mercadería.

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA



GESTIÓN DE PROCESOS

CP-GP-RE-01

REGISTRO DE LIMPIEZA DE BAÑOS

FECHA ELABORACIÓN: 01/06/2018

REVISIÓN: 01

Pág. 1 de 1

Establecimiento:																								
Don Bosco <input type="checkbox"/> UDA <input type="checkbox"/> Hurtado de Mendoza <input type="checkbox"/>												Mes:												
Año:												Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Frecuencia: Diaria																								
Día																								
Núm Día	1er	2do	3er	4to	1er	2do	3er	4to	1er	2do	3er	4to	1er	2do	3er	4to	1er	2do	3er	4to	1er	2do	3er	4to
Inodoros limpios																								
Lavabos limpios y secos																								
Pisos limpios y secos																								
Jabón en dispensador																								
Papel Higiénico																								
Manejo de desechos																								
Se coloca la basura en los contenedores adecuados																								
Los contenedores se encuentran tapados																								
Se debieron tomar medidas correctivas																								
Firma Responsable																								
Representación gráfica																								
X NO cumple √ Cumple N/A No Aplica																								

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA



GESTIÓN DE PROCESOS

CP-GP-RE-03

REGISTRO DE MONITOREO DE LIMPIEZA Y ORDEN DE RESTAURANTE

FECHA: 01/06/2018

REVISIÓN: 01

Pág. 1 de 1

Establecimiento:

Don Bosco UDA Hurtado de Mendoza

Mes:

En	Fe	Ma	Ab	Ma	Ju	Jul	Ag	Se	Oc	No	Di

		L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
Restaurante - revisión antes de apertura	Ubicación, limpieza y estado de mesas																												
	Ubicación, limpieza y estado de sillas																												
	Presentación y EPA del personal de servicio y cocina																												
	Limpieza del microondas																												
	Limpieza de la cocina																												
	Lavabo libre de residuos y en buen estado																												
	Paredes limpias y en buen estado																												
	Piso comedor limpio y en buen estado																												
	Ventanas y vidrios restaurante limpios y en buen estado																												
	Saleros, ajicero y contenedor de orégano llenos y colocados adecuadamente																												
	Lámparas y focos del comedor en buen estado																												
	Televisor encendido y con buena señal																												
	Mesones de despacho limpios, ordenados y en buen estado																												
	Vajilla en buen estado y suficiente para abastecer la rotación																												
Cubertería en buen estado y suficiente para abastecer la rotación																													
Limpiones limpios y en buen estado (sin grasa adherida)																													
Trapeadores, escobas en buen estado																													

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-RE-04		
	REGISTRO CONTROL DEL PLAGAS		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Página 1 de 1

Establecimiento:		Fecha:	
Don Bosco <input type="checkbox"/> UDA <input type="checkbox"/> Hurtado de Mendoza <input type="checkbox"/>		Frecuencia: Semanal	
Factor a verificar	SI	NO	
Evidencia de animales vivos dentro de las instalaciones			
Excremento de ratas			
Productos, cajas, sacos con roeduras			
Plagas en la trampas			
Plagas dentro de las instalaciones			
Medidas tomadas:			
Firma del Responsable:			

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA



GESTIÓN DE PROCESOS

CP-GP-RE-05

REGISTRO DE LIMPIEZA DE BAÑOS DEL PERSONAL

FECHA ELABORACIÓN: 01/06/2018

REVISIÓN: 01

Pág. 1 de 1

Establecimiento: Don Bosco <input type="checkbox"/> UDA Hurtado de Mendoza <input type="checkbox"/>																Mes: <table border="1"> <tr> <td>Ene</td><td>Feb</td><td>Mar</td><td>Abr</td><td>May</td><td>Jun</td><td>Jul</td><td>Ago</td><td>Sep</td><td>Oct</td><td>Nov</td><td>Dic</td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>												Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic												
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic																																								
Año: Frecuencia: Diaria <input type="checkbox"/>																																																			
Día																																																			
Núm Día	1er	2do	3er	4to	1er	2do	3er	4to	1er	2do	3er	4to																																							
Inodoros limpios																																																			
Lavabos limpios y secos																																																			
Pisos limpios y secos																																																			
Jabón en dispensador																																																			
Papel Higiénico																																																			
Toallas de papel																																																			
Espejos sin manchas																																																			
Casilleros limpios																																																			
Dispensador de ambiental cargado																																																			
Firma Responsable																																																			
Representación gráfica X NO cumple √ Cumple N/A No Aplica																																																			

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-02		
	REPORTE DE QUEJAS DE CLIENTE		
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 1

Cliente:	Fecha:
Descripción de la queja:	Causa:
	Presentación errónea <input type="checkbox"/>
	Presencia de cuerpo extraño <input type="checkbox"/>
	Temperatura no deseada <input type="checkbox"/>
	Mal sabor <input type="checkbox"/> Mal olor <input type="checkbox"/> Quemado <input type="checkbox"/>
	Condiciones inadecuadas en el local <input type="checkbox"/>
	Tiempo de atención muy largo <input type="checkbox"/>
Medidas correctivas tomadas:	
Observaciones cliente:	
Firma Responsable	Firma del Cliente
Verificación de eficacia:	
Las acciones tomadas solucionaron el problema	
SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Observaciones del Responsable:	

Instrucciones:

- ✓ Detallar la novedad presentada de acuerdo al CP-GC-PR-07.
- ✓ Indicar que medida correctiva se tomó.
- ✓ Registrar firmas tanto de Responsable como del cliente y sus observaciones (de existir).
- ✓ Archivar adecuadamente el formato para seguimiento

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-DC-12		
	FORMATO GENERAL ENCUESTA DE SATISFACCIÓN		
	FECHA ELABORACIÓN: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Pág. 1 de 1

Fecha: _____

ATRIBUTO A VALORAR		Calificación									
		Excelente		Bueno		Regular		Malo			
Atención al cliente											
1	Trato por parte del personal										
2	Accesibilidad al local										
3	Asesoría del personal										
Producto											
1	Sabor, olor, presentación										
2	Agilidad del servicio										
3	Complementos correctos										
Generales											
1	Limpieza del local										
2	Facilidades para cancelar										
3	Experiencia en el local										
En una escala del 1 al 10 ¿Qué tan dispuesto estaría usted a recomendarnos?		<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>	6	7	8	9	10
Observaciones o comentarios:											

Instrucciones:

- ✓ Al realizar la encuesta solicitar al cliente su opinión sobre:
- ✓ Agradecer por la colaboración
- ✓ Entregar el formato debidamente llenado para su análisis y archivo.

Nota: El criterio en que la empresa basará su análisis es la evolución cronológica de la satisfacción del cliente, por lo que se hace imprescindible este dato.

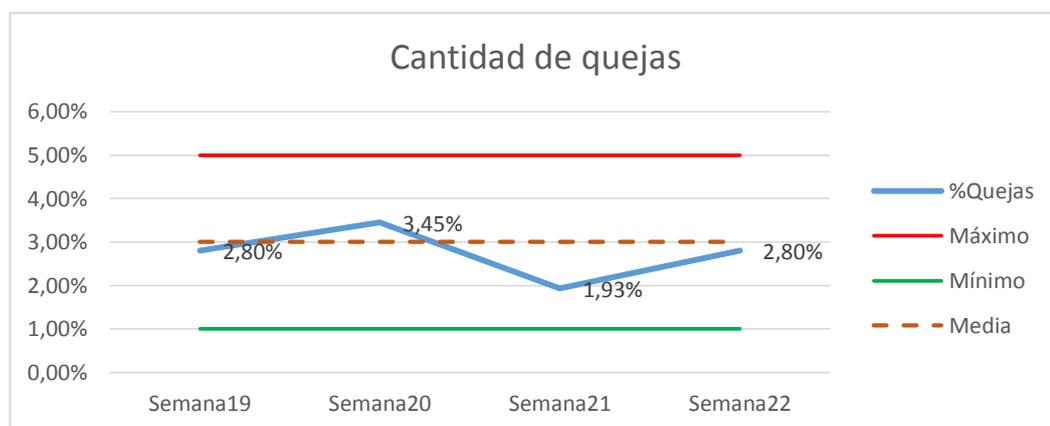
Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

3.7.Indicadores de desempeño de los procesos

Los indicadores se establecen para dar seguimiento al logro de los objetivos y medir los efectos que la implementación de la gestión de procesos ha tenido en la empresa, evidencian el progreso alcanzado hacia el cumplimiento de las consignas del sistema de calidad.

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-IN-01		
	FICHA DE INDICADORES		
	FECHA: 01/07/2018	REVISIÓN: 01	Página 1 de 1

Tipo de proceso:	Atención al cliente <input checked="" type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/>	
Nombre del Indicador:	Quejas generadas	
Objetivo del indicador:	Conocer la efectividad que tiene la empresa en el uso de su capacidad instalada.	
Tipo de indicador:	Medición efectuada:	
Efectividad <input checked="" type="checkbox"/> Eficiencia <input type="checkbox"/>	Insumos <input type="checkbox"/> Procesos <input type="checkbox"/>	
Calidad <input type="checkbox"/>	Productos <input checked="" type="checkbox"/> Resultados <input type="checkbox"/>	
Fórmula para calcular el indicador:	Numerador	<i>Número de quejas</i>
	Denominador	<i>Número de pedidos entregados</i>
Frecuencia de recolección:	Diaria	
Frecuencia de revisión:	Mensual	
Fuente de datos: llenado diario del reporte de quejas de cliente.	Responsable de calcular y analizar: Gerencia	
Usuarios de la información recolectada:	Gerencia para conocer la cantidad de quejas que se generan en el local.	



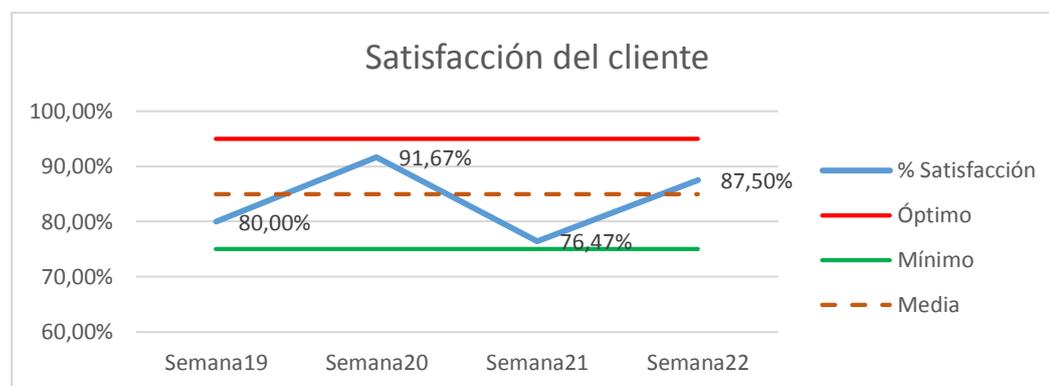
Mes:	Facturas emitidas	Quejas recibidas	%Quejas	Evaluación
Mayo				
Semana 19	536	15	2,80%	Valor dentro del promedio aceptable
Semana20	522	18	3,45%	Valor Alto determinar causas
Semana21	518	10	1,93%	Valor dentro del promedio aceptable
Semana22	643	18	2,80%	Valor dentro del promedio aceptable

Acciones de mejora: se considerarán los siguientes rangos
1-3% sin novedad
5- 10% verificar proceso de picado y pelado, establecer estándar de merma para insumo.
10-20% modificar el proceso de picado y pelado, comparar con estándar, corregir inmediatamente.
> 20% insumo costoso, buscar causas adicionales.

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-IN-02		
	FICHA DE INDICADORES		
	FECHA: 01/07/2018	REVISIÓN: 01	Página 1 de 1

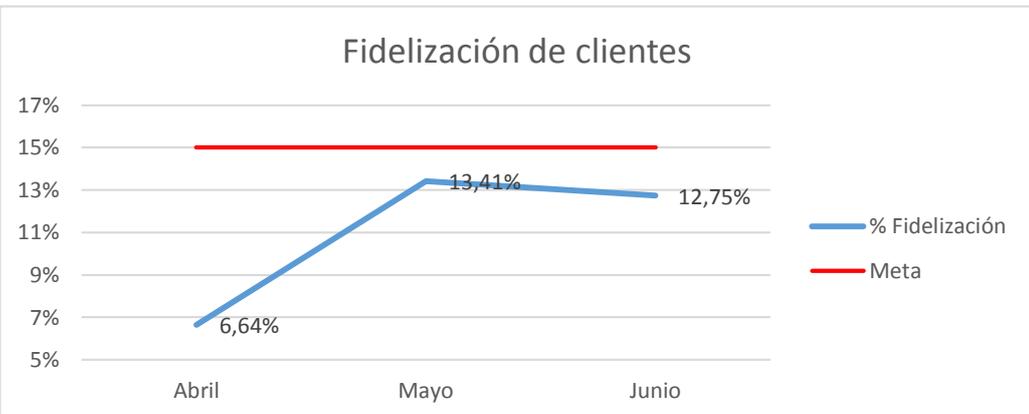
Tipo de proceso:	Atención al cliente <input checked="" type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/>	
Nombre del Indicador:	Satisfacción del cliente	
Objetivo del indicador:	Conocer el nivel de satisfacción de los clientes	
Tipo de indicador:	Medición efectuada:	
Efectividad <input checked="" type="checkbox"/> Eficiencia <input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/>	Insumos <input type="checkbox"/> Procesos <input type="checkbox"/> Productos <input type="checkbox"/> Resultados <input checked="" type="checkbox"/>	
Fórmula para calcular el indicador:	Numerador	<i>Opiniones excelente+ opiniones bueno</i>
	Denominador	<i>Total de clientes encuestados</i>
Frecuencia de recolección:	Semanal	
Frecuencia de revisión:	Mensual	
Fuente de datos: llenado del formato de encuestas de satisfacción.	Responsable de calcular y analizar: Gerencia	
Usuarios de la información recolectada:	Gerencia para conocer la satisfacción de los clientes. Personal ser retroalimentado para mejorar.	



Mes:	Opiniones Excelente-Bueno	Total encuestas	% Satisfacción	Evaluación
Mayo				
Semana 19	12	15	80,00%	Valor dentro del promedio aceptable
Semana20	11	12	91,67%	Valor Favorable
Semana21	13	17	76,47%	Valor Bajo verificar causas
Semana22	14	16	87,50%	Valor Favorable

Acciones de mejora: se considerarán los siguientes rangos
 > 86% Valor favorable
 80%- 85% Valor dentro del promedio aceptable
 75%-84% Valor bajo verificar causas.

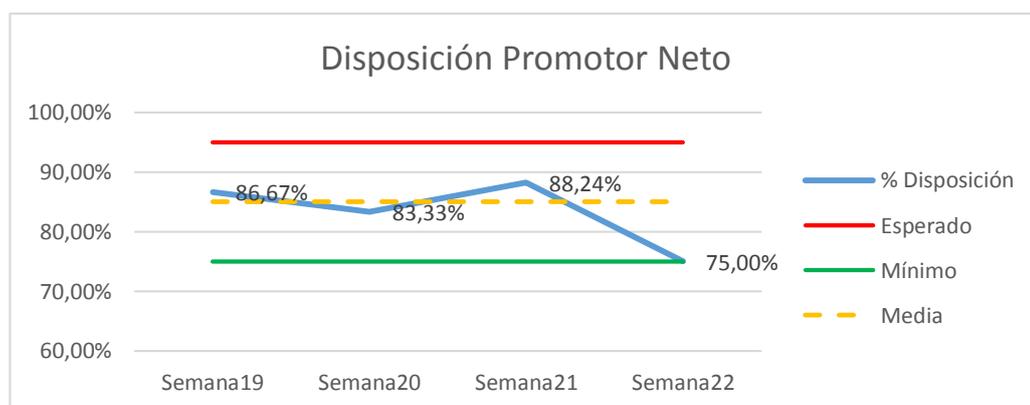
Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS			
	CP-GP-IN-03			
	FICHA DE INDICADORES			
	FECHA: 01/07/2018	REVISIÓN: 01	Página 1 de 1	
Tipo de proceso:	Atención al cliente <input checked="" type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/>			
Nombre del Indicador:	Nivel de fidelización			
Objetivo del indicador:	Conocer la cantidad de clientes que recompran en el periodo de un mes.			
Tipo de indicador: Efectividad <input checked="" type="checkbox"/> Eficiencia <input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/>	Medición efectuada: Insumos <input type="checkbox"/> Procesos <input type="checkbox"/> Productos <input checked="" type="checkbox"/> Resultados <input type="checkbox"/>			
Fórmula para calcular el indicador:	Numerador	<i>Nº de clientes compran mas de una vez</i>		
	Denominador	<i>Nº de clientes registrados en el mes</i>		
Frecuencia de recolección:	Mensual			
Frecuencia de revisión:	Mensual			
Fuente de datos: Obtener informes de ventas del sistema	Responsable de calcular y analizar: Gerencia			
Usuarios de la información recolectada:	Gerencia para conocer la cantidad de clientes que retornan dentro del mismo mes y su % de facturación			
				
Mes	Clientes Facturados	Clientes recompran	% Fidelización	Evaluación
Abril	4.255	283	6,64%	Debajo de la meta
Mayo	3.726	500	13,41%	Cercano a la meta
Junio	4.117	509	12,75%	Cercano a la meta
Acciones de mejora: el valor del indicador que presente mucha diferencia con el esperado, representará la necesidad de realizar acciones que fidelicen a los clientes, ya sea en el área de marketing o revisión en los procesos involucrados.				

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-IN-04		
	FICHA DE INDICADORES		
	FECHA: 01/07/2018	REVISIÓN: 01	Página 1 de 1

Tipo de proceso:	Atención al cliente <input checked="" type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/>	
Nombre del Indicador:	Medición promotor externo	
Objetivo del indicador:	Conocer la predisposición del cliente a promocionar la marca, en base a la atención recibida en el local.	
Tipo de indicador: Efectividad <input checked="" type="checkbox"/> Eficiencia <input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/>	Medición efectuada: Insumos <input type="checkbox"/> Procesos <input checked="" type="checkbox"/> Productos <input type="checkbox"/> Resultados <input type="checkbox"/>	
Fórmula para calcular el indicador:	Numerador	<i>Suma de calificaciones entre 10 y 8</i>
	Denominador	<i>Número de encuestas realizadas</i>
Frecuencia de recolección:	Semanal	
Frecuencia de revisión:	Mensual	
Fuente de datos: llenado semanal de la encuesta de satisfacción.	Responsable de calcular y analizar: Gerencia	
Usuarios de la información recolectada:	Gerencia para conocer la disposición general de los clientes a promover a la empresa, en base a su experiencia en el local.	



Mayo	Total encuestas	Opinion es 10-9-8	%Disposición Promotor Neto	Evaluación
Semana19	15	13	86,67%	Favorablemente dispuestos
Semana20	12	10	83,33%	Favorablemente dispuestos
Semana21	17	15	88,24%	Favorablemente dispuestos
Semana22	16	12	75,00%	Poco dispuestos

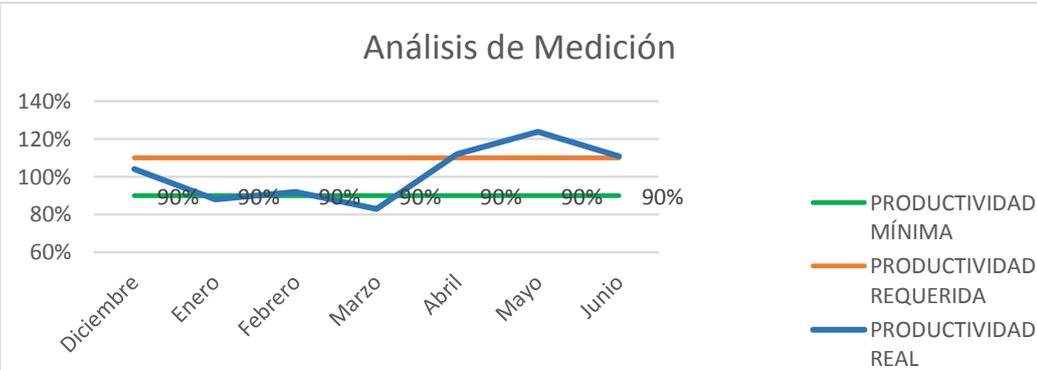
Acciones de mejora: se considerarán los siguientes rangos

> 80% Promotores

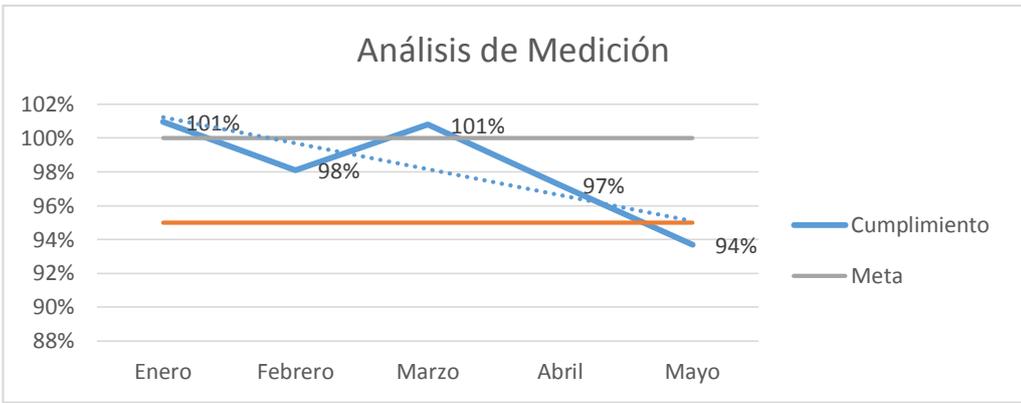
75-84% opinión pasiva

<74% detractores

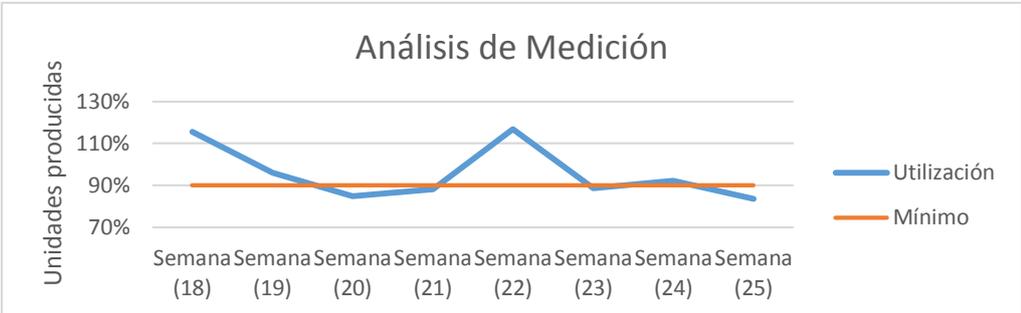
Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

		GESTIÓN DE PROCESOS		
		CP-GP-IN-05		
		FICHA DE INDICADORES		
FECHA: 01/06/2018		REVISIÓN: 01	Página 1 de 1	
Tipo de proceso:		Atención al cliente <input type="checkbox"/> Producción <input checked="" type="checkbox"/>		
Nombre del Indicador:		Productividad de la mano de obra		
Objetivo del indicador:		Medir la productividad de los factores de producción.		
Tipo de indicador: Efectividad <input checked="" type="checkbox"/> Eficiencia <input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/>		Medición efectuada: Insumos <input type="checkbox"/> Procesos <input type="checkbox"/> Productos <input type="checkbox"/> Resultados <input checked="" type="checkbox"/>		
Fórmula para calcular el indicador:		Numerador	<i>Número de unidades producidas</i>	
		Denominador	<i>Valor en dólares del MO utilizada</i>	
Frecuencia de recolección:		Mensual		
Frecuencia de revisión:		Mensual		
Fuente de datos: informe de ventas mensual y el de pago de nómina.		Responsable de calcular y analizar: Gerencia		
Usuarios de la información recolectada:		Gerencia para identificar necesidades de mejora y optimización.		
<h3>Análisis de Medición</h3> 				
Mes	Unidades producidas	Valor de MO asociado	Productividad Real	Análisis
Diciembre	4892	5.093,19	104%	Menor a lo esperado
Enero	5490	4.827,17	88%	Menor a lo esperado
Febrero	4946	4.560,31	92%	Menor a lo esperado
Marzo	5898	4.874,89	83%	Menor a lo esperado
Abril	5008	5.604,94	112%	De acuerdo a lo esperado
Mayo	4709	5.840,39	124%	De acuerdo a lo esperado
Junio	4668	5.167,32	111%	De acuerdo a lo esperado
Acciones de mejora: Se debe analizar el pago en MO, ya que varios meses su productividad fue menor a la esperada				

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS																				
	CP-GP-IN-06																				
	FICHA DE INDICADORES																				
	FECHA: 01/06/2018	REVISIÓN: 01	Página 1 de 1																		
Tipo de proceso:	Atención al cliente <input type="checkbox"/> Producción <input checked="" type="checkbox"/>																				
Nombre del Indicador:	Eficacia del plan de ventas.																				
Objetivo del indicador:	Analizar el cumplimiento de la planificación de ventas																				
Tipo de indicador: Eficacia <input checked="" type="checkbox"/> Eficiencia <input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/>	Medición efectuada: Insumos <input type="checkbox"/> Procesos <input type="checkbox"/> Productos <input type="checkbox"/> Resultados <input checked="" type="checkbox"/>																				
Fórmula para calcular el indicador:	Numerador	<i>Ventas reales</i>																			
	Denominador	<i>Ventas proyectadas</i>																			
Frecuencia de recolección:	Mensual																				
Frecuencia de revisión:	Mensual																				
Fuente de datos: comparar el valor facturado al cierre de mes con el pronosticado para el mismo periodo	Responsable de calcular y analizar: Gerencia																				
Usuarios de la información recolectada:	Gerencia para analizar el desempeño.																				
 <p>Análisis de Medición</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Mes</th> <th>Cumplimiento (%)</th> <th>Meta (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Enero</td> <td>101%</td> <td>95%</td> </tr> <tr> <td>Febrero</td> <td>98%</td> <td>95%</td> </tr> <tr> <td>Marzo</td> <td>101%</td> <td>95%</td> </tr> <tr> <td>Abril</td> <td>97%</td> <td>95%</td> </tr> <tr> <td>Mayo</td> <td>94%</td> <td>95%</td> </tr> </tbody> </table>				Mes	Cumplimiento (%)	Meta (%)	Enero	101%	95%	Febrero	98%	95%	Marzo	101%	95%	Abril	97%	95%	Mayo	94%	95%
Mes	Cumplimiento (%)	Meta (%)																			
Enero	101%	95%																			
Febrero	98%	95%																			
Marzo	101%	95%																			
Abril	97%	95%																			
Mayo	94%	95%																			
N°	Mes	Venta planificado	Venta Real	Cumplimiento	Análisis																
1	Enero	33.710,40	34.028,55	101%	Positivo																
2	Febrero	33.955,35	33.308,25	98%	Rango permitido																
3	Marzo	34.248,14	34.520,45	101%	Positivo																
4	Abril	34.859,04	33.891,05	97%	Rango permitido																
5	Mayo	38.151,90	35.744,00	94%	Alerta, por debajo de rango mínimo permitido																
Criterios revisión: > 95% Positivo 90% a 94% Rango permitido 80% a 89% Alerta revisar acciones Menores al 89% Verificar procesos involucrados				Acciones de mejora: Cumplimientos por debajo del rango mínimo, deberán verificarse las acciones de marketing adecuadas y analizar los procesos involucrados en búsqueda de errores para tomarse las acciones correctivas.																	

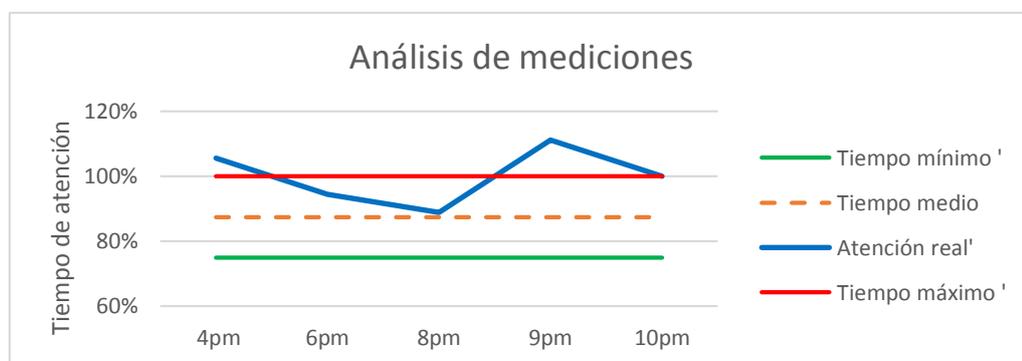
Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

		GESTIÓN DE PROCESOS				
		CP-GP-IN-07				
		FICHA DE INDICADORES				
		FECHA: 01/07/2018	REVISIÓN: 01	Página 1 de 1		
Tipo de proceso:		Atención al cliente <input type="checkbox"/> Producción <input checked="" type="checkbox"/>				
Nombre del Indicador:		Efectividad en el uso de la capacidad de planta				
Objetivo del indicador:		Conocer la efectividad que tiene la empresa en el uso de su capacidad instalada.				
Tipo de indicador: Eficacia <input checked="" type="checkbox"/> Eficiencia <input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/>		Medición efectuada: Insumos <input type="checkbox"/> Procesos <input type="checkbox"/> Productos <input type="checkbox"/> Resultados <input checked="" type="checkbox"/>				
Fórmula para calcular el indicador:		Numerador	<i>Unidades producidas semanalmente</i>			
		Denominador	<i>Capacidad semanal de producción</i>			
Frecuencia de recolección:		Semanal				
Frecuencia de revisión:		Semanal				
Fuente de datos: obtener del sistema la información de las unidades vendidas.		Responsable de calcular y analizar: Gerencia				
Usuarios de la información recolectada:		Gerencia para conocer la utilización de la capacidad de planta y su evolución en el tiempo.				
						
Inicio	Fin	Semana	Capacidad Real	Capacidad Utilizada	efectividad de uso %	Análisis
30-abr-18	06-may-18	18	1225	1416	116%	Analizar factores temporalidad
07-may-18	13-may-18	19	1225	1175	96%	Alerta capacidad al máximo
14-may-18	20-may-18	20	1225	1040	85%	Alerta revisar acciones comerciales
21-may-18	27-may-18	21	1225	1078	88%	Alerta revisar acciones comerciales
28-may-18	03-jun-18	22	1225	1431	117%	Analizar factores temporalidad
04-jun-18	10-jun-18	23	1225	1084	88%	Alerta revisar acciones comerciales
11-jun-18	17-jun-18	24	1225	1130	92%	Rango permitido
18-jun-18	24-jun-18	25	1225	1023	84%	Alerta revisar acciones comerciales
Criterios revisión:			Acciones de mejora:			
> 100% Analizar factores temporalidad 95% al 100% Alerta capacidad al máximo 90% a 94% Rango permitido < 93% Alerta revisar acciones comerciales			Cumplimientos por debajo del rango mínimo, deberán verificarse las acciones de marketing adecuadas y analizar los procesos involucrados en búsqueda de errores para tomarse las acciones correctivas.			

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

	GESTIÓN DE PROCESOS		
	CP-GP-IN-08		
	FICHA DE INDICADORES		
	FECHA: 01/07/1818	REVISIÓN: 01	Página 1 de 1

Tipo de proceso:	Atención al cliente <input type="checkbox"/> Producción <input checked="" type="checkbox"/>				
Nombre del Indicador:	Tiempo de respuesta				
Objetivo del indicador:	Conocer la efectividad que tiene la empresa para responder ante un pedido.				
Tipo de indicador: Efectividad <input checked="" type="checkbox"/> Eficiencia <input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/>	Medición efectuada: Insumos <input type="checkbox"/> Procesos <input checked="" type="checkbox"/> Productos <input type="checkbox"/> Resultados <input type="checkbox"/>				
Fórmula para calcular el indicador:	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Numerador</td> <td><i>Tiempo de atención al cliente</i></td> </tr> <tr> <td>Denominador</td> <td><i>Tiempo estimado de atención</i></td> </tr> </table>	Numerador	<i>Tiempo de atención al cliente</i>	Denominador	<i>Tiempo estimado de atención</i>
Numerador	<i>Tiempo de atención al cliente</i>				
Denominador	<i>Tiempo estimado de atención</i>				
Frecuencia de recolección:	Diaria				
Frecuencia de revisión:	Diaria				
Fuente de datos: Control aleatorio del tiempo de atención, registrado en la comanda.	Responsable de calcular y analizar: Gerencia				
Usuarios de la información recolectada:	Gerencia para medir el tiempo de respuesta del personal ante una orden de pedido				



N°	Hora lectura	Tiempo Mínimo minutos	Tiempo Máximo minutos	Tiempo medio minutos	Tiempo real atención	% Variación de la media	Análisis
1	4 pm	15	22	18	19	106%	Verificar tiempos de procesos asociados
2	6 pm	15	22	18	17	94%	Sin novedad
3	8 pm	15	22	18	16	89%	Sin novedad
4	9 pm	15	22	18	20	111%	Corregir tiempos de procesos.
5	10 pm	15	22	18	18	100%	Sin novedad

Equivalencia Minutos:
22 minutos 100% tiempo máximo
18 minutos 88% tiempo medio
15 minutos 75% tiempo mínimo

Elaborado por:	Revisado y Aprobado por:
Firma:	Firma:
DD/MM/AA	DD/MM/AA

4. CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- ✓ La aplicación de la Gestión por Procesos requerirá una inversión tanto en tiempo como en dinero para la empresa, lo que provoca en sus directivos un arduo análisis del costo- beneficio y los resultados de la implementación no se podrán observar inmediatamente, sino a mediano plazo, esto es luego de por lo menos seis meses.
- ✓ Propietarios y funcionarios de pequeñas empresas carecen de información clara sobre el tema, lo que genera resistencia para su aplicación, pues lo consideran costoso y una erogación innecesaria de recursos.
- ✓ La implementación de la Gestión por Procesos requiere de personal capacitado para darle seguimiento a esta actividad, lo que significa un pago adicional para el pequeño empresario pues debe considerar un sueldo adicional, durante el tiempo que se tome el personal y la organización en aplicarlos de manera estable y se adopte como una práctica permanente.
- ✓ La percepción inicial del cliente puede ser desfavorable, ya que una práctica nueva puede incrementar tiempos de respuesta, generando demoras que disminuyan la satisfacción del cliente, dado que transcurrirá tiempo que no se encuentra dispuesto a dispensarle a la empresa o a sus funcionarios.
- ✓ El cumplimiento absoluto de los requisitos establecidos en los procesos levantados dependerá en gran medida de la predisposición del personal, por lo que inicialmente se deberán considerar programas de incentivos para ellos.

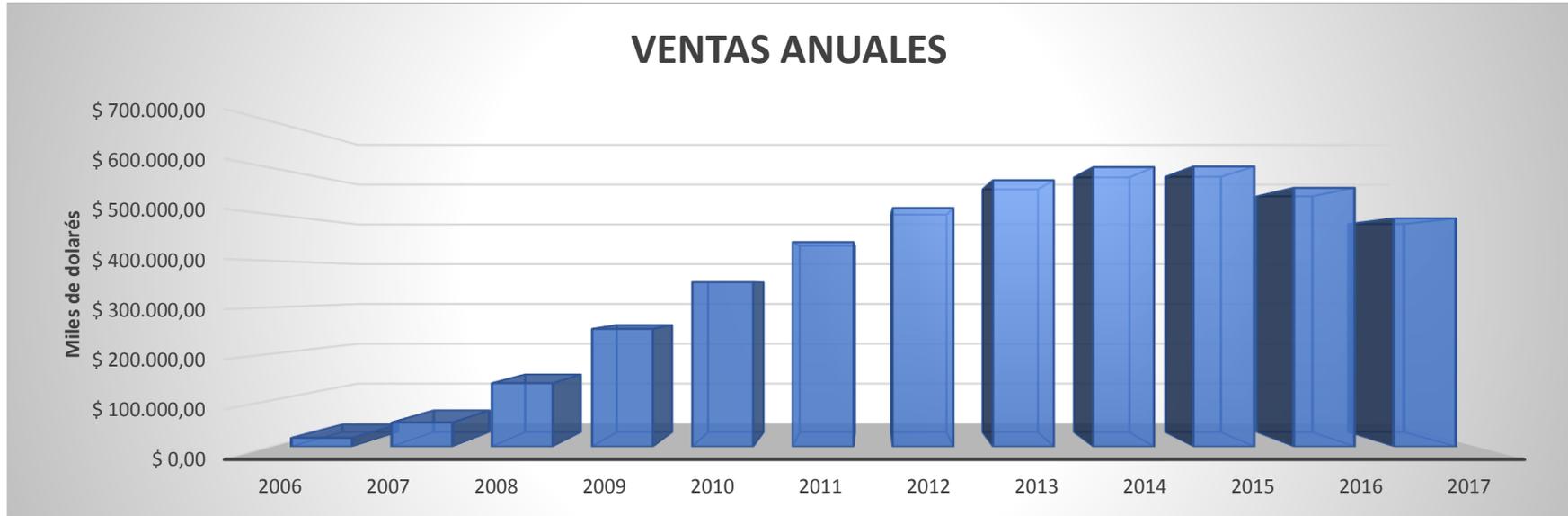
- ✓ La verificación de los indicadores creados en base al ciclo P-H-V-A, permitirá que se pueda valorar el desempeño de la empresa de manera ágil y oportuna por la Gerencia u otra de las partes relacionadas.
- ✓ La estandarización debe ser usada como una herramienta que apoya al proceso de mejora continua, volviéndose un conjunto de pasos lógicos y ordenados, en los que se puede visualizar claramente su interrelación.
- ✓ Documentar los procesos que existen en la empresa permite que su realización sea controlada y pueda ser comunicada a los involucrados de manera homogénea, garantiza que pertenezcan a un cargo y no a una persona, de modo que se disminuya su dependencia de ella y por tanto el riesgo de paralizar el proceso en caso de su ausencia temporal o permanente.
- ✓ El personal de la empresa requiere conocer claramente las directrices que se han establecido para mejorar su rendimiento, debido a que en la actualidad no está considerando la relación existente entre las distintas áreas, sino que realiza su labor como una actividad independiente.
- ✓ El establecimiento y cumplimiento de los métodos de control creados para las materias primas, el almacenamiento, los equipos de producción y refrigeración se encaminan a garantizar productos de calidad, elaborados en las mejores condiciones y con las características deseadas.
- ✓ El conjunto de documentos resultantes pueden permitir que cualquier otra organización cuya línea de negocio sea similar a la de Colombia Pizza, pueda adaptarlos a su gestión y obtener excelentes resultados orientados a la calidad y eficiencia.

Recomendaciones

- ✓ La planificación y medición de resultados debe realizarse incluyendo al personal involucrado, de modo que se fomente en éste el debido interés y la motivación para continuar actuando en pro de los objetivos empresariales y específicos de cada área, pues su conocimiento puede generar valiosos aportes.
- ✓ Se deben aprovechar las herramientas tecnológicas disponibles para optimizar el rendimiento de las áreas de producción y atención al cliente, y proporcionar un resultado más ágil y satisfactorio.
- ✓ Debe mejorarse el flujo de información externo de modo que se pueda proyectar una imagen de eficiencia en el desempeño, en la calidad de atención al cliente, provocando que el mercado y los cliente puedan considerarla fuerte y un ejemplo a seguir.
- ✓ Realizar un control periódico de los procesos establecidos, será la vía por la que se podrá medir, evaluar y mejorar el desempeño.
- ✓ Procurar capacitación continua para el personal de manera que se logre especializar su trabajo en beneficio de la empresa.
- ✓ Cada período (no mayor a dos años) debe realizarse una verificación y actualización de los procedimientos, documentos y registros, para establecer su aplicabilidad a la realidad, y realizar modificaciones de ser el caso, o crear los que sean requeridos.
- ✓ Deben socializarse los logros y requerimientos de la empresa, para que cada uno de los actores pueda aportar adecuada y oportunamente.
- ✓ Para lograr optimizar el desempeño integral de la empresa se hace necesario el levantamiento de procesos para las áreas de Talento Humano, Compras, Contabilidad, Marketing y Asesoría.

ANEXOS

Anexo N° 1: Crecimiento de ventas Colombia Pizza



HISTORIAL DE VENTAS												
AÑO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ENERO		\$ 2.319,00	\$ 8.303,00	\$ 15.340,00	\$ 25.183,00	\$ 36.174,33	\$ 39.260,16	\$ 42.996,30	\$ 50.828,07	\$ 50.778,01	\$ 51.228,51	\$ 40.847,86
FEBRERO	\$ 650,00	\$ 2.565,00	\$ 9.245,00	\$ 15.765,00	\$ 24.281,00	\$ 32.381,17	\$ 36.021,30	\$ 43.899,97	\$ 46.962,19	\$ 44.109,27	\$ 49.647,78	\$ 40.219,12
MARZO	\$ 890,00	\$ 2.559,00	\$ 9.399,00	\$ 14.336,00	\$ 28.157,00	\$ 33.938,93	\$ 40.378,14	\$ 51.441,02	\$ 50.517,17	\$ 49.724,07	\$ 47.305,79	\$ 41.705,68
ABRIL	\$ 1.300,00	\$ 3.339,00	\$ 9.252,00	\$ 17.319,00	\$ 27.282,00	\$ 37.868,68	\$ 40.513,27	\$ 45.701,99	\$ 45.220,19	\$ 48.978,80	\$ 48.611,00	\$ 40.250,23
MAYO	\$ 1.780,00	\$ 3.374,00	\$ 10.102,00	\$ 20.812,00	\$ 30.537,00	\$ 37.382,53	\$ 42.512,92	\$ 48.015,94	\$ 51.305,68	\$ 51.035,39	\$ 45.989,81	\$ 39.165,80
JUNIO	\$ 1.805,00	\$ 3.934,00	\$ 11.243,00	\$ 23.472,00	\$ 30.620,00	\$ 38.028,27	\$ 45.428,95	\$ 52.603,45	\$ 51.163,27	\$ 50.748,21	\$ 50.273,88	\$ 40.525,33
JULIO	\$ 2.095,00	\$ 4.360,00	\$ 11.982,00	\$ 22.996,00	\$ 31.099,00	\$ 41.412,44	\$ 49.211,85	\$ 54.266,22	\$ 53.539,30	\$ 56.481,62	\$ 56.033,53	\$ 43.608,68
AGOSTO	\$ 2.150,00	\$ 5.053,00	\$ 12.452,00	\$ 25.675,00	\$ 32.038,00	\$ 37.032,20	\$ 48.157,34	\$ 54.314,87	\$ 56.408,49	\$ 57.049,08	\$ 42.872,26	\$ 44.722,22
SEPTIEMBRE	\$ 1.700,00	\$ 5.252,00	\$ 13.587,00	\$ 25.144,00	\$ 28.136,00	\$ 34.003,42	\$ 41.202,95	\$ 43.262,79	\$ 43.523,24	\$ 45.562,43	\$ 40.813,58	\$ 39.917,17
OCTUBRE	\$ 1.980,00	\$ 5.575,00	\$ 13.009,00	\$ 22.945,00	\$ 30.212,00	\$ 34.835,25	\$ 39.461,61	\$ 36.327,72	\$ 48.524,42	\$ 50.675,20	\$ 39.286,06	\$ 37.068,30
NOVIEMBRE	\$ 2.286,00	\$ 6.264,00	\$ 13.898,00	\$ 25.910,00	\$ 30.684,00	\$ 35.202,07	\$ 41.261,90	\$ 46.598,87	\$ 48.534,63	\$ 40.658,61	\$ 38.873,69	\$ 36.631,95
DICIEMBRE	\$ 2.320,00	\$ 7.525,00	\$ 14.200,00	\$ 23.624,00	\$ 35.993,00	\$ 42.222,59	\$ 50.325,07	\$ 54.107,03	\$ 55.202,01	\$ 57.302,34	\$ 46.175,74	\$ 47.129,47
TOTAL	\$ 18.956,00	\$ 52.119,00	\$ 136.672,00	\$ 253.338,00	\$ 354.222,00	\$ 440.481,88	\$ 513.735,46	\$ 573.536,17	\$ 601.728,66	\$ 603.103,03	\$ 557.111,63	\$ 491.791,81

Anexo N° 2: Estados financieros

COLOMBIA PIZZA "Moreno Morales Neyla "	RAZON SOCIAL: MORENO MORALES NEYLA		Correo electrónico:		
	Dirección Comercial: CUENCA		Teléfono: 72867277		
	No. Expediente: SN		AÑO: 2017		
	RUC: 1750728147001				
ESTADOS FINANCIEROS AL (31/12/2017):					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
ACTIVO	1	529.230,91	PASIVO	2	157.744,46
ACTIVO CORRIENTE	101	92.832,01	PASIVO CORRIENTE	201	56.498,26
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	10101	17.356,20	PASIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIO	20101	
ACTIVOS FINANCIEROS	10102	42.352,30	PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIEROS	20102	
ACTIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN RESULTADO	1010201		CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	20103	7.238,12
ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA	1010202		LOCALES	2010301	7238,12
ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO	1010203		DEL EXTERIOR	2010302	
(-) PROVISIÓN POR DETERIORO	1010204		OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	20104	2.756,40
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	1010205	7.352,30	LOCALES	2010401	2.756,40
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS	1010206		DEL EXTERIOR	2010402	
OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS	1010207	-	PROVISIONES	20105	-
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	1010208	35.000,00	LOCALES	2010501	
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	1010209		DEL EXTERIOR	2010502	
INVENTARIOS	10103	31.745,20	PORCIÓN CORRIENTE DE OBLIGACIONES EMITIDAS	20106	
INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA	1010301	31.745,20	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	20107	46.503,74
INVENTARIOS DE PRODUCTOS EN PROCESO	1010302		CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	2010701	
INVENTARIOS DE SUMINISTROS O MATERIALES A SER CONSUMIDOS EN EL PR	1010303		IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	2010702	27.260,81
INVENTARIOS DE SUMINISTROS O MATERIALES A SER CONSUMIDOS EN EL LA	1010304		CON EL IEES	2010703	
INVENTARIOS DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN - PRODUCIDO POR LA	1010305		POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	2010704	
INVENTARIOS DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN - COMPRADO A BE	1010306		PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJ	2010705	19.242,93
MERCADERÍAS EN TRÁNSITO	1010307		DIVIDENDOS POR PAGAR	2010706	
OBRAS EN CONSTRUCCION	1010308		CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	20108	
INVENTARIOS REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	1010309		OTROS PASIVOS FINANCIEROS	20109	
OTROS INVENTARIOS	1010310		ANTICIPOS DE CLIENTES	20110	
(-) PROVISIÓN DE INVENTARIOS POR VALOR NETO DE REALIZACIÓN	1010311		PASIVOS DIRECTAMENTE ASOCIADOS CON LOS ACTIVOS	20111	
(-) PROVISIÓN DE INVENTARIOS POR DETERIORO	1010312		PORCION CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIOS A E	20112	-
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	10104	-	JUBILACION PATRONAL	2011201	
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	1010401		OTROS BENEFICIOS A LARGO PLAZO PARA LOS EMPL	2011202	
ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO	1010402		OTROS PASIVOS CORRIENTES	20113	
ANTICIPOS A PROVEEDORES	1010403				
OTROS ANTICIPOS ENTREGADOS	1010404		PASIVO NO CORRIENTE	202	101.246,20
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	10105	1.348,95			
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	1010501	476,50	PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIEROS	20201	
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)	1010502	872,45	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	20202	-
ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA	1010503		LOCALES	2020201	
ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES DISCON	10106		DEL EXTERIOR	2020202	
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	10107	29,36	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	20203	71.246,20
			LOCALES	2020301	71.246,20
ACTIVO NO CORRIENTE	102	436.398,90	DEL EXTERIOR	2020302	

ACTIVO NO CORRIENTE	102	436.398,90	DEL EXTERIOR	2020302	
			CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	20204	30.000,00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	10201	436.398,90	LOCALES	2020401	30.000,00
TERRENOS	1020101		DEL EXTERIOR	2020402	
EDIFICIOS	1020102		OBLIGACIONES EMITIDAS	20205	
CONSTRUCCIONES EN CURSO	1020103		ANTICIPOS DE CLIENTES	20206	
INSTALACIONES	1020104	285.259,06	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	20207	-
MUEBLES Y ENSERES	1020105	37.352,00	JUBILACION PATRONAL	2020701	
MAQUINARIA Y EQUIPO	1020106	71.432,60	OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEA	2020702	
NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES	1020107		OTRAS PROVISIONES	20208	
EQUIPO DE COMPUTACION	1020108	6.376,30	PASIVO DIFERIDO	20209	-
VEHICULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL	1020109	40.300,00	INGRESOS DIFERIDOS	2020901	
OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020110	126.955,60	PASIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	2020902	
REPUESTOS Y HERRAMIENTAS	1020111		OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	20210	
(-) DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020112	-131.276,66			
(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020113				
ACTIVOS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION	1020114	-	PATRIMONIO NETO	3	371.486,46
ACTIVOS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION	1,02E+08		CAPITAL	301	-
(-) AMORTIZACION ACUMULADA DE ACTIVOS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION	1,02E+08		CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	30101	
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION	1,02E+08		(-) CAPITAL SUSCRITO NO PAGADO, ACCIONES EN TE	30102	
			APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPI	302	
PROPIEDADES DE INVERSIÓN	10202	-	PRIMA POR EMISION PRIMARIA DE ACCIONES	303	
TERRENOS	1020201		RESERVAS	304	-
EDIFICIOS	1020202		RESERVA LEGAL	30401	
(-) DEPRECIACION ACUMULADA DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN	1020203		RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	30402	
(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN	1020204		RESERVA DE CAPITAL	30403	
			OTRAS RESERVAS	30404	
ACTIVOS BIOLÓGICOS	10203	-	OTROS RESULTADOS INTEGRALES	305	-
ANIMALES VIVOS EN CRECIMIENTO	1020301		SUPERAVIT DE ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES P	30501	
ANIMALES VIVOS EN PRODUCCION	1020302		SUPERAVIT POR REVALUACION DE PROPIEDADES, PLA	30502	
PLANTAS EN CRECIMIENTO	1020303		SUPERAVIT POR REVALUACION DE ACTIVOS INTANGIB	30503	
PLANTAS EN PRODUCCION	1020304		OTROS SUPERAVIT POR REVALUACION	30504	
(-) DEPRECIACION ACUMULADA DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	1020305		RESULTADOS ACUMULADOS	306	289.704,02
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	1020306		GANANCIAS ACUMULADAS	30601	289.704,02
			(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	30602	
ACTIVO INTANGIBLE	10204	-	RESULTADOS ACUMULADOS PROVENIENTES DE LA AD	30603	
PLUSVALÍAS	1020401		RESULTADOS DEL EJERCICIO	307	81.782,44
MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE, CUOTAS PATRIMONIALES Y OTRO	1020402		GANANCIA NETA DEL PERIODO	30701	81.782,44
ACTIVOS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION	1020403		(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO	30702	
(-) AMORTIZACION ACUMULADA DE ACTIVOS INTANGIBLE	1020404				
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVO INTANGIBLE	1020405				
OTROS INTANGIBLES	1020406				
ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	10205	-			
ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	1020501				
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	10206	-			
ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO	1020601				
(-) PROVISION POR DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL	1020602				
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR	1020603				
(-) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES DE ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	1020604				
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	10207	-			
INVERSIONES SUBSIDIARIAS	1020701				
INVERSIONES ASOCIADAS	1020702				
INVERSIONES NEGOCIOS CONJUNTOS	1020703				
OTRAS INVERSIONES	1020704				
(-) PROVISION VALUACION DE INVERSIONES	1020705				
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	1020706				
ACTIVOS CONTINGENTES (Informativo)			PASIVOS CONTINGENTES (Informativo)		
FIRMA REPRESENTANTE LEGAL			FIRMA CONTADOR		
NOMBRE: Moreno Morales Neyla Maria			NOMBRE: Naranjo Leydi		
CI / RUC: 1750728147001			RUC: 0103800124001		

COLOMBI PIZZA " Moreno Morales Neyla "	RAZÓN SOCIAL:	MORENO MORALES NEYLA		
	DIRECCION COMERCIAL:	CUENCA		
	EXPEDIENTE No.:	SN		
ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL POR EL PERIODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017				
ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL				
	CODIGO	VALOR US\$		
INGRESOS				
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	41	494.498,26		
VENTA DE BIENES	4101	494.794,84		
PRESTACION DE SERVICIOS	4102			
CONTRATOS DE CONSTRUCCION	4103			
SUBVENCIONES DEL GOBIERNO	4104			
REGALIAS	4105			
INTERESES	4106	736,45		
DIVIDENDOS	4107			
OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	4108	1.970,00		
(-) DESCUENTO EN VENTAS	4109			
(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	4110			
(-) BONIFICACIÓN EN PRODUCTO	4111			
(-) OTRAS REBAJAS COMERCIALES	4112			
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	51	290.384,12		
MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	5101	216.357,83		
(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA EMPRESA	510101	45.740,00		
(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA EMPRESA	510102	202.363,03		
(+) IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPANIA	510103			
(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA EMPRESA	510104	-31.745,20		
(+) INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	510105			
(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	510106			
(+) IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA	510107			
(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	510108			
(+) INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	510109			
(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	510110			
(+) INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	510111			
(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	510112			
(+) MANO DE OBRA DIRECTA	5102	67.569,39		
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	510201	55.842,47		
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	510202	11.726,92		
(+) MANO DE OBRA INDIRECTA	5103	-		
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	510301			
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	510302			
(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	5104	6.456,90		
DEPRECIACIÓN PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	510401			
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	510402			
DETERIORO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	510403			
EFFECTO VALOR NETO DE REALIZACION DE INVENTARIOS	510404			
GASTO POR GARANTIAS EN VENTA DE PRODUCTOS O SERVICIOS	510405			
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	510406	6.456,90		
SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS	510407			
OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN	510408			
GANANCIA BRUTA	42	204.114,14		
OTROS INGRESOS	43	-		
DIVIDENDOS	4301			
INTERESES FINANCIEROS	4302			
GANANCIA EN INVERSIONES EN ASOCIADAS / SUBSIDIARIAS Y OTRAS	4303			
VALUACION DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIO EN RESULTADOS	4304			
OTRAS RENTAS	4305			
GASTOS	52	75.827,97		
	DE VENTA	ADMINISTRATIVOS		
GASTOS	5201	48.863,84	5202	23.987,68
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	520101	23.932,53	520201	10.769,64
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	520102	6.332,75	520202	2.849,74
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	520103	8.293,00	520203	3.731,85
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	520104		520204	
HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	520105		520205	3.900,00
REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	520106		520206	
HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	520107		520207	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	520108	598,56	520208	
ARRENDAMIENTO OPERATIVO	520109	6.017,34	520209	
COMISIONES	520110		520210	
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	520111	2.142,10	520211	

Anexo N° 3: Cuestionario para el análisis interno de la empresa

“COLOMBIA PIZZA”

La presente encuesta, tiene como objetivo determinar las fortalezas y debilidades de la empresa Colombia Pizza, la misma que será dirigida a todos los empleados de la empresa (Robbins & Judge, 2009). *Por favor, responda a las siguientes preguntas con un “Si” o con un “No”, de acuerdo a su criterio.*

A. Aspectos de la empresa.

	Si	No
Estoy satisfecho con mi trayectoria en la empresa.		
Me siento orgulloso de ser parte de la empresa.		
Me siento integrado en la empresa.		
Si pudiera dejar la empresa por cualquier otro trabajo con un sueldo y condiciones laborales similares, me quedaría en la empresa.		

B. Respetto a los objetivos.

	Si	No
Estoy claro en las funciones de mi puesto de trabajo		
Participo constantemente en la determinación de los objetivos de mi puesto de trabajo.		
Tengo suficiente autonomía en mi puesto de trabajo.		
Mi aportación en los objetivos de trabajo son valorados.		
Mis ideas son escuchadas por mis superiores.		

C. Respetto a los recursos.

	Si	No
Tienen instalaciones adecuadas.		
En la empresa dispone de material necesario para realizar eficientemente mi trabajo		
Dispongo de un equipo necesario para desarrollar mi trabajo con seguridad.		
Se revisa mensualmente los planes operacionales y anualmente los planes estratégicos.		
La empresa otorga salarios justos y a medida que crece se incentiva los ingresos gradualmente.		
Mantiene una relación laboral buena con sus compañeros de trabajo.		
Los recursos físico, y tecnológicos con los que cuenta la empresa son de gran ayuda para el desempeño eficiente de sus actividades.		

D. Respetto a los superiores.

	Si	No
Mis superiores me tratan con respeto.		
Junto con mis compañeros de trabajo y superiores trabajamos en equipo.		
Es adecuado el nivel de exigencia que mi superior practica en mí.		
Considero que las acciones de mi superior sobre mí, son justas.		
Las relaciones de que mantengo con mis superiores son buenas.		
Las opiniones de los empleados son escuchas por la gerencia.		
Mis acciones dentro de la empresa son reconocidas por la gerencia.		
Son innovadores las autoridades de la empresa.		

E. Respeto a las obligaciones en el puesto de trabajo.

	Si	No
Considero que mis acciones dentro de la empresa se encuentran bien remuneradas.		
El sistema de retribución que la empresa mantiene comparado con los sistemas de otras empresas del mismo sector es bueno.		
Considero que los sueldos que nos pagan esta en concordancia con la situación económica de la empresa.		
Pongo en práctica mis conocimientos y experiencia en mi puesto de trabajo.		
El puesto de trabajo que ocupo está acorde a mi preparación universitaria, técnica o de bachiller.		
El horario de trabajo que me asignaron se ajusta a mis necesidades.		
Se tiene en cuenta las aportaciones (ideas, proyectos, estrategias) que establezco en mi puesto de trabajo.		
Mantengo seguridad en todas las acciones que ejecuto en mi puesto de trabajo.		
La motivación que genero antes de desarrollar cualquier acción dentro de mi puesto de trabajo es alta.		
El grado de motivación con el que comienzo desarrollando mis acciones se mantienen hasta el final.		

F. Respeto a la estructura de la organización.

	Si	No
La capacidad técnica que poseen los empleados de la empresa es suficiente.		
La capacidad de liderazgo que desarrollan los directivos de la empresa en buena.		
Existe una comunicación clara y precisa entre jefes y subordinados de arriba hacia abajo.		
Existe una comunicación clara y precisa entre jefes y subordinados de abajo hacia arriba.		
La coordinación que Ud. y sus compañeros mantiene con los otros departamentos de la empresa es eficiente.		

G. Respecto a los mecanismos de ayuda.

	Si	No
Se realizan reuniones personalizadas para detectar y resolver problemas.		
Se desarrollan acciones o programas de motivación al personal.		
Los cursos / seminarios / capacitaciones impartidas en la empresa le han servido en el mejor desempeño de sus funciones.		
La empresa mantiene o ha hecho el esfuerzo de establecer convenios con centros médicos públicas o privadas, que		
Los canales de comunicación que la empresa dispone para la información al personal y a los clientes dan resultados.		

Anexo N° 4: Encuesta Colombia Pizza

Por favor, responde a estas preguntas que servirán para mejorar el rendimiento de nuestra Organización

1. **Nombre**

2. **Cargo**

Meser@	
Horner@	
Cajer@	
Ayudante de cocina	
Cajer@ administrativo	
Domiciliario	
Asistente de producción	
Otro especifique	

3. **¿Conoce bien las actividades que debe desarrollar en su puesto?**

SI	
NO	

4. **¿Se le proporcionó la inducción adecuada al momento de su contratación?**

SI	
NO	

5. **¿El espacio en el que desarrolla sus funciones es apto?**

SI	
NO	

6. **¿Considera que existe la necesidad de mejorar los procesos en Colombia Pizza?**

SI	
NO	
Tal vez	

7. **¿Qué procesos considera usted debe ser mejorados**

Atención al cliente	
Elaboración de productos	
Tiempo de respuesta	
¿Otro?	

En caso de su elección sea otro especifique: _____

8. ¿Qué actividad en la atención al cliente considera debe mejorarse?

Amabilidad	
Limpieza	
Capacitación	
Otro:	

En caso de su elección sea otro especifique: _____

9. ¿Qué factores deberían revisarse en el proceso de producción?

Disponibilidad de materiales	
Disponibilidad de espacio	
Disposición de las instalaciones	
Cantidad de personal	
Falta de información de cómo desarrollar el proceso	

10. ¿Por qué motivos considera que debe mejorarse el tiempo de respuesta?

Cliente reclama	
Se acumula trabajo	
Se retrasan los pedidos	
Incomodidad en el área de producción	

11. ¿Cómo sabe que cantidad de trabajo le corresponde?

Se lo indica su jefe	
Por iniciativa propia	
La costumbre	
Lo que el cliente solicita	

12. ¿Quién le da a conocer cuál es su trabajo?

13. ¿Cómo solucionaría un problema que se presente?

Comunicando al encargado	
Por mí mismo	
Llamando al gerente	

14. ¿Seguiría los pasos del manual en caso de dudas?

No existe	
No lo conozco	
Si	

15. ¿Cómo se controla la calidad de los productos?

Con una muestra	
A criterio del despachador	
No se realiza	

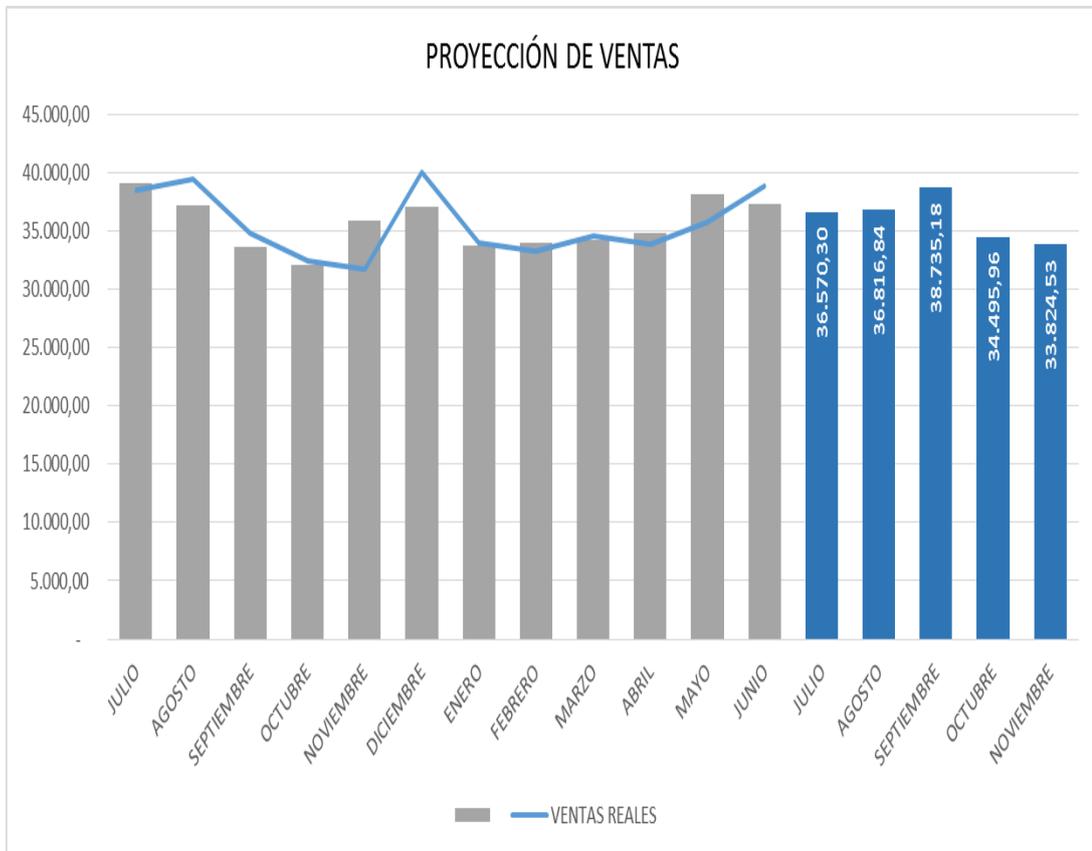
16. ¿Quién realiza control de calidad?

Nadie lo controla	
La Gerencia	
No conozco la respuesta	

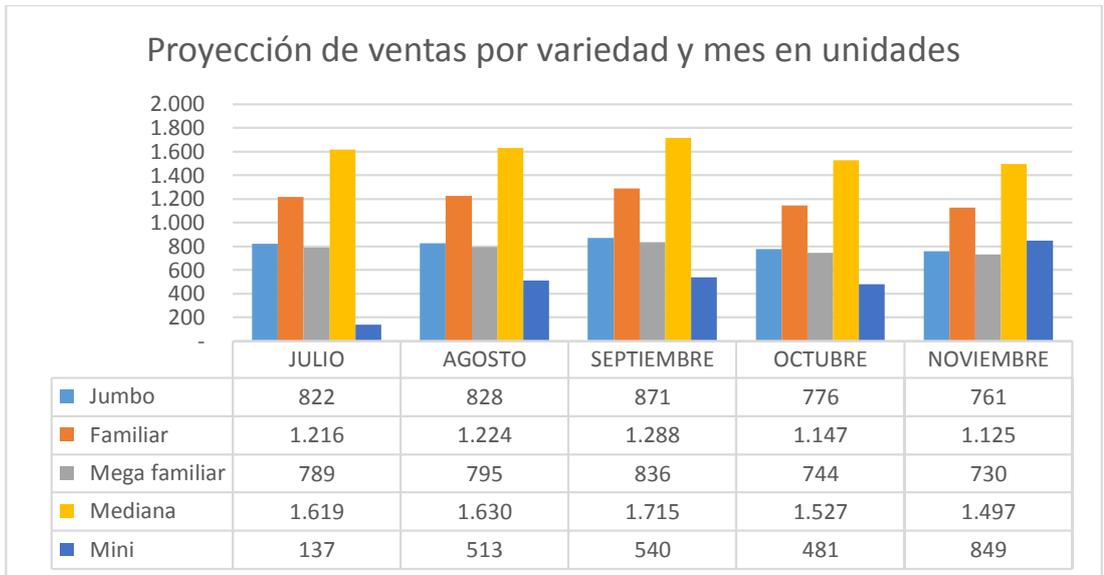
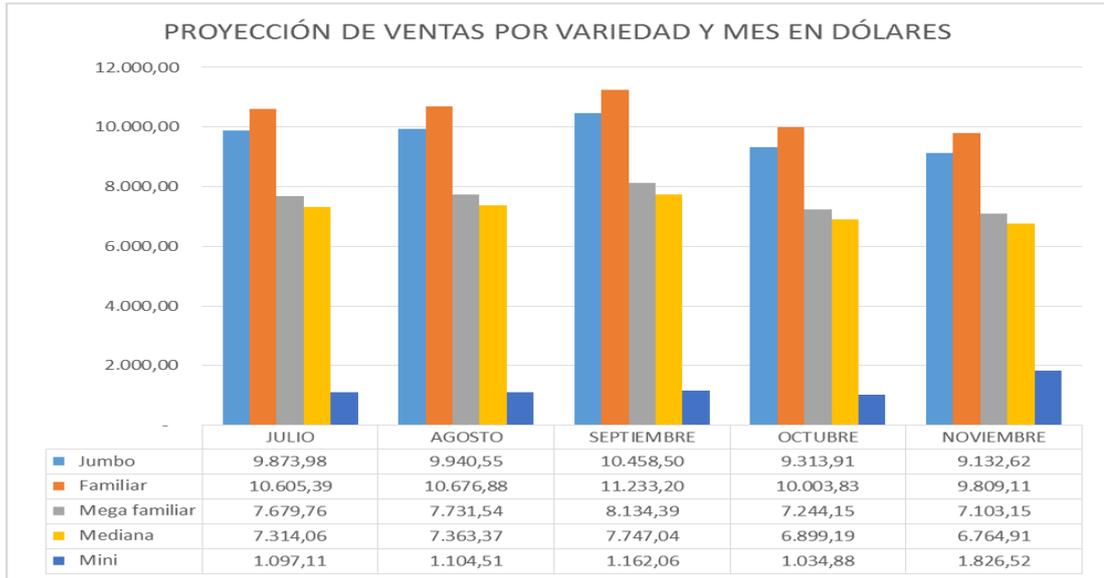
Anexo N° 5: Plan de producción y ventas

En base a la información histórica de ventas de la empresa, se ha realizado la proyección de las ventas para los siguientes cuatro meses, utilizando el método de Regresión Lineal.

La función de crecimiento obtenida fue: $Y = 90x + 36193$

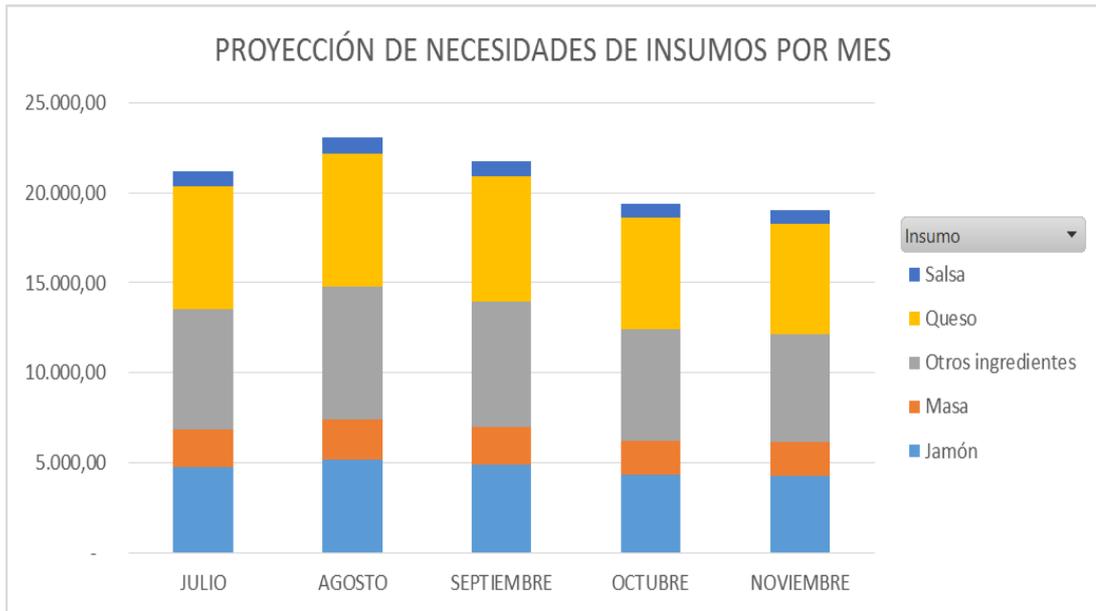


MES	VENTAS PROYECTADAS
JULIO	36.570,30
AGOSTO	36.816,84
SEPTIEMBRE	38.735,18
OCTUBRE	34.495,96
NOVIEMBRE	33.824,53

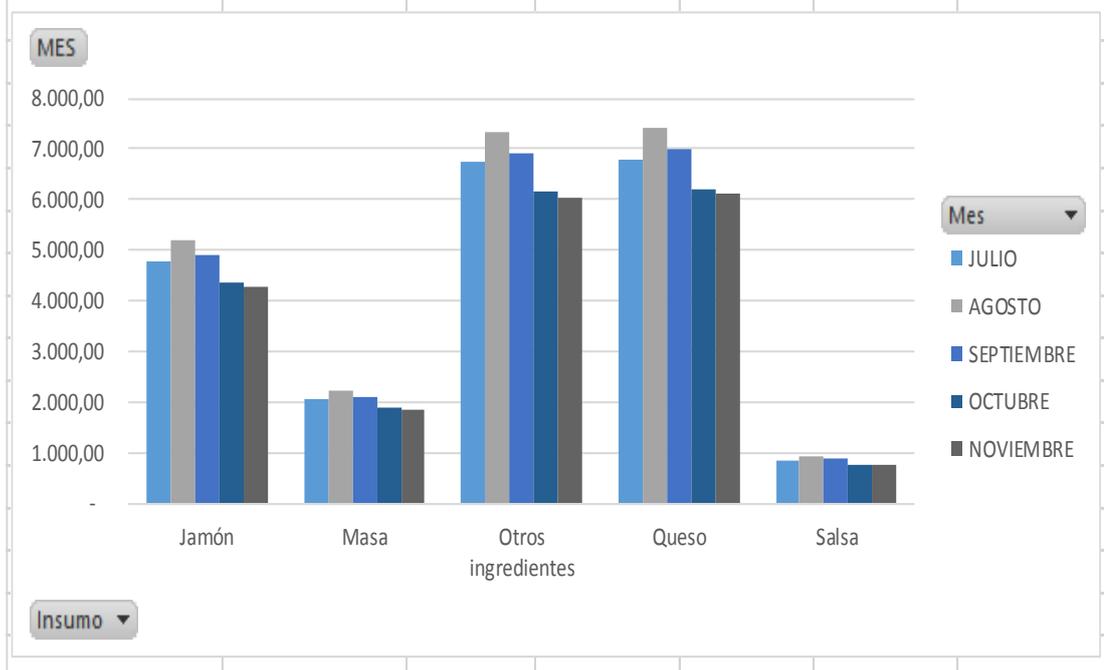


Generando un listado mensual de requerimiento de materiales que se detalla continuación:

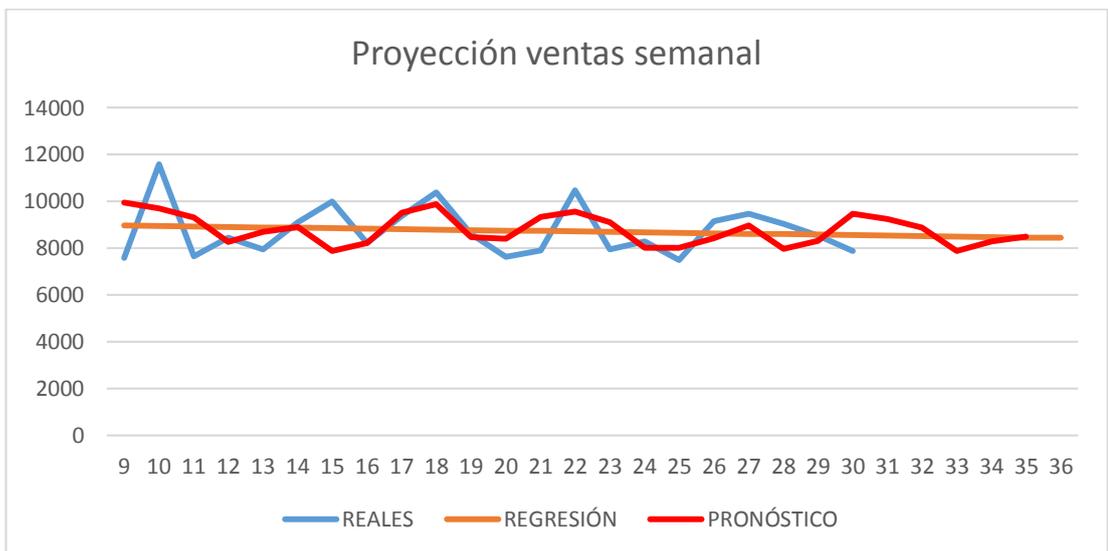
MES	Jamón	Masa	Otros ingredientes	Queso	Salsa	Total general
JULIO	4.767,24	2.053,18	6.737,01	6.794,30	843,27	21.195,00
AGOSTO	5.190,60	2.235,52	7.335,30	7.397,68	918,16	23.077,25
SEPTIEMBRE	4.899,34	2.110,08	6.923,70	6.982,58	866,64	21.782,34
OCTUBRE	4.362,60	1.878,91	6.165,18	6.217,61	771,70	19.395,99
NOVIEMBRE	4.278,34	1.842,62	6.046,11	6.097,52	756,79	19.021,39
Total general	23.498,12	10.120,32	33.207,30	33.489,68	4.156,56	104.471,97



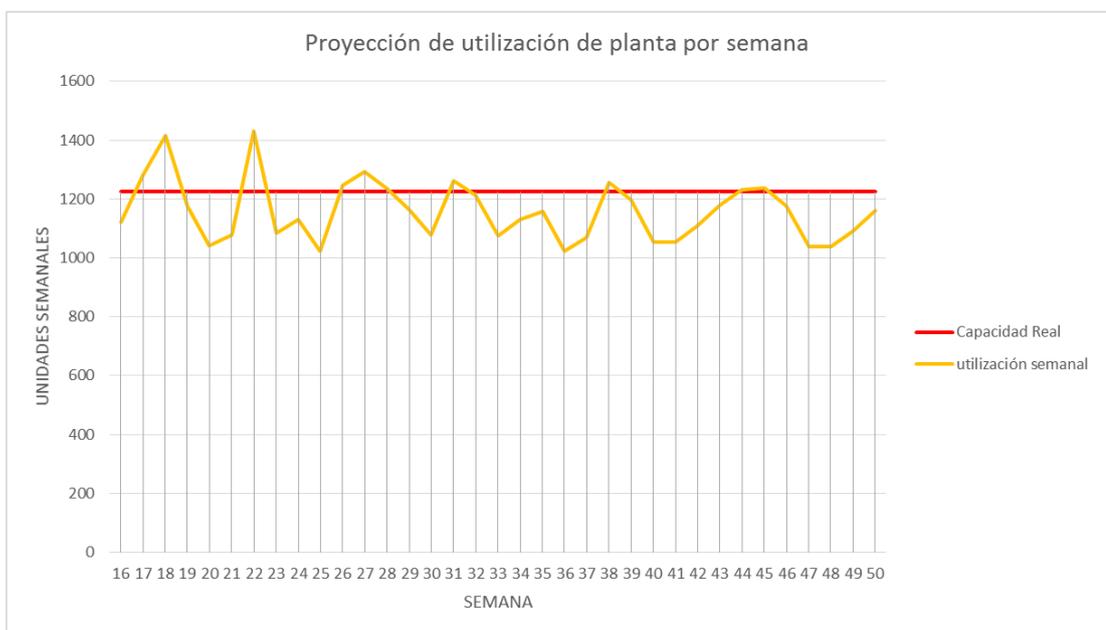
MES	INGREDIENTE					Total general
Etiquetas de fila	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	Total general
Jamón	4.767,24	5.190,60	4.899,34	4.362,60	4.278,34	23.498,12
Masa	2.053,18	2.235,52	2.110,08	1.878,91	1.842,62	10.120,32
Otros ingredientes	6.737,01	7.335,30	6.923,70	6.165,18	6.046,11	33.207,30
Queso	6.794,30	7.397,68	6.982,58	6.217,61	6.097,52	33.489,68
Salsa	843,27	918,16	866,64	771,70	756,79	4.156,56
Total general	21.195,00	23.077,25	21.782,34	19.395,99	19.021,39	104.471,97



INICIO	FIN	X	REALES	REGRESIÓN	COMPARACIÓN	PROMEDIO	PRONÓSTICO
26-feb-18	04-mar-18	9	7581,87	8.964,03	1,18	1,11	9.935,13
05-mar-18	11-mar-18	10	11573,4	8.944,40	0,77	1,09	9.688,54
12-mar-18	18-mar-18	11	7642,41	8.924,77	1,17	1,05	9.313,84
19-mar-18	25-mar-18	12	8451	8.905,14	1,05	0,93	8.265,40
26-mar-18	01-abr-18	13	7951,8	8.885,51	1,12	0,98	8.684,29
02-abr-18	08-abr-18	14	9099,1	8.865,88	0,97	1,01	8.895,88
09-abr-18	15-abr-18	15	9983,86	8.846,25	0,89	0,89	7.880,27
16-abr-18	22-abr-18	16	8226,24	8.826,62	1,07	0,93	8.214,39
23-abr-18	29-abr-18	17	9386,74	8.806,99	0,94	1,08	9.511,19
30-abr-18	06-may-18	18	10370,62	8.787,36	0,85	1,13	9.872,55
07-may-18	13-may-18	19	8611,9	8.767,73	1,02	0,97	8.471,11
14-may-18	20-may-18	20	7629,26	8.748,10	1,15	0,96	8.402,67
21-may-18	27-may-18	21	7896,42	8.728,47	1,11	1,07	9.320,29
28-may-18	03-jun-18	22	10476,11	8.708,84	0,83	1,10	9.558,42
04-jun-18	10-jun-18	23	7942,29	8.689,21	1,09	1,05	9.094,49
11-jun-18	17-jun-18	24	8285,31	8.669,58	1,05	0,93	8.016,36
18-jun-18	24-jun-18	25	7497,65	8.649,95	1,15	0,93	8.021,97
25-jun-18	01-jul-18	26	9139,04	8.630,32	0,94	0,98	8.416,75
02-jul-18	08-jul-18	27	9470,93	8.610,69	0,91	1,04	8.975,90
09-jul-18	15-jul-18	28	9044,64	8.591,06	0,95	0,93	7.959,97
16-jul-18	22-jul-18	29	8527,9	8.571,43	1,01	0,97	8.297,96
23-jul-18	29-jul-18	30	7885,57	8.551,80	1,08	1,11	9.477,24
30-jul-18	05-ago-18	31		8.532,17	0,77	1,09	9.241,03
06-ago-18	12-ago-18	32		8.512,54	1,17	1,05	8.882,69
13-ago-18	19-ago-18	33		8.492,91	1,05	0,93	7.881,94
20-ago-18	26-ago-18	34		8.473,28	1,12	0,98	8.280,51
27-ago-18	02-sep-18	35		8.453,65	0,97	1,01	8.481,33
03-sep-18	09-sep-18	36		8.434,02	0,89	0,89	7.512,23
10-sep-18	16-sep-18	37		8.414,39	1,07	0,93	7.829,90
17-sep-18	23-sep-18	38		8.394,76	0,94	1,10	9.212,92
24-sep-18	30-sep-18	39		8.375,13	0,85	1,05	8.765,01
01-oct-18	07-oct-18	40		8.355,50	1,02	0,93	7.725,29
08-oct-18	14-oct-18	41		8.335,87	1,15	0,93	7.730,03
15-oct-18	21-oct-18	42		8.316,24	1,11	0,98	8.109,74
22-oct-18	28-oct-18	43		8.296,61	0,83	1,04	8.647,75
29-oct-18	04-nov-18	44		8.276,98	1,09	1,09	9.019,17
05-nov-18	11-nov-18	45		8.257,35	1,05	1,10	9.061,76
12-nov-18	18-nov-18	46		8.237,72	1,15	1,05	8.620,87
19-nov-18	25-nov-18	47		8.218,09	0,94	0,93	7.597,94
26-nov-18	02-dic-18	48		8.198,46	0,91	0,93	7.602,30
03-dic-18	09-dic-18	49		8.178,83	0,95	0,98	7.975,43
10-dic-18	16-dic-18	50		8.159,20	1,01	1,04	8.504,18
17-dic-18	23-dic-18	51		8.139,57	1,08	1,09	8.869,08



INICIO	FIN	X	PRONÓSTICO	VENTAS REALES	Jumbo	Familiar	Mega familiar	Mediana	Mini	utilización semanal	Capacidad Real
26-feb-18	04-mar-18	9	9.935,13	7581,87	179	252	163	335	105	1034	1225
05-mar-18	11-mar-18	10	9.688,54	11573,4	274	385	249	512	161	1581	1225
12-mar-18	18-mar-18	11	9.313,84	7642,41	181	254	165	338	106	1044	1225
19-mar-18	25-mar-18	12	8.265,40	8451	200	281	182	374	117	1154	1225
26-mar-18	01-abr-18	13	8.684,29	7951,8	188	264	171	352	110	1085	1225
02-abr-18	08-abr-18	14	8.895,88	9099,1	215	302	196	402	126	1241	1225
09-abr-18	15-abr-18	15	7.880,27	9983,86	236	332	215	442	139	1364	1225
16-abr-18	22-abr-18	16	8.214,39	8226,24	194	273	177	364	114	1122	1225
23-abr-18	29-abr-18	17	9.511,19	9386,74	222	312	202	415	130	1281	1225
30-abr-18	06-may-18	18	9.872,55	10370,62	245	345	223	459	144	1416	1225
07-may-18	13-may-18	19	8.471,11	8611,9	203	286	185	381	120	1175	1225
14-may-18	20-may-18	20	8.402,67	7629,26	180	253	164	337	106	1040	1225
21-may-18	27-may-18	21	9.320,29	7896,42	187	262	170	349	110	1078	1225
28-may-18	03-jun-18	22	9.558,42	10476,11	248	348	226	463	146	1431	1225
04-jun-18	10-jun-18	23	9.094,49	7942,29	188	264	171	351	110	1084	1225
11-jun-18	17-jun-18	24	8.016,36	8285,31	196	275	178	366	115	1130	1225
18-jun-18	24-jun-18	25	8.021,97	7497,65	177	249	161	332	104	1023	1225
25-jun-18	01-jul-18	26	8.416,75	9139,04	216	304	197	404	127	1248	1225
02-jul-18	08-jul-18	27	8.975,90	9470,93	224	315	204	419	132	1294	1225
09-jul-18	15-jul-18	28	7.959,97	9044,64	214	300	195	400	126	1235	1225
16-jul-18	22-jul-18	29	8.297,96	8527,9	201	283	184	377	118	1163	1225
23-jul-18	29-jul-18	30	9.477,24	7885,57	186	262	170	349	110	1077	1225
30-jul-18	05-ago-18	31	9.241,03	9.241,03	218	307	199	409	128	1261	1225
06-ago-18	12-ago-18	32	8.882,69	8.882,69	210	295	191	393	123	1212	1225
13-ago-18	19-ago-18	33	7.881,94	7.881,94	186	262	170	349	109	1076	1225
20-ago-18	26-ago-18	34	8.280,51	8.280,51	196	275	178	366	115	1130	1225
27-ago-18	02-sep-18	35	8.481,33	8.481,33	200	282	183	375	118	1158	1225
03-sep-18	09-sep-18	36	7.512,23	7.512,23	177	249	162	332	104	1024	1225
10-sep-18	16-sep-18	37	7.829,90	7.829,90	185	260	169	346	109	1069	1225
17-sep-18	23-sep-18	38	9.212,92	9.212,92	218	306	198	407	128	1257	1225
24-sep-18	30-sep-18	39	8.765,01	8.765,01	207	291	189	388	122	1197	1225
01-oct-18	07-oct-18	40	7.725,29	7.725,29	182	257	166	342	107	1054	1225
08-oct-18	14-oct-18	41	7.730,03	7.730,03	183	257	166	342	107	1055	1225
15-oct-18	21-oct-18	42	8.109,74	8.109,74	192	269	175	359	113	1108	1225
22-oct-18	28-oct-18	43	8.647,75	8.647,75	204	287	186	382	120	1179	1225
29-oct-18	04-nov-18	44	9.019,17	9.019,17	213	300	194	399	125	1231	1225
05-nov-18	11-nov-18	45	9.061,76	9.061,76	214	301	195	401	126	1237	1225
12-nov-18	18-nov-18	46	8.620,87	8.620,87	204	286	186	381	120	1177	1225
19-nov-18	25-nov-18	47	7.597,94	7.597,94	179	252	164	336	106	1037	1225
26-nov-18	02-dic-18	48	7.602,30	7.602,30	180	252	164	336	106	1038	1225
03-dic-18	09-dic-18	49	7.975,43	7.975,43	188	265	172	353	111	1089	1225
10-dic-18	16-dic-18	50	8.504,18	8.504,18	201	282	183	376	118	1160	1225



BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (05 de 2018). Manuales e Instructivos. Quito, Pichincha. Obtenido de <http://www.controlsanitario.gob.ec/certificado-de-manipulacion-de-alimentos/>, <http://www.controlsanitario.gob.ec/permisos-de-funcionamiento/>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (21 de 12 de 2016). www.asambleanacional.gob.ec. Recuperado el 15 de 04 de 2018, de <https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/private/asambleanacional/filesasambleanacionalnameuid-20/transparencia-2015/literal-a/a2/Const-Enmienda-2015.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (15 de 01 de 2018). <https://www.bce.fin.ec/>. Recuperado el 20 de 04 de 2018, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/indiceEM.htm>
- Bravo Carrasco, J. (2009). *Gestión de Procesos* (2 ed.). Santiago, Chile: Evolución S.A. Recuperado el 02 de 2018, de <http://www.evolucion.cl/cursos/destacados/12/Libro%20GP%20Juan%20Bravo%20versi%F3n%20especial.pdf>
- Bravo Carrasco, J. (2011). *Gestión de Procesos*. En J. B. Carrasco, *Gestión de procesos alineados con la estrategia* (pág. 49). Santiago de Chile: Evolución S.A.
- Herrera, B. (2014). *Propuesta de modelo de gestión por procesos para la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad del Azuay*. Cuenca: Universidad del Azuay. Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/3759>
- Hospitality & Service University. (20 de 05 de 2018). Manual estándares de servicio Restaurantes. Santiago, Providencia, Chile. Obtenido de www.hsu.cl
- INEC. (01 de 03 de 2018). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. Recuperado el 20 de 04 de 2018, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPP/2018/Marzo-2018/PRESENTACION_RESULTADOS_IPPDN_2018_03.pdf
- Instituto Andaluz de Tecnología. (20 de 04 de 2018). www.idi.es. (I. Berekintza, Ed.) Obtenido de www.idi.es/images/Documents/guiadegestionprocesos.pdf
- IsoTools. (04 de 2018). <https://www.isotools.org>. Obtenido de <https://www.isotools.org/2018/06/08/como-trabaja-sistema-gestion-procesos/>

- James R Evans, W. L. (2014). *Administración y control de la Calidad* (9 ed.). (S. Western, Ed., & J. A. Arellano, Trad.) Mexico: Cengage Learning.
- López, F. (2012). *ISO 9000 y la planificación de la calidad* (2 ed.). Bogotá: Incontec internacional.
- Maldonado, J. A. (11 de 05 de 2015). Cultura del Servicio al Cliente. Honduras. Recuperado el 01 de 05 de 2018, de http://www.academia.edu/12340317/CULTURA_DE_SERVICIO_AL_CLIENTE
- Maldonado, J. A. (21 de 01 de 2018). *Gestión por procesos*. Academia.edu 2018. Recuperado el 20 de 05 de 2018, de https://issuu.com/joseangelmaldonado8/docs/gesti_n_de_procesos__2018_
- Mallar, M. A. (2010). "*Process Management: An effective Management Approach (Gestión de procesos: Un enfoque de Gestión Eficaz*". *Visión del Futuro* 13(1). Obtenido de <http://www.scielo.org.ar/pdf/vf/v13n1/v13n1a04.pdf>.
- Ministerio de Fomento. (05 de 2005). *fometo. es*. Recuperado el 22 de 05 de 2018, de <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0ahUKEwiZvcSh7ZnbAhVJnFkKHe-5C4oQFggzMAE&url=http%3A%2F%2Fwww.fomento.es%2FNR%2Frdonlyres%2F9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D%2F19421%2FCaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf&usg>
- Moreira Delgado, M. d. (12 de 2007). Gestión por procesos y su aplicación en la organización de información de Empresa de Telecomunicaciones de Cuba S.A. *Ciencias de la Información*, 13-24. doi:08644659
- Orellana, I. (03 de 2018). Material de clase, ciclo marzo - julio 2018. *Gerencia estratégica*. Cuenca, Azuay, Ecuador.
- Pelayo, C. M. (01 de 01 de 2009). Las principales teorías administrativas y sus principales enfoques. 19. España: El Cid Editor | apuntes.
- Rangelov, S. (2002). *Gestión de la Información y el conocimiento en las Organizaciones*. Lima: Universidad del País Vasco-España. Recuperado el 20 de 05 de 2018, de https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=2ahUKEwiQoL6dwtbcAhWvo1kKHY8EDVsQFjAGegQICBAC&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F254969.pdf&usg=AOvVaw3OAcJJaPo9WVi-NG_ONinE
- Redacción Economía. (07 de 05 de 2018). *El telégrafo*. Recuperado el 20 de 05 de 2018, de <http://tinyurl.com/yc7j2rkc>
- Rios, R. (2009). *Manual de Servicio y Atención al cliente*. Viña del Mar: Emprenden. Recuperado el 20 de 05 de 2018, de www.rodriгорios.cl

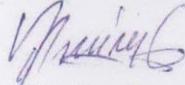
Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación. Recuperado el 05 de 03 de 2018, de https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=2ahUKEwjHle7aw9bcAhVIwFkKHXXBDIYQFjACegQICBAC&url=https%3A%2F%2Fpsiqueunah.files.wordpress.com%2F2014%2F09%2Fcomportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf&usg=AOvVaw1HiLRL49iiWeIRFOckbS

Viajes Agentur L'alianxa. (2012). https://issuu.com/viajesagenturlalianxa/docs/manual_atencion_cliente_agentur. Manizales, Caldas, Colombia.

Doctora María Elena Ramírez Aguilar, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración, CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 1 de diciembre de 2017, conoció la petición de la estudiante **Neyla María Moreno Morales**, con código 69606, en el que presenta su trabajo de titulación denominado "Gestión de procesos productivos y de atención al cliente para la empresa Colombia Pizza", previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial.- El Consejo de Facultad acoge el informe de la Junta Académica y aprueba el diseño antes señalado.- Designa como director del trabajo al Ing. Benjamín Herrera Mora y como miembros del tribunal examinador a la Ing. María José González Calle y al Ing. Iván Orellana Osorio. La solicitante, para presentar su trabajo de titulación con la respectiva calificación del Director, tiene un plazo de seis meses contados desde la fecha de su aprobación, esto es hasta el 1 de junio de 2018, debiendo el Director presentar a la Junta Académica, dos informes del desarrollo del trabajo de titulación.

Cuenca, 7 de diciembre de 2017



Dra. María Elena Ramírez Aguilar
**SECRETARIA DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**



DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN.- Cuenca, 22 de mayo de 2018.-En atención a la solicitud que antecede, presentada por la estudiante Neyla María Moreno Morales (código 69606), para que se le conceda prórroga a la presentación del trabajo de titulación denominado "Gestión de procesos productivos y de servicio al cliente para la empresa Colombia pizza", previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, cuyo plazo de presentación está previsto para el 1 de junio de 2018; en atención a la disposición General Tercera del Reglamento de Régimen Académico, se resuelve aprobar la solicitud y conceder la prórroga de seis meses (con pago), debiendo la estudiante presentar su trabajo concluido hasta el 1 de diciembre de 2018.



Ing. Oswaldo Merchán Manzano

DECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
Ciencias de la Administración
Facultad

SECRETARIA

22-05-18

Cuenca, a 17 de Mayo de 2018

Ingeniero

Oswaldo Merchán Manzano

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

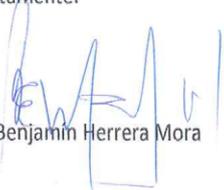
De mi consideración:

Yo, Benjamín Herrera Mora informo que he revisado el trabajo de titulación "Gestión de procesos productivos y de servicio al cliente para la empresa Colombia pizza" realizado por la estudiante Neyla María Moreno Morales, dicho trabajo cumple con un avance del 55%.

Por lo expuesto, me permito sugerir que sea considerada la prórroga sugerida.

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente:


Ing. Benjamín Herrera Mora



Cuenca, a 16 de Mayo de 2018

*María Elena
Jara Zamora
18/may/2018*

Ingeniero

Oswaldo Merchán Manzano

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Su despacho

De mi consideración:

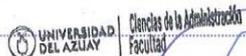
Yo, Neyla María Moreno Morales identificada con cedula N° 1750728147 y código de estudiante N° 69606; estudiante de la Escuela de Administración de Empresas, solicito comedidamente una prórroga para la culminación de mi tesis "Gestión de procesos productivos y de servicio al cliente para la empresa Colombia pizza"

Por la favorable acogida anticipo mis más sinceros agradecimientos

Atentamente:

Neyla María Moreno Morales

Cód. 69606



SECRETARIA

17-05-18

Edición autorizada de 15.000 ejemplares
Del 835.501 al 850.500 N° **0848785**



CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración de Empresas, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: **“MODELACION DE PROCESOS PRODUCTIVOS Y ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA COLOMBIA PIZZA”**, presentado por la estudiante Neyla María Moreno Morales, con código 69606, previa a la obtención del grado de Ingeniera Comercial, para el Miércoles, 22 de junio de 2016 a las 17h00.

Cuenca, 16 de junio de 2016

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Ing. Benjamín Herrera Mora

Ing. María José González Calle

Ing. Iván Orellana Osorio

*Comunicado
22/06/16
16-06-2016*

FECHA: 14-06-2016

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ESTUDIANTES:

Moreno Morales Neyla María.





ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Neyla María Moreno Morales
- 1.2 Códigos: 69606
- 1.3 Director sugerido: Ing. Benjamín Herrera Mora
- 1.4 Codirector (opcional): _____
- 1.5 Tribunal: Ing. María José González Calle e Ing. Iván Orellana Osorio
- 1.6 Título propuesto: "MODELACION DE PROCESOS PRODUCTIVOS Y ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA COLOMBIA PIZZA"
- 1.7 Resolución:

1.7.1 Aceptado sin modificaciones _____

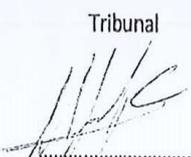
1.7.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

Ajustar el título a "Gestión de procesos productivos y atención al cliente en la Empresa Colombia Pizza. Dejar dentro de la metodología los materiales. Omitir asuntos del mercado y construcción sustenta postal en el estudio final"

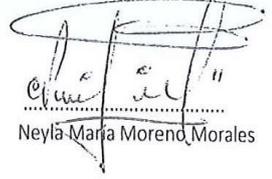
1.7.3 No aceptado
 • Justificación:

Tribunal


 Ing. Benjamín Herrera Mora


 Ing. María José González Calle


 Ing. Iván Orellana Osorio


 Neyla María Moreno Morales


 Dra. Jenny Ríos Coello
 Secretaria de Facultad

Fecha de sustentación: Miércoles, 22 de junio de 2016 a las 17h00



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Neyla María Moreno Morales
 1.2 Códigos: 69606
 1.3 Director sugerido: Ing. Benjamín Herrera Mora
 1.4 Codirector (opcional):
 1.5 Título propuesto: "MODELACION DE PROCESOS PRODUCTIVOS Y ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA COLOMBIA PIZZA"
 1.6 Revisores (tribunal): Ing. María José González Calle e Ing. Iván Orellana Osorio
 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación	/			
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	/			
Título Propuesto	/			
2. ¿Es informativo?	/			INFORMACION TIPO
3. ¿Es conciso?	/			DE ACUERDO A LO
Estado del arte				PROCESADO
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	/			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	/			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	/			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	/			
Problemática y/o pregunta de investigación	/			
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/			
Hipótesis (opcional)				
10. ¿Se expresa de forma clara?	/			
11. ¿Es factible de verificación?	/			
Objetivo general				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	/			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/			
14. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/			

Objetivos específicos				
15.¿Concuerdan con el objetivo general?	✓			
16.¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓			
Metodología				
17.¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓			
18.¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓			
19.¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓			
20.¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	✓			Añadir los materiales.
Resultados esperados				
21.¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓			
22.¿Concuerdan	✓			
23.con los objetivos específicos?	✓			
24.¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓			
25.¿Los resultados esperados son consecuencia, e	✓			
26.n todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓			
Supuestos y riesgos				
27.¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?	✓			
28.¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	✓			
Presupuesto				
29.¿El presupuesto es razonable?	✓			
30.¿Se consideran los rubros más relevantes?	✓			
Cronograma				
31.¿Los plazos para las actividades son realistas?	✓			
Referencias				
32.¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	✓			
Expresión escrita				
33.¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	✓			
34.¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	✓			

(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

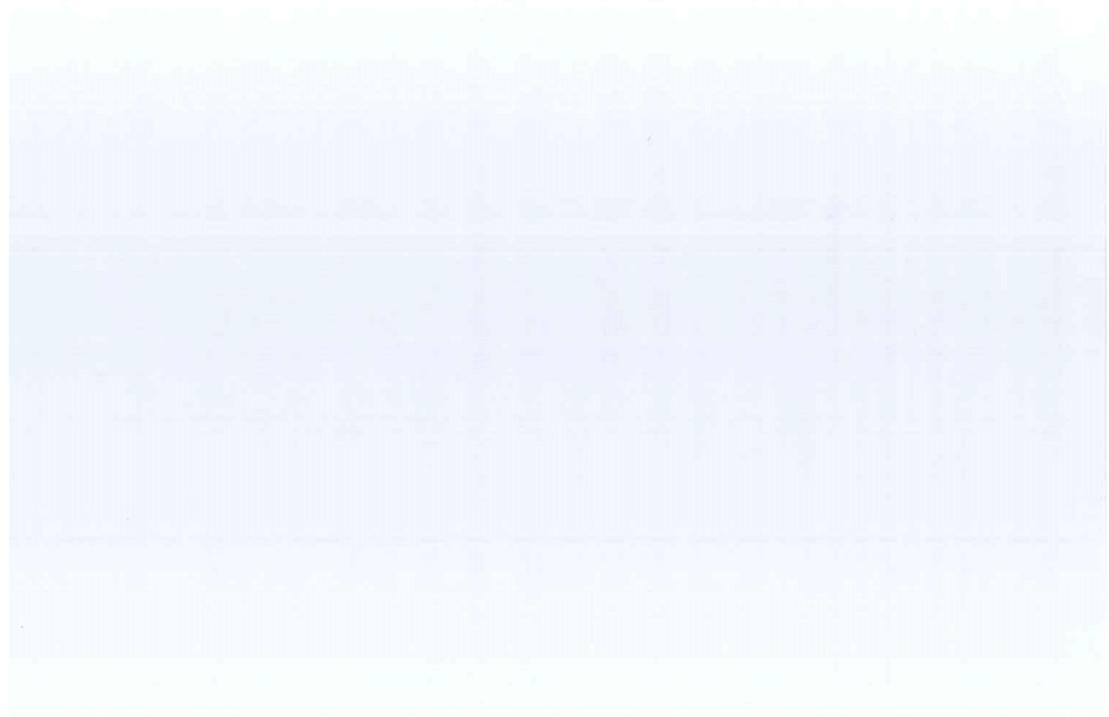
- Opcional cuando cumple totalmente,
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

.....
.....
.....


.....
Ing. Benjamín Herrera Mora


.....
Ing. María José González Calle


.....
Ing. Iván Orellana Osorio



Oficio: EA-982-2016-UDA
Cuenca, 13 de junio de 2016

Ingeniero
XAVIER ORTEGA
Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración
Ciudad.

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por **Moreno Morales Neyla María**, tema: **MODELACION DE PROCESOS PRODUCTIVOS Y ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA COLOMBIA PIZZA**, informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para la elaboración y presentación de la denuncia/protocolo de trabajo de titulación".

Director: Ing. Herrera Benjamín

Tribunal sugerido: Ing. González María José
Ing. Orellana O. Iván

Atentamente,



JNG. MARIA JOSE GONZALEZ
Directora de la Junta de Administración
Universidad del Azuay



Cuenca, 27 de noviembre de 2017

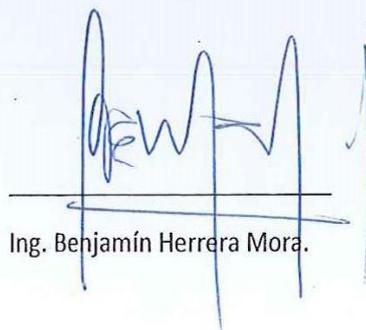
Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo, Benjamin Herrera Mora informo que he revisado el protocolo de trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, denominado "Gestión de procesos productivos y de servicio al cliente para la empresa Colombia Pizza", realizado por la estudiante Neyla María Moreno Morales, con código estudiantil 69606, Trabajo que según mi criterio cumple con las modificaciones sugeridas por el Tribunal y puede continuar su desarrollo planificado.

Sin otro particular, suscribo

Atentamente



Ing. Benjamín Herrera Mora.

Cuenca, 09 de junio de 2016

Ingeniero:

Xavier Ortega

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Ciudad

De mi consideración:

Pongo en su conocimiento que la egresada de la Escuela de Administración, Sra. Neyla María Moreno Morales, me ha presentado el protocolo de trabajo de tesis denominado "MODELACIÓN DE PROCESOS PRODUCTIVOS Y ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA COLOMBIA PIZZA" previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial.

El trabajo cumple con los formatos, esquema y metodología técnica adecuada, motivo por el cual recomiendo continuar el trámite respectivo aceptando ser Director de Tesis.

Atentamente:



Ingeniero: Benjamín Herrera Mora. MBA

DOCENTE DE LA FACULTAD

DOCTORA JENNY RIOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY

CERTIFICA:

Que, la Señorita **MORENO MORALES NEYLA MARIA**, con código 69606, alumna
de la escuela de **ADMINISTRACION DE EMPRESAS**, tiene aprobado más del 80% de
créditos de su malla curricular.

Que, a la Señorita **MORENO MORALES NEYLA MARIA**, le falta las **PASANTIAS** y
las siguientes asignaturas para finalizar sus estudios:

FINANZAS INTERNACIONALES
MATEMÁTICAS III

Cuenca, 01 de junio de 2016



Derecho No. 001-010-000100532
mjmr.-

Egresada 01 de noviembre de 2017.



Cuenca, 08 de junio de 2016

Ingeniero:

Xavier Ortega

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Su despacho

De mi consideración:

Yo, Neyla María Moreno Morales con código 69606 e identificada con cedula de identidad # 1750728147, solicito muy comedidamente a su despacho aprobar el protocolo de trabajo de tesis denominado "MODELACIÓN DE PROCESOS PRODUCTIVOS Y ADMINISTRATIVOS PARA LA EMPRESA COLOMBIA PIZZA"

Por su acogida anticipo mis agradecimientos.

Atentamente:

Neyla María Moreno Morales

Código: 69606



Cuenca, 08 de junio de 2016

Ingeniero:

Xavier Ortega

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Su despacho

De mi consideración:

Yo, Neyla María Moreno Morales propietaria de la empresa "Colombia-Pizza" con Ruc # 1750728147001; notifico a su despacho que el uso de la información perteneciente a la empresa a utilizarse para el desarrollo del trabajo de titulación será de carácter transparente y oportuno.

Atentamente:

Neyla María Moreno Morales

RUC:#1750728147001



Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Protocolo de trabajo de titulación

Título:

GESTIÓN DE PROCESOS PRODUCTIVOS Y DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA "COLOMBIA PIZZA".

Autora:

Neyla María Moreno Morales

Director sugerido:

Ing. Benjamín Herrera Mora, MBA

Cuenca – Ecuador

2017



1.1 Nombre del estudiante: Moreno Morales Neyla María

1.1.1 Código: ua069606

1.1.2 Contacto:

Teléfono convencional: 2857200

Celular: 0967467091 - 0958903869

Correo electrónico: alyen.m71@gmail.com; colombipizza2006@gmail.com

1.2 Director sugerido: Herrera Mora Benjamín; MBA

1.2.1 Contacto:

Celular: 0998341653

Correo electrónico: bherrerera@uazuay.edu.ec

1.3 Co-director sugerido: Ninguno

1.3.1 Contacto:

1.4 Asesor metodológico: Ninguno

1.5 Tribunal designado:

1.6 Aprobación:

1.7 Línea de Investigación de la carrera: Organización de la producción

1.7.1 Código UNESCO: 5311.09

1.7.2 Tipo de trabajo:

A) Modelo de negocio

B) Investigación formativa

1.8 Área de estudio: Administración de la Producción, Gerencia de la Calidad.

1.9 Título propuesto: Gestión de Procesos Productivos y de Atención al cliente en la empresa "Colombia pizza".

1.10 Subtítulo:

1.11 Estado del proyecto: Nuevo y multidisciplinario



2. CONTENIDO

2.1 Problemática:

La empresa Colombia Pizza se dio a conocer en el mercado de Cuenca hace 11 años por lo cual ha venido en constante aumento posicionándose en la mente de los consumidores como una de las pizzerías favoritas para visitar.

Aun cuando los procesos productivos y atención al cliente de la pizzería tienen una buena secuencia; los cambios del entorno, el creciente nivel de competitividad en el mercado de las pizzerías, los constantes cambios en los gustos de los consumidores y las nuevas tecnologías permitieron identificar los problemas que ocasionan cuellos de botella, causan demoras en cada una de las actividades de los procesos, costeo innecesario de materiales, insumos y suministros requeridos; además provoca un incremento en los tiempos de entrega del producto al cliente y falta de coordinación entre el personal del servicio al cliente y los que reciben órdenes de pedido; situación que se genera por el ineficiente manejo de los procesos y la deficiente estandarización de los controles en la calidad del producto provocado por el diseño de procesos sin lineamientos formalmente definidos.

La gestión de procesos productivos y de atención al cliente, surge como una necesidad de la empresa para cumplir con los lineamientos y objetivos de la visión estratégica así como una alternativa idónea para incrementar la competitividad en el mercado y los niveles de ingreso

2.2 Pregunta de investigación:

¿Puede aplicarse la gestión de procesos para proponer mejoras en las actividades productivas y de atención al cliente en la empresa Colombia Pizza?

2.3 Resumen:

Esta investigación tiene como propósito la gestión de los procesos productivos y atención al cliente de la empresa, vista como una alternativa adecuada para incrementar la productividad. Se recolectaran los conceptos claves basados en la gestión de procesos, luego se abordara un análisis de la situación actual de la empresa tomando en cuenta toda la información disponible de las actividades productivas y de atención al cliente y se procederá a determinar los



critérios y metodologías para gestionar de manera documentada, una descripción de los procesos y sus características con orientación hacia el cliente, el aprovechamiento de recursos y de las oportunidades de crecimiento en el mercado.

2.4 Estado del Arte y marco teórico:

Para el desarrollo de la presente investigación se contara con un estudio especial de las teorías de la administración de la producción y gerencia de la calidad enfocada en la gestión de procesos cuyo propósito es el de dotar a la empresa de una herramienta que le permita ser competitiva dentro del mercado. Según Maldonado (2015) "es la consolidación de distintos esfuerzos o líneas de pensamiento sobre procesos de la organización, que determina cuando el desempeño de un área impacta en los resultados de negocio y las mejoras necesarias para incrementar la productividad" (p:5)

Dando así una base sustentable a la necesidad de que la empresa obtenga buenos resultados para ser competitiva y con oportunidades de expansión. Como consecuencia directa de lo anterior "los procesos de creación de valor por lo común incluyen diseño del producto y procesos de producción/entrega". (Evans & Lindsay, 2014, p.209)

Es importante destacar que la modelación de los procesos, proporciona a la empresa capacidad para direccionar todos sus recursos, además registros documentados que expongan el conocimiento de cómo se hacen las cosas.

Para cumplir con su propósito de crear un cliente la empresa debe utilizar recursos o factores de la producción creadores de riqueza. Por su propia conveniencia y por un sentido de deber social, ella debe usar esos recursos de manera eficiente lo cual es el objetivo final de la función de administración, cuya dimensión económica se llama productividad (Arnoletto, 2006, p:9)

D'Alessio, (2004), en relación con los procesos, sostiene que:



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

El pensamiento a partir de procesos es fundamental en la administración moderna, ya que en los procesos se centran los conceptos de valor agregado y de productividad, y conseguirlos conlleva la tan buscada competitividad. Es decir, todo lo que pueda hacerse en los procesos conduce a la reacción en cadena de la calidad del doctor Deming (p.50)

Con la gestión de los procesos productivos y atención al cliente de la empresa se busca establecer lineamientos orientados a incrementar tanto la productividad como la velocidad de los tiempos del proceso además de la optimización de los recursos disponibles. Como afirma (Evans & Lindsay, 2014) "la mejora del proceso depende de la capacidad para identificar problemas de manera eficaz, desarrollar soluciones adecuadas e implementarlas" (p.463)

Y entonces surge el gran interrogante ¿Cómo se mejoran los procesos?

Los procesos se mejoran mediante la elaboración de mapas de procesos de valor agregado, aislamiento de problemas, análisis de las causas raíz y resolución de problemas. Para permanecer competitivo en el mercado mundial las empresas deben identificar los procesos que desperdician recursos y mejorarlos. Los procesos que proporcionan los productos y servicios deben mejorarse con la intención de evitar defectos e incrementar la productividad al reducir el tiempo que toma un ciclo del proceso y eliminar el desperdicio. (Summers, 2006, p.211)

James Harrington (1993), Citado por Maldonado, (2011), plantea que para mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

La gestión de procesos, aplicada de una manera estratégica, genera programas y acciona a la producción tomando en cuenta el impacto de las operaciones en la satisfacción del cliente sin dejar de lado los resultados económicos y financieros de un negocio. "La planificación operativa o del producto y el proceso permiten obtener la respuesta a la pregunta ¿Cómo



lograr la calidad de producto requerida por el cliente y la organización?" (López, 2004 p.55)

~~2.5 Hipótesis: Ninguna~~

2.6 Objetivo general:

Elaborar la gestión de procesos productivos y de atención al cliente para la empresa Colombia-pizza.

~~2.7 Objetivos específicos:~~

Fundamentar teóricamente la propuesta de la gestión de los procesos productivos y de atención al cliente.

Diagnosticar la situación actual de los procesos de la empresa.

~~Elaborar la propuesta de gestión de los procesos productivos y de atención al cliente, orientado a cumplir con los requisitos que correspondan.~~

2.8 Metodología:

Se partirá del análisis de todas las técnicas propuestas por diferentes autores, para continuar con un examen de la situación actual de la empresa, levantado una documentación de los procesos productivos y atención al cliente actuales como plataforma para proceder a elaborar la propuesta.

La gestión de los procesos productivos y de atención al cliente estará enfocada a establecer la identificación, características, secuencia, mapas y descripciones de los procesos y determinar las bases científicas de la gestión de procesos para sustentar el documento de propuesto. Las técnicas a utilizarse serán las siguientes:

Una investigación documental para obtener teorías aplicables a la gestión de los procesos productivos y de atención al cliente.

Una investigación de campo respaldada por consulta a expertos y asesores técnicos para realizar el levantamiento de los procesos.

Una investigación aplicada para conseguir las estrategias y herramientas para elaborar la propuesta de gestión de los procesos productivos y de atención al cliente.



Una investigación cualitativa para obtener datos que permitan formular indicadores de control para los procesos modelados y tablas y gráficos que corroboren la información.

ETAPAS	MÉTODOS	TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN
Fundamentación teórica	Histórico - lógico	Técnicas investigativas bibliográficas, lectura científica.
	Analítico - sintético	
Diagnóstico	Inductivo- deductivo	*Entrevistas: trabajadores.
	Matemáticos	*Análisis PEST: evaluar la empresa en el mercado.
		*Análisis FODA: formulación y evaluación de la estrategia.
		*Archivos de la empresa: ratificar la existencia del problema
		*Observación y exploración: áreas de producción y servicio
	*Medición, Análisis de los datos.	
Propuesta	Histórico - lógico	Consulta a expertos, análisis de hechos, elaboración del informe.
	Analítico- sintético	

2.9 Alcances y resultados esperados:

Fundamentos teóricos y científicos adecuados a las ciencias administrativas, que conduzcan a la realización de la propuesta y que permita desarrollar las diferentes técnicas de la gestión de procesos.

El diagnóstico de los procesos productivos y de atención al cliente de la empresa



La gestión de los procesos productivos y de atención al cliente evidenciados mediante un documento y válido desde todos sus componentes para aplicar en la empresa.

2.10 Supuestos y riesgos: Ninguno

2.11 Presupuesto:

RUBRO - DENOMINACIÓN	COSTO	JUSTIFICACIÓN
1 Internet	\$ 180,00	Fuentes de investigación y comunicación referentes al proyecto
2 Teléfono móvil	\$ 70,00	Realización de llamadas para consulta con expertos en la materia y coordinación con el director de tesis.
3 Transporte	\$ 80,00	Movilización para realizar investigaciones y consultas
4 Equipo de computación	\$ 450,00	Para la elaboración de la investigación
5 Energía eléctrica	\$ 75,00	Para el uso del equipo de computación y electrónicos de apoyo.
6 Impresiones	\$ 80,00	Para impresiones de borradores y presentación final de la investigación.
7 Útiles de oficina	\$ 10,00	Para la elaboración de los documentos correspondientes a la investigación.
8 Trabajo del investigador	\$ 640,00	El tiempo requerido para la investigación representa un costo de oportunidad
9 Imprevistos	\$ 150,00	
TOTAL	\$ 1.735,00	



2.12 Financiamiento

100% será financiado por la empresa Colombia Pizza.

2.13 Esquema tentativo

INTRODUCCIÓN

1. Capítulo I – FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1.1 ¿Qué es la gestión de procesos?

1.1.2 Conceptos básicos

1.1.3 Componentes de un proceso

1.1.4 Requisitos de un proceso

1.1.5 Condiciones de un proceso

1.1.6 Adaptación de los procesos

1.1.7 Planificación de los procesos

1.1.8 El mapeo de procesos

1.1.9 Comunicación entre procesos

2. Capítulo II – DIAGNOSTICO

2.1 Antecedentes históricos de Colombia Pizza

2.1.1 Cultura corporativa

2.1.2 Análisis PEST

2.1.3 Análisis FODA

2.2 Estudio Técnico

2.2.1 Tamaño óptimo

2.2.2 Análisis de disponibilidad de insumos y materias primas

2.2.3 Análisis de la Capacidad productiva

2.2.4 Maquinaria, equipos y herramientas



2.2.5 Proceso productivo

2.2.6 Costos de producción

2.2.7 Funciones del personal de producción

2.2.8 Caracterización del proceso de atención al cliente

2.3 Estudio Administrativo, Organizativo y Legal

2.3.1 Tamaño de la estructura organizativa

2.3.2 Tipo de organización

2.3.3 Organigrama

2.3.4 Funciones del personal

2.4.5 Permisos

3. Capítulo III – GESTIÓN DE LOS PROCESOS

3.1 Descripción grafica de los procesos.

3.2 Identificación y secuencia de los procesos.

3.3 Descripción de las actividades y características de los procesos.

3.4 Documentación de las actividades de los procesos.

3.5 Métodos de control e indicadores de desempeño de los procesos.

4. Capítulo IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

2.14 Cronograma



Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
Fundamentar teóricamente la propuesta de la gestión de los procesos productivos y de atención al cliente.	1. Revisión bibliográfica de las teorías sobre la gestión de procesos	Información relevante para el trabajo de titulación	4 semanas
	2. Selección y especificación de las teorías a aplicar.	Marco teórico	3 semanas
Diagnosticar la situación actual de los procesos de la empresa.	1. Elaborar un análisis interno en la empresa y aplicar técnicas de investigación en las áreas productivas y de atención al cliente.	Obtener el levantamiento de procesos	6 semanas
Elaborar la propuesta de gestión de los procesos productivos y de atención al cliente, orientado a cumplir con los requisitos que correspondan.	1. Presentar la descripción de los procesos	Obtener las herramientas graficas de gestión	6 semanas
	2. Realizar el documento con la propuesta de gestión de los procesos productivos y de atención al cliente.	Especificaciones con criterios y métodos necesarios para implementar las acciones en las diferentes áreas de la empresa.	7 semanas
			26
TOTAL			semanas



2.15 Referencias bibliográficas (citado con APA)

- Arnoletto, E. J. (2007). *Administración de la producción como ventaja competitiva*. Recuperado de https://issuu.com/smith_huamanga/docs/ventaja_competitiva
- D'Alessio, F. (2004). *Administración y dirección de la producción*. Recuperado de https://issuu.com/ivanss3/docs/administraci_n_y_direcci_n_de_la
- Evans, J. R. & Lindsay, W. M. (2014). *Administración y control de la calidad*. México: Cengage-Learnig
- López, F. J. (2004). *ISO 9000 y la planificación de la calidad*. Bogotá: Icontec
- Maldonado, J.A. (2000). *Gestión de procesos (o gestión por procesos)*. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/uasuaysp/detail.action?docID=10592677>
- Maldonado, J.A. (2015). *Gestión de procesos*. Recuperado de https://issuu.com/joseangelmaldonado8/docs/gesti_n_de_procesos
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española (23.aed.)*. Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=2uCB76CNcDXX29mUHXjf>
- Summers, D. C. (2006). *Administración de la calidad*. Recuperado de https://issuu.com/tesista8/docs/administracion_de_la_calidad_2006



2.16 Anexos: Ninguno

2.17 Firmas de responsabilidad

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Neyla María Moreno Morales", written over a solid horizontal line.

Moreno Morales Neyla María. Código 69606

2.18 Firma de responsabilidad

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Benjamín Herrera Mora", written over a solid horizontal line.

Herrera Mora Benjamín, MBA

2.19 Fecha de entrega: 24 de Noviembre del 2017