

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES
Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION



**“DISEÑO DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA OPTIMIZAR LOS
PROCESOS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN EN LA PANADERÍA Y
PASTELERÍA “EL PADRINO” CAJAMARCA - 2014”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER
LILA TANTA DE LA CRUZ**

ASESORA: LIC. ADM. ROXANA ELIZABETH MESTANZA CACHO

**CAJAMARCA - PERÚ
2015**

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado con todo cariño a mis queridos padres y a mi hermana por ser el ejemplo para salir adelante, por los consejos que han sido de gran ayuda para mi vida, por el apoyo que me brindaron durante los años que estuve en la universidad, gracias por ayudarme a cumplir con mis objetivos trazados que hace posible que me desarrolle profesionalmente.

LA AUTORA

AGRADECIMIENTO

Principalmente a Dios por darme la oportunidad de vivir por mantenerme con salud y darme la fortaleza y entusiasmo para que día a día siga superándome, quiero además darle mi más sincero agradecimiento a mis padres por el apoyo que cada día me dieron, por la confianza y consejos .

A cada uno de mis profesores quienes me han sabido guiar y formar profesionalmente y ser capaz de enfrentar retos académicos dentro y fuera de clase.

Por otro lado mi agradecimiento a la Srta. Faustina Tanta De La Cruz por abrirme las puertas de su prestigiosa empresa y permitirme realizar mi proyecto de investigación en ella.

LA AUTORA

ÍNDICE

PORTADA	I
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE GENERAL	IV
ÍNDICE DE CUADROS	V
ÍNDICE DE FIGURAS	VI
RESUMEN	VII
ABSTRAC	VIII
INTRODUCCIÓN	IX
<u>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</u>	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	2
1.3 Objetivos de la investigación	2
• General	
• Específicos	
1.4 Delimitación y Justificación de la investigación:	2
1.4.1 Delimitación: Geográfica, Temporal y Socio-demográfica.	2
1.4.2 Justificación:	3
• Teórica	
• Metodológica	
• Practica	
1.5 Limitaciones	4
<u>CAPITULO II MARCO TEORICO</u>	5
2.1 Antecedentes de la investigación	5
2.1.1 Antecedentes Internacionales	5
2.1.2 Antecedentes Nacionales	6
2.1.3 Antecedentes Locales	9
2.2 Marco Teórico	10
2.2.1 Bases Teóricas Científicas	10

2.2.2 Proceso:	16
2.2.3 Control de procesos	16
2.2.4 Definición de manual	20
2.2.5 Tipos de manuales	20
2.2.6 Manuales de procedimientos	21
2.2.7 Contenido del Manual de Procedimientos	21
2.2.8 Importancia de crear un manual de procesos	22
2.2.9 Manual de Procesos y la calidad	23
2.2.10 Ventajas que se obtienen al crear tu manual de procesos	23
2.2.11 Herramientas De Control De Procesos	24
2.2.12 Proceso en la elaboración de panes y pasteles	26
2.3 Términos Básicos	31
2.4 Hipótesis	32
2.5 Variables	32
• Definición conceptual y operacional	
• Operacionalización (Matriz de Consistencia)	
<u>CAPITULO III: METODOLOGIA</u>	35
3.1 Tipo de Investigación	35
3.2 Método de Investigación	35
3.3 Alcance de la Investigación	36
• Población y muestra	
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos	36
3.5 Técnicas de Procesamiento y Análisis de datos	36
<u>CAPITULO IV: RESULTADOS</u>	37
4.1 Resultados realizados en la aplicación de la guía de Entrevista	
<u>CAPITULO V: PROPUESTA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</u>	59
5.1 Propuesta de manual de procedimientos	59
PARTE I: Aspectos Generales De La Empresa	59
PARTE II: Análisis Del Entorno	63
Manual De Procedimientos En El Área De Producción	75

CONCLUSIONES	104
RECOMENDACIONES	106
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	107
Bibliografía	107
Linkografía	108
❖ ANEXOS.	
✓ GUIA DE ENTREVITA	

ÍNDICE DE CUADROS	Pág.
CUADRO N° 1 ESTÁNDARES APLICADOS EN LA PANADERÍA EL PADRINO APORTE DE LA TEORÍA NEOCLÁSICA	14
CUADRO N° 2 DIFERENCIA ENTRE PROCESO Y PROCEDIMIENTO.	18
CUADRO N° 3 MATRIZ DE VARIABLES	32
CUADRO N° 4 DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL.	34
CUADRO N° 5 MAPEO DE PROCESOS EN LA PANADERIA Y PASTELERIA EL PADRINO	83
CUADRO N° 6 SIMBOLOGIA Y DEFINICION	84
CUADRO N° 7 REGISTRO DE PRODUCCION PESADO DE MATERIAS PRIMAS	85
CUADRO N° 8 REGISTRO DE PRODUCCION AMASADO	86
CUADRO N° 9 REGISTRO DE PRODUCCION EN PASTELERIA CONTROL DE BATIDO	87
CUADRO N° 10 REGISTRO DE PRODUCCION EN PASTELERIA CONTROL DE HORNEADO VARIEDAD PANES.	88
CUADRO N° 11 REGISTRO DE PRODUCCION EN PASTELERIA CONTROL DE HORNEADO BIZCOCHOS Y PASTELES.	89
CUADRO N° 12 FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO BIZCOCHO CHANCAY	90
CUADRO N° 13 FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO PASTELES EN HOJALDRE	92
CUADRO N° 14 FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO TORTA HELADA.	94
CUADRO N° 15 FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO TORTA CHOCOLATE.	96
CUADRO N° 16 FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO PAN TRADICIONAL (PAN TORTA)	98

CUADRO N° 17 FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO ROSQUITAS DE MANTECA	100
CUADRO N° 18 FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO PAN FRANCÉS	102

INDICE DE FIGURAS	Pág.
FIGURA Nº 1 PROCESO	17
FIGURA Nº 2 UN SISTEMA SIMPLIFICADO DE PRODUCCION	19
FIGURA Nº 3 SIMBOLOGIA DE FLUJOGRAMA	25
FIGURA Nº 4 ELABORACION DE PAN	29
FIGURA Nº 5 ORGANIGRAMA PANADERIA Y PASTELERIA “EL PADRINO”	62
FIGURA Nº 6 CURSO TALLER EN LA PANADERIA	70
FIGURA Nº 7 CAPACITACIÓN AL PERSONAL	70
FIGURA Nº 8 FLUJOGRAMA	73
FIGURA 9: JEFE CONTROL DE CALIDAD	77
FIGURA 10: BALANZA ELECTRÓNICA	78
FIGURA 11 : MAQUINA SOBADORA	79
FIGURA 12: DIVISORA	79
FIGURA Nº 13: BISCOCHO CON CHOCOCHIP	80
FIGURA Nº 14: OPERARIOS EN LA ELABORACIÓN DE PANES.	80
FIGURA Nº15: HORNO ROTATIVO	81
FIGURA Nº16: HORNO ARTESANAL	81
FIGURA Nº 17 :CHOQUE CON BANDEJAS DE PAN	81
FIGURA Nº 18 PERSONAL DE PRODUCCION	82
FIGURA Nº 19 PERSONAL DE PRODUCCION	82
FIFURA Nº 20 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN DE BISCOCHO CHANCAY	91
FIFURA Nº 21 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN DE PASTELES EN HOJADRE	93
FIFURA Nº 22 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN DE TORTA HELADA	95
FIFURA Nº 23 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN TORTA CHOCOLATE	97
FIFURA Nº 24 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN TORTA TRADICIONAL	99
FIFURA Nº 25 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN DE ROSQUITAS DE MANTECA	101
FIFURA Nº 26 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN DE PAN FRANCÉS	103

Resumen

La planificación y control de la producción es fundamental, puesto que permite determinar anticipadamente cuales son los objetivos a ser alcanzados por la panadería antes mencionada, como también medir y corregir los flujos de procesos para que se ejecuten de la mejor manera y con entendimiento del personal. Surge la necesidad de Diseñar el Manual de Procedimientos para Optimizar el control de los procesos en el área de producción en la Panadería y Pastelería "El Padrino". Donde permitirá ser una guía de trabajo para el capital humano del área de producción y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo que ingreso en la panadería, el cual le permitirá describir las tareas rutinarias de trabajo, por medio de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la panadería y la secuencia lógica de cada una de sus actividades, para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar su alteración en la elaboración de los panes y pasteles.

Palabras claves: Manual, procesos, control de procesos, procedimientos registros, flujogramas, pesado, amasado, horneado, enfriado, almacenado, elaboración de pan.

ABSTRACT

Planning and production control is fundamental, since it allows to determine ahead of time which are the objectives to be achieved by the bakery referred to above, as well as measure and correct process workflows that run in the best way and with understanding of the staff. There is a need to design procedures Manual to optimize the control of processes in the area of production of bakery and pastry "The godfather". Where will allow to be a guide of work for the human capital of the area of production and is very valuable to guide to the staff again that income at the bakery, the which will allow you to describe the routine tasks of work, by means of the Description of the procedures that are used within the bakery and the logical sequence of each of their activities to unify and control routines of work and prevent its alteration in the elaboration of breads and pastries.

Key words: Manual, processes, control processes, records procedures, flowcharts, etc., heavy kneading, baking, cooling, storing, elaboration of bread.

INTRODUCCION

Las organizaciones industriales, comerciales a nivel nacional suministran productos destinados a satisfacer las necesidades de los clientes, la creciente competencia global ha llevado a los empresarios panificadores a trabajar en la búsqueda de alternativas donde permitan producir al mínimo costo, utilizando herramientas para optimizar el uso de los recursos empleados en el proceso de fabricación de panes y pasteles entre los objetivos principales de la panadería se encuentra la calidad de la producción, tiempo estandarizados en la producción, la planificación y control de la producción es fundamental puesto que, permite determinar anticipadamente cuales son los objetivos a ser alcanzados por la panadería El Padrino , como también medir y corregir los flujos de procesos para que se ejecuten de la mejor manera y con entendimiento del personal. En este sentido, surge la idea del realizar Diseño de Manual de Procedimientos para Optimizar los procesos en el área de producción en la Panadería y Pastelería "El Padrino", El presente proyecto de investigación contiene:

CAPÍTULO I: Se describe la realidad problemática, se formula el problema, se determina los objetivos generales y específicos; y se justifica la investigación.

CAPÍTULO II: Se enuncia los antecedentes a nivel internacional, nacional, y local; se representa de forma estructurada las bases de forma estructurada las bases teóricas bases conceptuales y los términos básicos además se establece la hipótesis, variables y su operacionalización de las mismas.

CAPÍTULO III: Se estipula el tipo, diseño, métodos alcance la investigación además las técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos.

CAPÍTULO IV: Descripción de la entrevista realizada a los trabajadores y propietario de la panadería y pastelería "El padrino".

CAPÍTULO V: Propuesta de un manual de procedimientos en el área de producción, en la panadería y pastelería "El padrino".

Finalmente el proyecto termina con conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I

1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Las empresas panificadoras a nivel nacional suministran productos destinados a satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes, la creciente competencia global ha llevado a los empresarios en panificación a trabajar en la búsqueda de alternativas donde permitan producir al mínimo costo. De este modo, podría decirse que, para ser competitivo y mantener un buen desempeño económico, las industrias necesitan emplear herramientas para optimizar el uso de los recursos empleados en el proceso de fabricación, tal objetivo puede ser logrado a través de la mejora continua mejorando las fallas funcionales, la calidad de la producción, tiempo estandarizado en la producción.

La Panadería y Pastelería “El Padrino”, está ubicada en el Jr. los próceres N° 308 de la ciudad de Cajamarca, se dedicada a la producción y venta de diversos tipos de panes, pasteles dulces y salados, bocaditos, bizcochos, rosquitas, etc. Se encuentra ubicado en un lugar estratégico, frente al Colegio Cabrera (barrio Aranjuez- Cajamarca), donde sus principales clientes son alumnos de la Institución Educativa Segundo Cabrera.

Por la gran acogida por parte de nuestros clientes, por ende aumentó en la producción de panes, pasteles dulces y salados, bocaditos etc. lo que actualmente es un problema para el propietario de la panadería ya que no cuenta con registros de ningún tipo para su control de actividades, ocasionado el malestar del dueño y trabajadores, otro malestar identificado es la escases de materia prima y algunos insumos que no se tiene registrado para identificar con facilidad el stock en almacén, para realizar los pedidos a tiempo y no originar retrasos o la no la producción de esta forma evitaremos tiempos muertos y perdida de contratos con

los clientes. Anteriormente se podía hacer un buen manejo en el control de producción contando con stock suficiente de materias primas e insumos así como se programaba las compras de los mismos, porque se producía en pocas cantidades.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo se puede optimizar los procesos en el área de producción de la “Panadería y Pastelería El Padrino”?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General:

Diseñar un manual de Procedimientos para el área de producción de la Panadería y Pastelería “El. Padrino” con la finalidad de optimizar sus procesos.

1.3.2 Objetivos Específicos:

- a) Analizar la situación actual de los procesos productivos de los productos con mayor rotación.
- b) Diseñar los flujogramas de cada uno de los procesos de los productos de mayor rotación.
- c) Crear herramientas que permitan un mayor control de los procesos.
- d) Elaborar el manual de procedimientos para el área de producción en la “Panadería y pastelería “El Padrino”.

1.4 Delimitación y Justificación de la investigación:

1.4.1 Delimitación: Geográfica, Temporal y Socio-demográfica.

A. Delimitación geográfica

El área geográfica de la investigación comprende la zona de Cajamarca distrito.

B. Delimitación Temporal

El estudio se desarrolla en el periodo comprendido entre el 07 de diciembre del 2013 al 02 marzo de 2014.

C. Delimitación Social

El estudio tiene como unidad de análisis a la Panadería y Pastelería "El Padrino" y todo el personal que labora en el área de producción.

1.4.2 Justificación:

La finalidad de realizar el control de los procesos en el Área de Producción en la Panadería y Pastelería "El Padrino" y optar como una propuesta de un Manual de procedimientos y ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso. En nuestros días, es un requisito de suma importancia que las empresas panificadoras realicen controles y posean un manual de procedimientos. La verdadera orientación consiste en establecer una guía de trabajo, oficial y racional, formalizando la aprobación del conjunto de instrumentos operativos y estableciendo la obligatoriedad del uso a través de un manual de procedimientos para evitar que el largo y arduo trabajo de los colaboradores puedan mejorar el trabajo en la producción, reduciendo costos, minimizando tiempos y hacer entregas oportunas del producto terminado a los clientes.

Perspectiva Teórica

El presente trabajo de investigación se justifica, pues los aportes de la misma permitirán la posibilidad de construir un marco referencial que amplíe el conocimiento en cuanto a la teoría de control de procesos y por ende la mejora en la calidad del servicio y de atención al cliente.

Perspectiva Práctica

La presente investigación, adquiere relevancia porque pretende aportar las estrategias necesarias para optimizar el control de los procesos de la panadería y pastelería "El Padrino"

Perspectiva Metodológica

Es relevante porque al realizar el controlar los procesos a los productos de mayor rotación con la utilización de fichas y registros de control que estarán dispuestos en un manual de procedimientos, puede ser sometido a validez y confiabilidad, constituyéndose en un modelo que puede servir a otras investigaciones o aplicarlo a otras empresas panificadoras, restaurantes o empresas afines a la producción de alimentos y a su vez servir de antecedente para otros estudios con variables similares.

1.5 Limitaciones

- El factor tiempo para poder desarrollar el proyecto establecido.
- Elevado costo que implica realizar una investigación más profunda sobre esta problemática.
- Poco apoyo por parte de la universidad hacia los estudiantes en el desarrollo de los proyectos de investigación.

CAPÍTULO II

2. Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes Internacionales

(LEON, 2012) En la tesis denominada “Diseño de los Manuales de procedimientos para el Área de Compras y Ventas de la Empresa AJ”, en Guayaquil febrero 2012 de la universidad politécnica Salesiana dice: “El diseño de la manuales de procedimientos para las áreas de compras y ventas de mercaderías, tiene como principal objetivo estandarizar las actividades que desempeñan los trabajadores de la Distribuidora A.J. adicionalmente busca agilizar las actividades operativas y los procesos de revisión y supervisión por parte de la administración”.....,

(GAVIRIA, 2009) La tesis denominada “Diseño del Manual de Procesos, Procedimientos y Funciones para la Distribuidora e Importadora C.I COFFEE INN de la ciudad de Pereira (Risaralda) año 2009 de la Universidad Tecnológica De Pereira Facultad de Tecnología Industrial concluye que: “ para ingresar a un mercado tan competitivo es el de ,los alimentos y poder hacer frente a empresas tan poderosas como Carrefour y Alkosto, es necesario establecer un plan de acción basado en elementos claves como la calidad y el conocimiento del producto por parte del cliente .

Un manual de acciones y procedimientos es una herramienta que logra facilitar no solo el conocimiento sino también delimitar el campo de acción de todas las personas dentro de las empresas no se debe depender de conocimientos empíricos o de memoria para mantener un negocio andado”.

(GONZALES, 2003) En la tesis denominada. “Estudio de Tiempos y movimientos a las operaciones realizadas en una Pequeña Industria de Productos Lácteos”. Guatemala, 2003 de la Universidad de San Carlos Guatemala, 2003 realizó un estudio para buscar mejoras en el proceso

productivo, evitando tareas innecesarias, tiempos muertos e improductivos, operaciones de demora e ineficientes. Aplican observación directa, diagramas bi-manuales y el método de Westinghouse, para la producción de queso mozarela. En la que concluyen que el tiempo estándar de producción se obtuvo a través del tiempo normal de producción y se encontró un factor de calificación del 90% de eficiencia, que fue agregado al porcentaje de tolerancia establecido. Se tiene actualmente un tiempo de proceso de producción y empaque de 9.837 horas, donde 8.431 corresponden directamente al proceso de producción, equivalente al 86% del tiempo total. Se contempla un aumento por ventas de Q20, 820.8/mensuales, se eliminó a un ayudante en mano de obra que representa una reducción en el costo de Q 688.50/mes

2.1.2 Antecedentes Nacionales

(RAMOS, 2012) En la tesis denominada, "Análisis y Propuesta de Mejora del Proceso Productivo de una línea de Fideos, en una Empresa de Consumo Masivo mediante el uso de Herramientas de Manufactura Esbelta", Lima-Perú.(2012) Pontificia Universidad Católica Del Perú facultad De Ciencia e Ingeniería, cuyo objetivo de este trabajo de investigación es analizar la situación actual de la empresa en estudio y mediante de ello, proponer la implementación de las herramientas de manufactura que le permita mejorar la calidad de sus productos, reducir el tiempo de entrega y responder de manera rápida a las necesidad cambiantes del cliente para así poder mejorar su competitividad en el mercado y mejorar la satisfacción del cliente.

Dar a conocer a la empresa en estudio la filosofía de la manufactura esbelta que es muy utilizada en la actualidad por las empresas de clase mundial que le permita mejorar continuamente y generar una ventaja competitiva y sostenible en el tiempo.

Presentar a la empresa en estudio y dar a conocer sus principales procesos productivos, productos, maquinarias y métricas utilizadas con

el objetivo de brindar un marco sobre el cual se va desarrollar este trabajo de investigación. Identificar los principales problemas en el mapa de flujo de valor que afectan a la familia de productos seleccionada y así poder seleccionar aquellas herramientas de manufactura esbelta que podrán ser aplicadas y que causen un mayor impacto en esta familia, con el objetivo de mejorar su flujo de valor y eliminar los diferentes problemas que afectan a dicha familia de productos.

Desarrollar un modelo de implementación de herramientas de manufactura esbelta con el objetivo de mejorar la generación de valor del proceso productivo en la familia de productos seleccionada. Realizar una evaluación de un análisis costo-beneficio que justifique la implementación de las diferentes herramientas de manufactura esbelta, con el objetivo de evidenciar la factibilidad de la implementación y la rentabilidad obtenida por su realización.

(MOREN, 2008) En la tesis denominada "Estudio de Pre Factibilidad Para La Implementación de una Planta Productora y Exportadora de Pan de Linaza a Chile",(2008) Trujillo-Perú. La implementación del proyecto se ha llevado a cabo gracias a un exhaustivo estudio de los factores políticos, económicos, y sociales; tomando en cuenta la coyuntura en que se encuentra inmersa la región.

Chile se ha caracterizado por ser una nación con un mercado muy globalizado gracias a la apertura hacia el comercio y las inversiones, esto se puede observar en los tratados y acuerdos que ha tenido con países desarrollados, tales como: Estados Unidos y Japón.

Chile experimenta un cambio estructural radical; desde entonces prevalece un sistema de economía social de mercado que favorece aquellos sectores económicos con claras ventajas competitivas y su formalidad, sin dejar de lado el aspecto medioambiental, vital para la preocupación y control por la salud y la buena nutrición.

Por otro lado, los aspectos más resaltantes como la competencia nos han indicado la posibilidad de acceso al mercado por contar con una

sola marca reconocida, es por eso que estudio de pre factibilidad para la implementación de una planta productora y exportadora de pan integral de linaza a Chile, Bachiller Alexandra Patricia Tam Moreno, Bachiller Wernher Alonso Roncalla Ramírez, las tendencias de los consumidores se asemejan más al nivel que nos enfocamos, logrando la más rápida introducción, al mercado, por ser un producto de calidad. La manera de acceso será mediante brokers, los cuales lograrán una rápida y fácil introducción al mercado chileno por el conocimiento del mercado.

Los resultados a los que se ha llegado tomando en cuenta un marco temporal de 10 años han sido: En el caso de que el proyecto sea financiado únicamente con capital propio; VANE real de US\$. 422,076.91 con un TIRE real 32.27%.

Sin embargo, si se realiza el préstamo escogido en el Banco de Crédito del Perú para financiar US\$ 49,657.83 con una TEA preferencial del 13%; tasa que se brinda a trabajadores que reciben remuneraciones a través de dicha entidad, se obtendría un VANF real de US\$ 427,879.47 con un TIRF real de 64.93%. Por lo tanto, por las cifras expuestas, la segunda opción resultaría ser la más apropiada tanto en forma monetaria como porcentual. Así mismo si recurrimos al ratio de costo beneficio, este nos indica que obtenemos 5.95 veces de lo invertido. Y se recuperaría lo invertido (PRK) en 1 año 1 meses. A través de estos indicadores es que se demuestra la viabilidad del proyecto.

(CHARPENTIER, 2013) En la tesis denominada, "Implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en los Almacenes, para Mejorar la Gestión de inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo - 2013", cuyo objetivo de trabajo de investigación es demostrar que con la implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes mejorará la gestión de los inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013.

Diagnosticar la situación actual del sistema de control interno operativo de los almacenes para identificar los puntos críticos de la empresa

Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013. Analizar la gestión de los inventarios de la empresa Constructora A&A S.A.C. Proponer un sistema de control interno operativo en los almacenes en la Constructora A&A S.A.C.

2.1.3 Antecedentes Locales

(ROJAS, 2012) En la tesis denominada “Diseño de mejora de métodos de trabajo y estandarización de tiempos de la Planta de Producción de Embotelladora Trisa EIRL, en Cajamarca para incrementar la productividad”. Cajamarca Abril del 2012 de la Universidad Privada Del Norte Laureate International Universities Facultad De Ingeniería Carrera de Ingeniería Industrial realizo el estudio cuyo objetivo principal es Demostrar la factibilidad técnica y económica de la propuesta de mejora de métodos de trabajo y estandarización de tiempos para el aumento de la productividad de la planta de producción Embotelladora Trisa EIRL en Cajamarca.

Identificar los principales problemas en los métodos de trabajo del área de producción mediante el diagnostico situacional.

Hacer una propuesta para mejorar el sistemas/proceso y reducir los retrasos del cumplimiento de pedidos, mediante la mejora del método de trabajo y estandarización de tiempos, Estandarizar los procesos en la línea de producción actual, mediante un estudio de tiempos.

Lograr un control de compra de materiales e insumo (Mediante clasificación ABC, de mayor y menor uso). Reducir costos de producción/ o costos relacionados al proceso de elaboración. Proyectar el impacto que se tendría con el diseño de la mejora en el sistema de producción.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 Bases teóricas científicas

A. Teórica Clásica (CHIAVENATO, 2006)

La teoría clásica de la administración, llamada también corriente Fayolista en honor a su creador Henry Fayol, se distinguió por su enfoque sistémico integral, es decir, sus estudios abarcaron todas las esferas de la empresa, ya que para Fayol era muy importante tanto vender como producir, financiarse como asegurar los bienes de una empresa. En fin, la organización y sus componentes se consideraban como un gran sistema interdependiente, como clientes internos.

Para Fayol, el obrero al igual que el gerente eran seres humanos, y era necesario tomarlos en consideración para crear una sola energía, una unidad, un espíritu de equipo. La teoría clásica fue producto de la necesidad de crear una doctrina científica de la administración con el fin de estructurar un conocimiento, una ciencia sólida para ser enseñada más tarde en todos los niveles de la educación. Se necesitaban jefes en las empresas, pero jefes que realmente asimilaban las responsabilidades de un grupo de trabajadores, jefes que supieran dirigir al igual que planear sus actividades, jefes con un gran soporte de conocimientos tanto de su área como de la práctica administrativa y que a la vez contaran con juicios y conductas dignas de una autoridad.

La teoría clásica se centraba en definir la estructura para garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, sean éstas órganos (secciones, departamentos) o personas (ocupantes de cargos y ejecutantes de tareas). La tarea administrativa no debe ser una carga para las autoridades, sino más bien una responsabilidad compartida con los subordinados. Fayol creó escenarios propicios para la eficiencia administrativa y, por ende, para la generación de utilidades para la empresa. Estos escenarios estuvieron respaldados por un instrumento de investigación y aplicación de la práctica administrativa llamado

proceso administrativo (prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar). Es decir, una estructura de principios administrativos (14 en general), un estudio de las funciones de una empresa, el perfil idóneo de un gerente y su relación con la función que desempeña, y una filosofía completa de la práctica administrativa como ciencia y como materia académica en instituciones de enseñanza. Esto fue lo que nos heredó el pionero francés de la administración que, junto con la teoría científica de la administración de Taylor, formó un sólido conocimiento de la administración durante muchas décadas.

B. Teoría neoclásica (CHIAVENATO, 2006)

La Teoría Neoclásica surgió en la década de los 50, los autores neoclásicos no forman propiamente una escuela definida, sino un movimiento heterogéneo, que recibe las denominaciones de Escuela Operacional o de proceso, definiendo esta teoría como un enfoque universal de la Administración, que no es más que la actualización de la Teoría Clásica que aprovecha las otras teorías para su aplicación a las empresas de hoy.

Para los autores neoclásicos la administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un objetivo en común.

Características de la teoría Neoclásica

- Énfasis en la práctica de la administración: La teoría neoclásica se caracteriza por hacer un fuerte análisis en los aspectos prácticos de la administración, por el pragmatismo y por la búsqueda de resultados concretos y palpables, no se preocupó mucho por los conceptos teóricos de la administración.
- Los autores neoclásicos buscaron desarrollar sus conceptos en forma práctica y utilizable, su pensamiento era el de "La teoría solo tiene valor cuando se operacionaliza en la práctica"

- Reafirmaron de los postulados clásicos: Los autores neoclásicos retoman gran parte del material desarrollado por la teoría clásica, redimensionándolo y reestructurándolo de acuerdo con las contingencias y dentro de un ámbito moderno y de época actual, dándole así una configuración más flexible y amplia.
- Énfasis en los principios básicos de la administración: Los principios de la administración que utilizaban los autores clásicos como leyes científicas, son retomados por los neoclásicos como criterios más o menos elásticos, en la búsqueda de soluciones administrativas prácticas, se basan en la presentación de y discusión de principios generales de cómo planear, organizar, dirigir y controlar.
- Énfasis en los objetivos y los resultados: Mientras que la administración científica hizo énfasis en los métodos y en la racionalización del trabajo y la teoría clásica por su parte, en los principios generales de la administración, la teoría neoclásica, los considera medios en la búsqueda de la eficiencia, pero enfatiza fuertemente los fines y los resultados, en la búsqueda de ésta. En este movimiento se encuentra un fuerte cambio hacia los objetivos y los resultados.

Principales representantes:

1. Peter Ferdinand Drucker (1909-2005): Nació en Austria, trabajo como, prácticamente inventó la moderna Administración y se reconoce generalmente que desempeño un importante papel en la formación del pensamiento administrativo. Fue el primero en hacer claro que "no business without a customer" (no hay negocios sin un cliente).

Hoy es considerado ampliamente como el padre del management como disciplina y sigue siendo objeto de estudio en las más prestigiosas escuelas de negocios.

2. Harold koontz (1909-1984): Fue consultor para organizaciones de negocios más grande de EEUU, es coautor de Los principios de libro de gestión, su enfoque de Admón. fue la gestión de relaciones humanas el sr koontz, fue el profesor de gestión empresarial en la Universidad de California en Los Ángeles. Comenzó como analista de costos en 1936, recibió su doctorado de la Universidad de Yale.

Su enfoque de la gestión fue "Relaciones Humanas". Se ha dicho con razón gestionar-men-t donde "t" es el tacto.

3. Cyril J. O'Donnell (1909-2005): Nació en Lincoln, Nebraska, Fue coautor del libro Principios de Gestión, en todos los libros de administración que publicó, definió gestión como un proceso que consiste en un conjunto de funciones interdependientes.

A) Aporte de la teoría neoclásica en la investigación

La teoría neoclásica considera que la administración es una técnica social básica, esto implica que el administrador debe conocer además de los aspectos técnicos y específicos de su trabajo los aspectos relacionados con la dirección de personas en la organizaciones, la teoría neoclásica destaca las funciones del administrador: planeación, organización, dirección y el control (proceso administrativo).

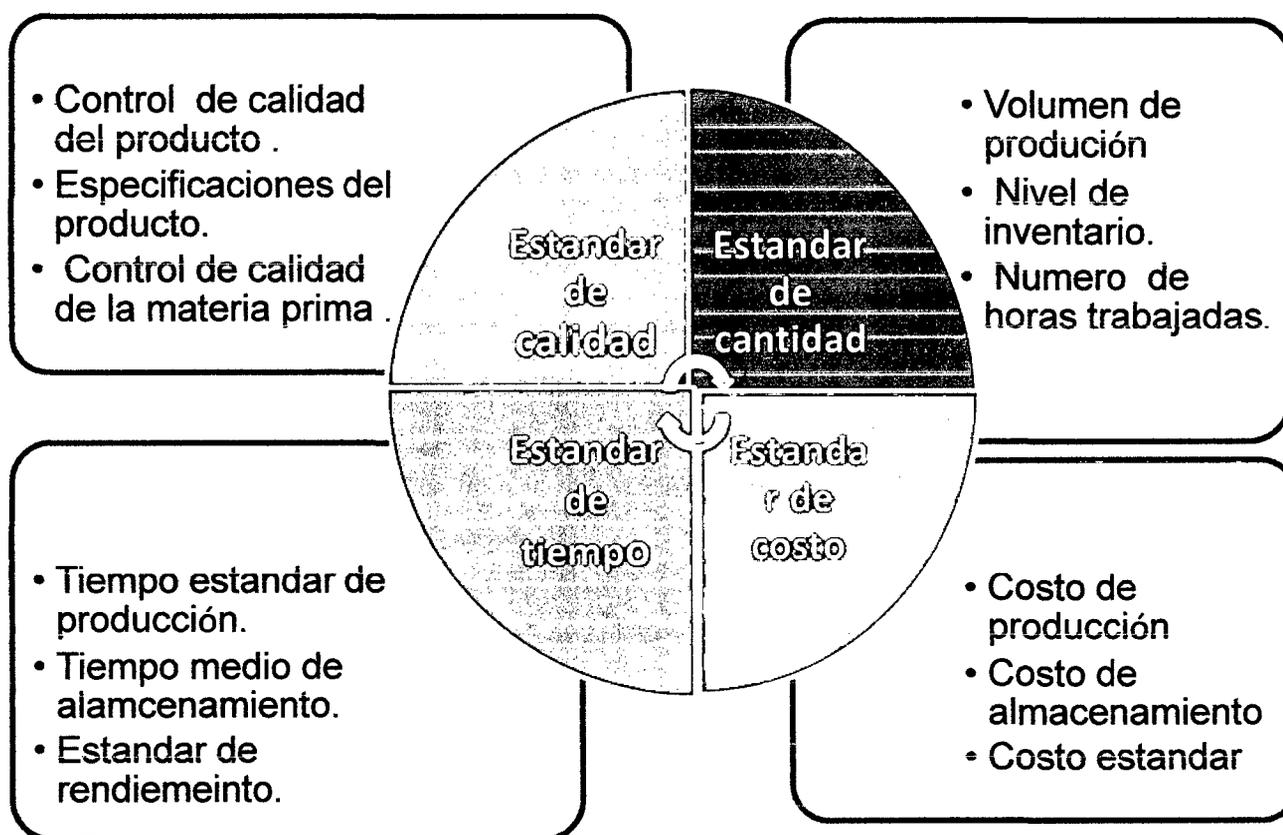
El control es la función administrativa que busca asegurar que lo planeado, organizado y dirigido cumplió realmente los objetivos previstos, el control está constituido por cuatro fases, establecimiento de criterios o estándares.

La teoría neoclásica se caracteriza por hacer un fuerte análisis en los aspectos prácticos de la administración, por el pragmatismo y por la

búsqueda de resultados concretos y palpables, se busca desarrollar sus conceptos en forma práctica y utilizable “la teoría solo tiene valor cuando se operacionaliza en la práctica hoy aplicada en la panadería y pastelería el Padrino.

Tipos de Estándares Aplicados en la Panadería

Cuadro N° 1 Estándares aplicados en la panadería “El Padrino” aporte de la teoría neoclásica



Fuente: (CHIAVENATO, 2006). Introducción a la teoría general de la administración

B) Aporte de la Teoría Clásica en la investigación

La teoría clásica, parte de un todo organizacional y su estructura para garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, se hace presente la división y especialización del trabajo formando así de labor individual la parte fundamental de un todo u objetivo general dentro de la panadería El Padrino.

La teoría clásica argumentaba que con los conocimientos científicos y con una metodología adecuada y encaminada a la gerencia, se podían obtener excelentes resultados dentro de la Panadería y Pastelería El Padrino.

Existen seis funciones básicas de la Administración (Según Fayol) Aplicada en la Panadería Y Pastelería El Padrino.

- Funciones Técnicas: Las relacionadas con la producción de Bienes o Servicios de la panadería.
- Funciones Comerciales: Relacionadas con la compra y venta o intercambio del bien o servicio.
- Funciones Financieras: Relacionada con la búsqueda y gerencia de capitales.
- Funciones de Seguridad: Relacionada con la preservación y protección de los bienes y personal de la Panadería.
- Funciones Contables: Relacionada con el contrato de los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- Funciones Administrativas: Relacionada con la investigación por parte de la dirección y correlación de las cinco funciones anteriores.

Esta última (La Administración), coordina y sincroniza las otras funciones y siempre estará encima de ellas. Se toman en cuenta dos características más como lo son la eficiencia y la eficacia, claves para aumentar la productividad y calidad dentro de la panadería.

2.2.2 Proceso:

Definición de proceso.- Conjunto de actividades que interactúan y se relacionan a través de recursos, transformando entradas en salidas generando un resultado (producto) que satisface una o varias necesidades.

Definimos proceso como “El conjunto de actividades secuenciales que realizan una transformación de una serie de inputs (material, mano de obra, capital, información, etc.) en los outputs deseados (bienes y/o servicios) añadiendo valor”. (PEREZ, 2006)

2.2.3 Control de Procesos

Control de procesos, instrumentación y comunicaciones Industriales.

Define como: El controlar un proceso, se refiere a como se controlan variables inherentes al mismo para:

- Reducir la variabilidad del producto final.
- Incrementar la eficiencia
- Reducir impacto ambiental
- Mantener el proceso dentro de los límites de seguridad que correspondan.

Ejemplos de procesos industriales:

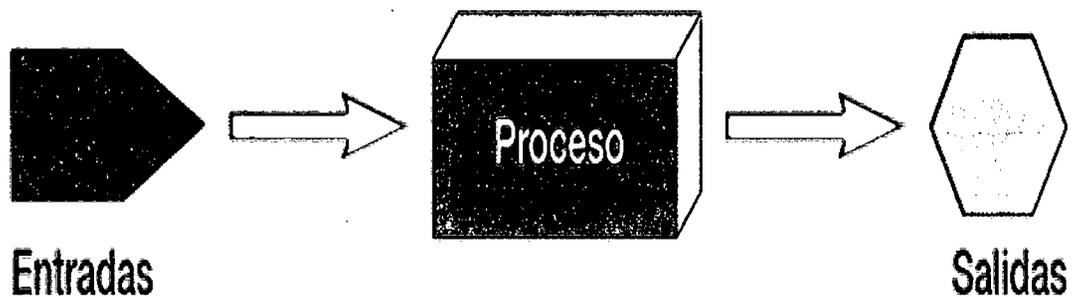
- Industrias químicas
- Alimentos y bebidas
- Productos farmacéuticos
- Petróleo y gas
- Tratamiento de aguas
- Etc.

Se puede definir un proceso como cualquier secuencia repetitiva de actividades que una o varias personas (Intervinientes) desarrollan para hacer llegar una Salida a un Destinatario a partir de unos recursos que se utilizan (Recursos amortizables que necesitan emplear los intervinientes) o bien se consumen (Entradas al proceso) (BELLO, 2006)

Figura N° 1: Proceso

Proceso: "conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados"

ISO 9000:2000



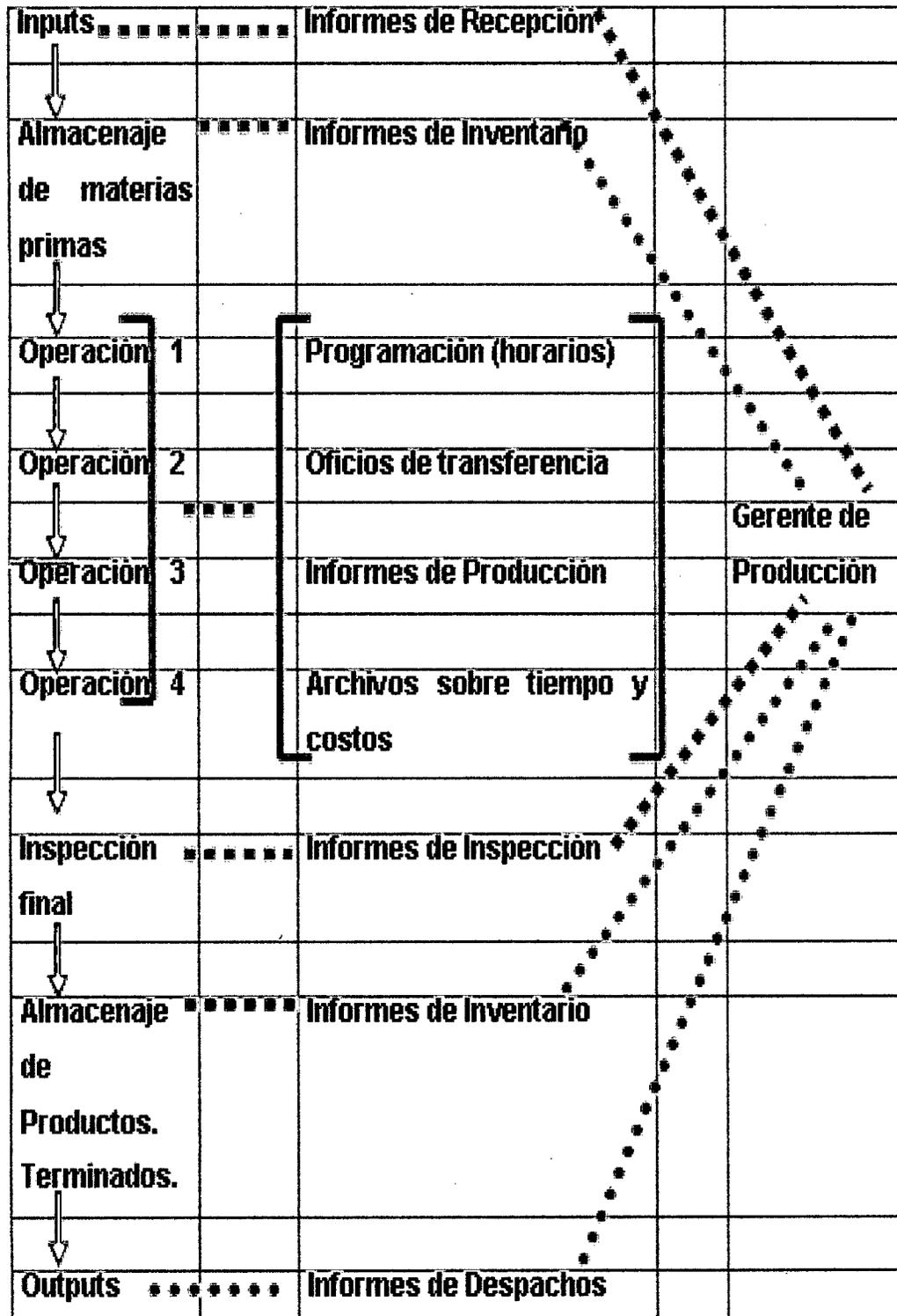
Fuente: (SAENZ, 2010) Guía para gestión basada en procesos

Cuadro N° 2 Diferencia entre proceso y procedimiento

PROCEDIMIENTOS	PROCESOS
Los procedimientos definen la secuencia de pasos para ejecutar una tarea	Los procesos transforman las entradas en salidas mediante la utilización de recursos
Los procedimientos existen, son estáticos	Los procesos se comportan, son dinámicos
Los procedimientos están impulsados por la finalización de la tarea	Los procesos están impulsados por la consecución de un resultado
Los procedimientos se implementan	Los procesos se operan y gestionan
Los procedimientos se centran en el cumplimiento de las normas	Los procesos se centran en la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas
Los procedimientos recogen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con diferentes objetivos.	Los procesos contienen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con unos objetivos comunes.

Fuente: (BELLO PEREZ, 2006), Manual de procedimientos

Figura N° 2. Modelo de sistema de producción de una empresa



Fuente: (MARTINEZ, 2013) Gestión de calidad y control de procesos

2.2.4 Definición de Manual:

Un manual es una recopilación en forma de texto, que recoge minuciosa y detalladamente las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender y permita al lector, desarrollar correctamente la actividad propuesta.

Los manuales son textos utilizados como medio para coordinar, registrar datos e información en forma sistémica y organizada. También es el conjunto de orientaciones o instrucciones con el fin de guiar o mejorar la eficacia de las tareas a realizar.

2.2.5 Tipos de Manuales:

- a) **Organización:** Este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.
- b) **Departamental:** Dichos manuales, en cierta forma, legislan el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal. Las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple.
- c) **Política:** Sin ser formalmente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular.
- d) **Procedimientos:** Este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta.
- e) **Técnicas:** Estos manuales explican minuciosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas.

2.2.6 Manuales De Procedimientos

Son un compendio de acciones documentadas que contienen en esencia, la descripción de las actividades que se realizan producto de las funciones de una unidad administrativa, dichas funciones se traducen en lo que denominamos procesos y que entregan como resultado un producto o servicio específico.

Dichos manuales incluyen además los puestos o unidades administrativas que intervienen además incluyen objetos y sistemas, precisando su nivel de participación también suelen contener en algunos casos ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios como normativas y políticas particulares de cómo se aplican dichos límites o lineamientos de actuación, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar el correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. (BELLO, 2006)

2.2.7 Contenido de manual de Procedimientos

1. Título y código del procedimiento.
2. Introducción: explicación corta del procedimiento.
3. Descripción del procedimiento
4. Objetivos del procedimiento
 - 4.1 Normas aplicables al procedimiento
 - 4.2 Requisitos, documentos y archivo
 - 4.3 Descripción de la operación y sus participantes
 - 4.4 Gráfico o diagrama de flujo del procedimiento
5. Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
6. Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.
7. Informes: Económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.

2.2.8 Importancia de crear un Manual de procesos

El Manual de Procesos y Procedimientos documenta la experiencia, el conocimiento y las técnicas que se generan en un organismo; se considera que esta suma de experiencias y técnicas conforman la tecnología de la organización, misma que sirve de base para que siga creciendo y se desarrolle.

Cuando se documenta la tecnología, se contribuye a enfocar los esfuerzos y la atención de los integrantes de una organización hacia la mejora de los sistemas de trabajo y su nivel de competitividad.

El Manual de Procesos de una organización es un documento que permite facilitar la adaptación de cada factor de la empresa (tanto de planeación como de gestión) a los intereses primarios de la organización; algunas de las funciones básicas del manual de procesos son:

- El establecimiento de objetivos.
- La definición y establecimiento de guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- La generación de recomendaciones.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.

2.2.9 Manual de Procesos y la Calidad

Toda organización que oriente sus esfuerzos a dar respuesta oportuna a las necesidades de los usuarios de sus servicios requiere de identificar, mejorar y documentar sus procesos y procedimientos.

Es preciso registrar, analizar y simplificar las actividades, generando acciones que favorezcan las prácticas que lleven a la eficiencia y eficacia, eliminen el desperdicio de tiempo, esfuerzo y materiales y conduzcan a sostener una cultura de calidad y servicio al cliente.

2.2.10 Ventajas que se obtienen al crear tu manual de procesos

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las prácticas de trabajo.
- Documentar el funcionamiento interno en lo relativo a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxiliar en la inducción del puesto y en el adiestramiento y capacitación del personal.
- Ayudar a la coordinación de actividades y a evitar duplicidades.
- Apoyar el análisis y revisión de los procesos del sistema y emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.

Construir una base para el análisis del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos y métodos.

- En un manual de procesos se describen los elementos de todo proceso: objetivo, alcance, diagrama de flujo actividades, responsables, documentos, proveedores, entradas, salidas, clientes, normas de operación e indicadores; así como la definición de los términos usados en esta empresa y la bitácora de registro de cambios. Para que este Manual sea útil deberá de actualizarse por

lo menos cada año, o cuando se establezcan mejoras en los procesos. (BELLO, 2006)

- **Manual de procedimientos:** Los Manuales de Procedimientos son medios escritos valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto al funcionamiento de una organización; es decir, es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones de ejecución operativo-administrativa de la organización.

2.2.11 Herramientas de Control de Procesos

Hojas de verificación:

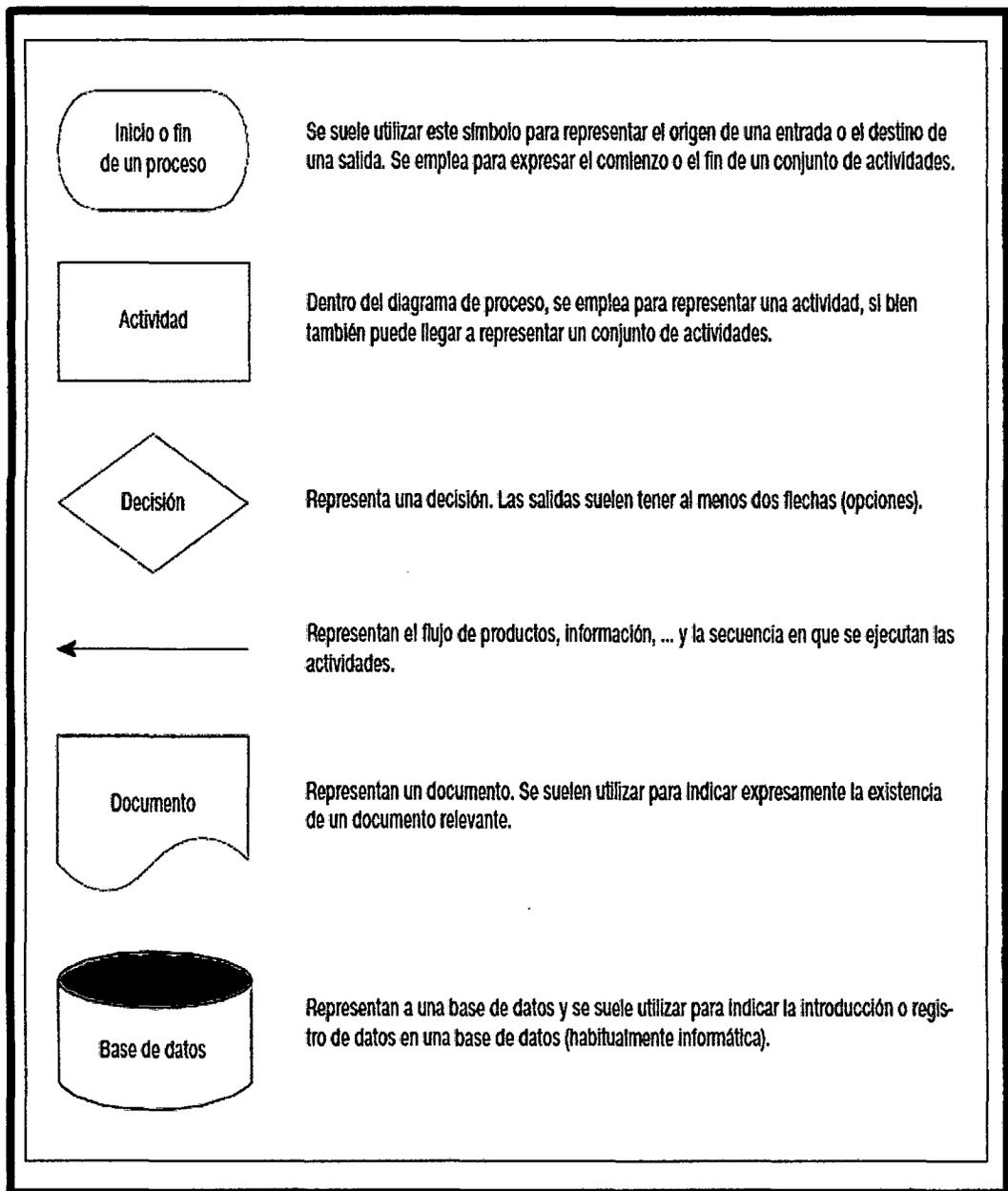
Son la forma más común de utilización para registrar datos. La hoja de verificación puede adoptar cualquier forma dependiendo de los resultados que de estos datos se pretenda obtener. (SAENZ, 2010)

Diagramas de Flujo:

Permiten al analista de observar el proceso y hacer algún juicio con referencia a los puntos de control y a las fuentes de variación. Importante para determinar dónde recopilar datos. Estos diagramas ilustran gráficamente el flujo del trabajo.

Son la representación gráfica de las etapas de un proceso, obteniéndose una descripción detallada de cómo funciona el mismo, es útil en la investigación de oportunidades para la mejora continua de lo que se está haciendo, permitiendo establecer de forma clara los puntos sensibles del desarrollo del proceso, además su simbología simple permite establecer un estándar fácil de interpretar. (BELLO, 2006)

Figura N° 3 .La simbología del flujograma



Fuente: (SAENZ, 2010)Guía Para Una Gestión Basada En Procesos

2.2.12 Proceso en la elaboración de panes y pasteles (NICHOLAS, 2010)

Consta de las siguientes etapas:

- a) **Amasado:** Una de las características más importantes del pan es esponjosidad la esponjosidad es el resultado de la producción de gas (CO₂) por parte de la levadura el cual es retenida en las células de la masa y su base se encuentra retenida en la elaboración de masas. De ahí la importancia del amasado en el proceso de panificación.

En el amasado puede distinguirse dos fases:

- El mezclado de los ingredientes;
- El amasado:
 - Desarrollo del gluten.
 - Incorporación del aire.

El mezclado de los ingredientes:

En esta fase se debe prestar atención en algunos puntos importantes:

Dosificar de una vez entre un 85 y un 90% del total de líquido de la masa

Re hidratar adecuadamente la levadura, en caso de usar levadura instantánea, evitar que esta entre en contacto directo con el agua.

Durante el mezclado se forman grumos de masa húmedos que presentan poca coherencia entre sí.

La masa entra ahora en la fase de la formación de la miga en la cual el líquido de la masa se reparte de la siguiente manera:

- Una parte que es absorbida por las proteínas de la harina, gliadina y la glutenina, formándose el gluten;

- Otra parte que es absorbida por el almidón;
- El líquido suelto que contiene elementos tales como sal, azúcar, levadura, etc.

Durante el mezclado de los ingredientes la velocidad de la amasadora debe estar en la más baja, el tiempo de mezclado depende del tipo de amasadora que esté utilizando pudiendo variar de 1 a 5 minutos.

Luego del mezclado gradualmente pasamos a la fase del amasado

Función importante del amasado:

a) El desarrollo del gluten (AQUINO, 2013)

El proceso de mezclado se convierte gradualmente en amasado, la masa se hace más consistente, adquiere elasticidad, comienza a desarrollarse.

Según la calidad, las proteínas pueden absorber de 11/2 a 21/2 veces su propio peso de agua, hinchándose. Al hincharse y ser amasadas las largas cadenas proteicas enrolladas en madejas se desarrollan. Los "brazos" que comienzan a sobresalir de las cadenas proteicas (los aminoácidos), se unen a otras cadenas. De esta manera se forma un esqueleto de gluten.

El amasado da lugar al desarrollo del gluten, el cual presenta las siguientes características:

- Da coherencia a la masa
- Da elasticidad y flexibilidad a la masa
- Determina en parte la capacidad de retención de gas
- Determinación en parte las cualidades de la miga del pan

b) Incorporación del aire. Durante el amasado, con cada golpe o vuelta que se da a la masa se le va incorporando aire, formándose en ella las burbujas de aire. Esta incorporación de aire es de gran importancia, estudios al respecto han demostrado que la producción de gas por parte de la levadura no deriva en la formación de nuevas burbujas ya existentes, incorporadas durante el amasado. Esto significa que la estructura de un pan cocido resultará más fina cuanto mayor sea la cantidad de células de aire formadas al amasar la masa.

c) Fermentación (LEBASAB, 2012). Comprende todo el tiempo transcurrido desde la mezcla hasta que el pan entre al horno (a una temperatura de 32 a 35 grados centígrados).

Existen 4 tipos de fermentación:

Fermentación alcohólica o fermentación de levadura, su temperatura ideal es de 26°C. En la fermentación alcohólica se tiene 2 puntos importantes que son la producción y retención de gas.

Factores que influyen en la retención de gas:

- Suministro adecuado de azúcares.
- Aumento en la concentración de la levadura.
- Temperatura adecuada 26 a 27°C.

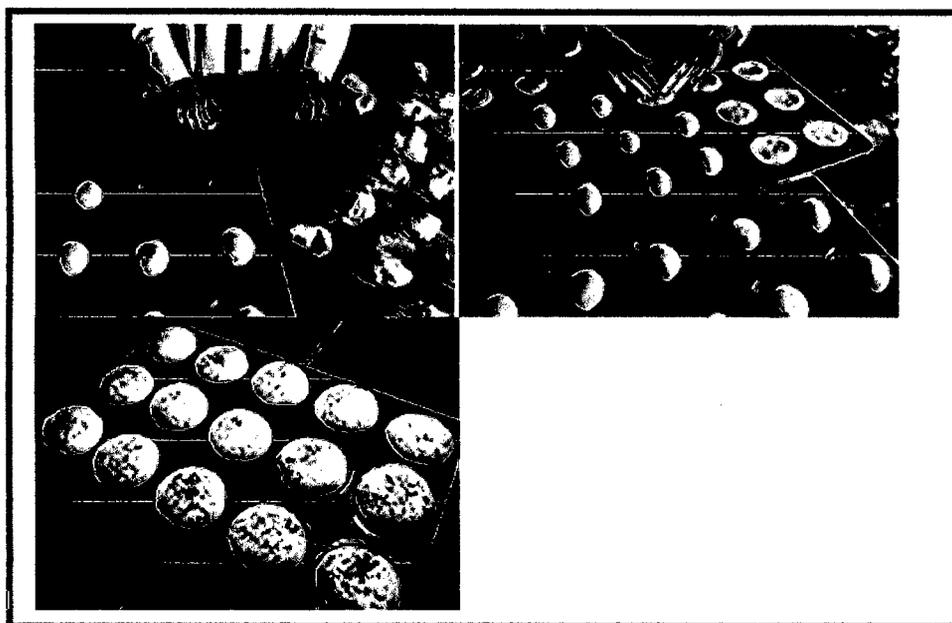
Factores que reducen la producción de gas:

- Exceso de sal.
- Temperaturas excesivamente altas o bajas.
- Cantidades inadecuadas de levaduras.
- Fermentación corta.

Otras fermentaciones:

- Fermentación acética, el alcohol producido en la fermentación alcohólica reacciona en presencia de la bacteria del ácido acético. La temperatura ideal para este tipo de fermentación es de 33 °c.
- Fermentación láctica, la lactosa en presencia de la bacteria del ácido láctico, produce un azúcar simple que se transforma en lactosa, glucosa y ácido láctico.
- Fermentación butírico, el ácido láctico es transformado en ácido butírico, este se produce a 40 °c.

Figura N°4 Elaboración de pan



- e) **Horneo** (TEJERO, 2011). El objetivo del horneo es cocer la masa, transformarla en un producto apetitoso y digerible. La temperatura adecuada para la cocción del pan es de 190 y 270 °C. Cambios durante la cocción:

- Aumenta la actividad de la levadura y produce grandes cantidades de CO₂.
- A una temperatura de 4 °C, las células de las levaduras inactivan y cesa todo aumento de volumen.
- A los 55 °C la levadura muere.
- Algunas de las células de almidón explotan comenzándose en jalea. La diastasa transforma el almidón en maltosa.
- Al llegar a 77 °C cesa la acción de la diastasa.
- Entre los 50 y 80 °C las proteínas del gluten se modifican.
- Empieza la caramelización de la capa externa del pan desde los 110 a 120 °C. A los 200 °C el pan está cocido.

e) Enfriado: No todos los productos de panificación requieren un enfriado exhaustivo, los que requieren son los productos que serán embolsados posteriormente (queques, pan de molde, tostadas, etc.) Para tal efecto se tiene que dejar enfriar para luego poder embolsar. Los controles que se realizan en esta etapa son: tiempo de enfriamiento, temperatura y humedad. Los productos cuyo destino son la tienda.

f) Empacado: Solamente se embolsa los productos antes mencionados. Esta área también sirve para el empacado de los productos de panificación. El envasado se realiza en bolsas de polietileno y empacado en tachos de plástico. Asegurando la esterilidad del producto.

g) Almacenado: Los productos embolsados se colocan en el almacén de producto terminado. El tiempo de vida varía dependiendo del producto.

2.3 Términos Básicos

1. **Control de procesos:** Consiste en medir resultados y verificar con respecto a las especificaciones. Según la situación, puede realizarse con todo el resultado o sólo, sobre muestras tomadas frecuentemente. Este segundo caso se denomina Control Estadístico de Procesos. (MARTINEZ, 2013)
2. **Manual:** Un manual es una recopilación en forma de texto, que recoge minuciosa y detalladamente las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender, y permita al lector, desarrollar correctamente la actividad propuesta.
3. **Manuales de procedimientos:** Son un compendio de acciones documentadas que contienen en esencia, la descripción de las actividades que se realizan producto de las funciones de una unidad administrativa, dichas funciones se traducen en lo que denominamos procesos y que entregan como resultado un producto o servicio específico.
4. **Pan:** El pan es un alimento cotidiano que se elabora desde tiempos inmemorables. Sus ingredientes son sencillos, basta con mezclar harina, levadura, agua y sal para elaborar este alimento. (RENATO, 2013)
5. **Proceso:** Conjunto de actividades que interactúan y se relacionan a través de recursos, transformando entradas en salidas generando un resultado (producto) que satisface una o varias necesidades. (MARTINEZ, 2013)
6. **Procedimiento:** Es la aplicación secuenciada de tareas con sus respectivas relaciones y que es específica en su ejecución (estática) el cual debe contar con un nivel de detalle que permita analizar sus posibles mejoras.
7. **Recurso:** Factor o insumo importado por el proceso que hace posible su ejecución.

2.4 Hipótesis

Al elaborar un manual de procedimientos se optimizará los procesos de producción de la Panadería y Pastelería "El Padrino"

2.5 Variables

✓ **Variable independiente**

Manual de procedimientos

✓ **Variable dependiente**

Optimización de procesos

✓ **Variable interviniente**

Estrategias contenidas en un Manual de procedimientos.

Cuadro N° 3 Matriz de variables

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICES DE MEDICIÓN
Optimización de procesos	<ul style="list-style-type: none">➤ Procedimientos➤ Manual➤ Control de calidad	<ul style="list-style-type: none">✓ Ficha de control✓ Registros✓ Flujogramas✓ Cantidad de proceso✓ Variedad de producto✓ Tiempo	<ul style="list-style-type: none">• Guía de Entrevista

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICES DE MEDICION
Manual de Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos ✓ Procedimientos ✓ Normas ✓ Sistemas de organización ✓ Autoridad y responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ficha de control ➤ flujogramas ➤ Tiempo ➤ Temperaturas 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Observación

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N° 4 Definición conceptual y operacional.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL
Manual de Procedimientos	Son un compendio de acciones documentadas que contienen en esencia, la descripción de las actividades que se realizan producto de las funciones de una unidad administrativa, dichas funciones se traducen en lo que denominamos procesos y que entregan como resultado un producto o servicio específico.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar procesos. • Determinar secuencia e interacción. • Determinar los criterios y métodos. • Seguimiento, medición y análisis.
Optimización de procesos	Optimización de productos y procesos industriales presenta herramientas para la reducción efectiva de costes, mejorando la calidad de los productos y el rendimiento de los procesos. Factores clave como el análisis del desarrollo del producto, la prevención de incidencias así como la evaluación de proyectos, se analizan detenidamente.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Procedimientos ➤ Manual de controles ➤ Control de calidad ➤ Control de seguridad e higiene

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III:

3. METODOLOGIA

3.1 Tipo de investigación

El tema de investigación tiene carácter descriptivo y analítico, se describen los hechos, tales como se ven en el momento de estudio sin alterar ninguna de las variables además de analizar cada uno de los acontecimientos, poniendo de manifiesto sus peculiaridades y la relaciones de asociación entre ellas sin la manipulación de las mismas.

3.2 Método de investigación

La investigación se realiza a través de la aplicación de los métodos de investigación que a continuación se indican: (HERNANDEZ, FERNÁNDEZ, & BAPTISTA, 2006)

Inductivo: Se procede a la observación de las variables y a describirlas con el propósito de llegar a conclusiones y premisas de carácter general que permitan elaborar la propuesta de modelo de gestión por procesos para el área de ventas.

Deductivo: Se inicia con la observación y descripción de las variables en forma general con el propósito de llegar a conclusiones y premisas de carácter particular contenidas explícitamente en el problema de investigación.

Analítico: Se identifica cada una de las partes que constituyen las variables así mismo se establecerá sus relaciones entre ellas basados en el objetivo del trabajo de investigación

Sintético: Se partirá de lo simple a lo complejo de la parte constituyente al todo de los principios a las consecuencias. Es decir vamos a analizar cada una de las variables, establecer su relación y o asociación para arribar a conclusiones.

3.3 Alcance de la investigación

Población y muestra:

- **Población:** La población de estudio está conformado por todos los trabajadores de la panadería y pastelería “el Padrino”,
- **Muestra:** Son 07 personas (dueño o propietario, vendedores, operarios) de la panadería y pastelería “El Padrino”.
- **Unidad de análisis:** Se toma como unidad de análisis al área de producción de la panadería y pastelería “El Padrino”

3.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

- **Análisis bibliográfico y documental:** referidos a la bibliografía básica de profundización y relacionada al manual de procesos y procedimientos.
- **Guía de Entrevista:** Para la presente investigación se utilizaran guías de entrevistas los mismos que serán aplicados a los trabajadores de la panadería, la información obtenida servirá para la comprobación de la hipótesis.
- **Internet:** Mediante este medio se puede recabar amplia información que nos permitirá complementar el cuerpo de la tesis.

3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

- El procesamiento de datos se realizó de forma manual, se aplicó guía de entrevista a cada uno de los colaboradores
- Se elaboró y redactó el manual de procesos en el área de producción.

CAPÍTULO IV

4. Resultados

4.1 Resultados realizados en la aplicación de la guía de Entrevista

Entrevista al maestro panadero turno día

La guía de entrevista fue realizada al maestro panadero Alcides Terrones Rojas, quien tiene una edad de 45 años y está laborando por más de 12 años en la "Panadería y Pastelería "El Padrino", el colaborador no tiene estudios relacionados a la actividad pero si de gran experiencia en panadería, lo aprendió a través de la observación y la práctica y el tiempo en su trabajo es lo que le caracteriza como un excelente maestro panadero, se desempeña en el área de producción en la elaboración de pan torta (tradicional), rosquitas, bizcochos y variedad de panes en lata.

Al realizarle la entrevista acerca de cuanto conoce sobre recepción de materias primas, responde lo siguiente: que es mucha importancia contar con buenos insumos y materia prima apropiada para obtener un buen producto, además informa dice que al momento de recepcionar estos productos se debe estar atento si el producto es conforme

Cuestionario de Recepción: recepción de materias primas (Harinas e insumos).

1. ¿Conoces a la persona responsable de la recepción de materiales e insumos?

El dueño es el responsable de realizar la recepción de las materias primas, e insumos.

2. Las empresas proveedoras están obligadas a:
Entregar el producto con peso justo y completo, en el día indicado,
Brindar capacitaciones y dar regalos (polos, gorros, mandiles).
3. ¿Conoces en qué casos se debe devolver la materia prima al proveedor?
Cuando se encuentran vencidas, rotos, cuando los productos se encuentran abiertas o se encuentran en mal estado.
4. ¿Qué controles generales realiza el encargado de la recepción de materias primas?
Que el producto este completo, verificar la fecha de vencimiento, revisar que los envases se encuentren debidamente sellados y que la apariencia física del producto sea el original.
5. ¿Conoces cuando un producto o materia prima se considera como defectuosa?
Cuando la apariencia física es diferente al original o los envases son diferentes, el precio sobre valorado.
6. Al recepcionar el producto la fecha de vencimiento no debe ser menor a:
a 30 días.

Cuestionario de Dosimetría: (Harinas e insumos)

1. En el área de dosimetría ¿Cuál es el instrumento que no debe faltar?
Balanzas, jarras, cucharas medidoras.
2. Las balanzas ¿cada que tiempo deben ser calibradas?
Cada vez que se malogre.

3. La dosificación de la materia prima e insumos que se usan en la panadería está dado por:
El dueño de la panadería.
4. El informe de gasto de materiales para su renovación debe ser reportado por:
El propietario, el responsable de elaborar cada producto (en panadería o pastelería).
5. Un cambio en la formulación de un producto debe ser aprobado o realizado por:
Por el propietario y el maestro panadero o el técnico de las diferentes molinerías.
6. ¿Quién es responsable de realizar pruebas para nueva formulación de productos utilizando nuevos insumos?
El técnico enviado por el proveedor, el maestro panadero y el propietario.

Cuestionario de Amasado y Fermentado

1. Una de las funciones del maestro panadero es:
Preparar las masas, acompañar permanentemente a los operarios, que el producto terminado este de buena calidad.
2. ¿Todas las masas tienen igual tiempo de fermentado?
No, cada producto tiene un tiempo de reposo o fermentado.
3. ¿La velocidad de las máquinas para el preparado de las diferentes masas para panes es la misma:
No se da de acuerdo al tipo de producto a producir ya sea panes, pasteles, biscochos, galletas entre otros productos.

4. ¿El punto exacto del amasado de una masa se considera cuándo?

Color de la masa, elasticidad de la masa, volumen de la masa.

Entrevista a maestro panadero turno-Noche

Resultados realizados en la aplicación de la guía de entrevista

La guía de entrevista fue realizada al maestro panadero David Tocas Saucedo quien tiene una edad de 24 años y está laborando por más de 2 años en la "Panadería y Pastelería "El Padrino", el colaborador tiene estudios como técnico en industrias alimentarias y se desempeña en el área de producción en la elaboración de pan torta (tradicional) en el horario nocturno

Al realizarle la entrevista acerca de cuanto conoce sobre recepción de materias primas, responde lo siguiente: que es mucha importancia contar con buenos insumos y materia prima apropiada para obtener un buen producto, además informa dice que al momento de recepcionar estos productos se debe estar atento si el producto es conforme

Cuestionario de Recepción: recepción de materias primas (Harinas e insumos)

1. ¿Conoces a la persona responsable de la recepción de materiales e insumos?

El dueño es el responsable de realizar la recepción de las materias primas, e insumos.

2. ¿Las empresas proveedoras están obligadas a:

Entregar el producto con peso justo y completo, en el día indicado, Brindar capacitaciones.

3. ¿Conoces en qué casos se debe devolver la materia prima al proveedor?

Cuando se encuentran vencidas, rotos, cuando los productos se encuentran abiertos o se encuentran en mal estado.

4. ¿Qué controles generales realiza el encargado de la recepción de materias primas?

Que el producto este completo, verificar la fecha de vencimiento, revisar que los envases se encuentren debidamente sellados y que la apariencia física del producto.

5. ¿Conoces cuando un producto o materia prima se considera como defectuosa?

Cuando la apariencia física es diferente al original o los envases son diferentes, el precio sobre valorado.

6. Al recepcionar el producto la fecha de vencimiento no debe ser menor a:

Se desconoce la respuesta.

Cuestionario de Dosimetría: (Harinas e insumos)

1. En el área de dosimetría cual es el instrumento que no debe faltar

Balanzas, jarras graduadas, cucharas medidoras pipetas graduadas

2. Las balanzas cada qué tiempo deben ser calibradas.

Cada tres meses o cada vez que se malogre.

3. La dosificación de la materia prima e insumos que se usan en la empresa está dado por:

El propietario.

4. El informe de gasto de materiales para su renovación debe ser reportado por:
El propietario, es el responsable de elaborar cada producto (en panadería o pastelería).
5. Un cambio en la formulación de un producto debe ser aprobado o realizado por:
El maestro panadero, por el propietario.
6. Quien es responsable de realizar pruebas para nueva formulación de productos utilizando nuevos insumos.
El técnico enviado por el proveedor, el propietario.

Cuestionario de Amasado y Fermentado

1. Una de las funciones del maestro panadero es:
Preparar las masas.
2. ¿Todas las masas tienen igual tiempo de fermentado?
No, cada producto tiene un tiempo de reposo o fermentado.
3. ¿la velocidad de las máquinas para el preparado de las diferentes masas para panes es la misma:
No, se da de acuerdo al tipo de producto a producir ya sea panes, pasteles, biscochos.
4. ¿El punto exacto del amasado de una masa se considera cuándo?
Cuando cambia el color de la masa, consistencia de la masa y elasticidad de la masa

Entrevista a Técnico en pastelería

Resultados realizados en la aplicación de la guía de entrevista

La guía de entrevista fue realizada a la Srta. Josefa Zamora Briceño, quien tiene una edad de 25 años y está laborando por más de 2 años en la "Panadería y Pastelería "El Padrino" el colaborador tiene estudios como técnico en industrias alimentarias y se desempeña en el área de producción en la elaboración de pasteles .Al realizarle la entrevista acerca de cuanto conoce sobre recepción de materias primas, responde lo siguiente: que es mucha importancia contar con buenos insumos y materia prima apropiada para obtener un buen producto, además informa dice que al momento de recepcionar estos productos se debe estar atento si el producto es conforme

Cuestionario de recepción: recepción de materias primas (Harinas e insumos)

1. ¿Conoces a la persona responsable de la recepción de materiales e insumos?

El dueño es el responsable de realizar la recepción de las materias primas, e insumos.

2. ¿Las empresas proveedoras están obligadas a:

Entregar el producto con peso justo y completo, en el día indicado, Brindar capacitaciones.

3. ¿Conoces en qué casos se debe devolver la materia prima al proveedor?

Cuando se encuentran vencidas, rotos, los productos se encuentran abiertos o se encuentran en mal estado e otros envases diferentes al original.

4. ¿Qué controles generales realiza el encargado de la recepción de materias primas?
Que el producto este completo, verificar la fecha de vencimiento, revisar que los envases se encuentren debidamente sellados y que la apariencia física del producto.
5. ¿Conoces cuando un producto o materia prima se considera como defectuosa?
Cuando la apariencia física es diferente al original o los envases son diferentes, el precio sobre valorado.
6. Al recepcionar el producto la fecha de vencimiento no debe ser menor a:
a 15 días.

Cuestionario de dosimetría: (Harinas e insumos)

1. En el área de dosimetría cual es el instrumento que no debe faltar
Balanzas, jarras, cucharas medidoras.
2. Las balanzas cada qué tiempo deben ser calibradas.
Cada tres meses o cada vez que se malogre.
3. La dosificación de la materia prima e insumos que se usan en la empresa está dado por:
El propietario y el maestro panadero.
4. El informe de gasto de materiales para su renovación debe ser reportado por:
El propietario, es el responsable de elaborar cada producto (en panadería o pastelería).
5. Un cambio en la formulación de un producto debe ser aprobado o realizado por:
El maestro panadero y por el propietario.

6. ¿Quién es responsable de realizar pruebas para nueva formulación de productos utilizando nuevos insumos?

El técnico enviado por el proveedor, el propietario.

Cuestionario de Amasado y Fermentado

1. Una de las funciones del maestro panadero es:
Preparar las masas.
2. ¿Todas las masas tienen igual tiempo de fermentado?
No, cada producto tiene un tiempo de reposo o fermentado.
3. ¿La velocidad de las máquinas para el preparado de las diferentes masas para panes es la misma:
No, se da de acuerdo al tipo de producto a producir ya sea panes, pasteles, biscochos.
4. ¿El punto exacto del amasado de una masa se considera cuándo?
Por el color de la masa, consistencia de la masa y la elasticidad de la masa.

Entrevista a Ingeniero en Industrias Alimentarias

Resultados realizados en la aplicación de la guía de entrevista
Guía de entrevista fue realizada a la Sra. Tanta De La Cruz Faustina tiene una edad de 38 años y está laborando por más de 10 años en la “Panadería y Pastelería El PADRINO” el colaborador tiene estudios como Ingeniero en Industrias Alimentarias y se desempeña en el área de producción en el control de calidad.

Al realizarle la entrevista acerca de cuanto conoce sobre recepción de materias primas, responde lo siguiente: que es mucha importancia contar con buenos insumos y materia prima

apropiada para obtener un buen producto, además informa dice que al momento de recepcionar estos productos se debe estar atento si el producto es conforme

Cuestionario de Recepción: recepción de materias primas (Harinas e insumos)

1. ¿Conoces a la persona responsable de la recepción de materiales e insumos?

Si, conozco al responsable de quien está a cargo de la recepción y compra de materiales e insumos para la panadería, esta acción lo realiza el dueño o propietario que es el sr Casimiro Tanta Carrasco y esposa.

2. ¿Las empresas proveedoras están obligadas a:

Asistencia técnica, capacitación para realizar demostraciones de los productos a ofrecer.

3. ¿Conoces en qué casos se debe devolver la materia prima al proveedor?

Cuando se encuentran vencidas o le quedad pocos días para vencer (15 días), rotos, cuando los productos se encuentran abiertas o se encuentran en mal estado, bolsas abiertas no selladas rotos, cuando no tiene la característica (color, sabor característico).

4. ¿Qué controles generales realiza el encargado de la recepción de materias primas?

Revisar si el material se encuentra completo, Revisar la fecha de vencimiento, revisar que los envases se encuentren debidamente sellados y que la apariencia física del producto.

5. ¿Conoces cuando un producto o materia prima se considera como defectuosa?

Cuando la apariencia física es diferente al original o los envases son diferentes, el precio sobre valorado.

Cuestionario de Amasado y Fermentado

1. Una de las funciones del maestro panadero es:
Preparar las masas, sacar un producto de calidad, control de peso sea exacto dar alguna sugerencia con respecto al preparado de pan o pasteles.
2. ¿Todas las masas tienen igual tiempo de fermentado?
No ,cada producto tiene un tiempo de reposo o fermentado , por ejemplo el pan torta (tiene tres procesos en la elaboración y el tiempo de fermentación es de mayor tiempo por un promedio de 8 horas) a comparación del pan francés que es elaborado en cuatro horas.
3. ¿La velocidad de las máquinas para el preparado de las diferentes masas para panes es la misma:
No, se da de acuerdo al tipo de producto a producir ya sea panes , pasteles, biscochos .
4. ¿El punto exacto del amasado de una masa se considera cuándo?
Según la consistencia de la masa, elasticidad de la masa.

Entrevista a Técnico en Pastelería

Resultados realizados en la aplicación de la guía de entrevista

La guía de entrevista fue realizada a la Sra. María Elena Goicochea Salcedo quien tiene una edad de 25 años y está laborando por más de 3 años en la "Panadería y Pastelería El PADRINO" el colaborador tiene estudios como técnico en industrias alimentarias y se desempeña en el área de producción en la elaboración de pasteles y decoración de tortas

Al realizarle la entrevista acerca de cuanto conoce sobre recepción de materias primas, responde lo siguiente: que es mucha importancia contar con buenos insumos y materia prima apropiada para obtener un buen producto, además informa dice que al momento de recepcionar estos productos se debe estar atento si el producto es conforme.

Cuestionario de Recepción: recepción de materias primas (Harinas e insumos)

1. ¿Conoces a la persona responsable de la recepción de materiales insumos?

El dueño es el responsable de realizar la recepción de las materias primas, e insumos.

2. ¿Las empresas proveedoras están obligadas a:

Entregar el producto con peso justo y completo, en el día indicado, Brindar capacitaciones.

3. ¿Conoces en qué casos se debe devolver la materia prima al proveedor?

Cuando se encuentran vencidas, rotos, los productos se encuentran abiertos o se encuentran en mal estado e otros envases diferentes al original.

6. Al recepcionar el producto la fecha de vencimiento no debe ser menor a:
No debe estar cerca a los 15 días de fecha de vencimiento.

Cuestionario de dosimetría: (Harinas e insumos)

1. En el área de dosimetría cual es el instrumento que no debe faltar?
Balanzas, jarras medidoras.
2. Las balanzas ¿cada que tiempo deben ser calibradas?
Cada seis meses o cada vez que se malogre.
3. La dosificación de la materia prima e insumos que se usan en la Panadería está dado por:
El propietario.
4. El informe de gasto de materiales para su renovación debe ser reportado por:
El responsable de elabora cada producto (en panadería o pastelería) y también por el dueño quien tiene que estar controlando los materiales a renovar.
5. Un cambio en la formulación de un producto debe ser aprobado o realizado por:
El propietario es quien decide la formulación del producto.
6. ¿Quién es responsable de realizar pruebas para nueva formulación de productos utilizando nuevos insumos?
Va a depender de muchos factores, si la empresa proveedora está lanzando un nuevo insumo para la panadería tiene que hacer la demostración el técnico enviado por el proveedor, el si la Panadería quiere lanzar un nuevo producto al mercado las pruebas lo realizara el maestro panadero y el propietario.

4. ¿Qué controles generales realiza el encargado de la recepción de materias primas?

Que el producto este completo, verificar la fecha de vencimiento.

5. ¿Conoces cuando un producto o materia prima se considera como defectuosa?

Cuando la apariencia física es diferente al original o los envases son diferentes, el precio sobre valorado.

6. Al recepcionar el producto la fecha de vencimiento no debe ser menor a:

Cuando falte 15 días por lo menos.

Cuestionario de dosimetría: (Harinas e insumos)

1. En el área de dosimetría cual es el instrumento que no debe faltar

Balanzas, jarras, cucharas medidoras.

2. Las balanzas cada qué tiempo deben ser calibradas.

Cada tres meses o cada vez que se malogre.

3. La dosificación de la materia prima e insumos que se usan en la empresa está dado por:

El propietario y el maestro panadero.

4. El informe de gasto de materiales para su renovación debe ser reportado por:

El propietario, el responsable e elabora cada producto (en panadería o pastelería).

5. Un cambio en la formulación de un producto debe ser aprobado o realizado por:

El maestro panadero y por el propietario.

6. ¿Quién es responsable de realizar pruebas para nueva formulación de productos utilizando nuevos insumos?

El técnico enviado por el proveedor, el propietario.

Cuestionario de Amasado y Fermentado

1. Una de las funciones del maestro panadero es:
Preparar las masas, verificar que el producto terminado este de acuerdo al recetario y que salgan las cantidades de acuerdo al peso.
2. ¿Todas las masas tienen igual tiempo de fermentado?
No, cada producto tiene un tiempo de reposo o fermentado.
3. ¿La velocidad de las máquinas para el preparado de las diferentes masas para panes es la misma:
No, se da de acuerdo al tipo de producto a producir ya sea panes, pasteles, biscochos.
4. ¿El punto exacto del amasado de una masa se considera cuándo?
Por el color de la masa, consistencia de la masa y la elasticidad de la masa.

Entrevista al Técnico en Pastelería

Resultados realizados en la aplicación de la guía de entrevista

Guía de entrevista fue realizada a la Srta. Juanita Huamán quien tiene una edad de 24 años y está laborando por más de 2 años en la “Panadería y Pastelería el Padrino” el colaborador tiene estudios como técnico en industrias alimentarias y se desempeña en el área de producción en la elaboración de pasteles

Al realizarle la entrevista acerca de cuanto conoce sobre recepción de materias primas, responde lo siguiente: que es mucha importancia contar con buenos insumos y materia prima apropiada para obtener un buen producto, además informa dice que al momento de recepcionar estos productos se debe estar atento si el producto es conforme.

Cuestionario de Recepción: recepción de materias primas (Harinas e insumos)

1. ¿Conoces a la persona responsable de la recepción de materiales e insumos?

El dueño es el responsable de realizar la recepción de las materias primas, e insumos y también lo realiza su esposa.

2. ¿Las empresas proveedoras están obligadas a:

Entregar el producto con peso justo y completo, en el día indicado, Brindar capacitaciones

3. ¿Conoces en qué casos se debe devolver la materia prima al proveedor?

Cuando se encuentran vencidas, rotos, envases estén abiertos o se encuentren rotos o en mal estado e se encuentren en otros envases diferentes al original.

4. ¿Qué controles generales realiza el encargado de la recepción de materias primas?

Que el producto este completo, verificar la fecha de vencimiento.

5. ¿Conoces cuando un producto o materia prima se considera como defectuosa?

Cuando la apariencia física es diferente al original o los envases son diferentes, el precio sobre valorado.

6. Al recepcionar el producto la fecha de vencimiento no debe ser menor a:
a 30 días.

Cuestionario de dosimetría: (Harinas e insumos)

1. En el área de dosimetría cual es el instrumento que no debe faltar

Balanzas, jarras, cucharas medidoras.

2. Las balanzas cada qué tiempo deben ser calibradas.

Cada tres meses o cada vez que se malogre.

3. La dosificación de la materia prima e insumos que se usan en la empresa está dado por:

El propietario y el maestro panadero.

4. El informe de gasto de materiales para su renovación debe ser reportado por:

El propietario, el responsable e elabora cada producto (en panadería o pastelería).

5. Un cambio en la formulación de un producto debe ser aprobado o realizado por:

Por el propietario.

6. Quien es responsable de realizar pruebas para nueva formulación de productos utilizando nuevos insumos.

El técnico enviado por el proveedor, el propietario.

Cuestionario de Amasado y Fermentado

1. Una de las funciones del maestro panadero es:
Preparar las masas, pesar, realizar los panes y hornear y entregara el o pasteles a la venta.
2. ¿Todas las masas tienen igual tiempo de fermentado?
No, cada producto tiene un tiempo de reposo o fermentado.
3. ¿la velocidad de las máquinas para el preparado de las diferentes masas para panes es la misma:
No, se da de acuerdo al tipo de producto a producir ya sea panes, pasteles, biscochos.
4. ¿El punto exacto del amasado de una masa se considera cuándo?
Por el color de la masa, consistencia de la masa y la elasticidad de la masa.

Entrevista a Maestro en Pastelería

Resultados realizados en la aplicación de la guía de entrevista

La guía de entrevista fue realizada al maestro en panadería y pastelería Casimiro Tanta Carrasco quien tiene una edad de 60 años y está laborando por más de 15 años en la “Panadería y Pastelería El Padrino”, el colaborador no tiene estudios relacionados a la actividad pero si de gran experiencia en panadería, lo aprendió a través de la observación y la práctica y el tiempo en su trabajo es lo que le caracteriza como un excelente maestro panadero, se desempeña en el área de producción en la elaboración de pasteles (hojaldres)

Al realizarle la entrevista acerca de cuanto conoce sobre recepción de materias primas, responde lo siguiente: que es mucha importancia contar con buenos insumos y materia prima apropiada para obtener un buen producto,

Cuestionario de Recepción: recepción de materias primas (Harinas e insumos)

1. ¿Conoces a la persona responsable de la recepción de materiales e insumos?

Si conozco al responsable de quien está a cargo de la recepción y compra de materiales e insumos para la panadería, esta acción lo realizo personalmente y mi esposa.

2. ¿Las empresas proveedoras están obligadas a:

Entregar el producto con peso justo y completo

En el día indicado

Entregar muestras de los productos nuevos

Brindar capacitaciones y talleres,

Dar regalos (polos, gorros , mandiles)

3. ¿Conoces en qué casos se debe devolver la materia prima al proveedor?

Cuando se encuentran vencidas o le quedad pocos días para vencer (15 días), rotos, cuando los productos se encuentran abiertas o se encuentran en mal estado, bolsas abiertas no selladas rotos, cuando no tiene la característica (color, sabor característico).

4. ¿Qué controles generales realiza el encargado de la recepción de materias primas?

Revisar si el material se encuentra completo, Revisar la fecha de vencimiento, revisar que los envases se encuentren debidamente sellados y que la apariencia física del producto

5. ¿Conoces cuando un producto o materia prima se considera como defectuosa?

Cuando la apariencia física es diferente al original o los envases son diferentes, el precio sobre valorado

6. Al recepcionar el producto la fecha de vencimiento no debe ser menor a:

Cada 15 días.

Cuestionario de dosimetría: (Harinas e insumos)

1. En el área de dosimetría cual es el instrumento que no debe faltar.

Balanzas, jarras graduadas, cucharas medidoras pipetas graduadas

2. Las balanzas cada qué tiempo deben ser calibradas

Cada seis meses o cada vez que se malogre.

3. La dosificación de la materia prima e insumos que se usan en la Panadería está dado por:

El propietario y el maestro panadero.

4. El informe de gasto de materiales para su renovación debe ser reportado por:
El propietario, el responsable e elabora cada producto (en panadería o pastelería)
5. Un cambio en la formulación de un producto debe ser aprobado o realizado por:
El propietario.
6. Quien es responsable de realizar pruebas para nueva formulación de productos utilizando nuevos insumos.
Va a depender de muchos factores, si la empresa proveedora está lanzando un nuevo insumo para la panadería tiene que hacer la demostración el técnico enviado por el proveedor, el si la Panadería quiere lanzar un nuevo producto al mercado las pruebas lo realizara el maestro panadero y el propietario.

Cuestionario de Amasado y Fermentado

1. Una de las funciones del maestro panadero es:
Preparar las masas, sacar un producto de calidad, control de peso sea exacto dar alguna sugerencia con respecto al preparado de pan o pasteles,
2. ¿Todas las masas tienen igual tiempo de fermentado?
No, cada producto tiene un tiempo de reposo o fermentado, por ejemplo el pan torta (tiene tres procesos en la elaboración y el tiempo de fermentación es de mayor tiempo por un promedio de 8 horas) a comparación del pan de yema y la marraqueta que es elaborado en cuatro horas.
3. ¿La velocidad de las máquinas para el preparado de las diferentes masas para panes es la misma:
No, se da de acuerdo al tipo de producto a producir ya sea panes, pasteles, biscochos.

4. ¿El punto exacto del amasado de una masa se considera cuándo?

- Color de la masa
- Consistencia de la masa
- Elasticidad de la masa
- Volumen de la masa

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

5.1 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA PANADERÍA Y PASTELERÍA "EL PADRINO"

PARTE I: ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.1 Antecedentes Históricos

Panadería y Pastelería el Padrino abre sus puertas a la colectividad el 31 de Octubre de 1998 ubicada en el jr. Los Próceres 308 Cajamarca, ofreciendo productos de primera necesidad y de buena calidad y así mismo cumpliendo con las expectativas en la elaboración de los productos por parte de la Panadería y Pastelería "El Padrino" elabora variedades de panes y pasteles

El negocio está enfocado en el proceso de producción y comercialización de panes, pasteles, biscochos y rosquitas. El negocio busca brindar productos elaborados con insumos naturales, de alto contenido nutritivo, que contribuyan a una buena alimentación y a mantener la salud de toda la familia cajamarquina.

1.2 Datos General:

- ✓ **Razón social:** Panadería y Pastelería " El Padrino"
- ✓ **Nombre Comercial:** Panadería y Pastelería " El Padrino"
- ✓ **RUC:** 10267099036
- ✓ **Fecha de inicio de actividades:** 31-10-1998
- ✓ **Giro del negocio:** Producción y comercialización de panes, pasteles, biscochos y rosquitas.
- ✓ **Ubicación:** Jr. los Próceres 308-Cajamarca
- ✓ **Teléfono:** 976953105 /966979517 RPM *0047524
- ✓ **E-mail:** ftanta@hotmail.com
- ✓ **Total de colaboradores :** 07

1. MISIÓN

Brindamos a la comunidad Cajamarquina un producto de calidad, así como la indiscutible diferencia en el sabor, textura y aroma de nuestros panes, que satisfagan todas sus expectativas y exigencias.

2. VISIÓN

Ser reconocidos como una empresa confiable en el ámbito nacional que busca el bienestar de la sociedad.

3. VALORES.

- **Respeto por las Personas:** Valorar la individualidad y los derechos de las personas, como esperamos que sean respetados y valorados los de cada uno de nosotros. Respetar su dignidad, reconocer sus méritos, asegurar igualdad de oportunidades, propiciar y velar por la existencia de un buen ambiente de trabajo.
- **Honestidad:** Actuar con transparencia, veracidad, franqueza y rectitud; poniendo en ello nuestro mejor esfuerzo y capacidad.
- **Responsabilidad:** para con nuestros proveedores, clientes y colaboradores en todos los aspectos que se han asumido compromisos. asimismo con el ambiente
- **Calidad Integral:** Compromiso personal permanente con el mejoramiento de la calidad de nuestros productos y servicios, así como de todas las actividades de la Empresa y las personas que la conforman, con el fin de alcanzar los objetivos de la Compañía.
- **Innovación:** Modificar las cosas incluso partiendo de formas o situaciones no pensadas con anterioridad. Implica idear soluciones nuevas y diferentes ante

- Problemas o situaciones requeridos por el propio puesto, la organización, los clientes o el segmento de la economía donde actúe.
- **Orientación al cliente:** Deseo de ayudar o servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades, aun aquellas no expresadas. Implica esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la empresa como los clientes de los propios clientes y todos aquellos que cooperen en la relación empresa-cliente, como el personal ajeno a la organización.

4. Objetivos

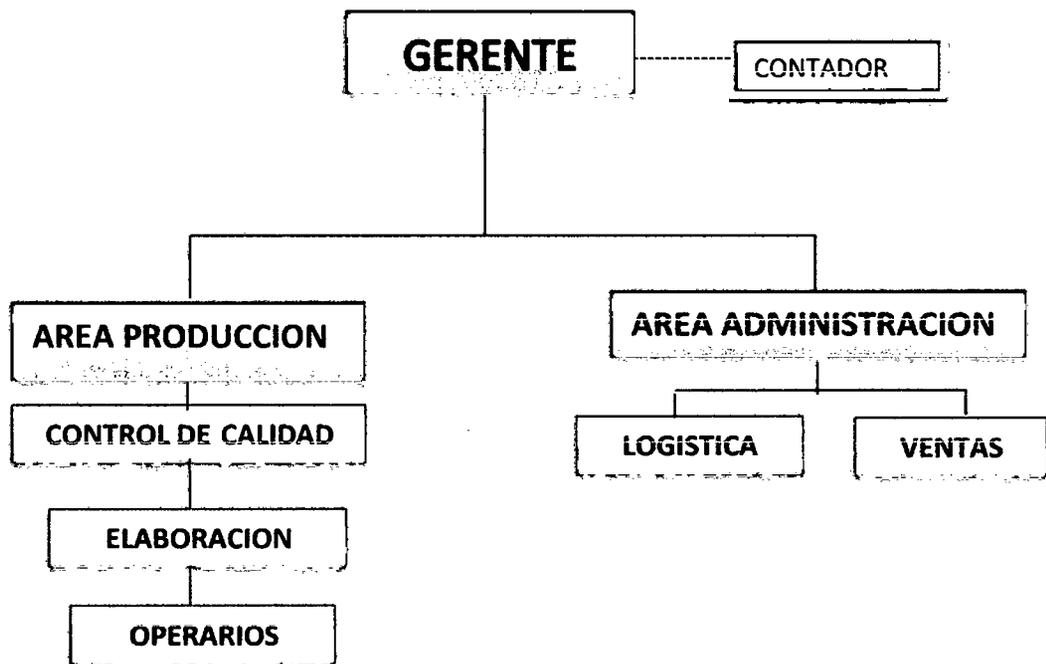
- ❖ Posicionarse en la mente del consumidor como un producto beneficioso para la salud y sobre todo confiable.
- ❖ Alcanzar una rentabilidad adecuada que compense el trabajo realizado por la organización.
- ❖ Lograr alianzas estratégicas con nuestros distintos proveedores y comercializadores.
- ❖ Brindar una atención óptima para ocasionar una satisfacción plena a nuestros clientes.
- ❖ Adquirir una camioneta, para poder distribuir con mayor facilidad nuestros productos a nuestros clientes.
- ❖ Fabricar galletas, de diversos sabores, para ser éstas insertada nuestros catálogos de presentación y aumentar la variedad de nuestros productos.

5. Servicios

El negocio está enfocado en el proceso de producción y comercialización de panes, pasteles, biscochos y rosquitas. El negocio busca brindar productos elaborados con insumos naturales, de alto contenido nutritivo, humedad y texturas inigualables, que contribuyan a una buena alimentación y a mantener la salud de toda la familia cajamarquina, con una presentación que asegure la higiene y conservación del producto, alargando la vida comercial del mismo.

6. Estructura Organizacional

Figura N° 5 Organigrama Panadería y Pastelería "El Padrino"



Fuente: Elaboración Propia

PARTE II: Análisis del entorno

Análisis del macroambiente

1. Fuerzas Políticas

En nuestro país las actividades de panificación se encuentran normadas a través de la ley general de salud y la ley de inocuidad de los alimentos, así como por sus reglamentos; inmersa en estos encontramos la norma sanitaria para la industria panificadora; la cual se presenta como una valla muy alta de alcanzar pero como una gran oportunidad para poder eliminar la abrumadora competencia desleal debido al gran índice de informalidad, según la SUNAT en nuestro país el 85% del sector panificador es informal.

Esta norma toma como base técnica al código alimentario , el cual compromete una serie de estándares generales y específicos, diseñados para proteger la salud de los consumidores y garantizar su permanencia en la comercialización dentro de un mercado, en nuestro país las panificadoras que pueden adaptarse rápidamente o ya están adaptadas a esta regulación son un número muy reducido de la gran cantidad de panificadoras que existen, esto debido a que el cumplimiento de estas disposiciones obligará a realizar inversiones muy significativas, en este sentido su aplicación y cumplimiento es todo un reto que necesita programarse de manera objetiva y realista; por lo cual, muchas panificadoras no cuentan con el flujo de caja suficiente para financiar esta inversión. Los requisitos que están establecidos dentro de esta normativa, a los cuales se debemos dar cumplimiento son los siguientes:

- El establecimiento destinado a la elaboración de productos de panificación, debe ser de uso exclusivo para tal fin.
- El establecimiento debe contar con un sistema de evacuación de humos y gases propios del proceso.
- El establecimiento debe estar libre de la presencia de animales domésticos/silvestres, de insectos y roedores.

- Debe contar con pisos de material impermeable, sin grietas, de fácil limpieza, y desinfección, con una pendiente suficiente para que se escurran los líquidos.
- Los techos deben evitar la acumulación de suciedad, previniendo la condensación de la humedad y aparición de moho.
- Pasadizos con una amplitud suficiente para la circulación de las personas y equipos.
- Las áreas reservadas a producción, deben ser coherentes con el volumen de la misma, evitando contaminaciones cruzadas.

2. Fuerzas Globales

Según recientes investigaciones se ha determinado que en los próximos cinco años el consumo de pan y de productos de panaderos seguirá aumentando. Los motivos de ellos son variados: un aspecto es el incremento de la importancia del cambio de las expectativas de los consumidores que aprecian muchos los productos panaderos que están "listos para comer", otro aspecto es que el pan y los productos de panadería van ha aumentado de importancia en distintos países del mundo.

- Según un estudio realizado por los investigadores de la universidad Granada, los niños que comen más "pan" desarrollan los huesos antes de aquellos que incorporan menos pan a su dieta, lo que constituye un factor importante para consumirlo, pues aporta hidratos de carbono, fibra, proteínas, grasa y minerales.
- Las tasas de aranceles se han venido reduciendo desde años pasados, en un porcentaje de 5%; beneficiando de esta manera a los molineros, quienes tendrán una leve rebaja en lo que deben pagar por importar trigo, mas no de manera directa a las panaderías pues el saco de harina no ha bajado de precio, más bien se está incrementado por otros factores.

- En los últimos años el trigo ha incrementado su precio debido a que se está utilizando en otras industrias.
- La industria panificadora industrial cuenta con enormes oportunidades de desarrollo tomando en cuenta el despegue económico del país y las tendencias mundiales de considerar al pan como un gran aliado en la alimentación y nutrición de las personas.
- En nuestro país al igual que en todo el mundo se está desarrollando la tendencia de sustituir parcialmente la harina de trigo en la panificación por otras harinas sucedáneas como por ejemplo: harina de maíz, soya, quinua, papa, maca, camote, kiwicha.

3. Fuerzas Sociales

En el mercado Peruano existen asociaciones que trabajan por la defensa del sector panificador y por la mejora de la calidad de vida de los industriales panificadores: empresario, trabajador, maquinaria e insumo; una de Estas agrupaciones es ASPAN (Asociación Peruana de Empresarios de Panadería y Pastelería).

- Así también encontramos al equipo de profesionales especializados en panificación “Panaderos en la Ruta” que visitan las diversas localidades del país, llevando capacitación e innovación a las diferentes comunidades panaderas de todo Perú.
- Dentro de la industria panadera los diversos proveedores de insumos se encargan de brindar capacitaciones a sus clientes como es el caso de molineras Cogorno, Alicorp, Molinera Inca, Puratos, Fleischman, Lessafre entre otras instituciones que ofrecen productos en panificación.

4. Fuerzas Demográficas

Esta fuerza es un factor muy importante ya que el crecimiento de la población ocasiona que la demanda de nuestro producto se incremente positivamente, debido a que es un producto de primera necesidad, por ello las madres en su gran mayoría optan por la adquisición de productos que sean elaborados con insumos que presenten un alto índice nutricional lo cual contribuye con el bienestar y la salud de su familia; al comprobar la calidad de nuestros productos decidirán adquirirlos de esta manera lograremos fidelidad en nuestros consumidores, incrementando significativamente nuestra utilidad.

5. Fuerzas Tecnológicas

Desarrollo de equipos y repotenciación de los mismos, estos cambios tecnológicos comprenden, como por ejemplo la evolución de los hornos de ladrillo y quemadores a hornos rotativos que han logrado una disminución aproximada del 50% de los costos de mantenimiento de los primeros mencionados, también la inclusión de amasadoras, batidoras, fermentadoras, cortadoras y selladoras; que ayudan a mejorar los procesos y reducir costos.

6. Fuerzas Económicas

- Reducción del IGV del 19% a 18% ha favorecido a los pequeños y microempresarios en el aumento de sus utilidades.
- Actualmente en el mercado nacional se viene comercializando una serie de elementos de panificación que están ayudando a reducir costos, estandarizar las mezclas de producción, como las pre mezclas, margarinas multiusos.

ANÁLISIS INTERNO

A. RECURSOS

a. Tangibles

Materiales y Equipos: lo que nos va a diferenciar de la competencia, es también, los materiales y equipos con los que contamos para la elaboración de nuestros panes y pasteles.

- 2 Amasadoras (50 KG , 25 KG).
- 1 Cortadora
- 4 Batidoras(de 10 Lts, 2,5Lts.)
- 1 Horno rotativo(18 bandejas)
- 1 Horno artesanal(15 latas)
- 1 Mesas de acero
- 2 Balanzas electrónicas
- 1 Balanzade reloj
- 4 Choches(18 bandejas)
- 1 Selladoras
- 4 Exhibidores
- Moldes para pan
- Moldes paraqueques
- Boquillas para decorar
- Espatulas
- Cuchillos
- Reglas

Planta de Producción: Espacio físico donde se desarrollarán la producción, envase y etiquetado de los panes y pasteles

Local de venta: Contamos con un espacio físico donde se venden la variedad de panes y pasteles dulces y salados, biscochos,

rosquitas, galletas, variedad de bocaditos, embolsados al por mayor y menor.

b. Intangibles

- **Marca:** La panadería cuenta con la marca “El Padrino” el cual permite la identificación de nuestra calidad y así el posicionamiento en la mente de los consumidores.



Habilidades:

- Desarrollo de personal con respecto a orientación al cliente.
- Utilización óptima de los recursos en el preparado.
- Enfoque a la calidad.
- Personal altamente calificado y conocedores de las mejores y exclusivas recetas
- Fuerza de ventas:
 - Personal capacitado.
 - Atención personalizada.
 - Respuesta rápida al cliente.
- Secreto industrial:
 - ✓ Recetas que utilizan para la elaboración de los productos de forma tradicional.
 - ✓ Utilizan insumos de marcas reconocidas (Puratos, Lessafre, molinera Cogorno).

B. CAPACIDADES

a. **Cultura Organizacional:**

Se expresa a través del lenguaje, normas, historias y tradiciones del dueño de la panadería y pastelería "El Padrino". La capacitación continua es un elemento fundamental para dar apoyo a todo programa orientado a crear y fortalecer el sentido de compromiso del personal, cambiar actitudes y construir un lenguaje común que facilite la comunicación, comprensión e integración de las personas. Dentro de la panadería se buscan reforzar los valores culturales a través de ciertas actividades como:

- Almuerzos de confraternidad por aniversario de la panadería.
- Entrega de canastas en navidad a nuestra persona.
- Capacitación al personal en el área de panadería y pastelería

b. **Volumen de producción:**

Los costos unitarios de producción disminuyen al aumentar la cantidad de unidades producidas o, dicho de otra forma, aumentos de la productividad o disminuciones del costo medio de producción, derivados del aumento del tamaño o escala de la panadería.

c. **Capacitación de recursos humanos:**

Como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas, se debe implementar programas de capacitación constante, pues ésta mejora los niveles de desempeño y es considerada como un factor de competitividad en el mercado actual.

Figura N° 6 Curso taller en la panadería "El Padrino"



Fuente: panadería "El Padrino"

Figura N° 7 Capacitación al personal por la campaña día de la Madre



Fuente: panadería "El Padrino"

C. Capacidades Distintivas

a. **Eco – Eficiencia:**

Alcanza mediante la distribución de "bienes con precios competitivos y servicios que satisfagan las necesidades humanas y brinden calidad de vida a la vez que reduzcan progresivamente los impactos medioambientales de bienes y la intensidad de recursos.

b. Producto Saludable:

Las últimas tendencias de consumo de alimentos sanos han llenado el mercado de productos innovadores con “factores beneficiosos” para la salud de las personas.

c. Productividad:

Relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados.

d. Estándares de control interno.

Para facilitar el establecimiento, documentación, implementación y mantenimiento del sistema de control interno y así mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad de la producción.

D. Cadena de valor

Actividades primarias

Para desarrollar la cadena de valor dentro de la empresa planteamos las siguientes propuestas.

1.- INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

- Hacer un registro de productos que tienen mayor rotación.- el que nos ayudara a determinar que productos tenemos que producir en mayores cantidades.
- Identificar los productos que tienen menor rotación para analizar los posibles errores o fallas que puede tener el producto o la organización.
- Implementar un registro de productos que la organización no produce pero que los clientes requieren, para de esta manera evaluar si es rentable o no, que la empresa produzca el producto requerido.
- Ofrecer los productos en diferentes presentaciones y diseños de acuerdo a los gustos y preferencias de nuestros clientes.

2.- PROCESO DE PRODUCCIÓN

Esta etapa constituye la primordial para generar valor en nuestros productos, pues a través de ello buscamos

Realizar un correcto control de procesos durante la elaboración de los productos de panificación y pastelería para garantizar una buena calidad de los productos.

PROCEDIMIENTO

El control de Procesos en la panadería y pastelería "El Padrino" se da en las siguientes etapas de la producción:

Recepción: Recepción de Harinas e insumos

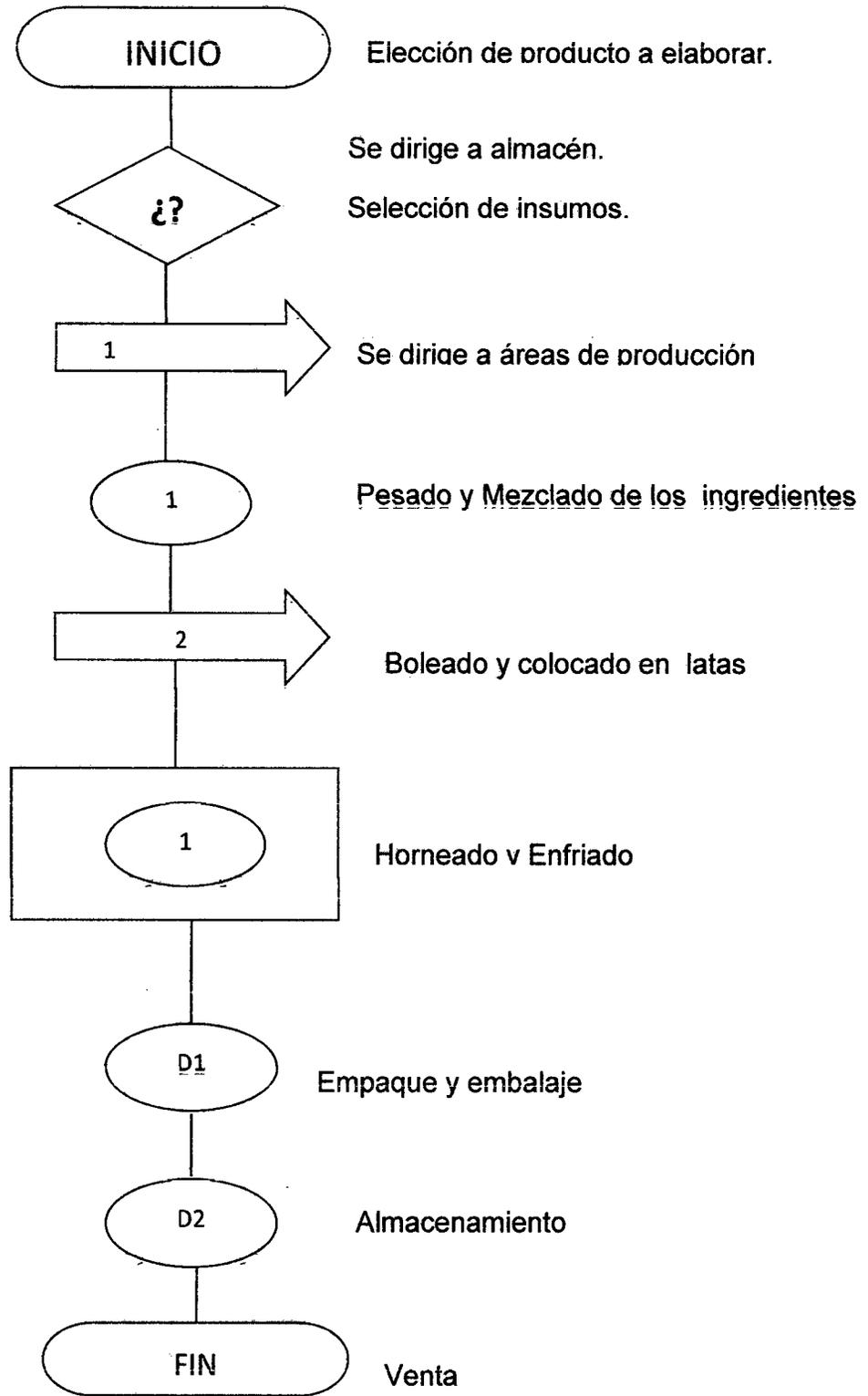
- a) El proveedor transporta la harina e insumos hasta el área de recepción de la planta.
- b) El Operador de Producción, realiza los análisis indicados en el Registro de Recepción harina e insumos, y determina si la materia prima es aceptada o no.
- c) Si ha sido aceptada, es transportada al almacén donde se haya planificado su procesamiento.

Proceso

Consta de las siguientes etapas:

- Pesado:
- Amasado
- Fermentado.
- Horneado:
- Enfriado:
- Empacado
- Almacenado
- Comercialización

Figura N° 8 Flujograma de la producción de panes y pasteles



Fuente: Elaboración propia

Actividades de Apoyo

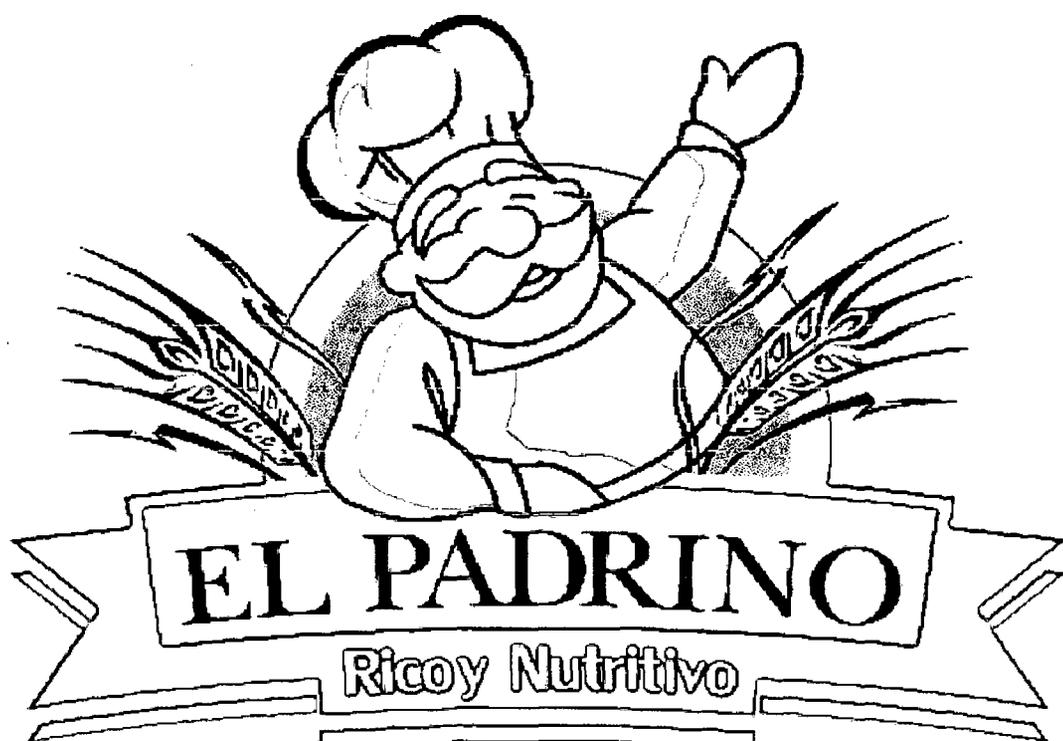
Manejo de materiales (logística): Implica una buena gestión de recursos emplearemos tres métodos de almacenamiento que se detallan a continuación:

Almacenamiento de alimentos secos. El área de almacenamiento debe cumplir las siguientes características:

- Ser una zona fresca, bien ventilada, protegida contra insectos y roedores y mantenerse limpia.
- Los alimentos no deben de estar en contacto con el suelo (siempre sobre parihuelas o tarimas), deben de estar al menos a 20cms del piso y el nivel superior a 60 cms o más el techo, 50cms o más entre filas rumas y paredes. Así facilitaremos la limpieza del almacén y la inspección de la presencia de plagas.
- Los estantes no deben tener mucha profundada para evitar que los alimentos se mantengan un tiempo excesivo.
- Emplearse recipientes con tapa para mantener a los alimentos secos fuera del alcance de plagas.

Almacenamiento refrigerado.- Es necesario para materias primas como cremas, manteca, margarina huevos, leche levaduras, etc.

- ❖ Todos los productos perecederos, especialmente de los de alto riesgo deben almacenarse en refrigeración.
- ❖ La refrigeración a temperatura por debajo de 4° C inhibe el crecimiento de la mayoría de bacterias patógenas.
- ❖ El control de temperatura es el factor más importante para prevenir el crecimiento bacteriano, Evitar abrir el refrigerador más de lo necesario para mantener la temperatura interna y nunca poner alimentos calientes.
- ❖ Colocar fechas de ingreso de los diferentes lotes que ingresas al refrigerador para una rotación eficiente (PEPS).



Panadería y Pastelería

***MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN***

INTRODUCCION

El presente manual de procedimientos en el área de producción de la panadería y pastelería "El Padrino", permitirá ser una guía de trabajo para el capital humano del área de producción y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso en la panadería y pastelería. Este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos establecidos para realizar su trabajo.

En este manual se describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades en la elaboración de panes y diferentes pasteles, tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades.

El manual describe las tareas rutinarias de trabajo, por medio de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la panadería y la secuencia lógica de cada una de sus actividades, para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar su alteración en la elaboración de los panes y pasteles.



PROCEDIMIENTO 01:

FECHA:
01/03/2014

Denominación del procedimiento

Recepción: Recepción de materias primas (Harinas e insumos)

Objetivo

Realizar el control adecuado del ingreso de las materias primas al almacén de la panadería y pastelería "El padrino"

Documentación soporte:

Registro de control de materias primas

Resultado:

Controlar el ingreso de materias primas en perfectas condiciones y completas

Descripción de actividades y responsables:

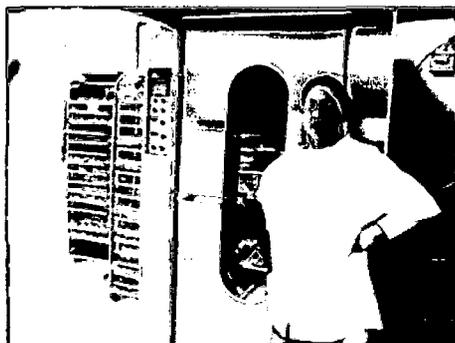


Figura 9: Jefe control de calidad

- a) El responsable es el Jefe de Control de Calidad
- b) El proveedor transporta la harina e insumos hasta el área de recepción de la panadería.
- c) Jefe de Control realiza los análisis indicados en el Registro de Recepción harina e insumos, y determina si la materia prima es aceptada o no.
- d) Verificar: la fecha de vencimiento, registro sanitario, identificación de lotes.
- e) Si ha sido aceptada, es transportada al almacén.
- f) Que las materias primas estén adecuadamente ordenadas, bien ventilado, separación por tipo de producto, rotación PEPS (Por fecha de ingreso) y colocar los productos sobre parihuelas de madera o plástico.



PROCEDIMIENTO 02 :

FECHA:
01/03/2014

**Denominación
procedimiento**

del Dosimetría:(Harinas e insumos)

Objetivo

Realizar el control adecuado del ingreso de las materia primas al almacén de la panadería y pastelería "El padrino"

Documentación soporte:

Registro de control de materias primas.

Resultado:

Controlar el ingreso de materias primas en perfectas condiciones y completas.

**Descripción de actividades y Pesado:
responsables:**

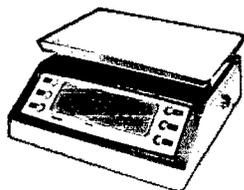


Figura 10: Balanza electrónica

❖ Calibración y mantenimiento de equipos Anualmente y limpieza secuencialmente.

En esta etapa se realiza el pesado de los ingredientes o insumos de los diferentes tipos de pan: Pesado de Materia Prima e Insumos, para posteriormente hacer los controles respectivos con las formulaciones estandarizadas.



PROCEDIMIENTO 03 :

FECHA:
01/03/2014

**Denominación
procedimiento**

del **AMASADO Y FERMENTADO:** Mezcla de materias primas e insumos (panes, bizcochos, pasteles con hojaldre)

Objetivo

Realizar el control adecuado de las materias primas y hacer un correcto amasado y un buen Controlar los tiempos de amasado para cada producto en el área de producción de la panadería y pastelería "El padrino"

Documentación soporte:

Registro de control de amasado

Resultado:

Obtener una masa sólida, elástica y manejable dependiendo del tipo del producto.

Descripción de actividades y responsables:

Limpieza y mantenimiento de equipos (sobadora, divisora, coches bandejas y mesas).
Control de tiempo y temperatura.



Figura N° 11 : Máquina sobadora

- Una vez realizado las pesadas, se procede a mezclar los ingredientes secos (harina, levadura, mejorador, sal y azúcar) en la velocidad 1, de la amasadora y finalmente se agrega el agua hasta alcanzar el punto de elasticidad final en la velocidad 2 de la amasadora.

Fermentado:



Figura N° 12: Divisora

.La etapa se realiza en la cámara de fermentación. La temperatura de la cámara es 30°C en el caso de los tiempos de fermentación varían dependiendo del tipo de pan. Los controles realizados en la cámara son los siguientes: hora de inicio, hora final, temperatura y humedad relativa.

El responsable es el maestro panadero
La verificación y registro del proceso por el jefe de control de calidad.



PROCEDIMIENTO 04 :

FECHA:
01/03/2014

Denominación del procedimiento

Boleado: Elaboración de diferentes panes

Objetivo

Elaborar diversos panes, considerando las características necesarias para cada tipo de pan

Documentación soporte:

Registro de control del boleado

Resultado:

Realizar el control en cuanto a las características del peso, volumen, formateado del pan, durante la etapa del fermentado, para cada tipo de pan.

Descripción de actividades y responsables:

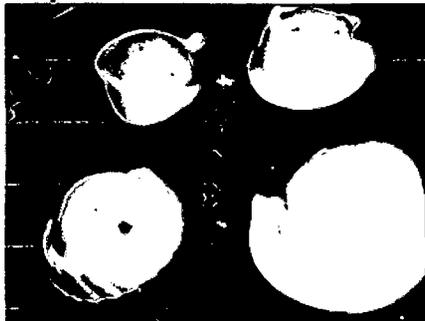


Figura N° 13 Biscocho con chocochip

Realizar el control en cuanto a las características del peso, volumen, formateado del pan, durante la etapa del fermentado, para cada tipo de pan.
El maestro panadero es el encargado de realizar los controles necesarios.

El Jefe de control de calidades es el responsable de controlar la Calidad en cuanto al producto final antes de salir a la venta.

El Jefe de control de calidad es responsable de la verificación de que el Personal cuente con la indumentaria correcta durante los procesos.



Figura N° 14: Operarios en la elaboración de panes.



PROCEDIMIENTO 04 :

FECHA:
01/03/2014

Denominación procedimiento del **HORNEADO: DIFERENTES PANES Y PASTELES**

Objetivo Lograr el horneado y enfriado de los panes y pasteles en un tiempo determinado

Documentación soporte: Registro de control de horneado

Resultado: Obtener un pan y pasteles agradables y con buen sabor color, aroma, textura y crocancia de acuerdo al tipo de producto

Descripción de actividades y responsables:

Figura N°15: Horno Rotativo



Figura N° 16 Horno Artesanal



Figura N° 17: Coche Con Bandejas de Pan

El maestro panadero el encargado del control de la temperatura del horno para el horneado de los panes y pasteles.

- El responsable es el Jefe de Control de Calidad
- **Horneado:**
- Tiempo y temperatura según producto
- Limpieza y mantenimiento.

La panadería consta con dos hornos un artesanal y otro rotativo, donde se realiza el horneado de los productos de panificación y pastelería.

Los tiempos y temperaturas varían por producto:

- ❖ Biscocho temperatura 140° tiempo 15´
- ❖ Panes temperatura 190° tiempo 15´.
- ❖ Queques chocolate en bandeja temperatura 160° tiempo 20´.
- ❖ Hojaldres temperatura 160° tiempo 25´

Enfriado: No todos los productos de panificación requieren un enfriado exhaustivo, los que requieren son los productos que serán embolsados posteriormente (queques, pan de molde, tostadas, etc.). Para tal efecto se tiene que dejar enfriar para luego poder embolsar. Los controles que se realizan en esta etapa son: tiempo de enfriamiento, temperatura y humedad. Los productos cuyo destino son la tienda.



PROCEDIMIENTO 06

FECHA

Denominación del procedimiento	ENFRIADO :DIFERENTES PANES Y PASTELES
Objetivo:	Empacar y almacenar considerando las características fisicoquímicas de cada uno de los panes y pasteles para la venta al consumidor Utilizar el empaques adecuados por cada tipo de panes y pasteles, Almacenar los productos en un lugar seco y fresco
Documentación soporte	Registro de control de temperatura y humedad en los almacenes.
Documentación soporte	Obtener productos empacados en óptimas condiciones y en una cantidad establecida por la panadería.
Descripción de actividades y responsables:	<p>Empacado: Solamente se embolsa los productos como bizcochos, queques, chiflones, piononos, galletas y rosquitas de manteca.</p> <p>Esta área también sirve para el empacado de los productos de panificación. El envasado se realiza en bolsas de polietileno y empacado de los pasteles crocantes se realiza en platos de tecnoport y bolsa de polietileno para impedir que el producto gane humedad. Así mismo Asegurando la esterilidad del producto.</p> <p>Almacenado: Los productos embolsados se colocan en el almacén de producto terminado. El tiempo de vida varía dependiendo del producto.</p> <p>Personal de ventas será el encargado de verificar que los productos estén en óptimas condiciones de almacenamiento.</p>

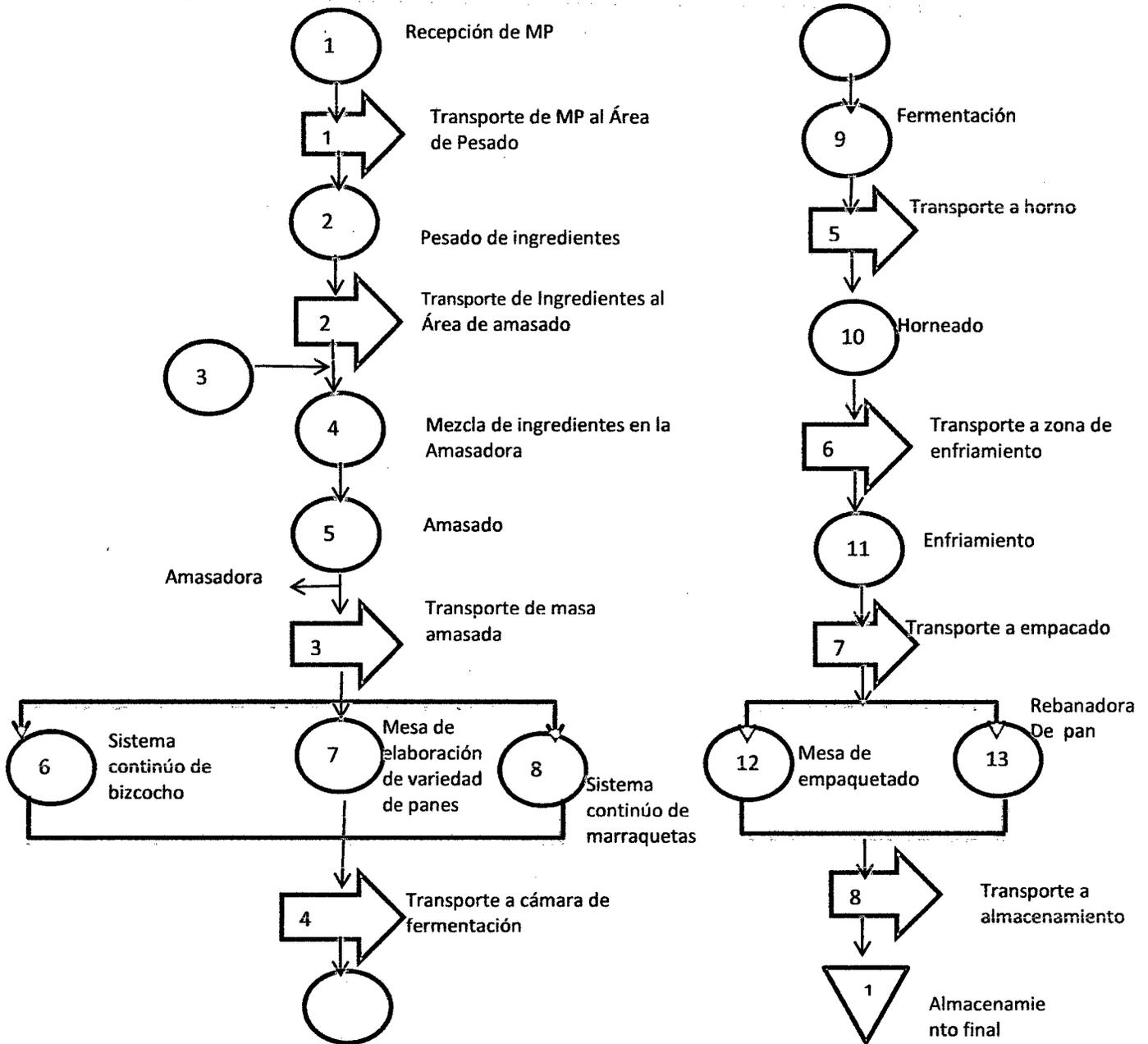


Figura N° 18 Personal de producción



Figura 19 Personal de producción

CUADRO Nº 5 MAPEO DE PROCESOS EN LA PANADERIA Y PASTELERIA EL PADRINO



Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 6 Simbología y Definición

SIMBOLOGIA	DEFINICION
	Operación
	Transporte
	Almacenamiento
	Recorrido de persona

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 7 REGISTRO DE PESADO DE MATERIAS PRIMAS

		REGISTRO N° 001: PESADO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS										
PESADO DE MATERIA PRIMA E INSUMOS												
FECHA:				Código:								
PRODUCTO	INSUMOS										OBSERVACIONES	RESPONSABLE
	HARINA	AGUA	LEVADURA	SAL	MEJORADOR	AZÚCAR	MANTECA	MARGARINA	HUEVOS	OTROS		

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 8 REGISTRO CONTROL DE AMASADO DE VARIEDADES DE PAN

		REGISTRO N° 002: CONTROL DE AMASADO DE PAN				
AMASADO						
FECHA:		Código:				
PRODUCTO	VELOCIDAD 1		VELOCIDAD 2		OBSERVACIONES	RESPONSABLE
	HORA DE INICIO	HORA FINAL	HORA DE INICIO	HORA FINAL		

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 9 REGISTRO DE PRODUCCION EN PASTELERIA CONTROL DE BATIDO

		REGISTRO N° 003: PRODUCCIÓN EN PASTELELERIA CONTROL DE BATIDO		
CONTROL DE BATIDO				
FECHA:		Código:		
PRODUCTO	VELOCIDAD 1	VELOCIDAD 2	OBSERVACIONES	RESPONSABLE
	HORA DE INICIO	HORA FINAL	HORA DE INICIO	HORA FINAL

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 10 REGISTRO DE CONTROL DE HORNEADO Y VARIEDAD DE PANES

	<p>REGISTRO N° 004: CONTROL DE HORNEADO PANES</p>			
<p>CONTROL DE HORNEADO</p>				
<p>FECHA:</p>	<p>Código:</p>			
<p>PRODUCTO</p>	<p>TEMPERATURA</p>	<p>TEMPERATURA</p>	<p>OBSERVACIONES</p>	<p>RESPONSABLE</p>
	<p>HORA INICIO</p>	<p>HORA FINAL</p>		

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 11 REGISTRO DE PRODUCCION EN PASTERIA CONTROL DE HORNEADO BIZCOCHOS Y PASTELES

		REGISTRO N° 005:CONTROL HORNEADO DE BIZCOCHOS Y PASTELES					
CONTROL DE HORNEADO BIZCOCHOS Y PASTELES							
FECHA:		Código:					
PRODUCTO		TEMPERATURA		TEMPERATURA		OBSERVACIONES	RESPONSABLE
		INICIO	HORA	FINAL	HORA		

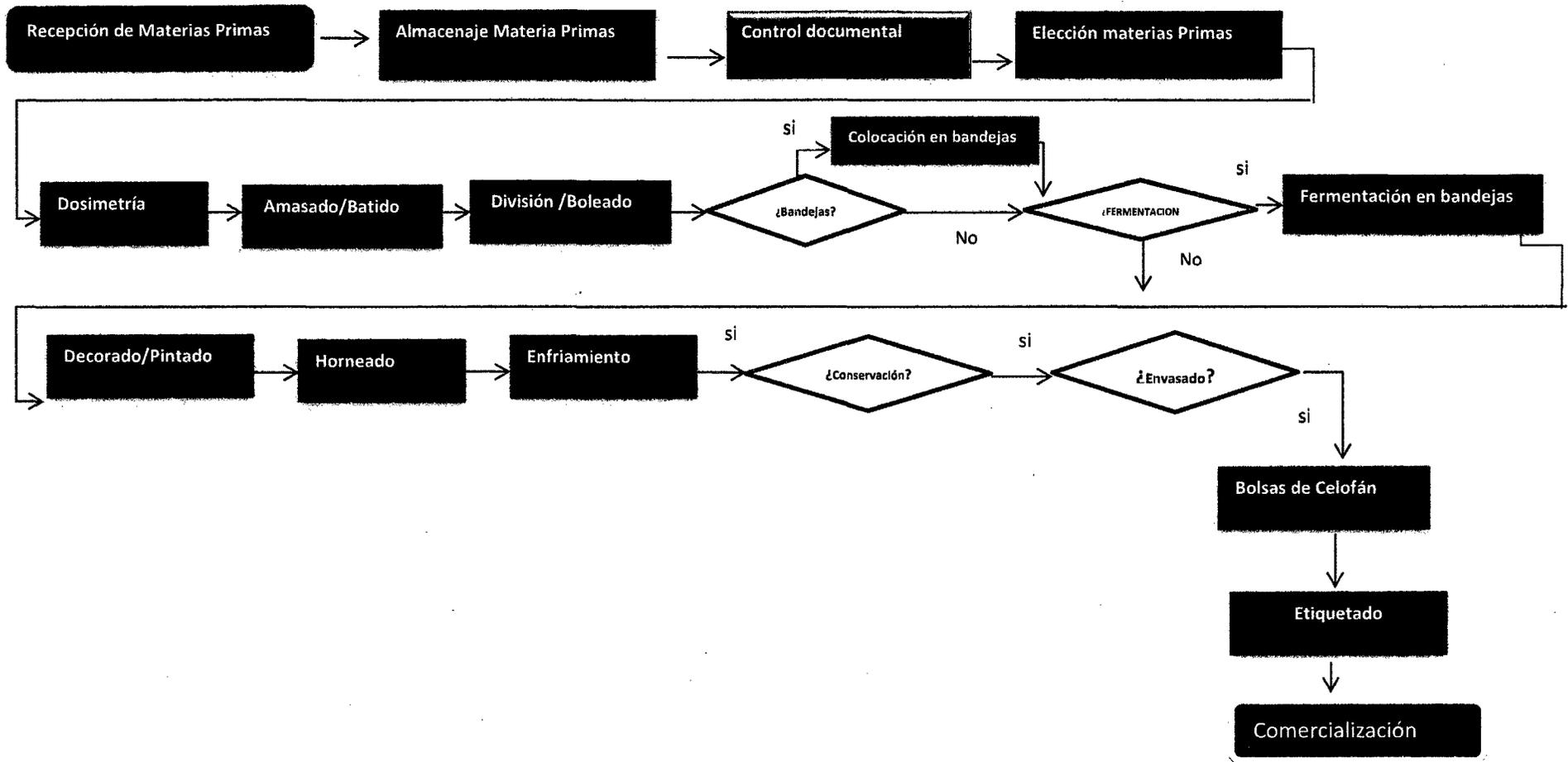
Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 12 FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO

	<p align="center">FICHA TECNICA DE BIZCOCHO CHANCA Y</p>	<p align="right">FECHA: REVISIÓN: 01/04/2014</p>
<p align="center">DESCRIPCIÓN</p>	<p>Biscocho suave de corteza delgada con miga tierna y cerrada con humedad aroma tradicional y fresco.</p>	
<p align="center">COMPOSICIÓN</p>	<p>Harina especial, huevos, leche en polvo, levadura manteca, agua, ajonjolí y leche.</p>	
<p align="center">ESPECIFICACIONES PARA SU RECEPCIÓN</p>	<p>Características sensoriales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Color: Amarillo • Olor y sabor característico • Forma: redondo. • Consistencia: suave de corteza delgada. • Tamaño: son variados <p>Peso: según el peso requerido, para dividir en 30 piezas.</p> <p>Hornear. A 140°C durante 16 minutos</p> <p>Características microbiológicas sin relleno Mohos : 10³ g/mls</p> <p>Características microbiológicas con relleno Escherichiacoli : max 50 g/ml Staphylococcus aureus : max 10² g/ml</p>	
<p>ALMACENAMIENTO Y TRANSPORTE</p>	<p>Almacenar en una conservadora a temperatura ambiente , transportar en cajas y bolas de papel y plástico.</p>	
<p align="center">EMPAQUE</p>	<p>presenta empaque de bolsas celofán</p>	
<p align="center">VIDA UTIL</p>	<p>30 días</p>	
<p align="center">COMERCIALIZACIÓN</p>	<p>En unidades y paquetes.</p>	

Fuente: Elaboración propia

Figura N°20 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN DE BISCOCHO CHANCAY



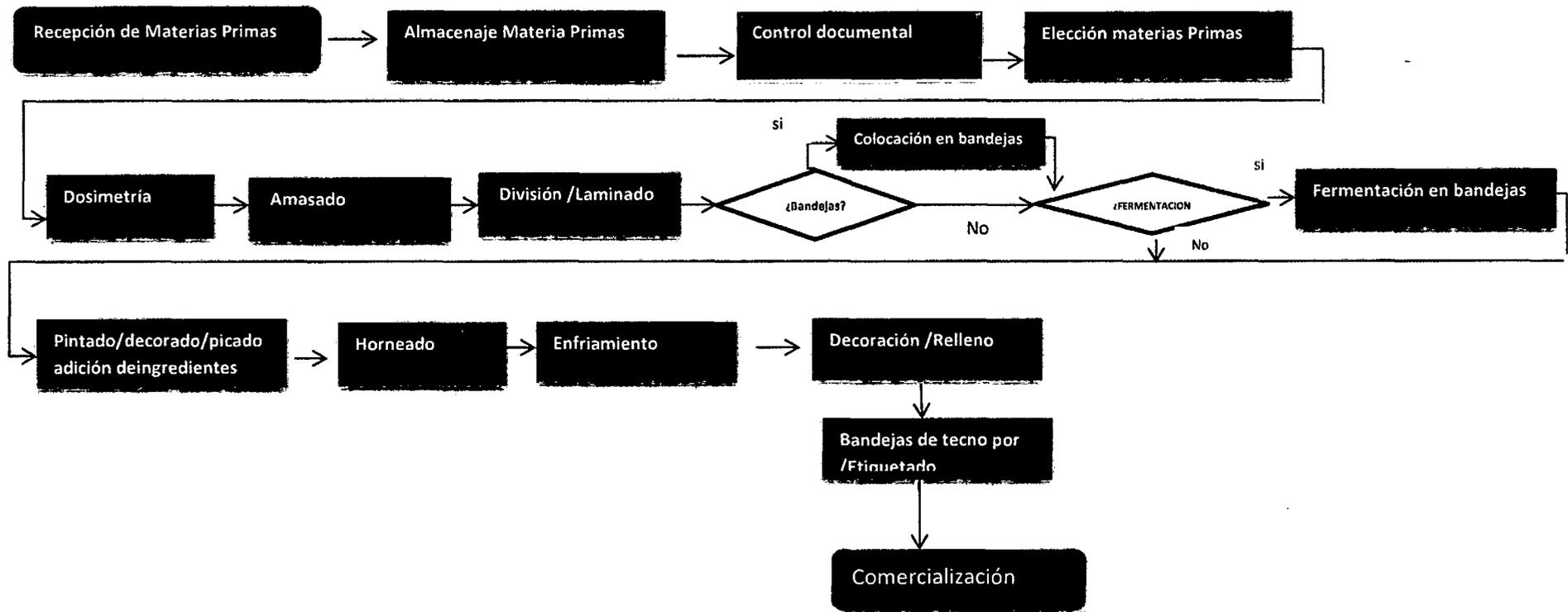
FUENTE: Elaboración propia

Cuadro N° 13: FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO

	<p>FICHA TECNICA DE PASTELES EN HOJALDRE</p>	<p>FECHA: REVISIÓN: 01</p>
<p><i>DESCRIPCIÓN</i></p>	<p>Pastel elaborado en masa Hojaldre a base de harina preparada decorado con merengue y jaleas. Se utiliza rellenos como jaleas, manjar blanco, chocolate mermeladas y coco.</p>	
<p><i>COMPOSICIÓN</i></p>	<p>Harina pastelera, margarina, azúcar rubia, sal, huevos.</p>	
<p><i>ESPECIFICACIONES PARA SU RECEPCIÓN</i></p>	<p>Características sensoriales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Color: amarillo • Olor: característico • Sabor: a • Forma: Diferentes figuras • Consistencia: Crocante • Tamaño: son variados <p>Peso:15grs ,10 grs, etc.</p> <p>Características microbiológicas sin relleno Mohos : 10³ g/mls</p> <p>Características microbiológicas con relleno Escherichia coli : max 50 g/ml Staphylococcus aureus : max 10² g/ml</p>	
<p><i>ALMACENAMIENTO Y TRANSPORTE</i></p>	<p>Almacenar en una conservadora a temperatura ambiente , transportar en cajas</p>	
<p><i>EMPAQUE</i></p>	<p>No presenta empaque primario pero puede ser empacado cajas de cartón o en bolsas si no están decoradas</p>	
<p><i>VIDA UTIL</i></p>	<p>5 días</p>	
<p><i>COMERCIALIZACIÓN</i></p>	<p>En porciones individuales de acuerdo al modelo presentado.</p>	

Fuente: elaboración propia

Figura Nº 21 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN DE PASTELES EN HOJADRE



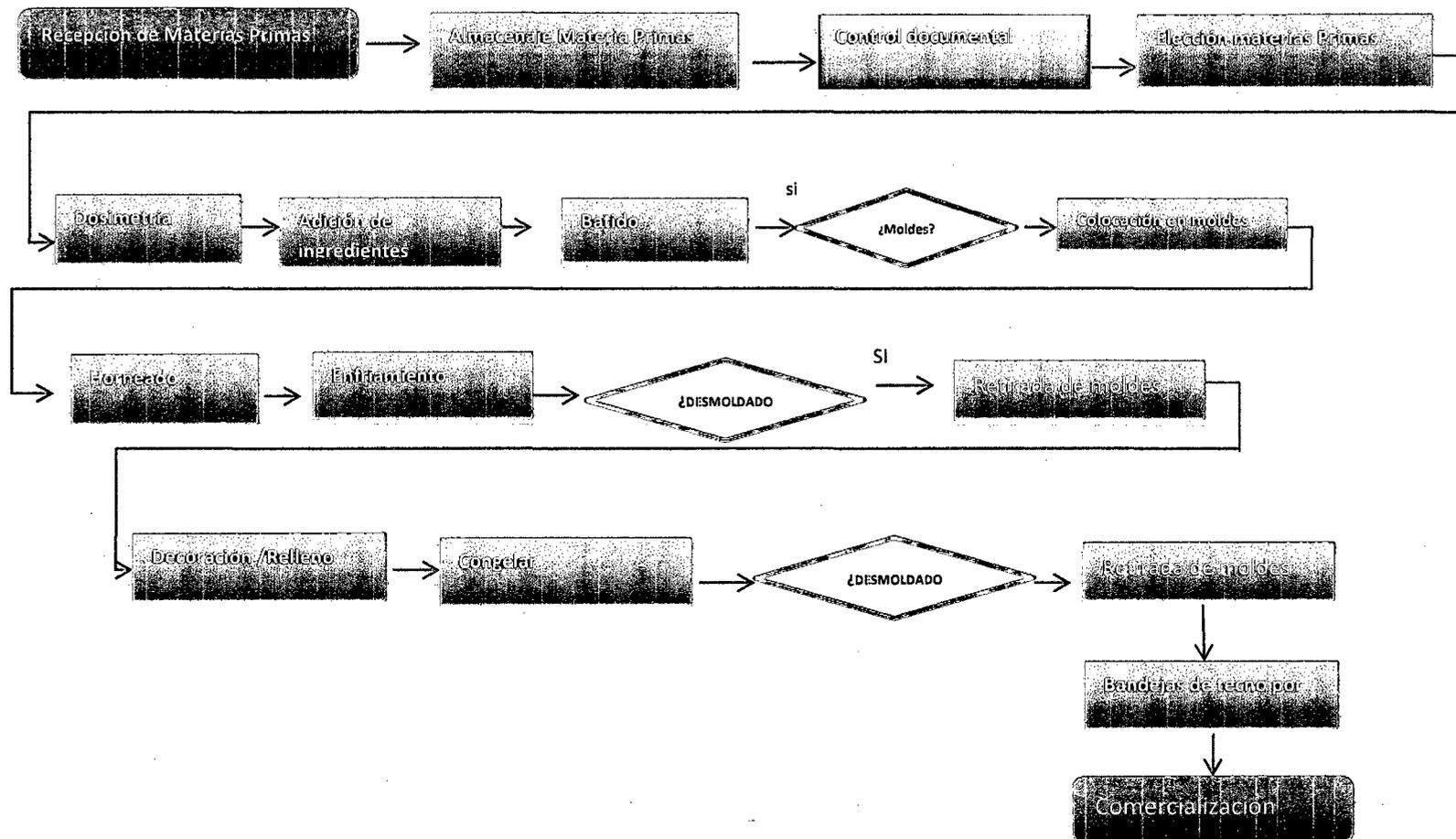
Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 14 FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO

	<p>FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO TORTA HELADA</p>
<p>DESCRIPCIÓN</p>	<p>Postre elaborado a base de bizcochuelo, crema chantilly y gelatina.</p>
<p>COMPOSICIÓN</p>	<p>Gelatina, Agua, Durazno rodajas, Yogurt, Colapez, Azúcar blanca, Chantilly, Porción de queque.</p>
<p>ESPECIFICACIONES PARA SU RECEPCIÓN</p>	<p>Características sensoriales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Color: Rojo y rosado • Olor: característico • Sabor: característico • Forma: circular • Consistencia: cremosa • Tamaño: variado • Peso: 1 Kg , etc. <p>Características microbiológicas Mohos : 10³ g/ml Escherichiacoli: máx. 50 g/ml Staphylococcus aureus : max 10² g/ml</p>
<p>ALMACENAMIENTO Y TRANSPORTE</p>	<p>En conservadora a temperatura a 4°C , transportar en cajas</p>
<p>EMPAQUE</p>	<p>No presenta empaque primario pero puede ser empacado cajas de cartón.</p>
<p>VIDA UTIL</p>	<p>3 días</p>
<p>COMERCIALIZACIÓN</p>	<p>En porciones y entera</p>

Fuente: Elaboración propia

FIGURA Nº 22 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN DE TORTA HELADA



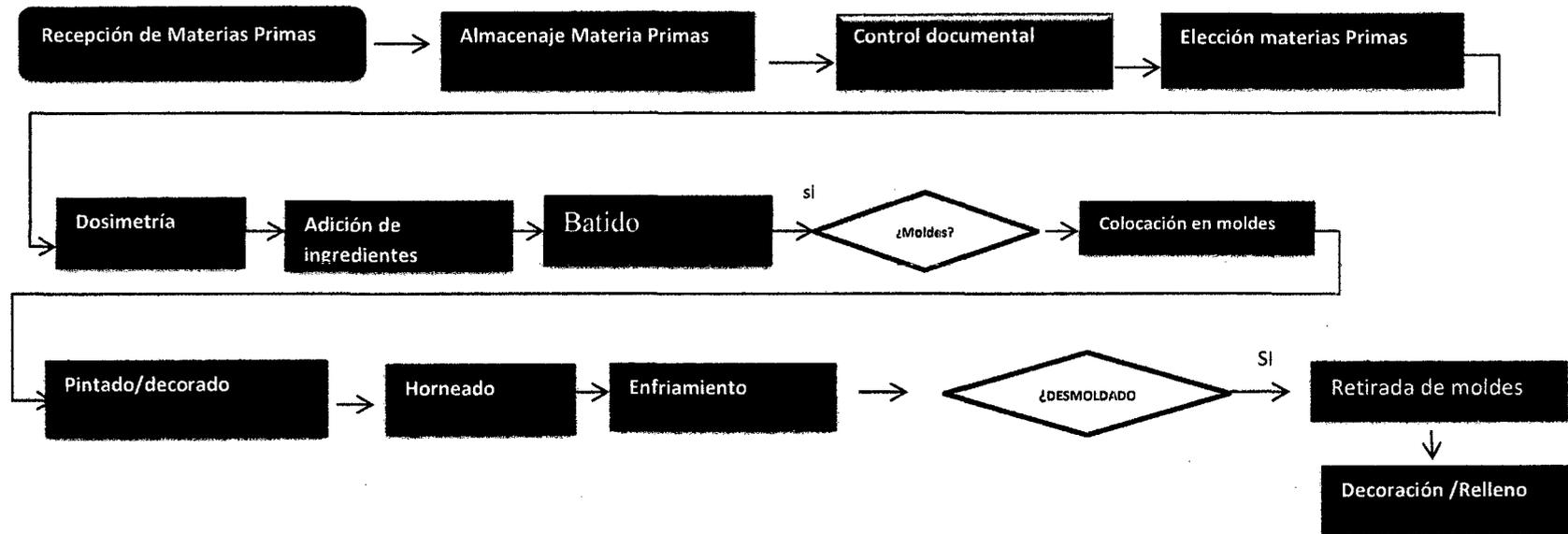
Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°15 FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO

 <p>EL PADRINO Panadería y Pastelería</p>	<p>FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO</p> <p>TORTADE CHOCOLATE</p>	<p>FECHA: REVISIÓN: 01</p>
<p>DESCRIPCIÓN</p>	<p>Queque elaborado a base de harina preparada decorado de diversas formas. Se utiliza rellenos como jaleas, manjar blanco y además se puede utilizar para elaborar la torta selva negra,</p>	
<p>COMPOSICIÓN</p>	<p>Harina preparada, Azúcar rubia, Polvo de hornear, Bicarbonato de sodio, Aceite vegetal, Vinagre, Sal yodada, Huevos, Leche de vaca, Cocoa, Esencia de vainilla al gusto.</p>	
<p>ESPECIFICACIONES PARA SU RECEPCIÓN</p>	<p>Características Sensoriales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Color: chocolate • Olor: Característico a chocolate • Sabor: a chocolate • Forma: circular y cuadrada • Consistencia: esponjosa • Tamaño: son variados <p>Peso: ½ Kg , 1 Kg , etc.</p> <p>Características microbiológicas sin relleno Mohos : 10³ g/mls</p> <p>Características microbiológicas con relleno Escherichia coli : max 50 g/ml Staphylococcus aureus : max 10² g/ml</p>	
<p>ALMACENAMIENTO Y TRANSPORTE</p>	<p>Almacenar en una conservadora a temperatura ambiente, transportar en cajas.</p>	
<p>EMPAQUE</p>	<p>No presenta empaque primario pero puede ser empacado cajas de cartón o en bolsas si no están decoradas</p>	
<p>VIDA UTIL</p>	<p>3 días</p>	
<p>COMERCIALIZACIÓN</p>	<p>En porciones o completa según peso</p>	

Fuente: Elaboración propia

FIGURA N°23 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN DE TORTA DE CHOCOLATE



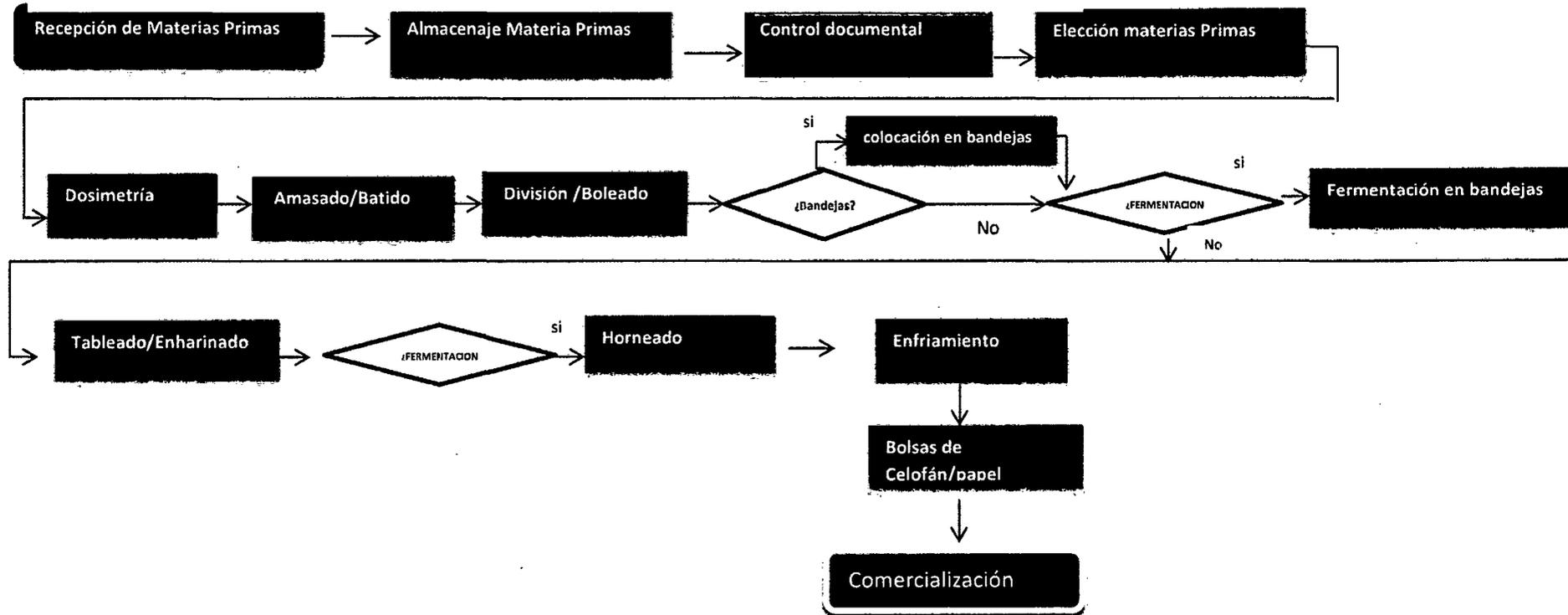
Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°16 FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO

FICHA TECNICA FECHA:05/04/2014 PAN TRADICIONAL	
DESCRIPCIÓN	Pan suave de corteza delgada, con miga, aroma tradicional a un pan fresco.
COMPOSICIÓN	Harina, levadura, manteca, agua, azúcar y sal .
ESPECIFICACIONES PARA SU RECEPCIÓN	<p>Características sensoriales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Color: característico ➤ Olor y sabor tradicional ➤ Forma: circular. ➤ Consistencia: suave de corteza delgada. <p>➤ Tamaño: son variados</p> <p>➤ Peso: 25gr y 40 gr</p> <p>➤ Hornear. A 200 °C,durante 10 minutos.</p> <p>Características microbiológicas sin relleno</p> <p style="text-align: center;">Escherichiacoli : max 50 g/ml.</p> <p style="text-align: center;">Staphylococcus aurius : max 102 g/mi.</p>
ALMACENAMIENTO Y TRANSPORTE	Almacenar a temperatura ambiente, transportar en cajas y bolsas de papel y polietileno.
EMPAQUE	No presenta empaque primario pero puede ser empacado cajas de cartón o en bolsas si no están decoradas
VIDA UTIL	4 horas

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 23 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN DE PAN TORTA TRADICIONAL



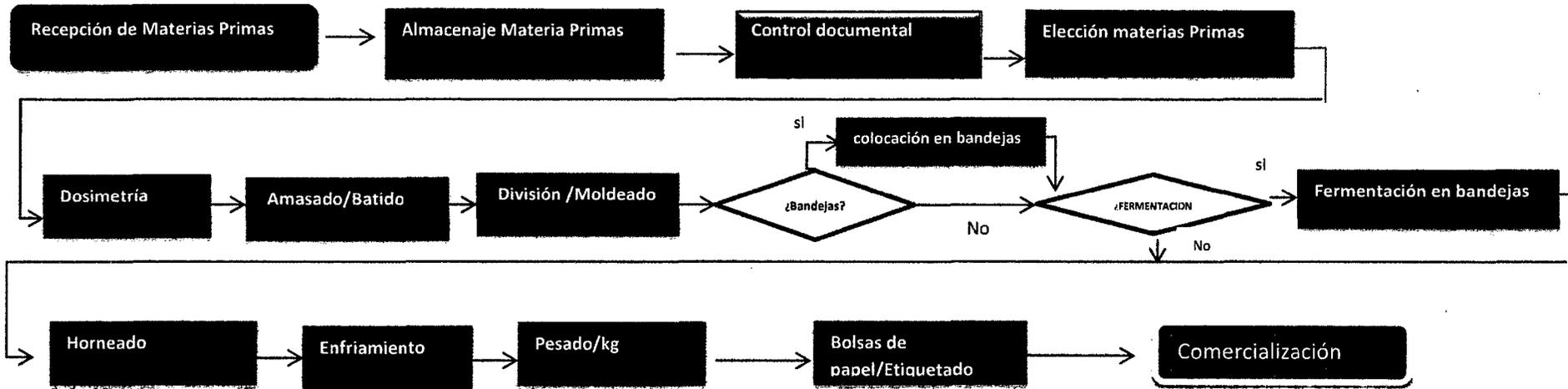
Fuente: Elaboración propia

Cuadro N°17 FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO

 <p>EL PADRINO Panadería y Pastelería</p>	<p>FICHA TECNICA DE ROSQUITAS DE MANTECA</p>	<p>FECHA: REVISIÓN: 01</p>
<p>DESCRIPCIÓN</p>	<p>Es un producto elaborado a base de harina, manteca, tiene forma redonda, tamaño pequeño, producto típico de la región Cajamarca,</p>	
<p>COMPOSICIÓN</p>	<p>Harina, levadura, manteca, agua, azúcar y sal.</p>	
<p>ESPECIFICACIONES PARA SU RECEPCIÓN</p>	<p>Características sensoriales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Color: característico caramelo anaranjado • Olor y sabor tradicional • Forma: circular. • Consistencia: crocante de corteza gruesa. • Tamaño: pequeño • Peso: según el peso requerido, para dividir en 30 piezas. <p>Hornear. A 180 °c durante 15 minutos</p> <p>Características microbiológicas sin relleno Mohos : 10³ g/mls</p> <p>Características microbiológicas con relleno Escherichiacoli : max 50 g/ml Staphylococcus aurius : max 10² g/ml</p>	
<p>ALMACENAMIENTO Y TRANSPORTE</p>	<p>Almacenar en un lugar fresco y seco a temperatura ambiente, transportar en cajas.</p>	
<p>EMPAQUE</p>	<p>bolsas de papel y bolsas de polietileno</p>	
<p>VIDA UTIL</p>	<p>3 meses</p>	
<p>COMERCIALIZACIÓN</p>	<p>Por peso de 1 kg, ½ kg.</p>	

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 24 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN DE ROSQUITAS DE MANTECA



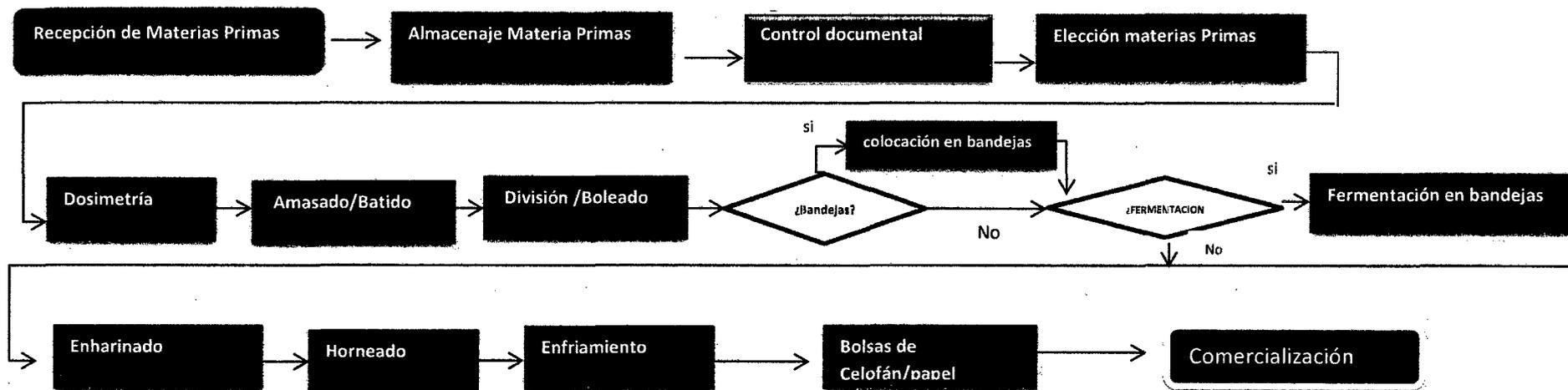
Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 18 FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO

	FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO PAN FRANCÉS	FECHA: REVISIÓN: 01
DESCRIPCIÓN	Pan de corteza dura y con abundante miga, de color dorado claro y con una hendidura en la parte superior de la corteza.	
COMPOSICIÓN	Harina de trigo, manteca, sal, azúcar rubia, mejorador, levadura, huevos y agua.	
ESPECIFICACIONES PARA SU RECEPCIÓN	Características sensoriales <ul style="list-style-type: none"> • Color: dorado claro • Olor: agradable • Sabor: agradable • Forma: ovalada semi-alargada con una hendidura • Consistencia: firme • Tamaño: mediano Calidad Peso: 55gr Características microbiológicas Mohos : 10 ³ g/ml	
ALMACENAMIENTO Y TRANSPORTE	Almacenar y transportar en lugar fresco y seco , libre de polvo , olores fuertes y tierra	
EMPAQUE	No presenta empaque primario pero puede ser empacado en bolsa de polietileno simples o en bolsas de papel Kraft	
VIDA UTIL	12 horas	
COMERCIALIZACIÓN	Venta por kilos.	

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 26 FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN DE PAN FRANCÉS



Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES:

Después de haber realizado el estudio en la Panadería y Pastelería El Padrino” se llegó a las siguientes conclusiones:

- 1) Del análisis de los procesos productivos con mayor rotación encontramos que:
 - No cuenta con una guía sistemática y detallada de cada actividad de trabajo para el desempeño del personal que elabora los diferentes panes y pasteles.
 - Existe ausencia de registros de control para cada una de las actividades que se desarrolla en la panadería, especialmente en el área de producción, donde el propietario identifique con facilidad el stock o la ausencia de materia prima e insumos para no tardar la producción.
 - No se registran las actividades como tiempos y temperaturas de horneado para panes pasteles, tiempo de fermentado, tiempo de amasado, cantidad de producción diaria.

- 2) Para cada uno de los procesos en el área de producción es necesario que la panadería, cuente con flujogramas que guíen a los trabajadores permitiendo mejorar sus actividades y evitando deterioros y tardanzas en los mismos.
 - ✓ Tales flujogramas son:
 - ✓ Flujograma de producción de biscocho chancay
 - ✓ Flujograma de producción de pasteles hojaldres
 - ✓ Flujograma de producción de torta helada
 - ✓ Flujograma de producción de torta de chocolate
 - ✓ Flujograma de producción de pan torta
 - ✓ Flujograma de producción de rosquita de manteca
 - ✓ Flujograma de producción de pan francés.

- 3) Para un mayor control de los procesos de productos con mayor rotación se crearon registros y fichas que permiten hacer un mayor control en los tiempos de amasado, batidos, horneado, además realizar un control de stock de las materias primas y registrar el producto terminado.

Tales registros son

- ❖ Registros de producción pesada de materias primas
- ❖ Registros de producción amasado
- ❖ Registros de producción en pastelería control de batido.
- ❖ Registros de producción en pastelería control de horneada variedad de panes.
- ❖ Registros de producción en pastelería control de horneado bizcocho y pasteles.

Tales fichas técnica de producto terminado

- Ficha técnica de biscocho chancay.
- Ficha técnica de pasteles hojaldres
- Ficha técnica de torta helada.
- Ficha técnica de torta de chocolate
- Ficha técnica de pan torta.
- Ficha técnica de rosquita de manteca
- Ficha técnica de pan francés.

- 4) Se elaboró un manual de procedimientos para el área de producción que servirá de guía al personal de la panadería y pastelería “El Padrino” para que les permita identificar cada uno de los proceso de panes y pasteles logrando un mayor control de los procesos.

RECOMENDACIONES:

- 1) Se recomienda al propietario y colaboradores de la panadería y pastelería "El Padrino" utilizar el Manual de procedimiento pues este le servirá para obtener mayor control en los procesos de la elaboración de diferentes panes y pasteles.
- 2) Capacitar a todo el personal en el uso del manual de procedimientos propuesto para un mejor manejo de este, de tal forma lograr efectividad del área de producción y permitiendo la fácil adaptación del nuevo personal pues sus compañeros de trabajo ya conocerían bien cada uno de los procesos y le brindarían la información correcta para su buen desempeño.
- 3) Se recomienda elaborar los Registros de control de las entradas de materia primas y salidas del producto terminado para no tener stock en almacén.
- 4) Utilizar en forma eficiente y eficaz los registros de control.
- 5) Realizar programas de capacitación en el uso de los registros de control y el mejoramiento de los sistemas, procesos y métodos en el área de producción para evitar duplicidad de funciones y falencias en los procesos y productos que no satisfagan al consumidor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A) Bibliografía

- ❖ Aquino, M. (2013). Elaboracion De Pan Frances. *Panaderia Y Pastekeria Peruana*, 29.
- ❖ Bello, P. (2006). *Manual De Producción*. Bogota: Ecoe.
- ❖ Charpentier, F. (Agosto De 2013). Implementación De Un Sisitema De Control Interno En Los Almacenes Para Mejorar La Gestión De Inventarios De La Constructora A&A S.A.C. Trujillo, Perú.
- ❖ Chiavenato, C. (2006). *Introduccion A Al Teoria General De La Administración* . Mexico: Mcgraw-Hill Interamericana.
- ❖ Gaviria, A. F. (2009). Diseño De Manual De Procesos ,Procedimientos Y Funciones Para La Distribución E Importdaorac.l Coffee Inn. Pereira.
- ❖ Gonzales, G. J. (2003). Estudio De Tiempos Y Movimientos A Las Operaciones Realizadas En Una Pequeña Industria De Productos Lacteos. Guatemala , Guatemala.
- ❖ Hernadez, S., Fernandez, C., & Baptista, L. (2006). *Metodologia De La Investigación*. Iztapalapa-Mexico: Mc Graw-Hill Interamericana.
- ❖ Lebasab. (2012). Fermento Biológico Fresco Para Panificación. *Lesafre*, 50.
- ❖ Leon, E. B. (Febrero De 2012). Diseño De Los Manuales De Procedimientos Para El Area De Compras Y Ventas De La Empresa Aj. *Diseño De Los Manuales De Procedimientos Para El Area De Compras Y Ventas De La Empresa Aj*. Guayaquil, Ecuador.
- ❖ Martinez, J. (2013). *Gestión De La Calidad Y Control De Procesos En El Pan Frances*. Barcelona-España: Grafos S.A.

- ❖ Moren, A. P. (2008). Estudio De Pre Factibilidad Para La Implementacion De Una Planta Productora Y Exportadora De Pan De Linaza A Chile . Trujillo, Perú.
- ❖ Nicholas, L. (2010). *Arte Del Azucar*. Bogota-Colombia: Zamora Editores.
- ❖ Pérez, C. J. (2006). *Manual De Producción* . Bogota.
- ❖ Ramos, J. M. (2012). Analisis Y Propuesta De Mejora Del Proceso Productivo De Una Linea De Fideos En Una Empresa De Consumo Masivo Mediante El Uso De Herramienta De Manufactura Esbelta. Lilma, Perú.
- ❖ Renato, G. (2013). Cuzco Y Los Panes Milenarios. *Panera*, 21-23.
- ❖ Rojas, R. N. (Abril. De 2012). Diseño De Mejora De Metodos De Trabajo Y Estandarizacion De Tiempos De La Planta De Produccion De Embotelladora Trisa Eirl En Cajamarca Para Incrementar La Productividad. Cajamarca, Perú.
- ❖ Saenz, J. B. (2010). *Guia Para Una Gestión Basada En Procesos* . Berkitza.
- ❖ Tejero, F. (2011). El Arte De Hacer Pan. *Panaderia Y Apasteleria Peruana*, 6-7.

B Linkografía

- [http://es.wikipedia.org/wiki/Procesos_productivos_industriales,](http://es.wikipedia.org/wiki/Procesos_productivos_industriales)
- <http://www.monografias.com/trabajos89/redistribucion-planta-area-produccion/redistribucion-planta-area-produccion.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos89/redistribucion-planta-area-produccion/redistribucion-planta-area-produccion2.shtml>
- [http://www.cgeson.gob.mx/documentos/guiaTec.ElaboracionManuales.deOrg.PDF/Guia.Tec.ElaboracionManualesdeOrg.PDF.](http://www.cgeson.gob.mx/documentos/guiaTec.ElaboracionManuales.deOrg.PDF/Guia.Tec.ElaboracionManualesdeOrg.PDF)
- http://www.cgeson.gob.mx/documentos/PDFs/Guia_tecnica_Manuales_de_Procedimientos.PDF

ANEXOS N°1 GUIA DE ENTREVISTA

GUIA DE ENTREVISTA

OBJETIVO: La presente entrevista tiene por objetivo diagnosticar el manejo realizado en los procesos que se realiza en la "Panadería y Pastelería el PADRINO"

.....

.....

.....

.....

Cuestionario de Recepción: Recepción de materias primas (Harinas e insumos)

3. ¿Conoces a la persona responsable de la recepción de materia?

.....

.....

4. ¿Las empresas proveedoras están obligadas a:

.....

5. ¿Conoces en qué casos se debe devolver la materia prima al proveedor?

.....

6. ¿Qué controles generales realiza el encargado de la recepción de materias primas?

.....

.....

7. ¿Conoces cuando un producto o materia prima se considera como defectuosa?

.....

8. Al recepcionar el producto la fecha de vencimiento no debe ser menor a:

.....

Cuestionario de dosimetría: (Harinas e insumos)

9. En el área de dosimetría cual es el instrumento que no debe faltar

.....

10. Las balanzas cada qué tiempo deben ser calibradas

.....

11. La dosificación de la materia prima e insumos que se usan en la empresa está dado por:

.....

.....

12. El informe de gasto de materiales para su renovación debe ser reportado por:

.....

13. Un cambio en la formulación de un producto debe ser aprobado o realizado por:

.....

.....

14. Quien es responsable de realizar pruebas para nueva formulación de productos utilizando nuevos insumos.

.....

Cuestionario de Amasado y Fermentado

15. Una de las funciones del maestro panadero es:

.....

16. ¿Todas las masas tienen igual tiempo de fermentado?

.....

17. ¿La velocidad de las máquinas para el preparado de las diferentes masas para panes es la misma:

.....

18. ¿El punto exacto del amasado de una masa se considera cuándo?

.....

19. ¿El punto exacto de un buen fermentado de un tipo de masa está dado por :

.....

ANEXO N° 2 FICHA DE COTEJO

FICHA DE COTEJO		Si	No	
	Recepción: Recepción de materias primas (Harinas e insumos)			
1	Tiene identificado en una lista, a sus proveedores de materia prima e insumos			
2	El encargado inspecciona a la materia prima e insumos antes y durante la recepción?			
3	Las materias primas son entregadas por el proveedor en su establecimiento			
4	Conoces los costos de las materias primas e insumos			
5	¿Existe algún registro de recepción de materias primas en el área?			
	Dosimetría: (Harinas e insumos)			
1	¿La empresa realiza la Calibración y mantenimiento de equipos de pesado de insumos?			
2	¿Existe un ambiente especial para realizar pesado de insumos denominado dosimetría?			
3	¿Existen balanzas gramera para el pesado correcto de insumos?			
4	¿Existe un encargado en verificar si los procedimientos en esta área son realizados correctamente?			
5	¿Existe un registro para control de estas actividades es esta área?			
6	¿Existe procedimientos para el uso correcto de los equipos como balanzas y medidas esta área?.			
7	Amasado y fermentado			
8	¿El responsable del amasado esta siempre acompañado del responsable de control de calidad?			
9	¿Se registra el tipo de masa preparado y el nombre del responsable quien lo hizo?			
10	¿Durante la fermentación de masas se controlan tiempos y temperatura?			
11	Manejan tiempos para el control de amasado de las diferentes masas			
	Horneado y enfriado :diferentes panes y pasteles			
1	Cuentan con instructivos de temperaturas de horneado para diferentes tipos de pan			
2	Se cuenta con registros de horneado			
3	Se cuenta con registro de almacenaje			
4	Se cuenta con instructivos para el procedimiento de horneado y enfriado			