

8
24



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

Facultad de Contaduría y Administración

FRANQUICIAS MEXICANAS

*"Los Procesos como forma de Asegurar la Calidad en el
Servicio de las Franquicias Mexicanas".*

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

Que para obtener el Título de:
Licenciado en Administración

Presentan

**Rubicelia Ayuso Mejía
J. Antonio Barrón Hernández
Anabell Mejía Sandoval
Elizabeth Raquel Paredes García**

Director del Seminario: L. A. J. Carlos Varela Cota

México, D.F. 1995-1996



**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1996

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



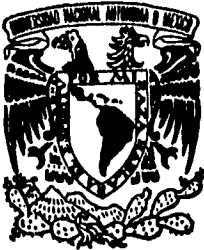
UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

8
24



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

Facultad de Contaduría y Administración

FRANQUICIAS MEXICANAS

*"Los Procesos como forma de Asegurar la Calidad en el
Servicio de las Franquicias Mexicanas".*

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

Que para obtener el Título de:
Licenciado en Administración

Presentan

**Rubicelia Ayuso Mejía
J. Antonio Barrón Hernández
Anabell Mejía Sandoval
Elizabeth Raquel Paredes García**

Director del Seminario: L. A. J. Carlos Varela Cota

México, D.F. 1995-1996



**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1996

"A NUESTRA MAXIMA CASA DE ESTUDIOS"

Al L.A.E. Carlos Varela Cota:

Con sus llamadas de atención, paciencia y comprensión hizo posible éste sueño, presionándonos cuando era necesario, porque con su ejemplo de tenacidad y éxito sembró en nosotros el interés de aspirar siempre a más y nunca conformarnos con lo que tenemos, porque por gente como usted es que el mundo es diferente. Gracias por su apoyo.

Al Lic. Victor M. Vera:

Por su apoyo para la realización de éste trabajo, pues sin tí esto no existiría, por llegar a ser un muy buen amigo. Gracias por la confianza depositada en nosotras. Con mucho cariño.

A nuestros amigos: Marco García, Humberto Valencia y Fernando Urbina, por su paciencia y apoyo incondicional en la elaboración de ésta tesis.
GRACIAS.

Antonio Barrón, Patricia Barrón y Ernesto Reyes: Agradecemos su apoyo y la confianza depositada en la elaboración de ésta tesis.

A mis Padres :

A los que respeto y quiero muchísimo. Gracias por compartir una experiencia tan maravillosa conmigo.

A mi Hermano Armando :

Por estar conmigo en los momentos más difíciles de mi vida, gracias por tu compañía, comprensión, amor y alegría que me impulsaron a lograr esta meta.

Te Amo.

A mis abuelitas María y Angelita :

Que con su dedicación, amor y entrega me enseñaron lo bueno y lo malo, me formaron como persona. Sé que sin su ejemplo no hubiera podido realizar éste sueño.

Las amaré siempre.

Alonso :

Por tus interminables muestras de amor, confianza y apoyo para la culminación de esta importante etapa de mi vida, gracias por compartir tu vida conmigo.

Te Amo.

A mis tíos : Juan, Lupe, Grey, Susy y Ceci.

Gracias por haberme brindado tanto cariño y comprensión cuando yo más lo necesitaba. En los momentos más difíciles estaban conmigo enseñándome y apoyándome en todos los aspectos.

Los quiero muchísimo.

A mis primos Wendy, Isra, Dorian, Chuchito, Leslie y Alex :

Por darle alegría a mis días.

A mis mejores amigas Anabell y Liz :

Por compartir momentos tan maravillosos e inolvidables conmigo. Son lo mejor que me ha pasado en la vida, gracias por permitirme conocerlas y realizar este sueño juntas.

Las quiero muchísimo.

RUBI AYUSO MEJÍA

Madre mía :

Cuantos recuerdos felices, cuantas tristezas y cuantos sueños vivimos todos juntos. Hoy no solo me basta eso, porque te quiero agradecer todos y cada uno de los consejos que plasmaste y sin pedir nada a cambio haces de mi una persona de bien.

Agradezco que me hayas traído al mundo para poder admirar la belleza de la vida a tu lado. Me diste de tu vida todo cuanto era posible. Hoy te agradezco todas esas satisfacciones y estoy plenamente convencido de seguir el sendero de la lucha, la fuerza, la fé, el coraje y la confianza que demostraste hasta el último momento para seguir adelante en la vida.

Hoy solo te guardo en lo más profundo de mi corazón como uno de los sueños y realidades más hermosos de mi vida. Estarás en mí hoy y siempre.

Por último agradezco a la vida por haber tenido a una Madre como tú, dedicándote una de las metas más importantes de mi vida.

Por que Te Extraño y Te Amo.

Gracias ALICIA
ANTONIO BARRON HERNÁNDEZ

A mi Padre :

El sueño más grande para ti hoy es realidad. Agradezco los momentos que hemos pasado juntos, muchas veces distantes, muchas veces cercanos. Más sin embargo de ti he aprendido a ser hombre. Siempre estaremos compartiendo momentos que nos hagan crecer no solo como padre e hijo, sino como tú el mejor de los amigos.

A Paty :

Es una dicha tenerte como hermana, han existido momentos difíciles que nos han permitido acercarnos cada vez más. Así he encontrado en ti a una gran persona, que me llena de felicidad, energía y confianza para seguir adelante, recuerda que siempre estaré a tu lado para ayudarte, sin pedirte nada a cambio. Quiero hacer parte de ti éste esfuerzo que solamente tú sabes que lo conseguimos. Luchemos por esas dos pequeñas vidas que nos llenan de felicidad.
Te Quiero mucho.

A Ernesto, Ernesto Jr. y Rodrigo :

Cada uno de ustedes ocupa un lugar muy importante en mi persona.
Los esfuerzos y los triunfos siempre seran compartidos con ustedes.

A mi abuelita Conchita :

Hoy solo encuentro una palabra que llena lo mucho que te quiero, Gracias madre, por ocupar un lugar importante en la vida de todos y cada uno de los que te rodeamos, siempre pendiente de las tristezas y alegrías que todos tenemos, luchando y siguiendo siempre adelante, demostrando que la fe mueve montañas, que Dios te bendiga por todos y cada uno de los actos que haz hecho en la vida.

A mi Tía Martha y mis primos :

Soy dichoso en tenerlos a todos ustedes. les deseo siempre el bienestar, la felicidad y la paz en su familia, que tambien la sientocomo mía. Gracias inil a cada uno.

A mis familiares :

Todos y cada uno de ustedes han compartido momentos de mi vida, ahora los hago participes de compartir una de las metas más importantes en mi vida.

ANTONIO BARRÓN HERNÁNDEZ

A ti Mamá:

Esto es sólo uno de los primeros frutos y el principio de lo que comenzarás a cosechar por haber sembrado en mi tú amor, dedicación, apoyo y confianza.

Gracias por hacer de mí una persona, que sabe luchar por las metas que se propone, a levantarse cuando las caídas son fuertes, a nunca sentirse derrotada, y a ver lo maravillosa que es la vida.

Para tí con infinito Amor, admiración y agradecimiento a la mujer más hermosa de éste mundo.

Te Amo.

ANABELL MEJÍA SANDOVAL

A mi Hermana Karla :

Porque hemos estado juntas como dos grandes amigas, compartiendo buenos y malos momentos, enfrentandolos siempre con fortaleza y una sonrisa.

Ahora quiero compartir contigo este éxito, que también es tuyo, gracias por tu apoyo y cariño, Te Amo.

A mis Abuelitos: Margarita y Pablo.

Gracias por sus innumerables muestras de bondad y confianza, pero sobre todo por el gran amor, apoyo e interés que me han brindado en los momentos más difíciles de mi vida.

Les dedico este esfuerzo, que significa para mí la culminación de una importante meta. Los Amo.

A mis tíos: David y Víctor Jesús.

La admiración hacia una persona y querer ser igual a esta resulta muy complicado. Pero no es el hecho de obtener un título o alcanzar una meta, sino el tipo de persona en el que tenemos que transformarnos para lograrlo. Con todo mi amor.

A mis tíos Alvaro e Irma :

Gracias por haber vivido conmigo los momentos más importantes de mi vida, por el apoyo incondicional y los consejos que poco a poco ayudaron a realizar mis sueños, por no dejarme sola cuando más lo necesitaba, pero sobre todo por vivir de cerca, mi evolución profesional. Los Quiero mucho.

El esfuerzo de esta tesis fue grande, pero haberlo realizado juntas fue una experiencia muy bonita.

A mis mejores Amigas :

Rubi: Gracias por estar conmigo en todos los momentos más importantes, demostrándome lo valiosa que es la amistad y de poder contar con alguien como tú. Te Quiero mucho.

Elizabeth: Me siento muy orgullosa de tí, pero sobre todo por que me enseñaste a valorar y a querer aún más a toda la gente que esta conmigo, Te Quiero mucho.

Guillermina : Gracias por tu apoyo y amistad de tantos años Te Quiero mucho.

ANABELL MEJÍA SANDOVAL

Porque no se tiene todo en la vida, y los sacrificios son los que producen grandeza, gracias por haber estado conmigo, por darme la dicha de tenerte, por darme esperanza y fortaleza , por haber estado juntas en los momentos más duros y hermosos de mi vida y sobre todo por dejarme sentirte cuando ya no te escuchaba. Sé que de estar aquí disfrutarías éste triunfo que también es tuyo., solo quiero que sepas que te extraño y te amaré siempre.

Gracias Mamá por haberme dejado tenerte y por iluminar ahora mi camino.

Te amo.

Elizabeth R. Paredes García

Papá: A tí que pusiste tu granito de arena en mi vida con consejos y cariño, y que llegaste en el momento más difícil a poner tu hombro para apoyarme. Doy gracias a Dios por tenerte y dejarme compartir éste triunfo contigo, sé que sin tí nunca hubiera podido lograr esto.

Te amo

A mis Hermanos Jorge, David y Abymarth: por existir y alegrar uno a uno mis días, por apoyarme cuando más lo necesito y soportarme cuando me porto difícil, se que sin ustedes nunca hubiera podido llegar al final.

Los amo muchísimo.

A mis abuelitos Lupita y Jorge:

Porque crecí con ustedes, y la vida no tendría sentido si no estuvieran conmigo, por apoyarme y ser mis padres cuando me encontraba sola, por guiarnos por el buen camino y enseñarnos que la vida no es tan dura, por su paciencia, porque en los momentos difíciles alegran mi vida con una sonrisa, porque están a mi lado Gracias.

Me falta vida para amarlos

Martha: Porque en éste poco tiempo haz llegado a ocupar un lugar importante en mi vida, por tú paciencia, apoyo y comprensión, por entenderme y soportarme, Gracias por alegrar mi vida con Abymarth.

Las quiero muchísimo.

A mis mejores amigas, Anabell y Rubi:

Gracias por compartir buenos y malos ratos, por escucharme y comprenderme, por su paciencia de entenderme, por alegrar los días difíciles, porque no sería lo mismo sin ustedes. Hemos crecido juntas y llegaremos lejos.

Tienen un lugar muy especial en mi vida

Elizabeth R. Paredes García

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
I. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
A) Planteamiento del problema	1
B) Objetivo general	
C) Objetivos específicos	
D) Hipótesis	2
E) Tipos de Investigación	
F) Fuentes de Información	3
II. MARCO TEÓRICO	
CAPITULO 1 Antecedentes y Evolución de la Administración.	5
CAPITULO 2 FRANQUICIAS	
2.1. Antecedentes de las franquicias	11
2.2. Características de las Franquicias	12
2.3. Ventajas y Desventajas	15
2.4. Franquicias Mexicanas	17
CAPITULO 3 CALIDAD	
3.1. Significados del término calidad	20
3.2. Ventajas de las organizaciones al decidir mejorar su calidad	21
3.3. Calidad Interna y Calidad Externa	22
3.4. Manera como se evalúa la calidad en los productos y servicios	
3.5. Ecuación de la calidad en los servicios	23
3.6. Expectativas de los clientes	24
3.7. Las diez dimensiones de la calidad del servicio	25
3.8. Las 3 partes de la calidad	27

	Pág.
CAPITULO 4 SERVICIO	
4.1. Concepto y objetivos del servicio	30
4.2. Características de los servicios	
4.3. Clasificación de los servicios	32
4.4. Tipos de servicio	34
4.5. Ciclo del servicio	35
4.6. Cultura de servicio	36
4.7. Cultura de Empresa orientada al cliente	38
4.8. Cultura de Empresa orientada al servicio	
4.9. Momentos de la verdad	39
4.10. Proceso de mejora continua del servicio	41
4.11. Cliente Interno	43
4.12. Cliente Externo	44
4.13. El servicio al cliente en México	45
CAPITULO 5 PROCESOS	
5.1. Antecedentes y evolución de los procesos	48
5.2. Concepto de procedimiento	54
5.3. Concepto de proceso	
5.4. Elementos que integran un proceso	
5.5. Diagrama de flujo	55
5.6. Diseño de procesos en función de las necesidades de los clientes	58
5.7. Representación de procesos	60
5.8. Concepto de estándares	61
5.9. Servicio como un sistema	
5.10. Estándares de servicio	62
5.11. Proceso para el establecimiento de estándares	63
5.12. Esquema del proceso de establecimientos de estándares	65
5.13. Diseño del sistema de servicio	66
CAPITULO 6 REINGENIERÍA	
6.1. Antecedentes de la Reingeniería	68
6.2. La reingeniería ejecutora del cambio	69
6.3. Rediseño de procesos	72
6.4. Cambios en el rediseño de una Empresa	73
6.5. ¿Quién lleva a cabo el rediseño?	74
6.6. ¿Qué se rediseña?	76

	Pág.
6.7. Paso a la reingeniería	78
6.8. Inicio de la reingeniería	79
6.9. Efecto Paradigma	81
CAPITULO 7 INVESTIGACIÓN DE CAMPO.	
7.1. Introducción a la investigación de campo	85
7.2. Investigación sobre la utilización de procesos en las Franquicias Mexicanas	
1. Potabilizadora Latina (Platina)	87
2. La Baguette	89
3. Nutrisa	91
4. Bravo's Pizza	93
5. Taco Inn	95
6. Macrovideocentro	97
7. Recorcholis	100
8. Sushi-Itto	102
9. Refaccionaria California las Franquicias Mexicanas	105
10. Michel Domit	108
11. Steren	111
12. Arroyo Restaurant	113
13. President Gym	116
14. El Fogoncito	119
15. Santa Clara	121
16. Glamour	124
17. Ecoclean	127
18. Churros y Chocolate La Azteca	129
7.5. Multipack ADO Franquicia que cuenta con procesos	131
CAPITULO 8 CASO PRACTICO	
8.1. Introducción al manual	161
8.2. Manual de procesos de operación POTZOLLCALLI (fast-food) Centro Insurgentes	163
8.3. Estrategias que se aplicaron para la elaboración de procesos de operación de Potzollcalli	371
8.4. Medidores de Efectividad de los procesos	373
CAPITULO 9 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	379

	Pág.
CONCLUSIONES GENERALES	385
GLOSARIO DE TÉRMINOS	391
ANEXOS	
BIBLIOGRAFÍA.	

Introducción.

En México el volumen de inversionistas es cada vez menor debido a la falta de capital, que se agrava en últimas fechas por la crisis que atraviesa el país.

Pese a eso pocos inversionistas (algunas veces con poca visión y de nuevo ingreso en los negocios) tienen la esperanza de encontrar una buena oportunidad para salir adelante. Tal es el caso de las franquicias muy en voga últimamente.

Estas, dando destellos de vida en la década de los 80's, con las franquicias norteamericanas que poco a poco fueron llenando el país, por tener un concepto de calidad en el servicio, y de frescura (hablando de innovación). Fueron dando mucho que pensar a hombres de negocios y empresarios que no tenían una idea acerca de este nuevo estilo de invertir, y de lo que podría esperarse de su futuro desarrollo en México.

Pero no todo depende de lo que la franquicia otorga para obtener el éxito seguro, muchas han quebrado y los inversionistas todavía se preguntan que es lo que se ha hecho mal en este sentido.

¿ Habrá un proceso invisible que seguirá en cada una de ellas que conlleve al tan esperado éxito ?.

¿ Un proceso que muchas veces desconoce el Franquiciatario ?.

Abocándonos en estas preguntas tratamos de conocer más a fondo la realidad de las franquicias mexicanas en cuanto a los procesos que siguen para el funcionamiento y servicio.

Pero por otro lado para las grandes empresas bien establecidas que aunque tienen estructuras organizacionales y administrativas bien cimentadas desean una expansión rápida pero sobre todo eficaz. Es muy importante destacar que una franquicia no opera con éxito por sí sola, detrás de ella existe el conocido " KNOW HOW " del cual depende su desarrollo óptimo. Para hablar de la importancia del know how o conocimiento operativo es necesario, hacer notar la importancia que tienen los procesos en las franquicias.

Introducción

Los procesos operativos son como su nombre lo indica, un motor que delimita y norma el buen funcionamiento de una empresa, una guía a seguir en la cual se confía la buena marcha de la unidad o unidades que las posean.

El consumidor mexicano exige cada vez con mayor frecuencia un servicio de mejor calidad a un precio razonable, es por ello que el inversionista hoy en día toma como a su mas valioso y principal activo al Cliente, en quien va a concentrar toda su atención elaborando procesos que lo beneficien en todos los aspectos, pues teniendo al cliente contento gana la empresa en todo sentido.

El presente trabajo tiene como objetivo fundamental dar a conocer una visión de la franquicias mexicanas, de la operación de algunas, de la diferencia existente entre trabajar con procesos operativos y el no contar con ellos.

Desgraciadamente varias empresas aparentemente nuevas no duraron mucho tiempo en el mercado a causa de no contar con procesos que apoyaran su operación.

Es importante hacer notar al inversionista o Franquiciante de ahora; que el servicio al cliente no se logra en su totalidad, ni permanentemente, operando empíricamente, es necesario hacer hincapié en lo esencial que son los procesos para el funcionamiento efectivo y el éxito esperado en una empresa.

En conclusión es tiempo que todo inversionista tome conciencia de que, para operar cualquier negocio no solamente franquicias debe empezar con bases sólidas, las cuales le permitan crecer o expandirse sin el temor de caer algún día.

Teniendo en cuenta que los procesos de operación son esa base, implementándolas y actualizándolas se debe confiar que la empresa alcanzará un total éxito constantemente.

I. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.

A) Planteamiento del Problema.

- 1.- Conocer si los franquiciantes proporcionan procesos a los franquiciatarios que aseguren la calidad del servicio en la rutina diaria a los clientes.
- 2.- Conocer el grado de utilización de procesos en las franquicias mexicanas.

B) Objetivo General.

Demostrar el grado de aplicación de los procesos dentro de las franquicias mexicanas.

C) Objetivos Específicos.

- 1.- Determinar el grado de utilización de procesos que aseguren la calidad del servicio en las franquicias mexicanas.
- 2.- Demostrar la importancia de la existencia de procesos dentro de la operación de las franquicias.

D) Hipótesis.

- 1.- Pocas personas aceptan ideas nuevas, debido a que hay resistencia al cambio.
- 2.- La gran mayoría de las franquicias mexicanas no cuentan con procesos.
- 3.- La adecuada aplicación de los procesos permite la estandarización en el servicio.
- 4.- No es factible la calidad sin procesos.
- 5.- Solamente se puede asegurar calidad en el servicio de las franquicias mexicanas a través de la utilización de procesos.
- 6.- Si los franquiciantes otorgan procesos a los franquiciatarios, entonces se está asegurando la calidad en el servicio.
- 7.- La utilización de manuales de procedimientos (sin procesos), no pueden asegurar la calidad en el servicio.
- 8.- Los procesos son tan específicos que no afectan a la rotación del personal.
- 9.- La descripción detallada en los procesos contribuye a elevar la calidad.
- 10.- Los procesos físicos disminuyen tiempo, costos y riesgos.

11.- Los procesos son tan exactos que al momento en que no se cumple algún paso, el proceso se detiene y no puede concluirse.

12.- Los procesos tangibles evitan que los empleados cometan errores en sus actividades diarias.

E) Tipos de Investigación.

- * Documental.
- * De Campo.
- * Caso Práctico.

F) Fuentes de Información.

- * Documental:
A través de libros, revistas y publicaciones.
- * Investigación de Campo:
Visita a la Asociación Mexicana de Franquicias, Visita a diversas franquicias.
- * Caso Práctico :
Pozzollcalli (Fast - Food). Centro Insurgentes.

II. Marco Teórico

CAPÍTULO 1.

Antecedentes y Evolución de la Administración a través de las olas.

CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN A TRAVÉS DE LAS OLAS.¹

Época Primitiva: Desde la aparición del hombre sobre la Tierra este se vió en la necesidad de cazar y pescar para poder subsistir, estas actividades eran realizadas por los hombres de la tribu. Existía una división primitiva de trabajo, esta división partía del sexo y edad de los integrantes de la sociedad, los jefes de familia asignaban a cada uno de los integrantes una actividad a desempeñar durante el día.

Para concluir esta etapa y diferenciarla de otras, el trabajo era realizado en grupo con el fin de lograr lo deseado (subsistir), es así como empieza a surgir el fenómeno administrativo.

Periodo Agrícola: Dentro este periodo prevaleció la aparición de la agricultura y la vida sedentaria, el hombre tenía que buscar nuevas tierras para establecer sus comunidades. Mientras tanto en Egipto surgían las clases sociales, control de trabajo colectivo, explotación del hombre mediante el pago de atributos en especie, este último aspecto era el pilar que sostenía la *economía de estas civilizaciones*.

Periodo Grecolatino: En esta época aparece el esclavismo este período de la administración se caracteriza por una estricta supervisión del trabajo y castigo del hombre en forma física con torturas. El esclavo no tenía derechos, únicamente se encargaba del trabajo de producción. Recibía trato inhumano, esto ocasionaba descontento y una producción baja, este tipo de administración fue la causa de la caída del imperio romano.

¹Toffler Alvin, La Tercera Ola. Estados Unidos : Edivisión, 1983.

Primera OLA: Mejor conocida como período feudal donde las relaciones sociales se caracterizaron por un régimen de servidumbre, estaban bajo el criterio del señor feudal dueño de grandes tierras y ejercía un control total sobre la producción del siervo. En el transcurso de los años este tipo de administración no dió resultado, por lo que gran número de siervos se convirtieron en trabajadores independientes, formándose así los talleres artesanales y el sistema de oficios, que trajo consigo corporaciones gremiales que regulaban horarios de los trabajadores, salarios y demás condiciones de trabajo.

Segunda OLA: Época de la Revolución Industrial que se caracteriza por los numerosos inventos que surgieron. Desaparecen los talleres artesanales y se concentra toda la atención en la producción, dando como origen el sistema de fábricas y surgiendo la especialización y producción en serie. En este período la administración sigue creciendo, pero nuevamente el elemento humano es explotado y obligado a trabajar en condiciones insalubres y peligrosas. Surgen diversas corrientes de pensamiento social en defensa de los trabajadores, originando nuevas teorías en la administración científica y disciplinas de la misma.

En la actualidad existe un gran desarrollo tecnológico e industrial. La administración se ha consolidado como parte fundamental de los organismos, ya que por medio de esta se llega al logro de los objetivos y metas de la organización; y no solo de las organizaciones, también en la vida cotidiana del hombre.

Tercera OLA: Tiene sus inicios cuando las empresas se hacen interdependientes con la naturaleza para conseguir sus recursos. Se cree que si el patrón y la tasa de invención creativa y destrucción sigue esta ola terminará en 1995.

Se dará la caída, seguida de un período de crecimiento que hará que surja la segunda etapa o innovación secundaria. Lo que suceda en el futuro será un cambio rápido y radical tanto en valores, como en tecnologías, estilos de vida y administración.

Como Entrar a la Tercera OLA: Lo primero que cualquier empresario debe saber es: ¿En qué lugar está?, en relación de ¿Dónde quiere estar?. ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?. Una vez conociendo esto debe basarse en sus fortalezas y mejorar las debilidades hasta donde sea posible. En la Tercera Ola se debe estar consciente de que la creación y el uso de la inteligencia artificial o software puede trabajar muy bien para usted pues esto multiplica muy fácilmente la producción. Un punto muy importante a evaluar es el propio capital humano. ¿Tiene la capacitación o conocimientos necesarios para trabajar en los puestos que se encuentren?. Hay una diferencia importante entre la Segunda y la Tercera Ola. En la corporación de la Segunda Ola el capital humano empieza a ser tomado en cuenta, y recompensado, cuando asciende jerárquicamente, en cambio en la corporación de la Tercera Ola cada capital humano forma parte de un cuerpo más complejo y es importante desde el momento de entrar teniendo más oportunidades y reconocimientos. Se debe tomar en cuenta que para poder ser mejor que los demás, estar listo es lo primero pero cuando hay que tomar decisiones y se es listo y talentoso la decisión es lo que diferencia al buen empresario del empresario maravilloso.

Comportamiento del Ejecutivo en la Tercera OLA: El Ejecutivo juega un papel muy importante en el desarrollo de la corporación pues el ambiente es muy dinámico y el es quién juega un gran papel en esta evolución anticipándose en preguntas como estas: ¿Cómo evolucionan las estrategias?, ¿Cómo se pueden hacer innovaciones tan rápidas como las que necesita el ambiente?, ¿Cómo puede mejorarse la eficiencia y efectividad interna?

Comportamiento del Gerente Medio en la Tercera OLA: Es el Gerente Medio quien mantiene la chispa en el organismo funcionando y cargado; por tanto debe tener un conocimiento completo de toda la organización y sobre todo deberá conocer la estrategia general. Debe cuestionarse lo siguiente: ¿Cuáles son los proyectos que se han estado persiguiendo?, ¿Tienen sentido con los planes y la estrategia de la empresa?, ¿Qué nuevos proyectos hay en sus pizarrones?. Debe tener siempre en cuenta donde hace falta hacer mejoras. En conclusión el es quién desarrolla, moviliza y estimula a la gente y los recursos, siempre positivamente.

Comportamiento del Nivel Operativo en la Tercera OLA: La empresa es su segunda casa, sus valores van unidos a los de la empresa y los objetivos son una función diaria más. Su autorrealización está en el logro de las metas y objetivos empresariales, también los operativos son capaces de generar y transmitir nuevas ideas productivas, puede pensar como mejorar la eficiencia y efectividad de la empresa con el cliente. Debe luchar por usar su máxima capacidad hace las cosas con estilo y calidad. El operativo debe preguntarse sobre todo ¿Quién y quién quiere ser?, ¿De qué es capaz ahora?, y, ¿Cómo puede mejorar?.

La Organización en la Tercera OLA: Con el paso de los años las empresas se han dado cuenta que entre más relacionados estén la empresa y todos los recursos, principalmente humanos, más éxito se puede alcanzar; y ahora eso es lo que se busca, culturizar a cada una de las empresas a que entiendan que cada trabajador es tan importante o más que los ejecutivos y los dueños. Ya que, siendo estos trabajadores de contacto son quienes dan la imagen de la empresa, y por ellos los clientes seguirán o no fieles en la misma. La Nueva Empresa Orgánica está considerada como un ser viviente, ya no solo se buscan las utilidades para los accionistas o los bonos para la administración, ahora lo primordial y lo más importante es el cliente y el objetivo de la empresa es la satisfacción total del mismo.

Los pensamientos y emociones de todos los participantes son esenciales en el proceso, ya que todo funciona como un engranaje; la empresa se ha dado cuenta que caminando bien el elemento operativo, la empresa tiene un 99% ganado. Cada participante de la empresa es un almacén de capital humano, el cual es perfecto ya que se amolda a cualquier cambio tanto en el tiempo como en el ambiente por muy rápido que sea.

Cuarta OLA: En este período se verá el surgimiento de una serie de cambios en la empresa orgánica, como es la integración a la empresa cibernética.

La empresa se cibernetizará a través de los sistemas nerviosos integrados por redes de computadoras y telecomunicaciones.

La empresa será una clase de no corporación en donde cada individuo será un empresario independiente que conjuntará decisiones con los otros para lograr el más óptimo provecho de estos dando los mejores resultados. Los diseños se añadirán y probarán en incrementos y evolucionarán de manera interactiva en el diseño de ser fabricados usando para la producción las técnicas automatizadas. Con esto se espera la calidad más alta lograda, eficacia y eficiencia, ya que en la Cuarta Ola el hombre servirá solo para pensar, diseñar y planear y la máquina como el operador más eficiente y exacto del mundo.

CAPÍTULO 2.
Franquicias.

Capítulo 2. FRANQUICIAS.

2.1 Franquicias.

Gran trascendencia han tenido en el extranjero las franquicias, sobre todo demostrando el nuevo papel de hacer negocios. Los primeros indicios de esta relación comercial, se tuvieron entre 1850 y 1860; cuando SINGER & COMPANY creó este primer embrión de este contrato de franquicia como medio de distribuir y vender sus productos.

Sin embargo los grandes emporios de este sistema no surgen hasta 1950 y 1960; cien años después. Para los años 80 se experimenta un gran crecimiento en las concesiones de franquicias es del doble o triple, y las ventas logradas son la mejor prueba de lo bien que luce este negocio. Las franquicias son una de las más dinámicas fuerzas de la economía de Estados Unidos y del mundo. Y mucho depende de los mexicanos que también lo sean.

México adoptó el sistema de franquicias en los años 80's, aunque la primera franquicia que entró al país fue Kentucky en los 60's, a partir de entonces se iniciaron diversas etapas dentro de franquicias. Cada día las franquicias evolucionan y entre las etapas que han seguido en ese desarrollo se encuentran :

1. Contrato de franquicias en el extranjero.
2. Crear franquicias para ponerlas en marcha dentro del país.
3. Exportar las franquicias al extranjero.

2.2 Características de la Franquicia.

Para comprender de una manera más amplia lo que es una Franquicia, nos introduciremos de manera clara a los componentes de la misma. Es muy importante hacer referencia a algunos conceptos de autores destacadas en el campo de FRANQUICIAS.

Enrique y Rodrigo González Calvillo opinan que " Las Franquicias son una forma o método para hacer negocios, que involucra la comercialización de productos o servicios. Una de las partes (Franquiciante) otorga a una segunda parte (Franquiciatario), la licencia de marca, conocimientos, KNOW HOW, experiencia, para la operación del negocio; Por su parte el Franquiciatario aporta una inversión a su trabajo para el desarrollo del sistema.

KUFMANN Es un sistema de comercialización y distribución donde a un pequeño empresario (Franquiciatario) se le concede a cambio de una contraprestación el derecho de comercializar - Bienes y Servicios de otros (Franquiciante) de acuerdo a ciertas condiciones y practicas establecidas del Franquiciante y con su asistencia .

Juan Huerdo Lange " El sistema de Franquicias es una creativa y novedosa fórmula para descentralizar las operaciones y minimizar los costos directos de las grandes cadenas comerciales " .

En el periódico EXCELSIOR del 12 de Febrero de 1993 se publicó en conferencia de prensa que Huerdo Lange y Juan Manuel Gallástegui (dirigente adjunto del C.I.F.) consideraban que las franquicias " son grupos de paquetes que incluyen sistemas de operación de empresas, tecnología, asesoría integral y capacitación " .

La Franquicia nace de economías desarrolladas en donde las producciones tanto de bienes como de servicio son en forma masiva y en donde la demanda de los mismos es hecha de forma uniforme; entrando más en materia, podemos decir que la Franquicia está compuesta de tres elementos :

1. Licenciamiento de uso de marca.
2. Otorgamiento de la operación técnica y soporte continuo a la empresa franquiciada.
3. Pago de regalías por la utilización de derechos.

La función primordial de una marca es más que nada indicación de calidad. Esta marca es fundamental para la operación de la franquicia, por que simplemente sin marca no hay Franquicia. El público demanda de las franquicias una estandarización que de a conocer la calidad, el contrato, decoración, entre otras. Cada Franquiciatario debe apegar su negocio o producto al patrón o modelo que maneja el Franquiciante, pues lo único que el cliente espera es la consistencia.

El pago de diversas cantidades que el Franquiciatario hace al Franquiciante está ligado con los resultados que se obtengan de la operación.

Para mencionar algunos pagos por diversos conceptos, señalaremos los siguientes contemplados por *Javier Arce Gargollo* en su libro " El contrato de Franquicias " :

- " I. a) Pagos iniciales, b) Derecho de Franquicias, c) Desarrollo de Franquicia,
d) Entrenamiento, e) Aprobación de sitio adecuado, f) Diseño arquitectónico.

II. a) Pagos periódicos , b) Regalías , c) Por servicios diversos, d) Contribución de publicidad y mercadotecnia , e) Cargos por servicios especiales como contabilidad, servicio de computación, preparación de facturas, financiamiento, etc.

III. a) Pagos de renta , b) Del inmueble , c) Equipo, instalaciones, anuncios, señales.
d) Producto terminado que vende el Franquiciatario al cliente, e) Materia prima, materiales, ingredientes, f) Servicio de distribución y comisiones a agentes o vendedores, g) Material de publicidad.

IV. a) Comisiones a terceros proveedores del Franquiciatario

V. a) Intereses por préstamos al Franquiciatario." ¹

Debemos entender claramente que la Franquicia no es una empresa distribuidora (intermedirarios), ni una comercializadora, pues en ninguno de los dos casos se sigue un sistema estandarizado y tampoco existe el pago de regalías. Tampoco se trata de una empresa conjunta entre el Franquiciante y el Franquiciatario, pues no existe propiedad común solo una relación estrecha de intereses.

¹ Arce Gargollo, Javier. "El Contrato de Franquicias". Ed.Themis. 2da. edición. México,1992.

No es un comercio ni una industria según Juan Huerdo, es una estrategia de expansión. Como cualquier negocio que se emprenda también la Franquicia tiene ventajas y desventajas, algunas de ellas son :

2.3 Ventajas y Desventajas de las Franquicias.

Ventajas :

1. El Franquiciante sin la necesidad de nuevo capital, pero con la infusión del mismo; puede expandirse rápidamente, así como penetrar exitosamente en el mercado.
2. Recibe el KNOW HOW, así como entrenamiento, capacitación y supervisión.
3. Recibe ya el nombre establecido y con reconocimiento.
4. Tanto para el Franquiciante como el Franquiciatario tiene el mismo objetivo la exitosa operación del negocio, y el crecimiento de la organización.
5. Para el Franquiciante constituye un medio para acrecentar su negocio.
6. También representa que este acrecentamiento se haga a través de recursos de otras personas, sin invertir.

7. El Franquiciatario a través del contrato conserva la supervisión, del negocio, del control de calidad de productos y servicios.

8. También los informes periódicos sirven para dar instrucciones correctivas al Franquiciatario.

9. Para el franquiciatario representa una fórmula de desarrollo de libre empresa.

10. Realiza una inversión en un negocio que ha establecido y comprobado, es decir recibe tecnología para explotar un negocio respaldado ya por un nombre.

11. La capacitación e inspecciones periódicas sobre el desarrollo de la negociación lo proporciona el Franquiciante.

12. Como el pago de regalías es resultado de la operación, resulta para el Franquiciatario un costo variable.

Desventajas :

1. El crecimiento de las Franquicias y de los Franquiciatario, siempre está limitado por las proyecciones de los Franquiciantes.
2. Poca independencia para el Franquiciatario.
3. La reputación de las Franquicias siempre dependerá de la reputación de los Franquiciantes.
4. Inflexibilidad en el sistema.
5. Riesgos asociados con el Franquiciante.
6. Monitoreo de los servicios que lleva a cabo el Franquiciante.

2.4 Franquicias Mexicanas.

Como veremos más adelante algunos de los graves problemas de las Franquicias Mexicanas los encontramos contenidos en el capítulo 7 que se refiere a la Investigación de Campo sobre la Utilización de Procesos. En contraste con las Franquicias Extranjeras tales como; Mc. Donald's, Kentucky, etc, que se preocupan por el estudio, diseño y utilización de procesos de operación y de servicio al cliente, fórmula que les ha permitido alcanzar el éxito.

Pero hablando de Franquicias mexicanas no se tienen las mismas noticias alentadoras. En México desgraciadamente no existe una cultura empresarial, para comprender que los Procesos en las Franquicias son necesarios para una adecuada operación. Para los empleados, es el sistema motor y el que acciona el botón para obtener una franquicia verdaderamente exitosa.

A lo largo de la investigación hacemos notar que de cada diez Franquicias, una cuenta con procedimientos y procesos. Esto hace pensar que muchas de las revistas que hacen referencia al fracaso de las franquicias tiene en sus páginas el problema real y los empresarios tienen que poner la solución. Los procesos son importantes y desgraciadamente los Franquiciantes no dan la importancia necesaria, es por eso que sus negocios se encuentran en desventaja, comparándose con las Franquicias que cuentan con Procedimientos y Procesos de Operación, de origen nacional y extranjero.

CAPÍTULO 3.
Calidad.

Capítulo 3 : Calidad

3.1 Significados del Término Calidad.

El sustantivo inglés quality, indica algo excepcionalmente bueno en su clase, un nivel de superioridad, un elemento distintivo, una medida de excelencia, atributo, carácter, característica, peculiaridad, propiedad.

Sin embargo, los sistemas administrativos actuales han utilizado tanto el concepto calidad que lo han evolucionado, hasta llegar a significar mucho más que las definiciones originales de los diccionarios.

" *DEMING, JURAN, CROSBY* y las normas *ISO 9000* están de acuerdo en que los requerimientos son los indicadores de si se cumple o no con la calidad."¹

De una manera mas práctica digamos que "Calidad" es cumplir con los requerimientos negociados a un costo que represente valor para el cliente. Los requerimientos son las características solicitados por el cliente, por lo tanto un cliente con sus necesidades y expectativas encubiertas es un cliente satisfecho., en una palabra " calidad es satisfacer al cliente ".

A) Los Significados del Término Calidad.

" Se define como el conjunto de cualidades de una persona o de una cosa que nos permiten emitir un juicio de valor acerca de ella.

De acuerdo con ello, calidad indica el conjunto de atributos finales de un producto o de un servicio que nos permite emitir un juicio de valor acerca de él. Sin embargo los sistemas administrativos actuales han utilizado tanto el concepto " calidad " que lo han evolucionado, hasta llegar a significar mucho más que la definición original del diccionario."²

¹ Colunga Dávila, Carlos. " Administración para la Calidad ". México, 1995. Panorama (pág. 63).

² Colunga Dávila, Carlos. " Administración para la Calidad ". México, 1995. Panorama (pág. 63).

Calidad denota aquellas características del producto que responden a las necesidades del cliente. Un cliente con sus necesidades y expectativas cubiertas es un cliente satisfecho.

3.2 Ventajas de las Organizaciones, al decidir mejorar su Calidad.

Cuando una organización logra colocar un modelo administrativo que mejore sistemáticamente la calidad de los servicios es por que habrá observado que :

1) Sus costos se reducen, pues hay menos errores y por consiguiente menos correcciones y compensaciones al lograr esto, hay menos problemas y más aprovechamiento de los equipos, insumos e instalaciones.

No se puede esperar la perfección, pero si que la frecuencia de fallas debidas al sistema se vaya reduciendo cada vez más hasta llegar a agotar la capacidad de cada sistema.

2) Bajan los precios, debido al menor volumen de errores de desperdicio y problemas, la productividad incrementa y por supuesto los precios de los servicios pueden reducirse y los clientes externos se sienten muy satisfechos .

3) Todo se interrelaciona al tener servicios de mejor calidad a menor precio y los buenos comentarios de los clientes, además de un poco de creatividad en lo que a marketing se refiere, se puede lograr una mejor participación en el mercado.

4) Lo anterior se traduce a permanecer más tiempo en el negocio y por lo mismo hay más posibilidades de proporcionar empleos. Se dice que con mejor calidad y precios más bajos se puede capturar al mercado. Mejorando la calidad, bajando el precio e incrementando la participación en el mercado se puede permanecer en el negocio. Y una vez que se incrementa la participación en el mercado, se generan más empleos.

Cuando se cubre esta satisfactoriamente el ciclo de la calidad no es ninguna garantía de éxito. Esto es debido a las necesidades cambiantes de los clientes o al cambio de la competencia, además de añadir a su producto o servicio "calidad".

3.3 Calidad Interna y Calidad Externa.

La calidad interna y externa se observa a través de las prestaciones físicas y tangibles del producto.

A)Calidad Interna. Se entiende como la calidad que se busca en un producto y que se le va a ser llegar al cliente. La calidad interna que el cliente recibe incluye un ingrediente adicional que en ocasiones llega a ser más importante que la calidad interna, y se origina en la interrelación producción - consumo que es propia de los servicios. A esta interrelación se le denomina calidad externa. Su concepto básico es la forma de realizar la prestación de un servicio.

B)Calidad Externa. Son las características que adopta la entrega del producto o servicio; si en el momento en que se está otorgando el producto o servicio al cliente se le trata en forma descortés la calidad externa esta disminuyendo, y cuando es lo contrario; cuando al proporcionar el producto o cuando se proporciona el servicio correctamente (en forma agradable, siempre con una sonrisa, dando los buenos días, preocupándose por lo que el cliente pide en el momento). Esto asegura una reacción positiva del cliente, y por lo tanto asegura la calidad externa.

3.4 Manera de como se evalúa la Calidad en los Productos y Servicios.

La manera en que se evalúa la calidad en los productos y servicios.

Se evalúan por separados en el caso de los productos los consumidores evalúan; la calidad interna, ya que esta por si sola produce los beneficios esperados lo que es igual a la satisfacción de las expectativas del cliente.

En el caso de los servicios, los clientes evalúan la calidad interna y además evalúan la calidad externa, estas dos facetas juntas producen los beneficios esperados lo que es igual a la satisfacción que es la percepción de la alta calidad en los productos y servicios. Evaluando la calidad en los productos y servicios como malo, bueno o extraordinario.

3.5 Ecuación de la Calidad en los Servicios.

La calidad de un servicio se puede evaluar en función de la satisfacción que le brinda al cliente, ya sea en cuánto a calidad interna o externa. Cuando un cliente llega a que se le proporcione un servicio, este siempre tiene una idea o expectativa sobre el servicio que espera recibir, y se dice que espera, por que en diversas ocasiones el servicio y calidad del lugar ha sido recomendado. Pero existe un momento, en el que se enfrenta el cliente con el prestador del servicio; a este encuentro lo conocemos como, momento de la verdad (del que hablaremos en el capítulo siguiente). En este encuentro no siempre ocurre lo que el cliente espera, ocurren 3 situaciones, que a continuación señalaremos:

1) En la primera situación: Es la que todo prestador del servicio teme, el no cubrir con las expectativas que el cliente tiene sobre el servicio.

2) En la segunda situación: Esta es cuando se logran satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

3) En la tercera situación: Cuando logramos superar toda expectativa del cliente en cuánto al servicio que le fue proporcionado. Estas tres situaciones nos muestran tres tipos diferentes de calidad en el servicio, y nos conducen a establecer una ecuación de la calidad en el servicio:

" El nivel de calidad de un servicio consiste en la diferencia (Positiva o Negativa) que se produce entre la prestación del servicio y las expectativas de los clientes. " ³

³ Guías de Gestión de la Pequeña Empresa. " La Formula del Servicio excelente ". Madrid, 1995. Díaz de Santos, (pág. 72).

3.6 Expectativas de los Clientes.

Existen cinco factores que originan las expectativas de los clientes, dos de estos factores son controlados por la empresa en forma directa, y dos son controlados indirectamente por la empresa, el último factor no puede ser controlado por la empresa, por que está fuera de sus posibilidades.

Es muy importante que las empresas pongan atención a los factores que pueden ser controlados, ya que de ellos depende que el cliente evalúe el servicio como bueno, regular, satisfactorio o excelente, que es el ideal de toda empresa.

A) Factores que originan las Expectativas de los Clientes:

Factores controlados directamente por la empresa.

1) Comunicación con respecto a Mercadotecnia; se refiere a promociones, publicidad, relaciones públicas, productos, etc.

2) Otras comunicaciones; se refiere a las instalaciones físicas, presentación del personal al cliente, procesos, procedimientos, capacitación, etc.

Factores controlados indirectamente por la empresa.

3) Experiencia que tuvo el cliente en el pasado con la empresa.

4) Comunicación boca a boca; son recomendaciones, sugerencias y críticas que surgen de los clientes.

Factores no controlables.

5) Experiencia del cliente con otras empresas que condicionan la idea de un producto y/o un servicio que les fue proporcionado.

3.7 Las diez dimensiones de la Calidad del Servicio.

1.-Fiabilidad y Confianza.

Ofrece un alto y constante nivel de confiabilidad en la prestación de su servicio. El servicio que presta es bueno desde el principio. Cumple con todo lo que promete. Entrega siempre en la fecha y momento prometido.

2.- Capacidad de respuesta.

Significa ofrecer un servicio rápido, contestar las llamadas de los clientes, flexibilidad para adecuarse a las necesidades de los clientes, enviar información solicitada por los clientes en forma inmediata, etc.

3.- Profesionalidad.

Cuando se habla de profesionalidad la empresa cuenta con conocimientos y habilidades suficientes para:

- A) Proporcionar en forma correcta el servicio.
- B) Resolver las situaciones imprevistas que llegan a presentarse, y que pueden ocasionar la pérdida de clientes.
- C) Aconsejar de la forma más eficaz posible a los clientes con respecto al servicio y/o productos.

4.- Accesibilidad

Ponerse en contacto con la empresa en cuanto a su localización, horarios laborales convenientes, que es posible obtener servicio fácilmente por teléfono que la empresa dispone de suficientes líneas telefónicas al servicio de los clientes. Adicionándole un plus al servicio.

5.- Cortesía.

Todo el personal de la empresa trata a los clientes con atención, respeto y con una actitud de amistad.

6.- Comunicación.

Una buena comunicación hacia los clientes es aquella:

A) Que sabe comunicarse con los clientes de acuerdo a los distintos niveles socioeconómicos a los que pertenezcan.

B) Su personal esta siempre dispuesto a escuchar con paciencia y verdadera atención, los problemas, quejas y reclamaciones de los clientes.

7.- Credibilidad.

El personal de la empresa debe transmitir en todo momento una sensación de confianza, y hacerle saber al cliente que está para servirle.

8.- Seguridad.

Preocuparse por que el cliente tenga acceso a instalaciones seguras y representaciones seguras en cuanto a tarjeta de crédito, dinero en efectivo, etc.

9.- Comprensión y conocimiento del cliente.

Saber cuáles son las necesidades y expectativas del cliente.

10.- Elementos tangibles.

La empresa se preocupa de que las evidencias físicas del servicio proyecten siempre una imagen de calidad.

3.8 Las 3 partes de la Calidad.

1. Personal.

A) Lograr que todos los empleados sean conscientes de que su mayor preocupación y responsabilidad es la satisfacción de los clientes.

B) Lograr que todos los empleados sean conscientes de su aportación personal al logro de altos niveles de calidad. Concientizar a el personal que el cliente representa la parte más importante de la empresa.

2.- Producto/Servicio

A) Investigar constantemente las necesidades, deseos y expectativas de los clientes.

B) Brindar al cliente un plus en el servicio y/o productos.

C) Innovación de productos y/o servicios.

3.- Procedimientos.

A) Anticiparse a las necesidades y deseos de los clientes.

B) Controlar las actividades que integran los procedimientos para obtener la calidad deseada.

C) Proponer nuevos procesos que conduzcan al éxito de la empresa.

Las 3 partes de la calidad son similares a las 4 formas para mejorar la calidad, estas hablan de un perfeccionamiento de los productos y de los servicios, de un perfeccionamiento de los procesos que está utilizando una empresa, y de una innovación de productos y de servicios, por último menciona una innovación de los procesos, de esta manera una empresa puede asegurar su calidad.

CAPÍTULO 4.
Servicio.

Capítulo 4 : SERVICIO

4.1 Concepto y Objetivos de Servicio .

El concepto de Servicio en términos administrativos y de acuerdo con *JURAN* :

" **SERVICIO** es el trabajo realizado para otra persona ".¹ El Servicio es una interacción social entre el productor y el cliente.

Un Servicio existirá mientras una parte ofrezca alternativas de satisfacción a una determinada necesidad de los clientes. Una empresa de servicios existirá mientras tenga capacidad competitiva en la calidad de los servicios que ofrece, en el precio de los mismos y en las relaciones con los clientes, en ese orden.

OBJETIVOS DEL SERVICIO:

- Brindarle atención a los clientes de la empresa.
- Incrementar la retención de los clientes.
- Atraer y consolidar nuevos clientes.

4.2 Características de los Servicios.

Las características de los servicios a continuación mencionadas son generales, pues la gama de estos es tan amplia y su constante incremento dificulta su especificación de características que se apliquen a la totalidad de los mismos :

1.- Los Servicios deben ser útiles para las personas que los reciben y ofrecer alternativas de satisfacción a determinadas necesidades, costumbres, gustos, preferencias y expectativas de los clientes, ya que si el cliente no encuentra utilidad y/o gusto en un servicio, no pagará por el.

¹ Colunga Dávila, Carlos. " La Calidad en el Servicio ". México, 1995. Panorama (pag. 95).

2.- Los Servicios requieren de un elevado número de transacciones especialmente durante el ciclo de servicio al cliente, dado que es cuando se solicita el servicio, se presentan las opciones, se escoge la opción deseada, se cotiza, se presenta, se recibe el servicio, se factura y se cobra.

3.- Los Servicios requieren transacciones directas con muchas personas pues durante el ciclo del servicio las transacciones se hacen cara a cara y persona a persona.

4.- Los Servicios requieren interacción humana de alto grado.

5.- Las Relaciones son importantes ya que incrementan o decrementan el impacto del servicio principal y de los periféricos. El impacto de un servicio se puede incrementar con una adecuada relación, pero el impacto de una buena relación se pierde ante un deficiente servicio.

6.- Los Servicios requieren de un elevado volumen de papeleo en el servicio principal y en los periféricos, como reservaciones, adquisiciones, pagos, registros de inventarios, etc. En los servicios, la exactitud en el papeleo, la rapidez, la consistencia en el respeto a los tiempos y el cuidado en su manejo se convierten en factores de competitividad.

7.- Los Servicios requieren de un elevado número de procesos en el servicio principal y en los periféricos para llevar una serie de pasos que implica la operación.

Algunos de estos procesos, como el calcular, elaborar, enviar y cobrar los recibos telefónicos pueden involucrar millones de datos, de papeles y personas interactuando en un tiempo limitado.

8.- En los Servicios la variabilidad de los procesos es alta, por lo que existen muchas formas de cometer errores.

9.- En México, la prestación de los servicios no cuenta con la documentación necesaria de los requerimientos de los procesos.

10.- No se puede prestar centralmente, el 5to. paso del ciclo del servicio de la empresa, este quinto paso es la prestación directa de los servicios.

11.- La Alta Dirección requiere conocer de la manera más objetiva posible la efectividad de cada uno de los pasos del ciclo del servicio de la empresa y las actividades en que se subdividen.

12.- El Servicio se debe planear y crear de antemano; pero se produce hasta el momento de prestarla.

13.- El Ciclo del servicio al cliente debe completarse en el período de tiempo esperado por el. Quien puede prestar el servicio con la misma calidad y al mismo precio, pero en un menor tiempo tiene una importante ventaja competitiva en el mercado.

14.- El Producto de los servicios no se puede almacenar.

15.- Es difícil medir objetivamente el resultado de los servicios.

16.- Las Expectativas del Cliente son parte integral de su satisfacción respecto al servicio recibido.

4.3 Clasificación de los Servicios.

" Entre los principales tenemos :

1.- Comercio : Bodegas de abasto, supermercados, mercados, almacenes, abarrotes, fruterías, mercerías, papelerías, ferreterías, carnicerías, librerías, farmacias, zapaterías, joyerías, agencias de automóviles, etc.

2.- Comunicaciones : Teléfonos, telégrafos, faxes, correos, radio, televisión, periódicos, revistas, etc.

3.- Construcción : Viviendas, industrias, carreteras, mantenimiento.

4.- Educación : Guardería, jardín de niños, escuelas , preparatorias, normales, universidades, institutos, orfanatorios, catecismo.

5.- Finanzas : Bancos, seguros, créditos, financiamientos, arrendamientos, inversiones.

6.- Hoteles y Moteles.

7.- Infraestructura : Drenaje, pavimentación, energía eléctrica, agua, gas, basura.

8.- Inmobiliarios : Compra, venta, renta.

9.- Personales : Jurídicos, contables, de ingeniería, publicidad, computación, administración, capacitación.

10.- Públicos : Protección, defensa, justicia, registro civil, vialidad, limpieza de la ciudad.

11.- Religiosos : Ministerios religiosos.

12.- Reparación : Talleres de automóviles, electrónicos, electrodomésticos, calzado, muebles, pintura.

13.- Recreativos : Cines, clubes, teatros, deportivos.

14.- Restaurantes : Fondas, autoservicio, comida rápida, restaurantes.

15.- Salud : Hospitales, clínicas, laboratorios, asilos, doctores, enfermeras.

16.- Transportes : Ferrocarriles, aerolíneas, autobuses, metro, transporte de carga, etc."²

4.4 Tipos de Servicios.

Toda empresa de servicios generalmente presta tres tipos de servicio :

- A) Servicio Básico.
- B) Servicios Facilitadores.
- C) Servicio de Conveniencia.

A)Servicio Básico : Es el más importante que presta la empresa. La razón fundamental por la que la empresa esta en el mercado, el servicio que proporciona mayores ingresos, el que esta explícito en la misión de la empresa.

B)Servicios Facilitadores : Los otros servicios que presta la empresa y que complementan o se relacionan con el básico. Su principal función es complementar la prestación del servicio.

C)Servicio Conveniencia : Los libres de costo que acompañan al servicio principal y/o a los periféricos y cuya función es incrementar el valor de los mismos.

² Colunga Dávila Carlos. " La Calidad en el Servicio ". México, 1995. Panorama (pag. 25).

4.5 *Ciclo del Servicio.*

" Es el conjunto sistematizado de los pasos que lleva a cabo la empresa, para la creación y prestación de un servicio."³

Esos pasos son :

A) Determinación de clientes : Se define quienes son los clientes reales o potenciales de los servicios que presta la empresa.

B) Detectar las necesidades del cliente : Estas se detectan a través de investigaciones de mercado, el comportamiento de la prestación de los servicios y/o en su caso de innovaciones que se estiman para conocer costumbres, gustos, preferencias y expectativas.

C) Planear los servicios : De acuerdo a los estudios realizados se planean los servicios y requerimientos necesarios para cubrir las necesidades de los clientes externos, desarrollando los procesos de producirlos y autorizando los recursos necesarios para hacerlo.

D) Crear los servicios : Una vez hecho lo anterior se llevan a cabo dichos planes a fin de crear lo servicios para que cumplan con los requerimientos establecidos.

E) Prestar los servicios : Por lo regular este paso se lleva a cabo a lo largo del ciclo de servicio de cada cliente atendido.

F) Evaluar el cumplimiento de la satisfacción del cliente : Estos datos se pueden obtener del propio sistema y de los trabajadores de línea, todos los datos arrojados por las evaluaciones servirán para mejorar consistentemente los servicios y sus requerimientos.

³ Idem (pág. 30).

G) Ciclo de servicio al cliente : Conjunto de contacto y acciones que un cliente determinado tiene con la empresa para recibir un servicio.

Cuenta con los siguientes pasos :

1.- Inicio del ciclo : Se inicia con el primer contacto que el cliente hace con la empresa prestadora de servicios.

2.- Acciones del cliente para recibir el servicio : Si el cliente decide recibir el servicio, su ciclo continua mediante diversas acciones de su parte para recibir satisfactoriamente lo convenido.

3.- Terminación del ciclo : Termina con el último contacto que tiene con la empresa independientemente que haya conseguido o no el servicio por el que se contacto.

4.6 Cultura de Servicio.

Cultura de Empresa: Conjunto de normas, valores y reglas, así como, la forma de organización y comunicación interna que adopta la empresa. ⁴

Elementos que integran la Cultura de la Empresa:

Elementos Básicos: Están representados por los factores que conforman la parte medular de la cultura de la empresa.

Historia o Trayectoria de la Organización: Comportamiento de la empresa desde su fundación hasta el día de hoy.

⁴ Guías de Gestión de la Pequeña Empresa. " La Fórmula del Servicio Excelente ". Madrid, 1995. Díaz de Santos (pág. 127-131).

Valores: Son los elementos fundamentales de una organización, que determinan lo que está bien y lo que está mal.

Creencias: Determinan las cosas que la empresa adopta como ciertas o reales.

Perfiles de Personalidad de los Directivos: Se refiere a la formación, valores personales, creencias, carácter de los directivos constituyendo un reflejo fiel de la empresa.

Elementos Visibles Implícitos: Son factores visibles y perceptibles, que tienen influencia importante en la forma de hacer las cosas en una empresa.

Costumbres: Hábitos que se adoptan dentro de una empresa.

Comportamientos: Actitudes que se adoptan dentro de una empresa.

Procesos: Reglas, hábitos, costumbres relacionadas con la forma en que se hacen las cosas dentro de la empresa.

Estándares de Actuación: Parámetros que nos permiten evaluar principalmente los niveles de productividad de cada empleado.

Estrategias y Tácticas: Métodos de trabajo que la empresa utiliza para el logro de los objetivos.

Sistema de Dirección: Mecanismos formales e informales que aplica la dirección de una empresa.

Elementos Visibles Explícitos: Son factores adoptados, creados o inventados por los niveles directivos de la empresa como parte de la cultura de la misma.

Símbolos: Son los elementos físicos que se utilizan para representar el valor que le da la empresa a determinada actuación (premios, medallas, decoración de instalaciones, etc).

Ritos y Rituales: Eventos repetitivos que transmiten valores fundamentales de la empresa.

Eventos: Acontecimientos periódicos de importancia para la empresa.

Comunicaciones: Difusión formal de información entre los miembros de la empresa.

4.7 Cultura de Empresa Orientada al Cliente. Se logra cuando existe una integración total entre la empresa y sus clientes, con la finalidad de adoptar valores, creencias, comportamientos y símbolos que le permiten reaccionar eficazmente, ante los cambios que se producen en ellos, e incluso llegar a predecirlos. Es necesario conocer las características, necesidades, deseos y expectativas de los clientes

Toda empresa debe trabajar con la firme convicción de satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de los clientes. Se debe concebir a los clientes como el valor más importante de la empresa. La orientación al cliente existe cuando se dedica la atención adecuada a cada uno de ellos.

4.8 Cultura de Empresa Orientada al Servicio. El servicio es concebido como la parte medular de la operación de cualquier empresa, por lo tanto, todos los demás elementos que integran la misma giran alrededor del servicio. El que se ofrezca un servicio de excelencia va a permitir a la empresa garantizar la máxima satisfacción de sus clientes.

Puntos Básicos para Desarrollar una Cultura de Empresa Orientada al Servicio. 1) Adoptar los elementos de la cultura, de tal manera que se puedan transmitir los nuevos valores y creencias a todo el personal de la empresa. 2) La existencia de comunicación oportuna de los nuevos valores de forma clara y precisa. 3) El liderazgo que se ejerza en la empresa debe ser consciente y dinámico. Todo plan de mejora del servicio fracasará sino se cuenta con una cultura de empresa que lo apoye y de un directivo que oriente las actividades de la empresa hacia la satisfacción de los clientes.

4.9 Momentos de la Verdad.

Son todos los eventos en los que una persona establece contacto con el personal o con algún aspecto de la empresa y se crea una impresión sobre ella.⁵

Todo contacto que el cliente tenga con el personal de la empresa es denominado momento de la verdad. El conjunto de contactos del cliente con la empresa van a crear una imagen positiva o negativa de la misma en el cliente.

Cabe mencionar que no solamente las personas que brindan atención al cliente dejan una impresión de la empresa, sino que también lo hacen ; las instalaciones, formas, documentos, etc., y la información e imagen de la empresa determinada por la publicidad, promoción de ventas, vendedores, medios de comunicación, recomendación de los clientes, etc.

Ejemplo de un momento de la verdad : En el Hotel Hyatt Regency uno de los huéspedes decidió prender el radio de su habitación y no servía. Llamó a recepción para informar lo sucedido e inmediatamente recepción mando personal del hotel para atender el llamado del cliente, junto con una caja de chocolates y un ramo de flores. El empleado revisó el radio, lo encendió y entregó los presentes al huésped, creando así una imagen positiva del hotel.

Una empresa entra en contacto con miles de clientes, en cada uno de esos contactos, los clientes se forman una impresión de ella.

Cada momento de la verdad hará que los clientes se sientan bien, mal o igual que en otra empresa. La imagen que los clientes se forman de la empresa dependerá indudablemente de la calidad con que se proporcione el servicio. Si la experiencia del cliente es buena, probablemente el cliente regrese y recomiende a la empresa con otras personas. Si el contacto con el cliente es malo, entonces regresará y desprestigiará a la empresa.

⁵ Ídem (pag. 140).

Servicio 40

Los momentos de la verdad deben ser analizados minuciosamente y ser atendidos en forma oportuna, cordial y eficiente.

En su gran mayoría los niveles operativos (personal de primer contacto), no tienen la capacidad, ni la autoridad suficiente para resolver problemas en el área de servicio que requieren solución inmediata. El personal debe hacer esperar a los clientes, hasta que el supervisor le indique que hacer. Los clientes deben ser atendidos en forma excepcional, resolverles alguna duda o problema, hacer hasta lo imposible para satisfacer sus necesidades y expectativas, dar a los clientes más de lo que otra empresa pueda ofrecer.

El personal de primer contacto debe estar capacitado y contar con la autoridad suficiente para tomar decisiones inmediatas y resolver problemas a los clientes proporcionándoles un servicio de calidad. Los niveles directivos y de supervisión deben capacitar y delegar autoridad en el personal que tiene contacto directo con los clientes para que puedan hacerle frente a cualquier situación que se presente.

Para la gestión eficaz de los momentos de la verdad se requiere de :

Fórmula del Servicio Excelente:

- **Conocer de forma profunda las expectativas de los clientes.**
- **Adoptar una sólida cultura de servicios en la empresa.**
- **Orientación adecuada del personal de la empresa hacia el servicio.**
- **Diseñar los procesos con una firme orientación al servicio.**

4.10 Proceso de mejora continua del Servicio.

" Consiste en la repetición de Planear, Ejecutar, Observar y Medir.

Planear: A través de preguntas como; ¿ Qué cambios serían convenientes en la prestación de los servicios ?, ¿Qué es lo que desean los clientes ?. Decidir ¿Qué analizar?, y , ¿ Cómo hacerlo?.

Ejecutar. Llevar a cabo el cambio planeado y decidido anteriormente; preferiblemente a pequeña escala.

Observar. Vigilar los efectos producidos por el cambio efectuado.

Medir. Verificar los resultados ¿ Qué aprendimos ?, ¿ Qué mejoramos ?, ¿ Dónde estamos ahora ?." ⁶

Pasos para llegar a la Calidad :

A)Planear la calidad: Los niveles directivos se encargan de crear diseños capaces de desarrollar o responder a esas necesidades.

B)Controlar la calidad: Los empleados de nivel operativo realizan los procesos, crean y prestan los servicios, de acuerdo con lo planeado.

C)Mejorar la calidad: Se da cuando se aplica el proceso de mejora continua del servicio.

⁶ Colunga Dávila, Carlos. " La Calidad en el Servicio ". México, 1995. Panorama (pág. 75).

Formas de Mejorar el Servicio :

- "- Perfeccionando los servicios.
- Perfeccionando los procesos.
- Innovando los servicios.
- Innovando los procesos."⁷

Aplicación del Proceso de mejora continua del Servicio. Para que se pueda aplicar el proceso de mejora continua del servicio en toda una empresa, se requiere que todos los empleados reúnan las siguientes características:

Poseer los conocimientos, las habilidades y actitudes requeridas para prestar el servicio, la capacitación que requieren las personas que trabajan bajo un modelo de administración para la calidad se clasifican en tres tipos:

"1) Capacitación Técnica. Aquella que se requiere para desempeñar bien el trabajo.

2) Capacitación para la Calidad. Corresponde a los motivos que tiene la organización para implementar los modelos administrativos de calidad.

3) La Misión y Valores de la empresa: La primera de las misiones de la empresa debe ser enfocada al Cliente. Los valores deberán complementarse con la satisfacción y la cultura del cliente para la su entera satisfacción.

4) Proceso de Mejora Continua. El proceso de mejora continua del servicio, importancia de la satisfacción del cliente que permite la permanencia de la organización en el mercado.

5) Importancia de satisfacción del cliente."⁸

⁷ Ídem (pág. 76-77)

⁸ Ídem (pág. 83-86).

Acciones para la mejora continua del Servicio. 1) Establecer un proceso de prestación de servicio capaz de ser delegado en los empleados de nivel operativo. 2) Capacitarlos para que puedan ejecutar adecuadamente dicho proceso. 3) Diseñar un proceso de mejora de servicio que se pueda delegar a los empleados de nivel operativo.

Para que todos los retos se alcancen se debe cumplir con ciertos requisitos. La mejora en el servicio debe ser de una prioridad máxima en la empresa. Los altos directivos deben confiar lo suficiente en los empleados como para delegarles autoridad de control de la calidad en el proceso de la prestación del servicio y mejora continua. Los empleados deben confiar lo suficiente en los altos directivos como para aceptar dichas responsabilidades.

4.11 Cliente Interno.

La empresa no solo cuenta con clientes externos, también cuenta con clientes internos, son personas de la misma empresa que reciben productos y servicios de esta.

Las personas que trabajan dentro de la empresa son un elemento muy importante, ya que sin el apoyo de los grandes ejecutivos, estos no podrán implementar el grado de calidad que se desea, y por lo tanto no satisfacerán las necesidades de los clientes que son el punto más importante dentro de la pirámide que compone una empresa.

Los servicios que se proporcionan a los clientes internos son: contar con una misión clara de la empresa, sistemas para trabajar (procedimientos y procesos) adecuados, atención a su calidad de vida. Una vez que la empresa cubre estos aspectos, su cliente interno esta satisfecho, y por lo tanto desarrollará su trabajo correctamente, dando la mejor imagen de la empresa a los clientes externos.

4.12 Cliente Externo.

CLIENTE del sustantivo inglés customer señala a quién compra productos o servicios de otro, consumidor, receptor de servicios legales o profesionales. Para términos administrativos, una definición de cliente puede ser la siguiente:

" Quién recibe productos o servicios."⁹

A el cliente externo no le interesan los problemas internos que tenga la empresa, lo único que le preocupa es conseguir la satisfacción que busca y por la que está pagando. El cliente externo es egoísta, su lealtad se estima tan pronto como deja de satisfacer sus necesidades de la empresa.

El cliente no se conforma sólo con la prestación del servicio, sino que también toma en cuenta la calidad del mismo. Y cuando considera que el servicio recibido no está de acuerdo con sus expectativas, la mayoría simple y sencillamente no dice nada a la empresa, pero cambia de prestador de servicio y comunica a sus amigos las causas por las que cambió.

" **A) Satisfacción del Cliente Externo.** Una empresa prestadora de servicios debe de satisfacer, atender, mimar, enamorar, consentir, escuchar, cuidar, considerar, halagar, asistir, conservar, favorecer, cooperar, servir, retener, homenajear, acoger, venerar, honrar, confortar, admirar, soportar y sobrellevar a los clientes externos por que de ello depende todo lo relativo al negocio de sus servicios."¹⁰

Gracias a lo que el cliente externo paga, las personas que forman parte de la empresa cuentan con un trabajo. Gracias a que el cliente externo paga, la empresa se mantiene en el mercado. Y por su situación de cliente, el cliente es un promotor increíble.

El personal que labora en la empresa debe de estar consciente de que el servicio que proporcione a los clientes debe tener como características principales: excelencia, calidad y precio.

⁹ ídem (pág. 89).

¹⁰ ídem (pág. 102).

La atención a los clientes siempre deberá tener prioridad sobre cualquier otra actividad que se esté realizando en ese momento, se deberá interrumpir la actividad y atender correcta y cordialmente al cliente.

B) Lo que representa un Cliente descontento. Un cliente descontento representa, un cliente menos para la empresa, además que se encargará de desprestigiar la imagen de la misma. Si el cliente sigue promoviéndonos negativamente con sus familiares, amigos y conocidos, podría llegarse hasta el extremo en que la empresa pueda desaparecer del mercado y que las personas que laboran en ella se queden sin empleo.

4.13 El Servicio al Cliente en México.

Tradicionalmente es tratado de tonto al que se le puede engañar y robar. Algunas empresas que ofrecen productos y/o servicios no atienden correctamente a los clientes, lo tratan como si le estuvieran haciendo el favor de atenderlo, y es al contrario el cliente está haciéndole el favor a la empresa de pagarle por el producto o servicio que está ofreciendo.

En ocasiones se le juzga de ignorante por que no conocen aspectos importantes de la empresa, y los empleados, ¿Cómo van a molestarse en explicarle cordialmente a los clientes sobre aspectos de la empresa que son ajenos para ellos?

Se le trata como un delincuente, al cual se le debe supervisar desde el momento en que ingresa a la empresa hasta el momento que abandona la misma.

Se le considera un intruso, el cual, está interrumpiendo a los empleados en la realización de sus actividades y no se le puede atender hasta que hayan concluido con su trabajo.

Al proporcionar un buen servicio al cliente se llega a el momento de la verdad, según Carlzón, un momento de la verdad es cuando un cliente externo hace contacto con alguna parte de la empresa de servicios. Cuando se ven involucrados directamente con los clientes con la única finalidad de prestarle un servicio.

A) Errores en la Prestación de Servicios. El 85 % de los errores que se presentan durante la prestación de los servicios son debido a la mala organización de las actividades a realizar y la única forma de corregir estas desviaciones, es a través de procedimientos y procesos que garanticen la calidad en el servicio.

El 6% de las fallas son generadas por el personal de primer contacto que proporciona el servicio y su solución consiste en concientizar a los empleados sobre la importancia que los clientes deben tener para la empresa.

El 9% restante depende de causas que son ajenas a la organización, las cuales se recomienda sean atendidas directamente, ya que generalmente requieren ser tramitadas o negociadas.

Los directivos mexicanos no comprenden la importancia que conlleva el diseño de procesos que conforman un sistema de prestación de servicios, aunado a esto la falta de tiempo; por lo cual delegan en los niveles inferiores la administración de la empresa, la satisfacción del cliente y la competitividad del negocio.

CAPÍTULO 5.
PROCESOS.

CAPÍTULO 5 : PROCESOS

5.1 ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DE LOS PROCESOS

Los procesos tienen como antecedente las corrientes administrativas de las sociedades antiguas y las preindustriales, donde aparecen la división del trabajo y la especialización.

Roma: El ejército militar romano operaba en base a la división del trabajo con un elevado nivel de especialización entre las organizaciones militares y gubernamentales.

Edad Media: Martín Lutero divulgaba el concepto de "vocación", que se refiere a la obligación que tiene cada trabajador o empleado de cumplir con la tarea que se le encomienda. Calvino estableció que para alcanzar la autoconfianza cada hombre debe dedicarse arduamente al trabajo.

Protestantismo: Esta corriente consideraba que la división del trabajo y la especialización incrementaban la cantidad y calidad de lo que se producía. La división del trabajo colocaba a cada trabajador en el puesto adecuado, exigiéndole su mayor esfuerzo.

Puritanismo: Se afirma la importancia de la división del trabajo en las fábricas y a el trabajo se le daba una justificación religiosa.

Período Preindustrial: Las organizaciones se caracterizaban por la centralización del poder y la especialización de tareas en unidades funcionales.

Revolución Industrial: Se originó en Inglaterra en 1780, donde se sustituyó a el hombre por la máquina. Hay una excesiva acumulación de los recursos y un acelerado crecimiento de las organizaciones, y como consecuencia de ello la especialización se afirma. Los empresarios de esta época se enfrentaron a graves problemas (dirección y control de la empresa, trabajadores no capacitados y la competencia), obligándolos a adoptar principios administrativos como son: centralización, jerarquía, división especializada del trabajo y liderazgo.

Administración Científica: Tenía como propósito demostrar que el trabajo y los obreros podían ser estudiados a nivel científico. El método de la Administración Científica consiste en establecer a través de la observación y el análisis, un modelo ideal que muestre en la forma que debe realizarse determinada tarea o actividad, así como, la capacitación que requieren los empleados para que lleven a cabo las tareas que se les asignen con eficiencia.

Durante este periodo las empresas crecieron a un ritmo acelerado, como consecuencia de la acumulación de recursos. Todo lo anterior aunado a los avances tecnológicos, originó un rápido crecimiento de los mercados, de las empresas y de la competencia. Todos estos cambios exigían que las empresas estabilizaran sus recursos materiales, trabajo, técnicas y procedimientos.

FREDERICK WINSLOW TAYLOR: Exponente de la Administración Científica, cuyo principal objetivo era establecer o determinar la forma ideal para organizar el trabajo.

Taylor sugiere el siguiente sistema:

Estudio de Tiempos: Se aplica a través de la observación y análisis del periodo de tiempo en que cada trabajador realiza la tarea o tareas que le asignen y de esta forma establecer el tiempo óptimo de la realización de las mismas. Seleccionar a través del método científico a el trabajador adecuado para cada tarea y adiestrarlo correctamente en base a los procedimientos que debe seguir. Pagar el trabajo a destajo y pagar a el obrero sobre la base de incentivos. Asignar la responsabilidad de planear y preparar el trabajo a los gerentes.

HENRY FAYOL. Desarrolló un sistema de administración general. Su propósito era el de establecer principios administrativos aplicados a las empresas de esa época. El principio administrativo que trataremos para efecto del tema es el siguiente:

División del Trabajo: Consideraba que la especialización del trabajo es indispensable para que las personas realicen adecuadamente sus actividades.

Relaciones Humanas: Centra su atención en la motivación de los empleados y en el diseño del trabajo. La motivación de los trabajadores aunada a un adecuado ambiente físico y técnico contribuye a que haya productividad en la empresa.

LUTHER GULICK y LINDALL URWICK: Basados en los ideales de Fayol, establecieron principios administrativos destacando la departamentalización por proceso.

JAMES MOONEY y ALAN REILLY: Contribuyeron a la administración al crear principios administrativos destacando el Principio Funcional: Qué consiste en organizar las tareas en unidades departamentales.

MAX WEBER : Creador de la Teoría de la Organización Burocrática. Sugirió un sistema formal de procedimientos para administradores tomando como base el acelerado crecimiento de las organizaciones. Weber establece el modelo burocrático, el cual era considerado por el mismo como la formas más eficiente de organización. Algunas características del modelo son: División del Trabajo basada en la especialización funcional, un sistema de procedimientos adecuados a la situación laboral de la época.

División del Trabajo: Es la subdivisión de tareas y la asignación de las mismas a cada uno de los empleados con un alto grado de especialización.

Especialización: Es la división minuciosa del trabajo hasta conseguir que los empleados las actividades o tareas que les correspondan con eficiencia.

ADAM SMITH: Expuso sus ideas sobre la especialización, las cuales coinciden con el concepto mencionado con anteriormente. Decía que la destreza aumenta con la práctica.

Una tarea puede subdividirse en dos aspectos:

1) **AMPLITUD**: Se refiere al número de operaciones laterales que realiza cada empleado.

2) **PROFUNDIDAD**: Se refiere al número de fases (producción, planeación e inspección) que contiene cada oficio.

Fiedler define la estructura de una tarea como el grado en que la tarea se detalla paso a paso, y el grado en que pueden ser realizada por los números o de acuerdo en un conjunto detallado de instrucciones permanentes de operación.

Departamentalización se clasifica según March y Simon en: **Departamentalización Por Propósito**: Es la asignación del trabajo de acuerdo a productos, clientes, ubicación geográfica. **Departamentalización Por Proceso**: Está orientada a el interior de la empresa y los departamentos se crean en base a funciones de la empresa. Va asignar a cada departamento funciones específicas como pueden ser; Mercadotecnia, Finanzas, Personal, etc. La departamentalización por proceso aprovecha la especialización y puede resultar muy eficiente aplicándose correctamente. Y puede darse en dos formas:

1) Por Funciones de Negocios: Se crean departamentos en base a funciones importantes de la empresa.

2) Por Funciones Gerenciales: como son ; Planeación, Organización, Dirección y Control.

En la actualidad el diseño de los procesos está enfocado a garantizar la calidad en servicio y de esta manera satisfacer totalmente las necesidades de los clientes. De ahí la importancia que debe dársele a los procesos, ya que, solamente mediante ellos se va a lograr ofrecer una excelente calidad en el servicio.

La División del Trabajo y los Procesos.

Es importante hacer la diferenciación que llevo a través del tiempo a lo que ahora son los procesos.

La División del Trabajo: El crecimiento de la civilización y en general de las empresas en el mundo se debe en gran medida a la división del trabajo. El gran beneficio en esa época de la división del trabajo era que dividiendo las tareas en operaciones claras y sencillas, además de pequeñas en que cada trabajador podía especializarse, la productividad aumentaba en forma exponencial. Podríamos decir que la productividad aumentaba por que sería imposible que una persona pudiera materialmente desempeñar todas las tareas, y mucho menos podría adquirir destreza en su trabajo. Para llevar a cabo tareas de varios pasos era necesario dividir estas entre varios empleados, esto ocasionaba que el trabajador fuera adquiriendo destreza, hasta hacerse experto en la función que le correspondía.

Aunque tuvo muchos elogios hasta comienzo del siglo XX después fue muy criticado sobre todo por Karl Marx y Federico Engels, pues ellos veían a la división del trabajo como una fuente de esclavitud del individuo. Tal vez la mejor exposición de esto se ve en la película de Charlie Chaplin, Tiempos Modernos, en la cual. el protagonista se vuelve loco, pues la especialización llegó a tanto que se vuelve una máquina sin control.

La división del trabajo fue perdiendo el afecto poco a poco ya que se consideraba como de un impacto desmoralizador, pues los trabajos a final de cuentas se convertían en oficios aburridos y repetitivos, de los cuales no podían desprenderse los trabajadores, pues era su única manera de sobrevivir, y sustentar los gastos de la familia.

PROCESOS: A diferencia de lo descrito anteriormente los procesos son un conjunto de procedimientos, donde el empleado se responsabiliza de la actividad que se le asigna, se fomenta la idea de que cada trabajador es una parte fundamental del proceso y juntos lograrán los resultados más satisfactorios. Es importante concientizar al trabajador, de que la actividad de que es responsable, es tan importante que si no la lleva a cabo de la mejor manera posible, el proceso no puede concluirse, pues las actividades realizadas por cada trabajador se interrelacionan una con otras hasta llegar al producto final.

5.2 Concepto de Procedimiento.

"PROCEDIMIENTO: Descripción específica y formal de la manera en que deben realizarse las tareas que integran un proceso y la secuencia que debe seguirse."¹

Los procedimientos establecen:

- A) La secuencia lógica de las actividades a realizar.
- B) Las normas que deben de cumplirse.
- C) La implementación de controles para asegurar la corrección del proceso.
- D) Las actividades prohibidas.
- E) Los insumos obligatorios que deben utilizarse.

5.3 Concepto de Proceso.

PROCESO : Es un conjunto de procedimientos que se llevan a cabo mediante una secuencia lógica y que son necesarios para obtener un resultado final. Este resultado puede ser un producto, un servicio o determinada actividad.

5.4 Elementos que integran un Proceso.

INSUMOS : Que se requieren para que el proceso se realice y lograr el resultado final (materiales, energía, información, etc.).

PERSONAS : El personal que interviene en el proceso.

¹ Guías de Gestión de la Pequeña Empresa. " La Fórmula del servicio Excelente". Madrid, 1995, Díaz de Santos (pág. 195).

TRABAJO : Es el desempeño de tareas necesarias para transformar los insumos en el resultado esperado durante un período de tiempo.

TIEMPO : Es el período empleado en la realización del trabajo.

PROCEDIMIENTOS : Describen y establecen la secuencia lógica de las tareas a realizar.

INSTRUMENTOS : Están representados por equipos, maquinaria, herramientas, utensilios necesarios para la transformación de insumos en el resultado deseado.

5.5 DIAGRAMA DE FLUJO.








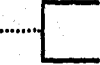
Es la representación gráfica de la secuencia en que realizan las actividades de un determinado procedimiento y/o itinerario de las personas, formas y materiales utilizados; así mismo mostrará los órganos o los puestos que intervienen para cada actividad descrita.

A) PASOS PARA CREAR UN DIAGRAMA DE FLUJO:










- 1.- Identifique el procedimiento que describe la prestación del servicio.
- 2.- Determine el inicio y final del mismo.
- 3.- Señale de las actividades de que compone.
- 4.- Ordénelas siguiendo el orden del procedimiento.
- 5.- Describa las actividades precisando equipo empleado.
- 6.- Grafique el procedimiento utilizando la simbología adecuada.

Observación: El conjunto de procedimientos representados gráficamente (diagrama de flujo), conforman un proceso.

SIMBOLÓGIA UTILIZADA PARA DIAGRAMAR

SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicia o Termina	Señala donde se inicia o termina un diagrama además de usar para indicar un organo administrativo o puesto que realiza la actividad.
	Interconexión	Representa la conexión con otro procedimiento.
	Actividad	Representa la ejecución de una o más actividades de un procedimiento.
	Decisión	Indica las posibles alternativas dentro del flujo del procedimiento.
	Documento	Representa cualquier escrito que existe, se genera o se utiliza en el procedimiento.
	Archivo definitivo	Indica que se guarda un documento en forma permanente.
	Archivo Temporal	Indica que se guarda un documento en forma permanente.
	Anotación	Se usa para comentarios adicionales a una actividad y se puede conectar a cualquier símbolo del diagrama en el lugar donde la anotación sea aplicativa.

SIMBOLOGIA UTILIZADA PARA DIAGRAMAR

SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCION
	Direccion de flujo o linea de union	Conecta simbolos senalando el orden en que deben realizarse las distintas actividades.
	Operacion con teclado	Indica una actividad que utiliza dispositivo operado por teclado, perforacion y verificacion de tarjetas, captura en disquete, cinta magnetica o cassette.
	Almacenamiento en linea.	Indica el archivo contenido en disco magnetico que esta en linea.
	Cinta magnetica	Indica el archivo contenido en este tipo de dispositivo.
	Disquete	Indica la informacion contenida en este tipo de dispositivos de microcomputadoras.
	Terminal	Representa el uso de un dispositivo en linea para proporcionar informacion a una computadora u obtencion de ella.
	Comunicacion remota	Representa la transmision de informacion entre dos o mas organos administrativos via telefonica, telexradio, y de radio entre otros.
	Conector	Representa el enlace de una actividad con otra dentro de un procedimiento.
	Conector de pagina	Representa el enlace de actividad de una pagina diferente de un procedimiento.

5.6 Diseño de Procesos en función de las necesidades de los Clientes.

Procesos-----Cliente
Necesidades Reales

Pasos que se requieren para estructurar un proceso.

1. Definir ¿ Qué es lo que se quiere ?
2. Definir ¿ A donde se quiere llegar ?
3. Detectar que es lo que desea el cliente.

Los pasos 1 y 2 estarán determinados por los objetivos y necesidades (factores internos) de cada empresa. El paso número 3 solo puede realizarse a través de una adecuada investigación de mercado; con la que se pretende tener un acercamiento con los clientes y detectar "que es lo que quiere" y "Como lo quiere".

Mediante la investigación de mercado se detectarán también necesidades reales y necesidades manifestadas, siendo las primeras, las necesidades primordiales del cliente y las segundas son las necesidades superfluas o secundarias del mismo. Para diferenciar las necesidades reales de los manifestados citemos un ejemplo :

La necesidad básica de tener un automóvil es transportarse (necesidad real), mientras que la necesidad manifestada sería tener un automóvil último modelo o de un color determinado, para obtener un status. Muchas empresas invierten infructuosamente su dinero tratando de allegarse de clientes, consiguiendo únicamente atraer a compradores de servicio(clientes que pueden ir de un comercio a otro mientras no encuentre el que le sea de su entera satisfacción), equivocando el camino hasta hacer triunfar a la empresa cambiando de comprador de servicio a **CLIENTE LEAL** a la marca, el cual por ningún motivo aceptaría traicionar a su empresa, ya sea por el producto, el servicio, la atención, en fin una serie de satisfactores que son de su agrado.

Medidores de Servicio.

De la valiosa información que proporciona la investigación de mercados. Se obtienen los medidores de servicios (Tiempo, limpieza, calidad de los productos, instalaciones, atención del personal), para la elaboración o modificación de los procesos de servicio al cliente.

En un proceso de servicio al cliente vamos a medir desde que el cliente entra al establecimiento, hasta que paga y sale del mismo.

Entrada del cliente ----- paga y se va
Percepción del Cliente
Momento de la Verdad.

La percepción del cliente se refiere al contacto que el cliente tiene con el personal, instalaciones, y demás aspectos de la empresa, tomándose así una impresión de ella.

En toda medición de un proceso se encuentran áreas críticas que son de vital importancia en el desarrollo del proceso y que nos ayudan a detectar errores o fallas en el mismo, retomando la investigación realizada en Potzollcalli sus áreas críticas fueron determinadas de la siguiente manera :

Estas áreas deben estar integradas y debe existir interdependencia entre ellas. Los procesos conforman a las mismas en un proceso central operativo diseñado en función de la satisfacción del cliente.

Metodología para el diseño de procedimientos y procesos.

Para el diseño adecuado de un proceso, se debe conformar un sistema participativo es decir concientizar al personal que su participación es valiosa, esto para lograr un compromiso de manera que consideren que no se esta imponiendo una forma de trabajo, sino que se esta tomando en cuenta su conocimiento sobre el puesto que desempeña y que el éxito que se logre va a ser de ellas y del personal encargado de elaborar los procesos, convirtiendo esto en una labor de equipo.

Una vez lograda la participación en equipo, se crea un compromiso para una efectiva implantación, plasmando sus ideas y se sientan parte de él.

Etapas para la creación del sistemas participativo.

1. Diseño de procesos con el nivel supervisor de la empresa.
2. Diseño y modificación por parte de los subordinados sobre los procesos elaborados con el nivel de supervisión.
3. Diseño y modificación por parte del nivel directivo sobre los procesos elaborados con el nivel de supervisión y los subordinados.
4. Análisis y modificación por parte de los encargados de los procesos elaborados, analizados y modificados por el nivel de supervisión, subordinados y nivel directivo con la finalidad de que los medidores obtenidos de la investigación de mercado se adapten a los procesos y satisfagan así las necesidades reales de los CLIENTES.

Implementación de Procesos. Para la implementación de procesos se debe considerar el principio " En Lugar De ", y no utilizar el principio de " Además De ". Con la finalidad de que el personal adopte los procesos y que no lo vea como una carga de trabajo, sino como la mejor opción para realizar su trabajo.

5.7 Representación de Procesos.

Nos permite observar y analizar el desarrollo de los mismos, así como, detectar fallas y errores. Teniendo la opción de rediseñar el proceso para mejorarlo. La representación de un proceso va a mostrar:

- A) Las entradas. B) Las salidas. C) Flujo de actividades.

Evaluación de Procesos: Va a detectar las causas que originan las fallas y errores en el proceso. La evaluación de procesos determina el cambio parcial o la eliminación del proceso. También se va a encargar de evaluar la eficiencia con que están operando los procesos. Compara el desempeño real del proceso con el esperado.

Su finalidad principal es la revelar las causas que originen problemas o fallas al proceso y la incorporación de mejoras.

5.8 Concepto de Estándares.

ESTÁNDARES : Son parámetros que se establecen para comparar y evaluar:

- A) Los resultados finales obtenidos.
- B) Los resultados parciales en cada una de las etapas que conforman el proceso.
- C) El tiempo empleado para la realización del proceso.
- D) La forma en que se desarrollan las tareas que conforman el proceso.
- C) Cualquier otro elemento que forme parte del proceso y pueda ser medido.

5.9 Servicio Como un Sistema.

Sistema : Conjunto de procesos cíclicos y estandarizados que establecen las empresas con el fin de coordinar la o las otras tareas de cada uno de los empleados que laboran para la misma.

Los sistemas son el motor de la actividad diaria de toda la empresa, determinan y controlan la mayor parte de las actividades que realiza cualquier empresa.

Los servicios son sus sistemas; la esencia de un servicio toma como base la secuencia de pasos que deben llevarse a cabo para obtener el resultado deseado y que se cristalice en la prestación que recibe el cliente.

De la calidad de los sistemas (procesos) depende la calidad de la prestación final del servicio al cliente, así como depende la permanencia y desarrollo de la empresa en el mercado. Cada uno de los elementos que integran cada uno de los procesos de cualquier empresa deben diseñarse en función de la satisfacción de necesidades y expectativas de los clientes.

- A) Al seleccionar los insumos debemos hacerlo pensando en el cliente.
- B) El personal que interviene en el proceso debe actuar con una sólida convicción de servir al cliente.
- C) Las tareas deben diseñarse pensando en los clientes.
- D) El tiempo que se emplee en la realización de las actividades o tareas, cubra las expectativas del cliente.
- E) Los procedimientos se deben elaborar tomando en cuenta el interés del cliente.
- F) Los instrumentos que se utilicen deben proyectar una imagen de calidad para el cliente.

5.10 Estándares de Servicio.

Estándares de Servicio : Son los parámetros que se establecen como puntos de referencia para evaluar la calidad del servicio final que recibe el cliente, los resultados

parciales obtenidos en las distintas etapas del proceso, el tiempo empleado en la prestación del servicio y un aspecto muy importante para que los empleados que ofrecen el servicio a los clientes estén conscientes de la calidad que desea proyectar la empresa.

Los empleados deberán cumplir con los estándares de servicio establecidos por la empresa contando con todos los elementos necesarios como son: insumos adecuados, tareas correctamente diseñadas, procedimientos elaborados para el cumplimiento de estándares e instrumentos y tecnología adecuada.

A) Características de los Estándares :

- 1.- Deben estar enfocados hacia resultados específicos.
- 2.- Ser realistas y alcanzables, pero que representen un reto para la empresa.
- 3.- Ser aceptados por todo el personal de la empresa.
- 4.- Claros y fáciles de comprender.
- 5.- Deben ser medibles y controlables.
- 6.- Orientados a la satisfacción total de los clientes.

5.11 Proceso para el establecimiento de Estándares.

" 1.- Investigar expectativas de los clientes, con el propósito de conocer lo que desean, su percepción hacia el servicio de la empresa, así como, los niveles de satisfacción de los clientes.

2.- Comparar las expectativas de los clientes contra el servicio que brinda la empresa."²

3.- Definir las características de la prestación ideal, se pretende elaborar un modelo que permita ofrecer un servicio que cubra las necesidades, deseos y supere las expectativas de los clientes.

4.- Analizar los recursos de la organización: personal, procesos, instrumentos, sistemas, etc. con el fin de detectar los cambios que se deban hacer ; así como, las posibilidades de la empresa para hacerlo.

5.- Adaptar el modelo ideal a las posibilidades reales de la empresa y rediseñar el servicio mediante diagramas de flujo.

6.- Establecer estándares para cada una de las tareas que integran el servicio.

7.- Implantar nuevos estándares.

8.- Obtener retroalimentación de los clientes y de los empleados.

" 9.- Implantar y controlar el proceso de retroalimentación y mejora continua."³

Un aspecto muy importante al establecer estándares se refiere a la libertad de decisión de los empleados, es decir, los empleados del sector servicios requieren flexibilidad para tomar alguna decisión ya que durante el momento en que brindan determinado servicio a los clientes suelen presentarse diversas situaciones que ellos deben resolver.

El personal de primer contacto con el cliente puede satisfacer las expectativas del cliente cuando se le delega suficiente poder de decisión.

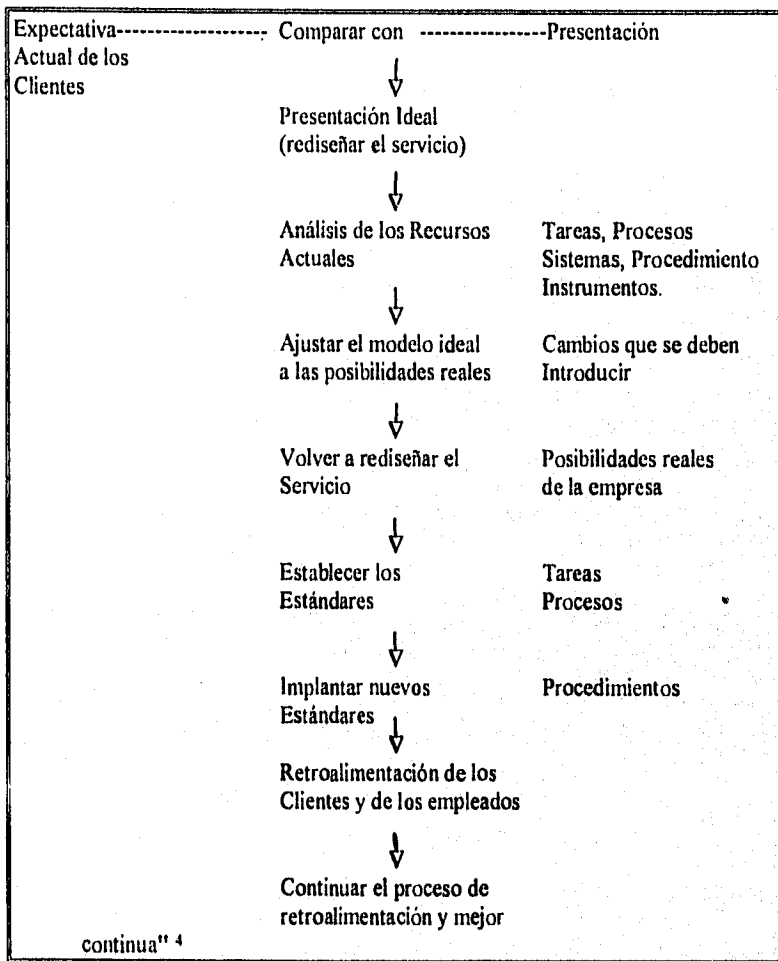
² Ídem (pág. 220).

³ Ídem (pág. 222).

Los estándares y procedimientos que se diseñen deben establecer claramente este aspecto.

Los directivos deben depositar su confianza en el personal permitiendo así, que la empresa logre satisfacer a sus clientes.

5.12" Esquema del Proceso de establecimiento de los Estándares.



⁴ Ídem (pág. 220).

5.13 Diseño del sistema de Servicio.

El diseño del sistema implica prever :

1.- Los elementos que integran el servicio (tareas, procesos, procedimientos, sistemas,etc).

2.- La total integración y coordinación de sus elementos.

3.- El papel que debe desempeñar el personal y su adaptación con los instrumentos que se utilizan en la prestación del servicio, representan la calidad del sistema.

4.- Los controles internos que van a garantizar la corrección de la operación del sistema.

5.- Los estándares que van a utilizarse para evaluar el desempeño del personal de la empresa, referente al requerimiento de la calidad.

6.- Sistemas de retroalimentación : que van a mantener oportunamente informada a la dirección permitiéndole mejorar el servicio.

7.- Integración de todos los elementos mencionados con anterioridad en un flujo operativo, orientado fundamentalmente, a la satisfacción de los clientes.

8.- Incorporación de los controles necesarios dentro del sistema del servicio.

**CAPÍTULO 6.
Reingeniería.**

Capítulo 6 : Reingeniería.

6.1 Antecedentes de la Reingeniería.

"La Reingeniería significa volver a empezar arrancando de cero, dejar de lado gran parte de lo que se ha enseñado durante 200 años de administración industrial." ¹

Lo más importante es como se va a llevar acabo el trabajo, pues se debe tomar en cuenta lo que pide el cliente, siempre tomando como base el cambio que se da con respecto a la tecnología. Una muy buena pregunta es ¿Cómo fue que surgió lo que hoy se conoce como Reingeniería de negocios ?, y, ¿Cómo se fue desarrollando para la puesta en marcha?

Hace poco más o menos diez años se observaron varias empresas que habían mejorado espectacularmente su rendimiento en una o más áreas de su negocio, cambiando radicalmente la forma en que estaban trabajando. Queda claro que no se había cambiado el negocio a que se dedicaban sino que se habían alterado significativamente los "Procesos" que seguían en dichos negocios, o inclusive se habían cambiado totalmente los que se pensaban obsoletos. Las empresas con logros más impresionantes planteaban interrogantes diferentes a otras empresas como: ¿Cómo se puede desarrollar un trabajo mejor?, ¿Cómo se puede realizar el trabajo al menor costo posible?, y, ¿Cómo se puede desarrollar más rápidamente el trabajo que se está haciendo?. La pregunta que se hacían era ¿ Por qué realizamos el trabajo tal y como lo hacemos?

Se descubrió que muchas tareas que llevaban a cabo los empleados tenían muy poco que ver con satisfacer las necesidades de los clientes, más bien se ejecutaban única y exclusivamente por satisfacer a la empresa, y no ser despedidos. Después de analizar las experiencias de muchas de esas empresas se descubrieron los patrones que los condujeron al éxito y gradualmente se vieron surgir una serie de procedimientos que efectuaban el cambio radical. Con el tiempo a esta serie de procedimientos se les dio un nombre. El cual denominaron "Reingeniería de Negocios".

¹ Hammer & Champy. " Reingeniería ", México, 1994, Norma (pág. 33)

La Reingeniería no se puede llevar a cabo cuando existen dudas o desconfianza; Es cuestión de arriesgar el todo por el todo lo que produce resultados favorables. Lo único que queda por decir es que las empresas que no quieran hundirse en el lodo, pueden aplicar la Reingeniería para competir con éxito en un mundo en donde la única constante previsible ha venido a ser el cambio rápido e inexorable. Tres elementos muy poderosos son los que están impulsando a las empresas a enfrentarse en un territorio que para la mayoría de ejecutivos y administradores es aterrador, hablamos del medio ambiente conformado por:

" Clientes, Competencia y Cambio "

Hoy los clientes les dicen a los proveedores que es lo que quieren, cuando lo quieren y cuanto pagarán. Ahora no solo hay mas competencia si no que es de muchas clases. La tecnología cambia la naturaleza de la competencia de forma que las Empresas no se lo esperaban. Lo más grave es que las empresas que están surgiendo, tienen una tecnología muy obsoleta, tanto en recursos materiales, como humanos y el siglo XXI necesita algo más innovador y flexible, para afrontar todos los cambios posibles. Además el ciclo de vida del producto ha disminuido impresionantemente y por lo tanto también disminuye el tiempo para desarrollar nuevos productos e introducirlos al mercado.

6.2 La Reingeniería Ejecutora del Cambio.

Reingeniería.- " En un término mas propio es la revisión fundamental o el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento como son : calidad, servicio, rapidez y costos."²

A) Esta definición tiene 4 palabras claves.

1.- Fundamental.- El individuo al emprender la Reingeniería debe hacerse preguntas básicas con respecto al funcionamiento de su Empresa la primera.

² Idem (pág. 34).

de las preguntas a contestar será ¿Por qué trabajamos de la manera en que lo hacemos?, ¿Por qué actuamos de esa forma? La Reingeniería determina primero que debe hacer y después como debe hacerlo, queda en segundo término lo que se es, y se preocupa por el como debe ser.

2.- Radical.- No ejecutar cambios superficiales sino llegar, hasta la raíz, no arreglar lo que ya esta instalado sino abandonar lo obsoleto, es inventar manera enteramente nuevas de trabajar. Rediseñar es inventar nuevamente el modo en que funciona la empresa.

3.- Espectacular.- La Reingeniería no es cuestión de minimizar o escatimar, se dan pasos enormes y riesgosos, para lograr mejoras grandiosas.

Hay tres tipos de empresas que recurren a la Reingeniería.

1.- Las que están en graves problemas.

2.- Las que no están en graves problemas, pero tienen la visión de ver que se avecinan.

3.- Las de éxito que tienen fuerza y energía para cambiar por completo.

4.- Procesos.- Es el conjunto de actividades que recibe recursos materiales y dan como resultado un bien o servicio, con un valor que satisface la necesidad del cliente. Las empresas interesadas en el rediseño de sus procesos para un mejor y definitivo servicio y satisfacción del cliente en cuanto al desarrollo de productos y servicios debe tomar en cuenta lo siguiente:

1.- Antes el éxito se basaba en hacer lo que siempre se hizo y hacerlo mucho. hoy lo contrario es verdad hay que hacer ante todo calidad.

2.- Éxito era cubrir las necesidades individuales, hoy las necesidades del cliente son principales.

3.- Éxito era generar más y más procesos y métodos, hoy encontrar maneras más fáciles de lograr metas es preciso.

4.- Éxito era generar controles administrativos. Hoy remover capas administrativas es el primer paso.

Pasos de la Reingeniería

Identificar los Procesos



Analizar los Procesos



Desarrollar la Visión del Proceso



Diseñar el Proceso Nuevo



Probar el Diseño Nuevo



Implementar el Proceso Nuevo

6.3 Rediseño de Procesos.

Mencionaremos a continuación, algunas características de los procesos de negocios rediseñados. El trabajo en serie se desaparece o sea muchos oficios o tareas diferente se conjuntan en una sola. Se eliminan pasos engorrosos para crear menos errores y demoras, y se simplifican las actividades.

No solo se comprimen los procesos tanto horizontalmente como verticalmente. Esto significa que los trabajadores mismos realizan la parte del oficio que antes realizaban o ejecutaban los gerentes. Los beneficios que reportan estas dos características son: Menos demora, costos indirectos mas bajos, mejor reacción de la clientela. En los procesos rediseñados, las actividades están en orden secuencial de acuerdo a la manera en que se tenga que trabajar. Esto acelera los procesos de dos maneras: primera; muchas tareas se hacen simultáneamente. Segunda ; reduciendo el tiempo de las actividades.

El trabajo se lleva a cabo a través de cada jerarquía en la empresa, para que el proceso actúe de la mejor manera en cada nivel. Los procesos rediseñados hacen uso de controles solamente hasta donde se justifican económicamente. Se logra disminuyendo el número de puntos de contacto externo que tiene en proceso y con ello se reducen las probabilidades de que se reciba información incompatible que requiere conciliación.

El Gerente actúa como punto de contacto entre la empresa y el cliente, pues actúa como si fuera responsable del proceso en caso necesario.

6.4 Cambios en el Rediseño de una Empresa.

Los cambios fundamentales en los procesos de negocios producen una carambola en otros elementos de la empresa. Examinaremos más detenidamente este tipo de cambios en las empresas que rediseñan sus procesos. Se trabaja con equipos ya no departamentales, sino de procesos.

Un ejemplo es tomar a las mismas personas que llevan a cabo el manejo de un nuevo producto, y en lugar de dividir el trabajo a cada persona se reúnen en equipos. Las tareas cambian de actividades simples a trabajos multidimensionales, también se vuelve más sustantiva la Reingeniería, elimina el desperdicio, los errores y agrega más valor al producto o servicio, de manera que :

A) En un ambiente de rutina quedan muy pocos oficios, sencillos, no calificados y de rutina.

B) El empleado toma decisiones, las empresas rediseñadas no quieren empleados que sigan reglas, quieren empleados que hagan sus propias reglas. Los equipos ya sean de una persona o de varias, que realizan trabajo orientado al proceso, tienen que dirigirse a sí mismos.

C) La preparación para el oficio cambia de entrenamiento educación. El entrenamiento aumenta las destrezas , la competencia y les enseña a los empleados el como. La educación aumenta la perspicacia y la comprensión y le enseña el porqué."³

Las medidas de actuación cambian de actividades, a la obtención de resultados. Cambian la manera de ascender al personal, de cantidad a calidad del trabajo. Exige que los empleados creen profundamente que trabajan para sus clientes no para sus dueños. Los gerentes además de su trabajo entrenan al personal, pues los procesos son tan simples que cualquiera los puede entender.

³ Ídem (pág. 76).

La toma de decisiones la llevan a cabo las personas que forman el equipo de Reingeniería en esa área. El papel que desempeña la informática dentro de la Reingeniería es parte integrante del sistema. Una empresa que no puede cambiar su modo de pensar acerca de la informática no se puede rediseñar, una empresa que crea que es lo mismo tecnología que automatización no se puede rediseñar, una empresa que primero busque problemas y después soluciones tecnológicas no se puede rediseñar.

La mayoría de los ejecutivos y gerentes saben pensar en forma deductiva o sea saben definir un problema y buscar soluciones pero para la reingeniería es necesario pensar en forma inductiva. la capacidad de reconocer primero la solución y después buscar problemas que ella pueda resolver.

6.5 ¿ Quién Lleva a cabo el Rediseño?.

" En el mundo de la Reingeniería la relación de los involucrados dentro del rediseño sería la siguiente:"⁴

El líder nombra al dueño del proceso, quien reúne al equipo de Reingeniería para rediseñar el proceso con ayuda del zar de Reingeniería y bajo los auspicios del comité directivo. Entremos más en detalle en cada uno de estos elementos que intervienen dentro del rediseño.

"El líder". Sin un líder no habrá realmente una Reingeniería jamás es el quien persuade a la gente para aceptar o no las perturbaciones radicales que son necesarias en estos casos. Su papel principal es el de visionario y motivador, le comunica que la Reingeniería para salir adelante necesita un esfuerzo serio que debe llevarse hasta el fin, son ellos quienes deben crear el ambiente propio para la Reingeniería.

⁴ Hammer Michael, Champy James. " Reingeniería " México, Norma (pág. 108-123).

¿Quién puede llevar a costas el papel de líder? Es la persona que tenga autoridad suficiente sobre la gente involucrada en el proceso que se va a rediseñar. No es necesario que sea el director ejecutivo en realidad muy pocas veces lo es. De modo que el papel del líder recae más bien en el jefe de operaciones o el presidente de la empresa cuya visión va tanto al cliente interno como al cliente externo.

Las características de un líder de Reingeniería son: Ambición, Inquietud y Curiosidad intelectual.

¿Qué tiempo debe dedicar el líder a la Reingeniería? El líder no necesita gastar más que un pequeño porcentaje de su tiempo, solo para hacer revisiones de proyectos y dar charlas en apoyo al esfuerzo. Al mismo tiempo, la Reingeniería debe estar tan profundamente incrustada en su conciencia y en sus objetivos que sea la base de todo cuanto el realiza.

"El dueño del proceso". El dueño del proceso debe ser un ejecutivo de alto nivel generalmente con responsabilidad de línea; las empresas no tienen dueños de procesos porque estas organizaciones y su gente no piensan en función de procesos. Por eso identificar temprano los principales procesos de una empresa es un paso tan importante en la Reingeniería. Los dueños de los procesos son individuos que para cumplir su cometido tienen que gozar del respeto de sus compañeros y gustar de la Reingeniería; ser personas que se acomoden al cambio, toleren la ambigüedad, y tengan serenidad en la adversidad, los dueños de los procesos también, motivan, inspiran y asesoran a sus equipos.

El equipo de Reingeniería.- La carga pesada, el verdadero trabajo lo llevan a cabo los miembros del equipo, pues son ellos los que deben tener creatividad para producir ideas y planes, para después convertirlos en realidad, son ellos quienes prácticamente reinventan el negocio.

Estos grupos para que funcionen deben ser pequeños de entre cinco y diez personas, y cada uno constará de dos tipos de miembros, los de adentro y los de afuera. Los primeros inmersos en el proceso que se va a rediseñar y proceden de las diversas funciones que lo integran y los segundos no trabajan en el proceso, ellos aportan al equipo una mayor dosis de objetivos y una perspectiva distinta.

El comité directivo, algunas empresas siempre han trabajado con él; mientras que otras no lo necesitan. Este es un grupo de altos administradores, habitualmente incluye a los dueños del proceso, quienes proyectan la estrategia global de Reingeniería de la Empresa.

El zar de Reingeniería. Es el jefe del equipo, el líder para asuntos de reingeniería, tiene dos funciones fundamentales:

- 1.- Capacita a los equipos que llevan a cabo procesos.
- 2.- Coordina las actividades de Reingeniería.

Al zar también le compete el desarrollo de una infraestructura para Reingeniería.

6.6 ¿ Qué se Rediseña ?.

Son los procesos y no las empresas, las que son objeto de Reingeniería.

Las líneas empresariales son visibles, muy bien trazadas en los organigramas, mientras que los procesos no, las unidades organizacionales tienen nombre, mientras que los procesos la mayoría de las veces no. Los procesos no son cosas que hayan salido de la manga todas las empresas del mundo las tienen.

En las empresas los procesos corresponden a las actividades naturales del negocio, pero la mayoría de las empresas los dividen y vuelven escabrosos, la gente se acostumbra a pensar en fragmentos, departamentos individuales, no en el proceso del cual todos participan; a nadie se le asigna la responsabilidad de realizar toda la tarea o el proceso. Así como las empresas tienen diagramas empresariales también pueden representar gráficamente los procesos que describan la forma en que fluye el trabajo a través de la empresa.

Tienen cuatro características de especial interés:

- 1.- Sencillez.- En comparación con un diagrama organizacional de la misma empresa.
- 2.- Se incluye algo que casi nunca aparece en una empresa, el cliente.
- 3.- Se incluyen los no clientes comprendido bajo el rótulo de mercado.
- 4.- Reconoce que sus clientes son también empresas que tienen sus propios procesos.

No se necesitan meses para trazar gráficos de proceso; lo normal son varias semanas. Es solo una descripción del trabajo que se lleva a cabo al terminar de realizarlo, no debe sorprender a nadie. Una vez terminado, es muy fácil de entender. Quienes lo consulten encontrarán de la manera más clara y detallada, todas la funciones en la Empresa.

Una vez que los procesos se identifican y se diagraman, se pasa a analizar cuales necesitan Reingeniería y por ello se basan en tres criterios de selección, y son :

- 1.- ¿Qué proceso tiene más problemas ?
- 2.- ¿Cuál es el que tiene más contacto con el cliente?
- 3.- ¿Cuáles son los elegidos para ser rediseñados?

En varias ocasiones se tienen pruebas de que un proceso anda mal, pero estas se registran en lugares distintos del origen del mal, entonces se sabe que algo no marcha bien, pero no se puede identificar el lugar exacto del proceso afectado.

Una vez que se ha localizado el proceso a rediseñar y se ha nombrado a un dueño y la Empresa de un equipo, no se procede a rediseñar lo primero que se tienen que hacer entender el proceso actual, se debe saber que es lo que se hace, como lo hace, etc.

Uno de los errores más comunes en esta etapa es que los equipos tratan de analizar un proceso muy detalladamente en lugar de entenderlo. Entender un proceso es en parte comprender que hace el cliente con ese producto. Una manera de poder mejorar cualquier tipo de proceso, es sin duda observar a los clientes, y ver sus actitudes y mejorar los procesos que lo necesiten y rediseñar los que no funcionan. Cuanto más cuenta se dan los miembros del equipo acerca de los planes y objetivos de la empresa, mejor capacitados estarán para poder rediseñar los procesos que lo necesiten.

6.7 Paso a la Reingeniería.

Lo más difícil para todo el mundo es empezar de nada cuando el equipo de Reingeniería se reúne por primera vez todo cuanto hace es empezar a formar una nueva visualización de la Empresa e inventar una nueva manera de hacer el trabajo.

Se necesita creatividad de todo el proceso de Reingeniería, así como, imaginación, pensamiento inductivo y porque no decirlo un poco de locura, pues se abandona lo familiar, lo tradicional y se busca lo escandaloso, se pide que se dejen de lado las reglas en los procedimientos y en los valores, en realidad aterroriza ya que el equipo puede hacer lo que le venga en gana.

Como procede pues un equipo de Reingeniería, bajo los siguientes principios:

"1.- No se necesita ser un experto para rediseñar un proceso"⁵

2.- Es útil ser de afuera.

⁵ Ídem (pág. 154).

- 3.- Hay que descartar la ideas preconcebidas
- 4.- Es importante ver las cosas con los ojos del cliente.
- 5.- La Reingeniería se hace mejor en equipos.
- 6.- No se necesita saber mucho sobre el proceso existente.
- 7.- No es difícil concebir ideas buenas.
- "8.- La Reingeniería puede ser divertida."⁶

6.8 Inicio de la Reingeniería.

Como se ya se vio hay un gran problema para intentar persuadir a la gente dentro de la Empresa, de aceptar o por lo menos no obstruir la perspectiva de un cambio muy grande. Hacer que la gente acepte esto no es algo que se obtenga a la primera vez. Para hacer esto un poco menos difícil debe demostrarse a los empleados dos aspectos. Primero es ¿Dónde se encuentra la empresa?, y, ¿Cuál es la razón por la que debe quedarse en donde está?. Segundo es ¿Dónde tiene que llegar la empresa?.

También la empresa deber dar a los empleados una meta específica por la cual trabajar. Una vez que la administración escuche los mensajes, el resto de la Empresa también debe enterarse, debe ser un bombardeo de comunicación destinado a ganarse a toda la empresa para el esfuerzo de una Reingeniería.

⁶ Idem (256 pp).

Se ha calculado no científicamente que entre el cincuenta y el setenta por ciento de las empresas que acometen sus esfuerzos de Reingeniería no logran los resultados espectaculares deseados. Si en la Reingeniería uno conoce las reglas y evita errores, tiene todas las probabilidades de triunfar.

A continuación se presentan los errores más comunes que llevan a las empresas a fracasar en la Reingeniería.

- A) Tratar de corregir un proceso, en vez de cambiarlo.
- B) No concentrarse en los procesos,
- C) No olvidarse de todo lo que no sea Reingeniería.
- D) No hacer caso de los valores y las creencias de los empleados.
- E) Conformarse con resultados de poca importancia.
- F) Abandonar el esfuerzo antes de tiempo.
- G) Dejar que las culturas y actividades corporativas existentes impidan que empiece la Reingeniería.
- H) Tratar que la Reingeniería se haga de abajo hacia arriba,
- I) Escatimar los recursos destinados a la Reingeniería.

J) Disipar la energía en un gran número de proyectos.

K) No distinguir la Reingeniería de otros programas de mejora.

L) Concentrarse únicamente en el diseño. Tratar de hacer la Reingeniería sin hacer a alguien desdichado.

M) Dar marcha atrás cuando se encuentra resistencia.

N) Prolongar demasiado el esfuerzo: la experiencia indica que este tipo de actividad produce tensión y prolongarla aumenta la incomodidad para todos.

La experiencia indica que doce meses es suficiente para que una empresa pase de la definición a la primera entrega de un proceso rediseñado. Sin duda hay más motivos de fracaso, pero tengan por seguro que si hay habilidad y energía el éxito será espectacular, para la empresa individualmente, para sus agentes y empleados y para la economía del país en general.

" Ya paso el tiempo de vacilar y llegó la hora de la acción ".

6.9 Efecto Paradigma.

En las organizaciones sean cuáles sean y en todos los tiempos se ha presentado la resistencia al cambio, por una infinidad de razones como son: la incertidumbre, la carga de trabajo adicional, el riesgo de ser criticado y la interferencia con los planes que en ese momento existen. Con mucha frecuencia los paradigmas son la causa de esta resistencia inconsciente definamos paradigma:

Paradigma: Es un modelo arquetípico y determina hasta cierto punto, la reacción ante nueva información y, en casos extremos puede impedir el pensamiento objetivo a pesar de esa información.

Debe quedar claro que la importancia de los paradigmas radica en el nivel subconsciente. Si un cambio propuesto choca con un paradigma, el resultado será un sentimiento de amenaza y esto provoca una defensa natural dentro del personal, de esta manera el cambio propuesto se enfrentará a un problema real.

El paradigma establece expectativas, cuando una circunstancia no entra dentro de nuestras normas de comportamiento y de actuación, se tiene dificultad para entenderlos, se puede llegar al límite de negar un descubrimiento si no entra en nuestras normas. Las actitudes personales están íntimamente ligadas con los paradigmas, sin embargo son estas y no los paradigmas los que determinan nuestra voluntad de cambio, las actitudes son más confusas y por consiguiente más difíciles de cambiar, en cambio los paradigmas actúan como filtros en un sentido más claro, las actitudes indican como utilizamos nuestros paradigmas.

A)CAMBIOS PARADIGMÁTICOS.

El cambio paradigmático es en esencia un cambio en las reglas, supuestos y actitudes en relación con la forma rutinaria en que se lleva a cabo el trabajo, el cambio paradigmático tiene el efecto de un nuevo comienzo.

En conclusión, el futuro no puede verse a través de los paradigmas de hoy, es necesario reconocer, que el ambiente es dinámico y los paradigmas no serán exitosos siempre pues lo de ayer no lograrán beneficios hoy. Los cambios paradigmáticos en una área producen un efecto carambola. Cambiar reglas en algún punto de la empresa hará cambiar todo el sistema, pues todo se relaciona.

Uno de los mayores impedimentos para avanzar es la cultura corporativa. Muchos gerentes están más preocupados por proteger su trabajo, que por mejorar la empresa. La tecnología es un gran impedimento, pues si no es la adecuada para la empresa no va a poder avanzar.

El tercer impedimento significativo para el cambio es la inestabilidad, ya que los gerentes y propietarios, son muy volubles en sus decisiones y esto impide brindar la estabilidad a largo plazo.

El último aspecto es el compromiso para con la empresa, tanto los gerentes como los dueños no tienen tiempo ni se esfuerzan un poco por analizar los objetivos o planes en la empresa, y mucho menos invierten en recursos necesarios para manejar los proyectos de cambio.

" Al eliminar las suposiciones y las actitudes que originan la resistencia al cambio es posible tener una nueva imagen de los negocios. Para crear el hábito del cambio una empresa debe demostrar su compromiso a través de la acción."⁷

⁷ Morris Daniel, Joel Brandon " Reingeniería (como aplicarla con éxito a los negocios). México 1994, Mc. Graw Hill (pág. 68).

CAPÍTULO 7.
Investigación de Campo.

INTRODUCCIÓN

Investigación de Campo.

Nuestro interés por indagar en el sistema de negocios denominado franquicias nos obligó a plantearnos 2 puntos básicos para iniciar la investigación.

1. Conocer si los Franquiciantes proporcionan procesos a los Franquiciatarios que aseguren la calidad del servicio en la rutina para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

2. Conocer el grado de utilización de procesos en las franquicias mexicanas.

La investigación de campo la iniciamos acudiendo a la Asociación Mexicana de Franquicias (A.M.F.) con la finalidad de obtener información general sobre las franquicias mexicanas que operan en el Distrito Federal.

Visitamos las franquicias que están incluidas en el directorio de socios de la AMF, se les expuso el objetivo de nuestra investigación a los Franquiciantes y Franquiciatarios, mas sin embargo los Franquiciantes o Franquiciatarios no tenían conocimiento acerca del tema de procesos o simple y sencillamente no les interesaba.

Durante la investigación detectamos que la gran mayoría de las franquicias mexicanas no proporcionan procesos, ni utilizan procesos, marcándose así una enorme desventaja en comparación con las franquicias extranjeras cuya organización y operación se basa en procesos demostrando que son la única forma de asegurar la calidad en el servicio a los clientes, gracias a que sus procesos están diseñados en función de las necesidades y expectativas de los clientes.

Visitamos 19 franquicias de origen mexicano de las cuales solamente 4 de ellas proporcionan y utilizan procesos para su operación como son : Macrovideocentro, Sushitto, Taco Inn y Multipack ADO (servicio de mensajería y paquetería). Estas serian las únicas empresas que a nuestra consideración están preparadas para otorgar franquicias y dar garantías a los Franquiciatarios.

Un caso excepcional es el de la franquicia MULTIPACK ADO, cuya organización y operación es impresionante, debido a que aplica procesos diseñados en función de lo que quieren los clientes, logrando así permanencia, crecimiento y expansión en el mercado.

Al finalizar la investigación, varias franquicias como : Recorcholis, Michel Domit, Bravo's Pizza, Churros con chocolate la Azteca entre otras, han tenido graves problemas de operación y económicos, lo que las ha obligado a cerrar y posteriormente desaparecer. Debido a que no están preparadas para competir con franquicias mexicanas que utilizan procesos de operación y mucho menos con las franquicias de origen extranjero. Todo lo anterior aunado a la inestabilidad económica y financiera por la que atraviesa el país.

Recomendamos a los empresarios mexicanos que desean franquiciar que se organicen adecuadamente, que diseñen un proyecto de franquicia y adopten los procesos como una filosofía para operar y garantizar que el negocio, el cual pretenden vender, sea a su vez un negocio para el que compra. Tomando como punto de referencia para el diseño de procesos las necesidades y expectativas de los clientes (servicio).

El presente capítulo incluye antecedentes generales de las franquicias visitadas, los elementos que otorgan al vender franquicias y unos formatos donde se identifica claramente el negocio básico de cada franquicia, si esta otorga y utiliza proceso o no los utiliza, incluyendo dentro del formato ejemplos de algunos procesos que nos fueron proporcionados por los Franquiciantes o Franquiciatarios y dos procesos de servicio al cliente de dos sucursales de Multipack ADO (servicio de mensajería y paquetería).

7.2 Investigación sobre la utilización de Procesos en las Franquicias Mexicanas.

I.- POTABILIZADORA LATINA (PLATINA).

ANTECEDENTES.

Empresa dedicada a la ultra purificación del agua, tiene tres años y medio en operación y cuenta con 22 tiendas propias las cuales se encuentran ubicadas en las tiendas Aurrera. Empezó a otorgar franquicias hace año y medio pues se le imposibilitaba satisfacer a su mercado, actualmente cuenta con 5 franquicias ubicadas en el Distrito Federal y en algunos lugares de la República.

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE LA FRANQUICIA.

Potabilizadora Latina al ofrecer la Franquicia y el uso de marcas "aqua nova" o "aqua platina" ofrece:

- 1.- Asesorías.
- 2.- Manuales de organización.
- 3.- Mantenimiento.
- 4.- Asesoría de Desarrollo de Ingeniería.
- 5.- De instalación.
- 6.- Técnica "antes de la apertura".

- 1.- Nombre: **POTABILIZADORA LATINA (PLATINA).**
- 2.- Negocio Básico: Venta de Agua Purificada.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: un año y medio.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: NO.
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): NO.

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: La franquicia Potabilizadora Latina no cuenta con manuales de procesos, debido a que no los consideran necesarios.

2. LA BAGUETTE

ANTECEDENTES.

La baguette es una panadería que tiene una antigüedad de operación de 18 años. Su aceptación en el mercado le ha permitido otorgar franquicias desde hace 14 años, cuenta con más de 16 franquicias otorgadas, de las cuales algunas se ubican en los siguientes lugares:

- | | |
|------------------|----------------|
| 1) Coyoacán. | Provincia: |
| 2) Del Valle | 9) Cancún. |
| 3) Felix Cuevas. | 10) Mérida. |
| 4) Miramontes. | 11) Los cabos. |
| 5) Palmas. | 12) Puebla. |
| 6) Parroquia. | Entre otras. |
| 7) Perisur. | |
| 8) San Angel. | |

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE LAS FRANQUICIAS

Los elementos otorgados son los siguientes:

- 1) La marca.
- 2) El producto.
- 3) Recetas para la elaboración del pan.
- 4) Asesoría respecto a (la ubicación del lugar, la viabilidad del mismo y su decoración).

- 1.- Nombre: **LA BAGUETTE.**
- 2.- Negocio Básico: Venta de pan.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 14 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: NO.
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): NO.

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: La Baguette no cuenta con ninguna clase de manual, solamente recetarios de panadería y repostería. Según el comentario del Franquiciante; la cultura general de los empleados no permite la aplicación de los procesos y resultarían un gasto innecesario la elaboración de los mismos.

3. NUTRISA

ANTECEDENTES.

Es una empresa mexicana que labora y comercializa productos alimenticios naturales y helados de yogurt de calidad.

nació desde hace aproximadamente 15 años. Y cuenta con 32 unidades propias. En 1991 decidió ofrecer el negocio bajo el concepto de otorgamiento de franquicias actualmente cuentan con 12 franquicias, las cuales se ubican en :

- | | | |
|--------------------------|---------------|------------------------|
| 1) Coaplaza. | Provincia: | Fuera de la República: |
| 2) Copilco. | 6) Querétaro. | 10) Guatemala. |
| 3) Perinorte. | 7) Toluca. | |
| 4) Plaza de Coyoacán. | 8) Tampico. | |
| 5) Reforma y Balderas(2) | 9) Veracruz. | |

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE LAS FRANQUICIAS

Los elementos que otorga son los siguientes:

- 1) Derecho de usar la marca, imagen, logotipos y métodos de operación del negocio.
- 2) Manuales de trámites, de operación, de capacitación .
- 3) Apoyo en la selección de la ubicación del negocio y en la contratación del local.
- 4) Asesoría continua y supervisión semanal.

- 1.- Nombre: **NUTRISA.**
- 2.- Negocio Básico: Elaboración y Comercialización de Productos Naturistas.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 2 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: NO.
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): NO.

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: El encargado de Nutrisa aseveró la existencia de Manuales de Procesos de Operación de Servicio al Cliente, sin embargo al no tener acceso a los Manuales no se pudo constatar la existencia de los mismos.

4. BRAVO'S PIZZA

ANTECEDENTES.

Esta empresa se ha ubicado dentro de la rama de pizzería y cuenta con una trayectoria de 4 años ha atravesado por varias etapas, inicialmente era un negocio complementario de las tiendas Aurrera después decidió abrir sólo pizzerías y actualmente es complemento de otro negocio.

En un principio comenzó a otorgar franquicias como pizzería únicamente y lo hizo para poder expandirse rápidamente (esto hace 3 años).

Actualmente cuenta con 9 franquicias, las cuales se encuentran en:

Provincia:

- | | | |
|------------------|--------------------|---------------------|
| 1) Colonia Roma. | 3) Cuernavaca. | 6) Guadalajara. |
| 2) Santa Mónica. | 4) Puebla. | 7) Zacatecas. |
| | 5) Aguascalientes. | 8) San Luis Potosí. |

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS

Los elementos que proporciona son los siguientes:

- 1) Manual de Organización dividido en: Permisos y licencias, capacitación, regulación y controles administrativos.
- 2) Capacitación al Personal y al franquiciatario.
- 3) Asesoría básicamente al principio para la localización del negocio, adaptación del local y adaptación del equipo necesario.
- 4) Supervisión mensual.

- 1.- Nombre: **BRAVO' PIZZA.**
- 2.- Negocio Básico: Venta de Pizzas.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 3 años..
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: SI.
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): NO.

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: La Franquicia de Brav'os Pizza cuenta con manuales de Procedimientos, así como, de mantenimiento, no cuenta con diagramas de flujo correspondientes.

5. TACO INN

ANTECEDENTES.

Esta empresa pertenece a la rama de taquerías y restaurantes, cuenta con una antigüedad de operación de 24 años y posee 5 unidades propias.

El tiempo que tiene otorgando franquicias es de 4 años en los que ha logrado vender 21 unidades ubicadas en los siguientes lugares:

	Provincia:	Fuera del país:
	4) Cancún.	8) Toluca. 10) Singapur.
1) Olivar de los Padres.	5) Chiapas.	9) Cuernavaca.
2) Barranca del Muerto.	6) Monterrey.	10) Singapur.
3) Plaza de Coyoacán.	7) Mérida.	

Este año se abrieron de 8 a 10 establecimientos más. Además sostiene pláticas con empresarios estadounidenses, y ha recibido propuestas de Japón, Colombia, El Salvador y Guatemala.

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS

Los elementos que otorga son los siguientes:

- 1) Manuales de : Desarrollo, Recursos Materiales, Recursos Humanos, Operaciones, Administrativos, Identidad Corporativa y Mercadotecnia, Normas.
- 2) Asesoría en todo momento.
- 3) Licencia para uso de marca.
- 4) Publicidad Corporativa.
- 5) Capacitación para franquiciatario y empleados.
- 6) Supervisión del negocio para analizar su evolución.

- 1.- Nombre: **TACO INN.**
- 2.- Negocio Básico: Taquería.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 2 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: SI.
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): SI.

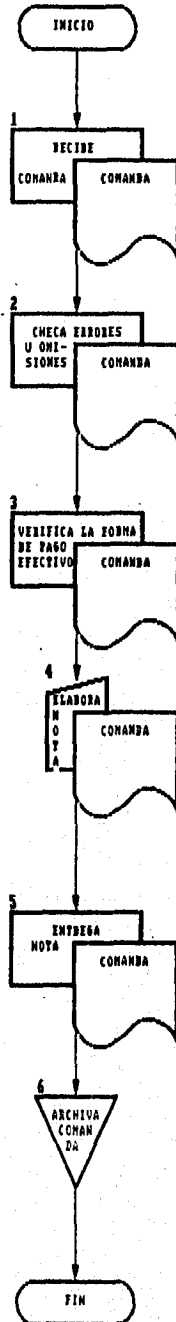
6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

OBSERVACIÓN: Taco Inn es una franquicia que cuenta con Manuales de Procesos de Servicio al Cliente, a los cuales tuvimos acceso, constatando la existencia de los mismos, así como, su diagramación y su aplicación.

Taco Inn

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO : RECEPCION DE PAGO DEL CLIENTE EN

Efectivo RESPONSABLE : CAJERA



6. MACROVIDEOCENTRO

ANTECEDENTES.

Este negocio pertenece a la rama de entretenimiento familiar de los aproximadamente 32 establecimientos en el D.F. sólo 16 son propios entre ellos los ubicados en Perisur y Cafetales.

El tiempo que tiene otorgando franquicias es de 10 años, o sea, un total de 95 franquicias en toda la república en el D.F. se ubican en :

1) Coaplaza. 2) Insurgentes. 3) Interlomas. 4) Plaza Galerías. 5) Pilares, etc.

Además Macrovideocentro está por realizar negociaciones con Sudamerica.

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS

Los elementos que otorga son los siguientes:

Antes de la Apertura:

- 1) Estudio de Mercado.
- 2) Análisis del proyecto.
- 3) Capacitación de todo el personal en la operación del negocio y en el manejo de los programas de cómputo.

Para Apertura y Operación :

- 4) Manual de Preapertura y Apoyo Promocional para la inauguración.
- 5) Paquete inicial de películas.
- 6) Publicidad.

7) Abasto de estrenos mensuales.

8) Entrega de manuales y videomanuales para el arranque del negocio como son: Manuales de Imagen, Recursos Humanos, Mobiliario y Equipo, Mantenimiento, Operación, Mercadotecnia, Cine y Música, Nuevos Negocios, Administrativos.

9) La asesoría se otorga antes de la apertura respecto a la ubicación de la unidad, si después de esto se requiere más asesoría se tendrá que pagar una cuota adicional.

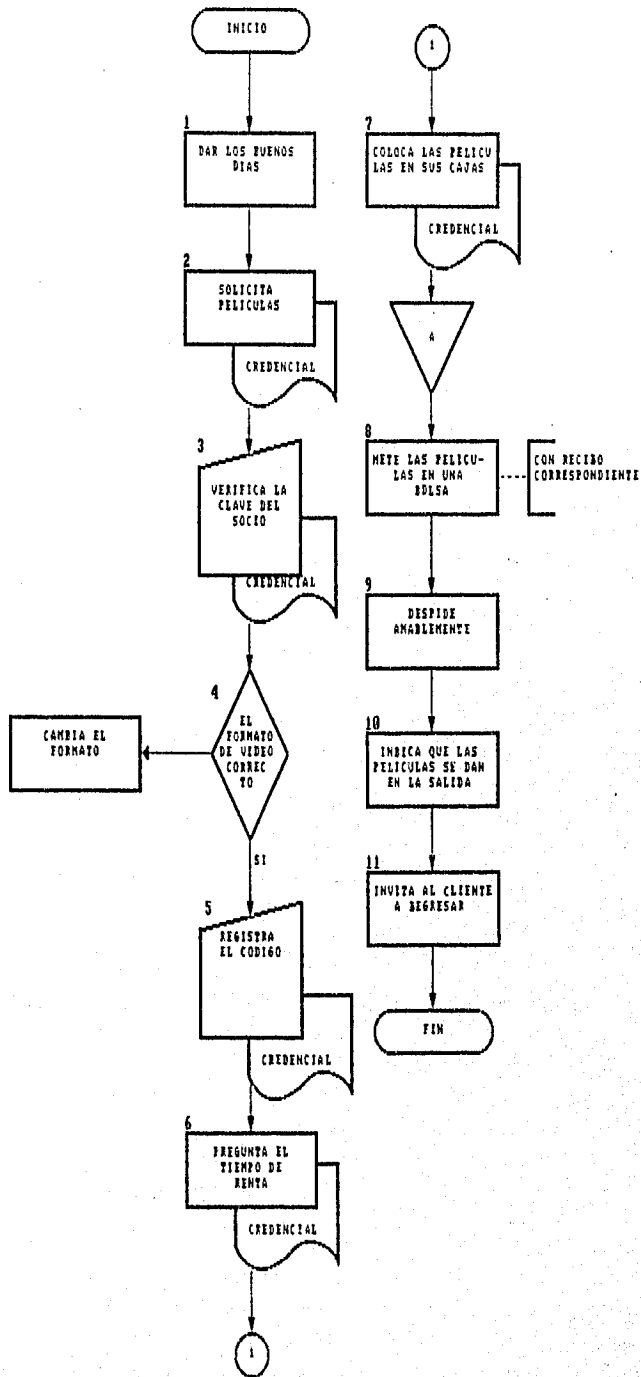
- 1.- Nombre: **MACROVIDEOCENTRO.**
- 2.- Negocio Básico: Renta y Venta de Videocasette.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 4 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: SI.
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): SI.

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

OBSERVACIÓN: Es una franquicia que cuenta con Manuales de Procesos de Servicio al Cliente a los cuales tuvimos acceso, constando la existencia de los mismos, así como, su diagramación y aplicación.

MACROUDOCENTRO

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO : RENTA DE PELICULAS



7. RECORCHOLIS

ANTECEDENTES.

Esta empresa se encuentra dentro de la rama de centros de diversión dedicada al esparcimiento.

Para iniciar el proceso de expansión se uso la estrategia de franquicia comenzándolas a otorgar desde hace aproximadamente 2 años.

Tiene actualmente 11 franquicias las cuales se encuentran ubicadas en :

Provincia:

- | | |
|-----------------------|---------------|
| 1) San Jerónimo. | 3) Toluca. |
| 2) Plaza Universidad. | 4) Puebla. |
| | 5) Monterrey. |

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS

Los elementos que proporciona son los siguientes:

- 1) Manuales de organización.
- 2) Capacitación.
- 3) Asesoría antes de la puesta en marcha y durante la operación del negocio.

- 1.- Nombre: **RECORCHOLIS.**
- 2.- Negocio Básico: Centro de Diversión.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 2 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: NO.
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): NO.

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: La Franquicia de Recorcholis habló de la existencia de Manuales, pero al no tener acceso a ellos no se pudo constatar su existencia.

8.- SUSHI- ITTO.

ANTECEDENTES.

Su giro es la comercialización de productos y servicios estilo japonés, inicia sus actividades en 1988, introduciendo en México, un concepto nuevo en gastronomía de barra de sushi con servicio para llevar, así como en entrega a domicilio, se diferencia de los restaurantes japoneses tradicionales, pues Sushi-Itto, se rodea de un ambiente muy informal. También tiene la incorporación de sabores mexicanos, a las clásicas comidas japonesas, que dio un gran éxito al negocio añadiendo a esto la elaboración de platillos a partir de las sugerencias de su clientela.

En la actualidad cuenta con 21 unidades en operación en el área metropolitana de la ciudad de México y dos unidades en el interior de la República en las ciudades de Cuernavaca y Querétaro. Desde hace tres años inicio el otorgamiento de Franquicias tiene en su haber 23 entre las que se cuenta:

- | | |
|-------------------|-----------------------------------|
| 1.- Anáhuac. | 7.- Tereo. |
| 2.- Lomas Verdes. | 8.- Zona Rosa. |
| 3.- Parroquia. | Y en el interior de la República. |
| 4.- Santa Fe. | 9.- Querétaro. |
| 5.- Santa Ursula. | 10.- Cuernavaca. |
| 6.- Tlalpan | |

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS.

- 1.-Manual de recursos Humanos.
- 2.-Manual de Sanidad y Calidad.

- 3.- Manual de Operaciones.
- 4.- Manual Técnico Operativo.
- 5.- Shoppers.
- 6.- Supervisores de Aseo.
- 7.- Anplio recetario de Sushi y Makis, asi como diversos platillos de cocina caliente japonesa.
- 8.- Dotación permanente de pescados y mariscos finos nacionales e importados de Japón.
- 9.- Dotación de salsas, condimentos y preparaciones especiales exclusivos.
- 10.- Aplicación de un estricto control de calidad.
- 11.- Asesorías permanentes.
- 12.- En la elección y adaptación del local.
- 13.- La etapa de ejecución del proyecto.
- 14.- Capacitación y entrenamiento.
- 15.- Diseño en su estructura.
- 16.- Desarrollo permanente en la elaboración de nuevos platillos.

- 1.- Nombre: **SUSHI-ITO.**
- 2.- Negocio Básico: Comercializador de Productos y Servicios Estilo Japonés.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 2 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: SI.
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): SI.

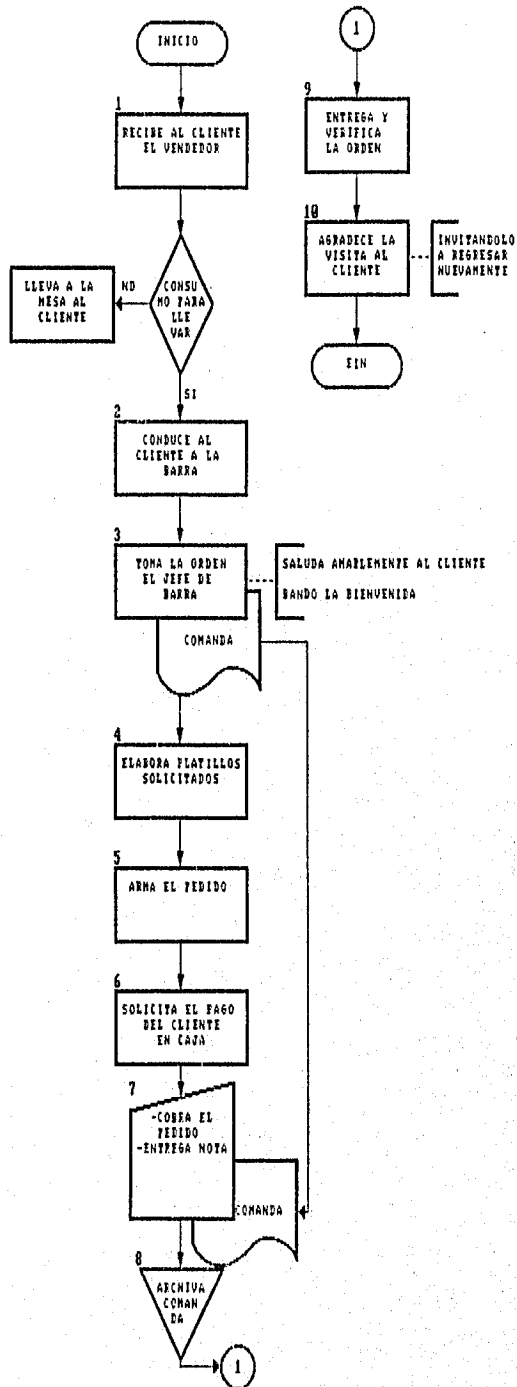
6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

OBSERVACIÓN: Sushi-ito en sus oficinas centrales nos permitió el acceso a su Manual de Procesos de Operación, en el cual encontramos todos los procedimientos correctamente diagramados, así como la aplicación del mismo.

SUSHI-ITTO

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO : PEDIDO PARA LLEVAR

RESPONSABLE : JEFE DE BARRA, VENDEDOR Y CAJERA



9.- REFACCIONARIA CALIFORNIA.

ANTECEDENTES.

La rama de este negocio surge en 1949 debido a las necesidades de abastecimiento de sus dueños, pusieron un pequeño almacén de auto partes que con el tiempo fue creciendo convirtiéndose en un buen negocio del que surgieron nuevas unidades propias. Refaccionaria California cuenta con tres establecimientos de venta al público, dos centros de distribución al mayoreo, un taller de rectificación de motores, una planta de productos químicos y una compañía que proporciona equipos y tecnología en computación.

Refaccionaria California otorga Franquicias desde 1982 y el fundamento de ello se debe a su gran crecimiento. Las Franquicias en operación son ocho de las cuales seis están representadas por inversionistas " no operadores del sistema " y las dos restantes con inversión al cien por ciento de terceros (Franquiciatarios), que son los principales responsables del manejo de sus negocios.

Están por inaugurar 14 Franquicias, tres de ellas en la ciudad de México y las restantes en el interior de la República.

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS.

Los elementos que Refaccionaria California ofrece son los siguientes:

- 1.-Licencia de uso de marca.
- 2.- Una guía de preapertura.
- 3.- Y programa de inauguración del negocio.
- 4.- Capacitación inicial al Franquiciatario y al personal de la Franquicia.

5.- Asesoría para la selección del inventario inicial.

6.- Surtido oportuno de pedidos.

7.- Manuales con instrucciones para mantenimiento y uso de los productos .

8.- Software del sistema de computo especialmente diseñado para la administración de un negocio.

- 1.- Nombre: **REFACCIONARIA CALIFORNIA.**
- 2.- Negocio Básico: Venta de Autopartes y Refacciones Automotrices.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 3 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: NO.
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): NO.

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: La Franquicia Refaccionaria California, no cuenta con ningún tipo de Manual por lo que su operación es empírica y a través de capacitadores.

10.- MICHEL DOMIT.

ANTECEDENTES.

Esta empresa pertenece a la rama de boutiques, calzado, ropa., y artículos de piel para caballero, inició en operaciones en 1927 y se coloco como una firma de gran prestigio, y éxito reconocido, cuenta con gran número de negocios propios ubicados en diferentes puntos de la ciudad y en casi todas las plazas del distrito federal.

Decide expandirse a principios de 1985 y empezar a franquiciar principalmente en el interior de la República.

Actualmente cuenta con 8 Franquicias entre las cuales se encuentra :

- | | |
|-----------------|-------------------------------------|
| 1.- Chiapas. | Y en el Distrito Federal: |
| 2.- Veracruz. | 6.- Galerías (Circuito Interior). |
| 3.- Pachuca. | 7.- Plaza Inn. |
| 4.- Cuernavaca. | |
| 5.- Querétaro. | |

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS.

Dentro de los elementos que lo integran:

- 1.- Manual de Procedimientos.
- 2.- Asesoría para adaptar el local.
- 3.- Asesoría de diseño de acuerdo a Michel Domit.

- 4.- Asesoría en Administración.
- 5.- Asesoría en ventas.
- 6.- Asesoría en el manejo de inventarios.

- 1.- Nombre: **MICHEL DOMIT.**
- 2.- Negocio Básico: Boutiques de Calzado, Ropa y Artículos de Piel.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 9 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: SI.
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): NO.

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: La Franquicia Michel Domit cuenta con manuales muy superficiales, por lo que todavía no están reconocidos como Manuales de Procesos de Operación.

11.- STEREN.

ANTECEDENTES.

Es una compañía líder en componentes electrónicos y como tal, lleva operando 37 años. Cuenta actualmente con 4 sucursales propias a través de las cuales distribuye su producto a varios lugares de la República. Tiene poco tiempo otorgando Franquicias y el principal motivo por el que decidió hacerlo fue para expandir su mercado y así buscar su crecimiento.

STEREN cuenta con 11 Franquicias abiertas

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS.

Los elementos que proporciona son los siguientes:

- 1.- Asesoría en la compra del local.
- 2.- Apoyo en la compra del local (opcional).
- 3.- Capacitación.
- 4.- Sistema de computo.
- 5.- Proyecto arquitectónico.
- 6.- Publicidad corporativa y catalogo.
- 7.- Supervisiones diversas.
- 8.- Soporte o apoyo en el evento de inauguración.
- 9.- Apoyo en la primera etapa de operaciones.
- 10.- Selección adecuada en el producto.
- 11.- Precios especiales a Franquiciatarios.

- 1.- Nombre: **STEREN.**
- 2.- Negocio Básico: Venta de Componentes Electrónicos.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 2 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: **NO.**
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): **NO.**

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: La Franquicia de Steren no cuenta con ningún tipo de Manual, opera a través de la Capacitación que reciben sus empleados.

12.- ARROYO RESTAURANT.

ANTECEDENTES.

Negocio de restaurante bar familiar con música viva; el negocio nació en 1940 y al paso del tiempo se fue acreditando debido a la atención personal otorgada por quienes fueron sus iniciadores.

Cuenta con dos unidades propias, las cuales se encuentran ubicadas en:

- 1.- Insurgentes Sur número 4003 Tlalpan México D.F.
- 2.- Topilejo, Kilometro 28 carretera federal a Cuernavaca.

Se inicia su programa de expansión en los últimos meses del 1992, la principal causa para el otorgamiento de Franquicias fue que los mismos inversionistas lo solicitaron sin que los dueños realizaran ninguna labor de promoción.

En la actualidad cuentan con una sola unidad franquiciada la cual se encuentra ubicada en Periférico Norte, cruce Tlalpan y Atizapan. Cabe señalar que hasta el momento no se han encontrado más candidatos que cumplan con el perfil establecido por el Franquiciante, para su otorgamiento, lo cual se debe a: cuestiones de ubicación, dimensión del terreno, inversión, etc.

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS.

El sistema cuenta con todos los apoyos necesarios para garantizar el crecimiento permanente los elementos que incluyen en este tipo de sistema son:

- 1.- Derecho de uso de nombre, con excelente imagen y posición en el mercado.
- 2.- Manuales de procedimientos.

- 3.- Manejo del negocio.
- 4.- Contabilidad.
- 5.- Guisos.
- 6.- Personal.
- 7.- Tramites.
- 8.- Manejo de imagen.
- 9.- Diseño arquitectónico.
- 10.- Asistencia en tecnología preoperativa.
- 11.- Asesorias generales y específicas.
- 12.- Territorialidad de 3km a la redonda.
- 13.- Asesoría y permanente.

- 1.- Nombre: **RESTAURANTES ARROYO.**
- 2.- Negocio Básico: Comida típica.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 3 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: SI.
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): NO.

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: La franquicia Arroyo cuenta con la descripción de sus procedimientos, constatamos nuevamente que no se le dá la debida importancia a los Manuales de Procesos.

13.- PRESIDENT GYM.

ANTECEDENTES.

Corresponde al giro de gimnasios, ofrece asesoría y equipo de vanguardia para entrenamiento de pesas. También ofrece actividades aerobicas y clases diarias con duración de una hora en promedio por sesión.

La compañía "SEROV COMPANY" quien se dedica a realizar estudios de viabilidad y mercadotecnia fue quien inicio el desarrollo de este sistema. Así a principios de 1989 se instala un gimnasio en la ciudad de México bajo el nombre comercial de President Gym. La unidad piloto desde sus inicios muestra ser un excelente negocio. En marzo de 1993, se protocoliza la empresa denominada " PRESIDENT GYM S.A DE C.V " sociedad encargada de la promoción, control y administración del sistema de franquicia. Y en junio de 1993 comienza a promover su expansión, logrando contratar 4 unidades dentro de los primeros meses, las cuales se encuentran ubicadas en:

- 1.- Xotepingo.
- 2.- Colonia del Valle.
- 3.- Coyoacán.
- 4.- Las Águilas.

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS.

- 1.- Tres diferentes opciones en cuanto al tamaño de los gimnasios: " President Gym muscle aerobic's ", " President Gym estandar ", " President Gym macro gimnasio ", a elección del interesado.
- 2.- Posibilidad de obtención de arrendamiento y crédito, pudiendo acceder a recursos de banca y fomento tales como los de NAFIN.
- 3.- Análisis de localización.

- 4.- Asesoría y supervisión en construcción, remodelación y decoración.
- 5.- Entrenamiento completo técnico y físico de todo el personal.
- 6.- Investigación de tecnología.
- 7.- Sonde de mercados constantes.
- 8.- Publicidad corporativa.
- 9.- Personal ejecutivo de tiempo durante los dos primeros días.
- 10.- Reclutamiento de personal especializado.
- 11.- Apoyo y soporte constante.

- 1.- Nombre: **PRESIDENT GYM.**
- 2.- Negocio Básico: Gimnasios.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 2 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: NO.
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): NO.

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: La Franquicia de President Gym no cuenta con ningún tipo de Manuales por lo que no se encuentra respaldada para comercializarse como franquicia.

14.- EL FOGONCITO.

ANTECEDENTES.

Es un negocio perteneciente a la rama de taquerías y restaurantes tiene operando como tal 26 años que le a servido para obtener cierta experiencia en el ramo. Cuenta con dos unidades propias que están ubicadas en Felix Parra y en Leibintz, donde ha utilizado sus sistemas de negocio por mucho tiempo. El tiempo que tiene otorgando franquicias es muy corto pues empezó a hacerlo hace 2 años, pues lo vieron como una posibilidad para promover su marca, el Fogoncito cuenta con 11 Franquicias de las cuales 9 están ubicadas en el D.F. entre ellas se encuentran:

- | | |
|------------------|------------------------------------|
| 1.- Coyoacán. | Y en el interior de la República : |
| 2.- Lindavista. | 9.- Toluca. |
| 3.- Universidad. | 10.- Morelia. |
| 4.- Roma. | |
| 5.- Cuajimalpa. | |
| 6.- Revolución. | |
| 7.- Río Tiber. | |
| 8.- Río Mixcoac. | |

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS.

Los elementos que conforman este sistema de Franquicia son principalmente la marca que cuenta con cierto reconocimiento en el mercado, la instalación de equipo y acondicionamiento del local, capacitación al personal y al dueño y asesoría en diversos rubros.

- 1.- Nombre: **EL FOGONCITO.**
- 2.- Negocio Básico: Taquerías y Restaurantes.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 2 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: SI
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): NO.

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: La Franquicia el Fogoncito cuenta con Manuales de Procedimientos, más no cuenta con diagramación, por lo que se concluye que no cuenta con Procesos.

15.- SANTA CLARA.

ANTECEDENTES

El establo SANTA CLARA fué fundado, en Pachuca Hidalgo, en el año de 1924 ganan diversos premios de calidad y alta productividad de su ganado, se asisten a diversos cursos cada año para lograr la mas alta calidad y sobretodo una gran satisfacción en el cliente. Su principal producto son la leche y sus derivados como son: helados, crema, queso, mantequilla, leche, etc.

Debido a que SANTA CLARA es un negocio del agrado de mucha gente decidió convertirse en franquicia hace poco tiempo, pues creyeron que era una buena oportunidad para expandirse.

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL ESTABLECIMIENTO DE FRANQUICIAS.

Cuenta con diversos elementos entre estos se encuentran:

- 1.-Equipo de refrigeración
- 2.-Equipo de congelación
- 3.-Equipo complementario como es: caja registradora, báscula, rebosadero, filtros de agua, malteadora, batidora.
- 4.-Asesoría de promoción de productos SANTA CLARA.
- 5.-Capacitación sobre corte diario de ventas.
- 6.-Asesoría sobre reportes diarios de ventas.
- 7.-Asesoría con respecto al manejo de productos , sobre todo helados.

8.- Asesoría sobre control de inventarios

9.- Capacitación al personal de todos los niveles.

- 1.- Nombre: **SANTA CLARA.**
- 2.- Negocio Básico: Venta de Helados Finos
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 3 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: **SI.**
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): **NO.**

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: La Franquicia de helados Santa Clara cuenta con un Manual de Procedimientos de Servicio al Cliente, donde encontramos solamente la descripción narrativa de los mismos y la inexistencia de su diagramación.

16.- GLAMOUR.

ANTECEDENTES

Glamour Lingerie es un concepto de boutique fina, en lencería, corsetería, y accesorios nacionales y de importación, diseñada exclusivamente con el concepto "Para la mujer distinguida".

Esta empresa inició sus operaciones en 1954, en este ramo. Actualmente opera con dos unidades propias ubicadas en Pino Suárez y Plaza Aragón en el distrito federal y en el estado de México respectivamente. Esta empresa empezó a brindar el otorgamiento de Franquicia en el año de 1989, con el objeto de expandir su mercado, en este año se inaugura la primera boutique Glamour y tres tiendas más que tienen planes de abrir, estas cuatro serán consideradas como Franquicias piloto.

Entre las principales franquicias se encuentran :

- 1.- Zona Rosa
- 2.- Centro Coyoacán
- 3.- Pabellón Polanco
- 4.- Plaza Lindavista

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS.

- 1.- Licencia de uso de marca
- 2.- Localización de la ubicación física de la tienda.
- 3.- Construcción y decoración de la boutique.

- 4.- Capacitación en lo referente a operación.
- 5.- Operación y administración estandarizada.
- 6.- Supervisión permanente a todas las tiendas.
- 7.- Distribución exclusiva de mercancía.
- 8.- Publicidad corporativa.
- 9.- Asesoría y apoyo financiero.

- 1.- Nombre: **GLAMOUR.**
- 2.- Negocio Básico: Venta de Lencería y Corsetería.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 6 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: NO.
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): NO.

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: La Franquicia Glamour no cuenta con ningún tipo de Manuales, otro caso de la poca importancia que se le da a la aplicación de Procesos para la Operación.

17.- ECOCLEAN.

ANTECEDENTES

Nació hace treinta y cinco años y ahora es una gran cadena de lavanderías y tintorerías, ECOCLEAN es una empresa que surge con el afán de otorgar y crear la primer Franquicia mexicana de tintorerías ecológicas, tanto sus recursos, como su inversión y financiamiento es 100% Mexicano. Su objetivo empresarial es satisfacer las expectativas de los inversionistas/ Franquiciatarios y de su mercado a corto , mediano, y largo plazo.

La franquicia ECOCLEAN se crea hace aproximadamente dos años después de haber hecho las investigaciones correspondientes y con el fin que buscan los pequeños y medianos empresarios , poder manejar personalmente un negocio donde te ofrezcan el riesgo mínimo desde el inicio de las operaciones, aun sin tener experiencia previa en el ramo.

ELEMENTOS QUE PROPORCIONA EN EL OTORGAMIENTO DE FRANQUICIAS.

- 1.- Uso de marca ECOCLEAN
- 2.- Tintorizado ecológico.
- 3.- Asesoría antes de la apertura.
- 4.- Capacitación técnica y operativa.

- 1.- Nombre: **ECOCLEAN.**
- 2.- Negocio Básico: Lavanderías y Tintorerías.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: 2 años.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: **NO.**
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): **NO.**

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: El Franquiciante de Ecoclean asegura que la franquicia cuenta con Manual de Procesos de Operación, pero al no tener acceso al mismo, no podemos asegurar su existencia.

18.- CHURROS Y CHOCOLATE LA AZTECA.

ANTECEDENTES

Restaurante de antojitos mexicanos y churros. es una empresa familiar que nació desde hace treinta años, cuenta con solo una unidad propia , la cual se encuentra ubicada en la colonia condesa. Actualmente se encuentra en una muy buena posición considerándose como un negocio noble, donde las utilidades son altas.

El tiempo que tiene de otorgar franquicias es de seis meses , utilizándolo como una estrategia de expansión .

Churros y Chocolate la Azteca había otorgado una sola Franquicia (fuentes de tecamachalco)) la cual se encontraba en condiciones desfavorables, resultando como consecuencia el cierre de la unidad.

- 1.- Nombre: **CHURROS CON CHOCOLATE LA AZTECA.**
- 2.- Negocio Básico: Venta de Antojitos y Churros con Chocolate.
- 3.- Fecha de Adquisición de la Franquicia: No está operando.
- 4.- Cuenta con Manuales de Operación: **NO.**
- 5.- El Manual de Operación cuenta con Procesos (diagramas de flujo): **NO.**

6.- Ejemplo de un Proceso proporcionado por la Franquicia:

NO CUENTA CON PROCESOS

OBSERVACIÓN: La Franquicia de Churos con Chocolate La Azteca al no contar con Manual de Procesos, cerró sus operaciones.

CAPÍTULO 7.3.
Multipack ADO Franquicia
que cuenta con Procesos.

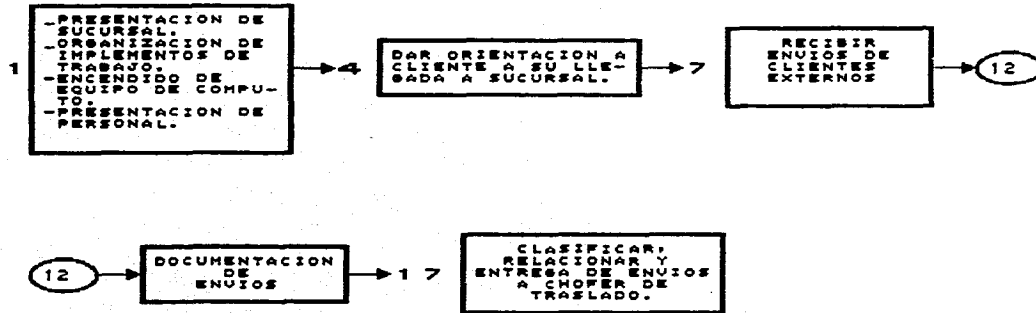
ANTECEDENTES MULTIPACK ADO

Detectando las necesidades que los clientes demandaban con respecto al interior de la República, y de los distintos problemas que se suscitaban (maltrato, retraso, extravío, alto costo, etc); la empresa de autotransportes ADO se interesó en satisfacer y superar esta nueva demanda de calidad en el servicio de entrega que otras empresas del mismo ramo ya cubrían pero con distinta perspectiva.

Así es como autotransportes ADO crea Multipack (mensajería y paquetería) en el año de 1939.

A continuación se mostrarán El Proceso Central de Servicio a Clientes (Sucursal-Ventas), y El Proceso Central de Servicio a Clientes (D.F.) de Multipack diseñados en función de las necesidades reales de los clientes, con los que ha logrado alcanzar el máximo grado de calidad en el servicio.

PROCESO CENTRAL DE SERVICIO A CLIENTES-MULTIPACK.
(SUCURSAL-VENTAS)

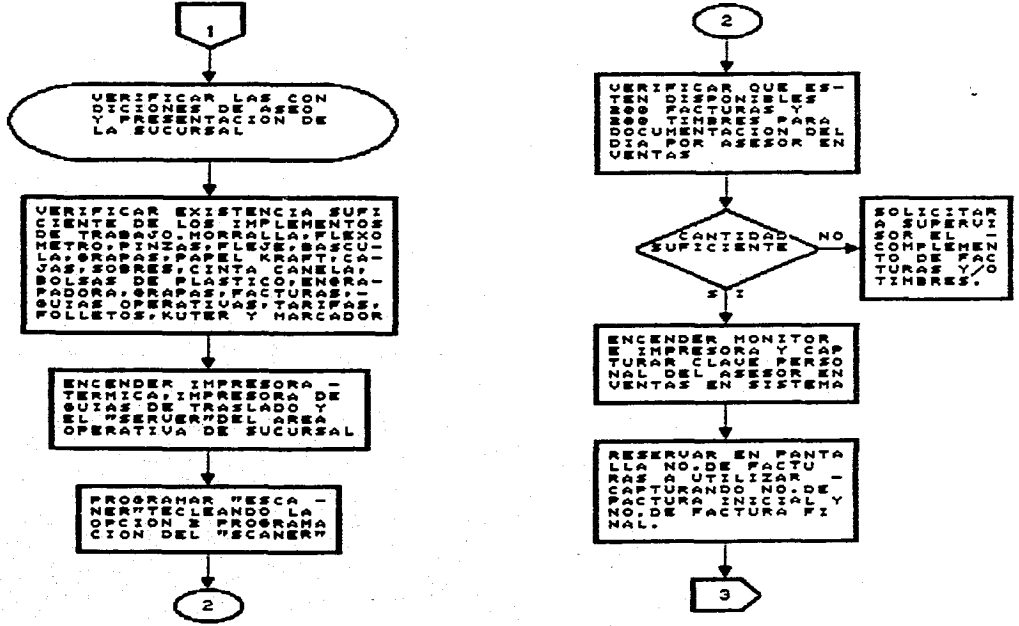


CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO

MULTIPACK

SUBPROCESO PRESENTACION DE SUCURSAL. ORGANIZACION DE IMPLEMENTOS DE TRABAJO Y PRESENTACION DE PERSONAL

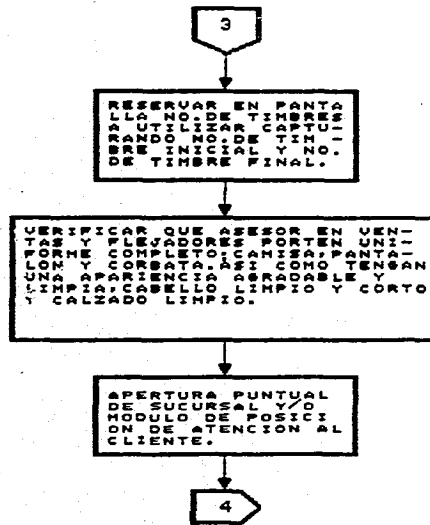
PUESTO: 501 502 503 504 505 506 507 508 509 510 511 512 513 514 515 516 517 518 519 520 521 522 523 524 525 526 527 528 529 530 531 532 533 534 535 536 537 538 539 540 541 542 543 544 545 546 547 548 549 550 551 552 553 554 555 556 557 558 559 560 561 562 563 564 565 566 567 568 569 570 571 572 573 574 575 576 577 578 579 580 581 582 583 584 585 586 587 588 589 590 591 592 593 594 595 596 597 598 599 600 601 602 603 604 605 606 607 608 609 610 611 612 613 614 615 616 617 618 619 620 621 622 623 624 625 626 627 628 629 630 631 632 633 634 635 636 637 638 639 640 641 642 643 644 645 646 647 648 649 650 651 652 653 654 655 656 657 658 659 660 661 662 663 664 665 666 667 668 669 670 671 672 673 674 675 676 677 678 679 680 681 682 683 684 685 686 687 688 689 690 691 692 693 694 695 696 697 698 699 700 701 702 703 704 705 706 707 708 709 710 711 712 713 714 715 716 717 718 719 720 721 722 723 724 725 726 727 728 729 730 731 732 733 734 735 736 737 738 739 740 741 742 743 744 745 746 747 748 749 750 751 752 753 754 755 756 757 758 759 760 761 762 763 764 765 766 767 768 769 770 771 772 773 774 775 776 777 778 779 780 781 782 783 784 785 786 787 788 789 790 791 792 793 794 795 796 797 798 799 800 801 802 803 804 805 806 807 808 809 810 811 812 813 814 815 816 817 818 819 820 821 822 823 824 825 826 827 828 829 830 831 832 833 834 835 836 837 838 839 840 841 842 843 844 845 846 847 848 849 850 851 852 853 854 855 856 857 858 859 860 861 862 863 864 865 866 867 868 869 870 871 872 873 874 875 876 877 878 879 880 881 882 883 884 885 886 887 888 889 890 891 892 893 894 895 896 897 898 899 900 901 902 903 904 905 906 907 908 909 910 911 912 913 914 915 916 917 918 919 920 921 922 923 924 925 926 927 928 929 930 931 932 933 934 935 936 937 938 939 940 941 942 943 944 945 946 947 948 949 950 951 952 953 954 955 956 957 958 959 960 961 962 963 964 965 966 967 968 969 970 971 972 973 974 975 976 977 978 979 980 981 982 983 984 985 986 987 988 989 990 991 992 993 994 995 996 997 998 999 1000



CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO
MULTIPACK

SUBPROCESO PRESENTACION DE SUCURSAL, ORGANIZACION DE IMPLEMENTOS DE TRABAJO Y PRESENTACION DE PERSONAL.

PUESTO: SUPERVISOR, ASESOR EN VENTAS

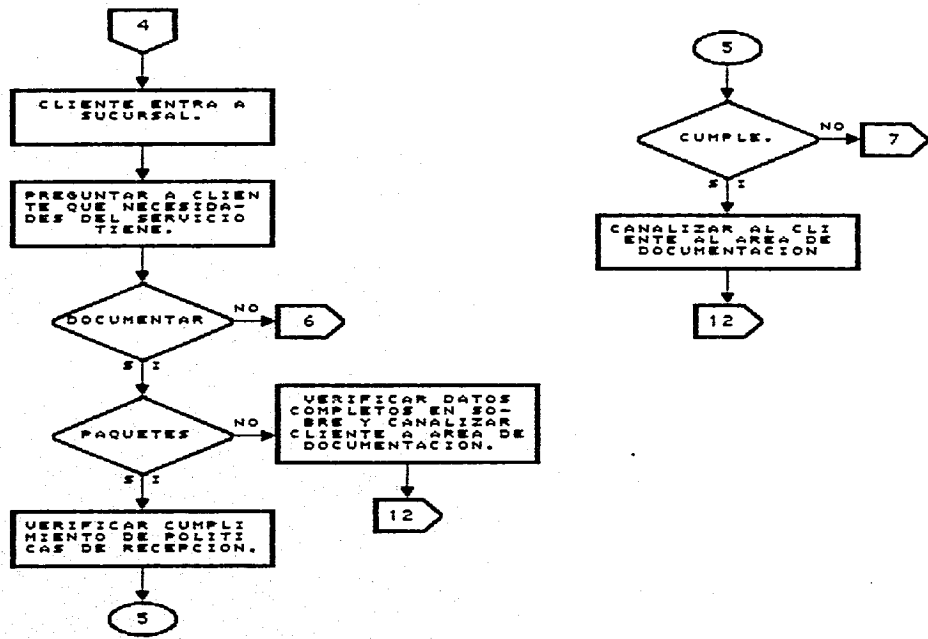


CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO

MULTIPACK

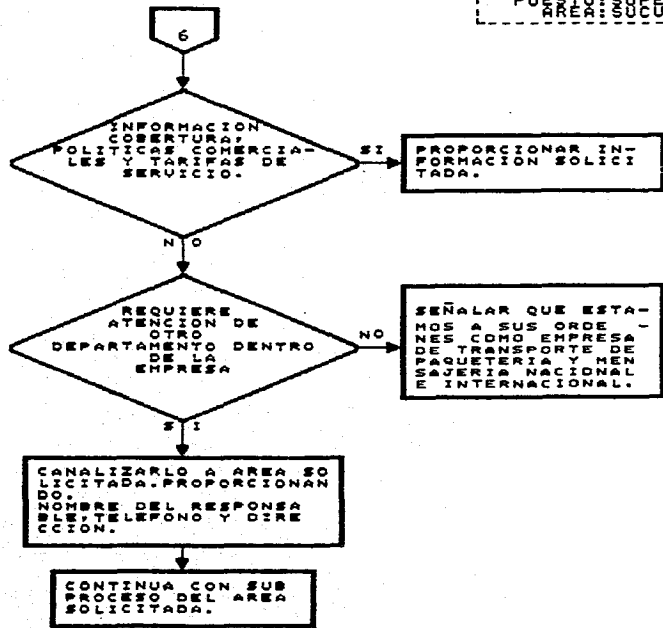
SUBPROCESO DE ORIENTACION AL CLIENTE A SU LLEGADA A SUCURSAL.

PUNTO DE CONTROL: CUENTA



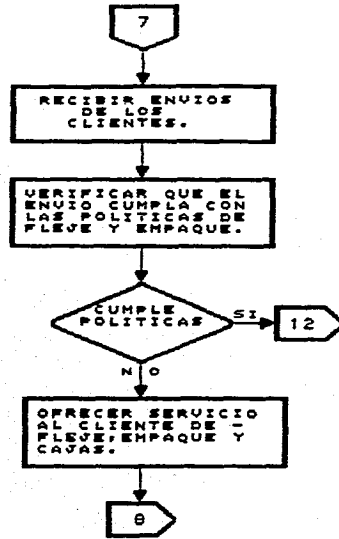
SUBPROCESO DE ORIENTACION AL CLIENTE A SU LLEGADA A SUCURSAL.

PUESTO: SUPERVISOR
AREA: SUCURSAL VENTAS.



SUBPROCESO RECEPCION DE ENVIOS EN SUCURSALES

PUNTO DE CONTACTO DE VENTAS

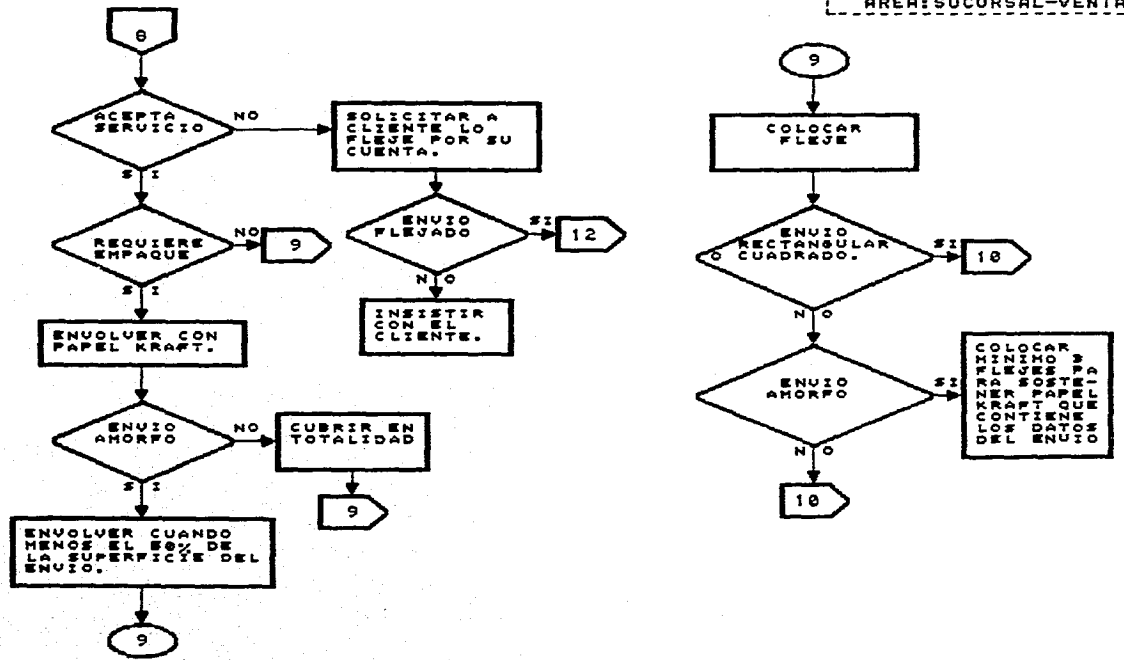


CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO

MULTIPACK

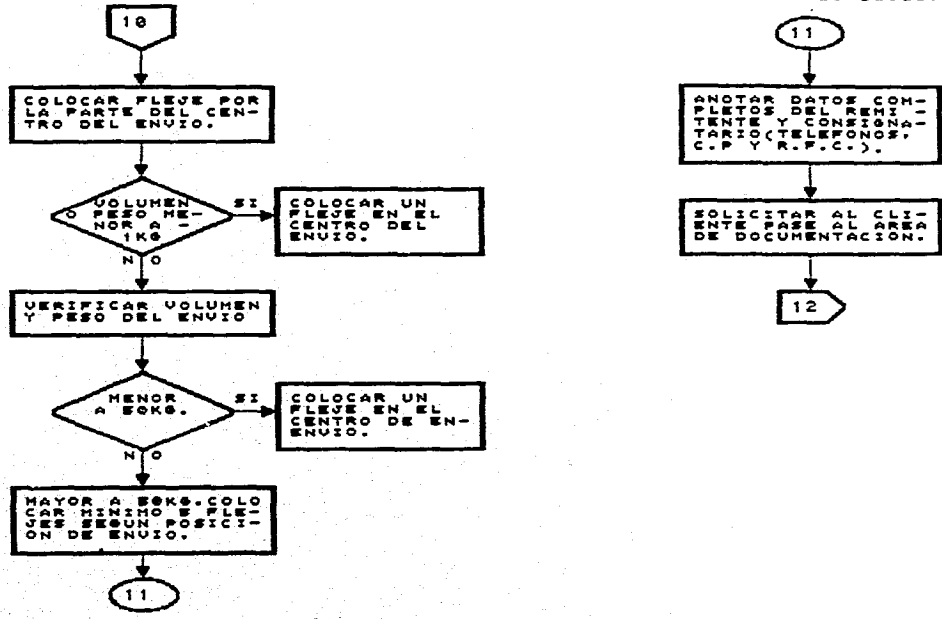
SUBPROCESO RECEPCION DE ENVIOS EN SUCURSAL

PUR
MIL
CEN
TAS.



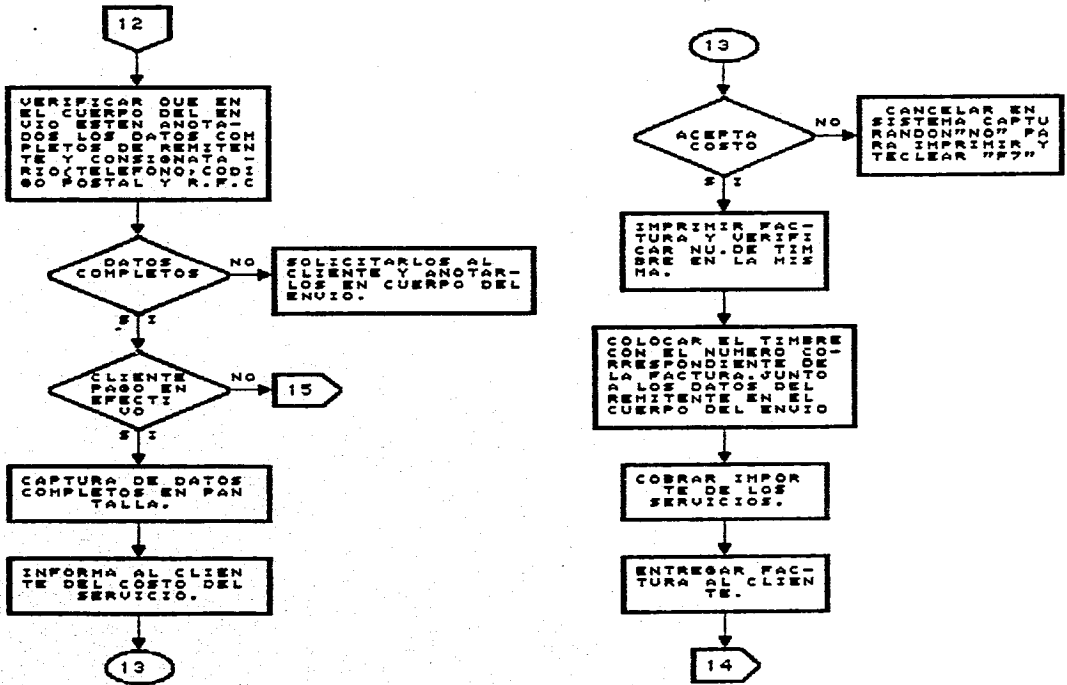
SUBPROCESO RECEPCION DE ENVIOS EN SUCURSAL

PUESTO: FLEJADORES
 AREA: SUCURSAL-VENTAS



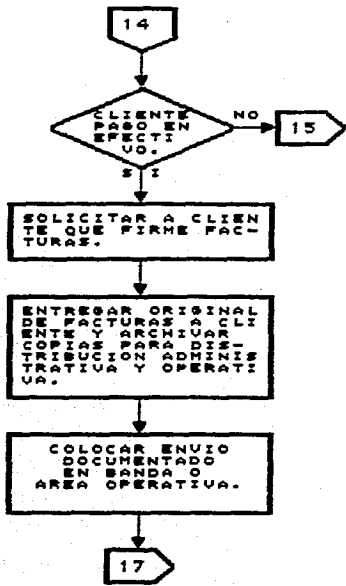
SUBPROCESO DOCUMENTACION DE ENVIOS SUCURSAL-VENTAS

PURM 12901 12902 12903 12904 12905 12906 12907 12908 12909 12910 12911 12912 12913 12914 12915 12916 12917 12918 12919 12920 12921 12922 12923 12924 12925 12926 12927 12928 12929 12930 12931 12932 12933 12934 12935 12936 12937 12938 12939 12940



SUBPROCESO DOCUMENTACION DE ENVIOS SUCURSAL-VENTAS

[PUESTO: ASISTENTE EN VENTAS]
 [AREA: SUCURSAL-VENTAS]

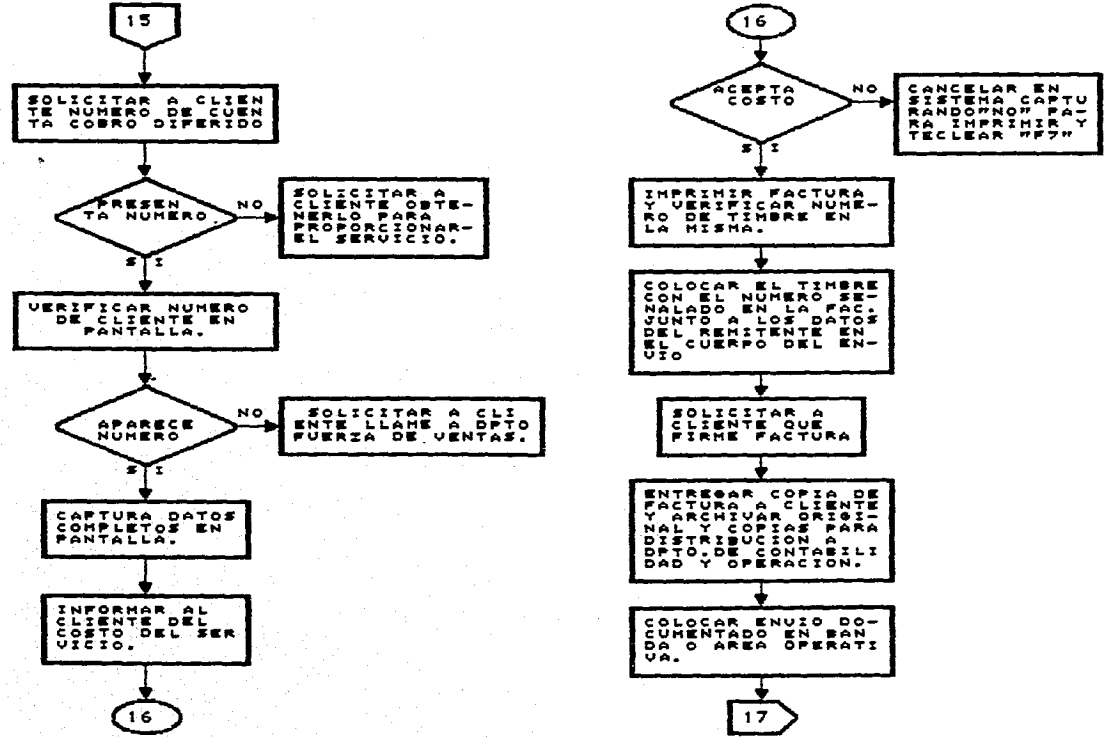


CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO

MULTIPACK

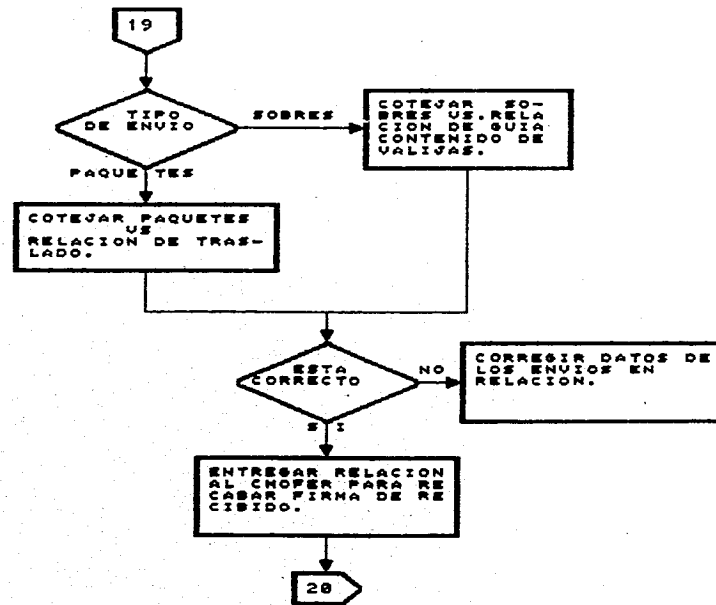
SUBPROCESO DOCUMENTACION DE ENVIOS COBRO DIFERIDO SUCURSAL

PUESTO DE TRABAJO
 AREA DE TRABAJO
 USUARIO
 CONCURRENTE EN VENTAS
 EN VENTAS



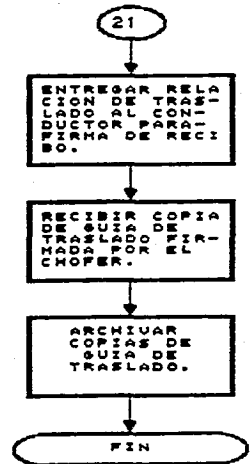
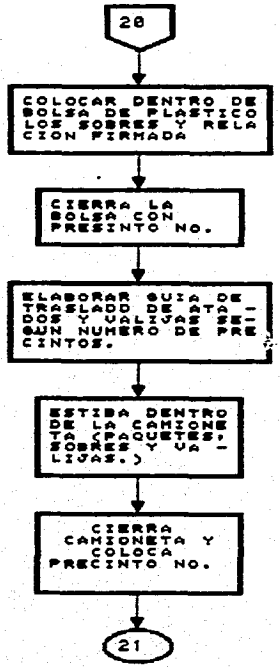
SUBPROCESO CLASIFICACION, RELACION Y ENTREGA DE ENVIOS A CHOFER DE TRASLADO

PUESTO: AUXILIAR DE ENVIOS
AREA: SUCORSAL-VENTAS

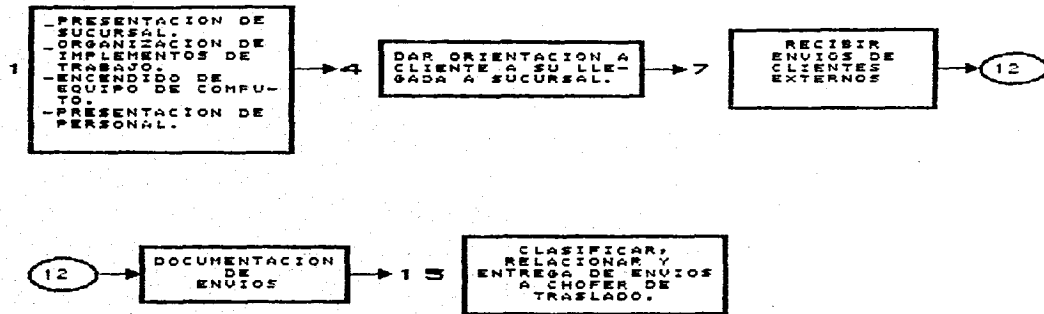


SUBPROCESO CLASIFICACION, RELACION Y ENTREGA DE ENVIOS A CHOFER DE TRASLADO

PUNTO DE CONTROL 21



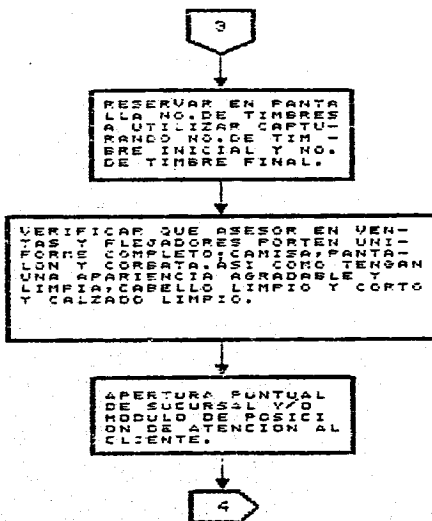
PROCESO CENTRAL DE SERVICIO A CLIENTES, MULTIPACK.
(SUCURSAL D.F.)



CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO.

MULTIPACK

SUBPROCESO PRESENTACION DE SUCURSAL ORGANIZACION DE IMPLEMENTOS DE TRABAJO Y PRESENTACION DE PERSONAL.

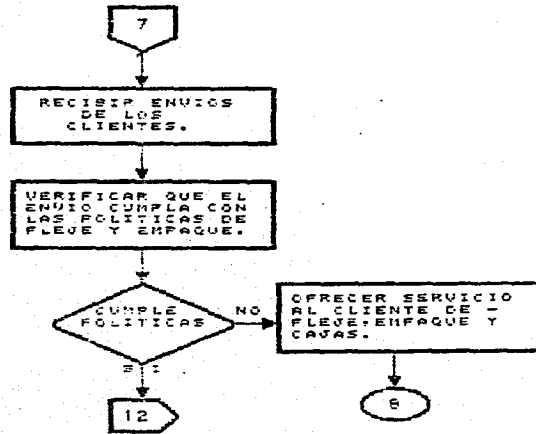


CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO

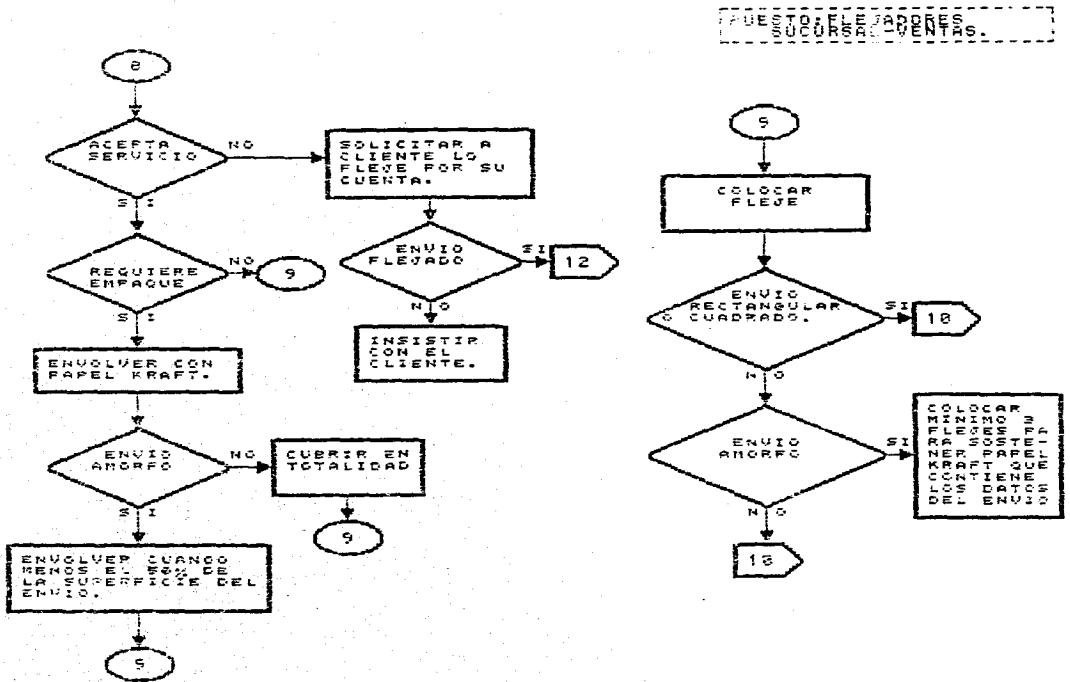
MULTIPACK

SUBPROCESO RECEPCION DE ENVIOS EN SUCURSALES (D.F.)

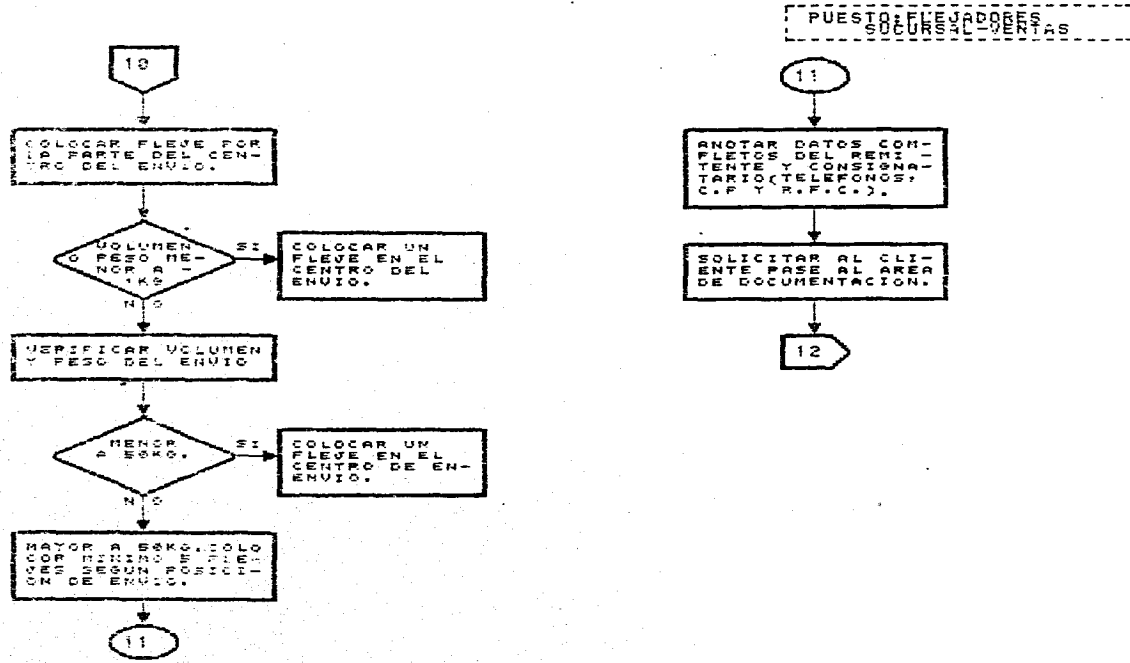
PUESTOS DE SERVICIO DE VENTAS
SUCURSALES DE SERVICIO DE VENTAS



SUBPROCESO RECEPCION DE ENVIOS EN SUCURSAL (D.F)

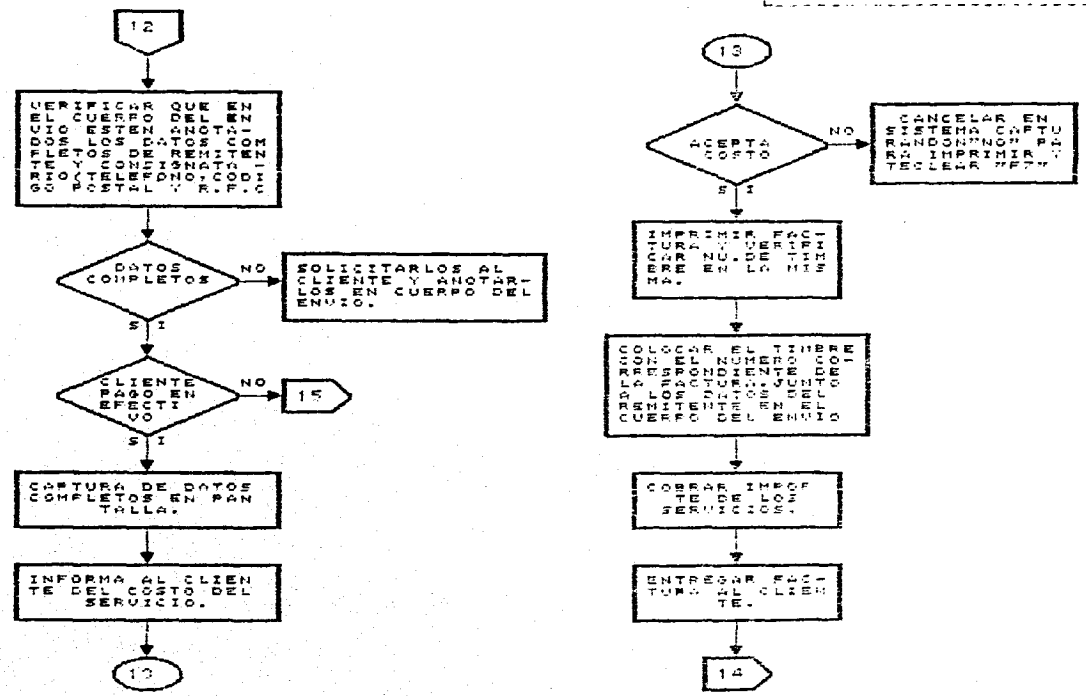


SUBPROCESO RECEPCION DE ENVIOS EN SUCURSALES (D.F)

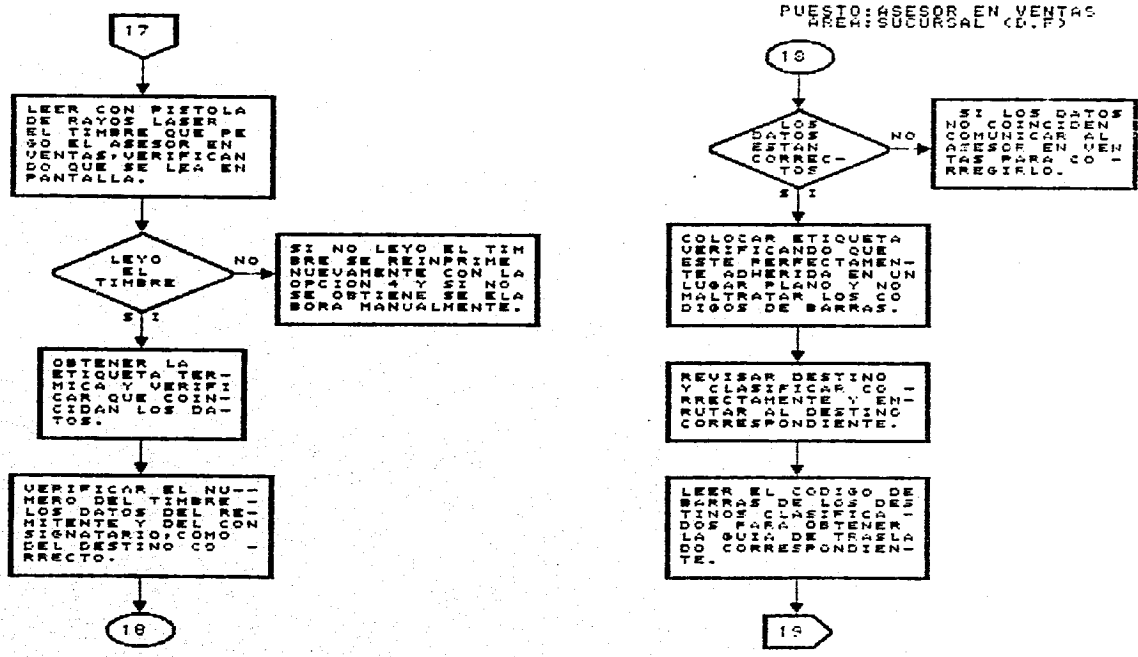


SUBPROCESO DOCUMENTACION DE ENVIOS SUCURSAL-VENTAS (D.F.)

PUESTO DE TRABAJO DE LAS SUCURSALES DE VENTAS

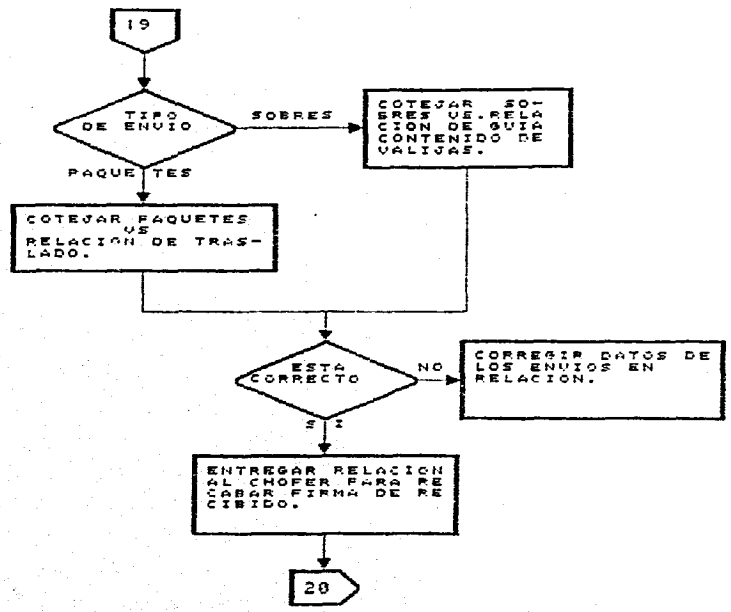


SUBPROCESO CLASIFICACION, RELACION Y ENTREGA DE ENVIOS A CHOFER DE TRASLADO



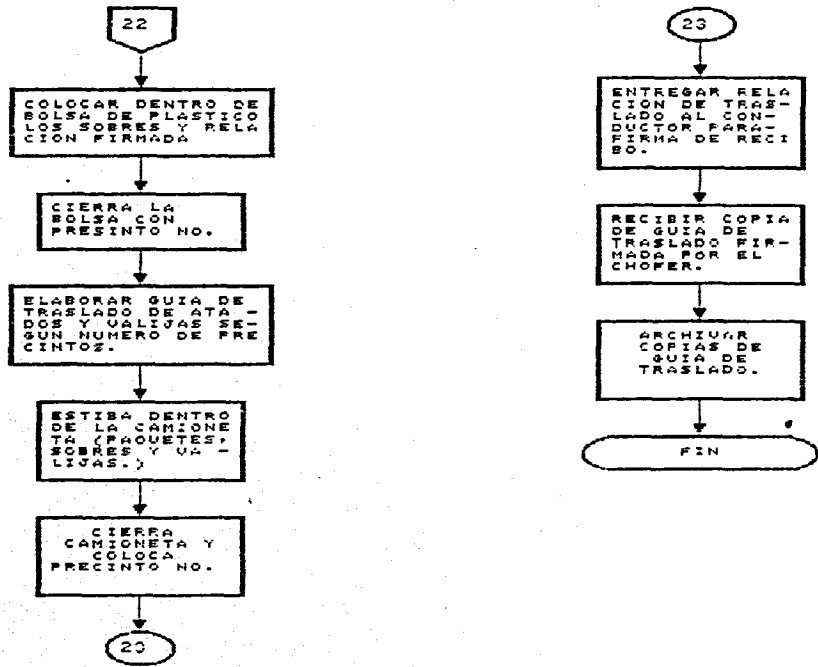
SUBPROCESO CLASIFICACION, RELACION Y ENTREGA DE ENVIOS A CHOFER DE TRASLADO

PUERTO: AUXILIAR DE ENVIOS
 AREA: SUCURSAL (D.F.)



SUBPROCESO CLASIFICACION, RELACION Y ENTREGA DE ENVIOS A CHOIER DE TRASLADO

PUESTO: AUXILIAR OPERATIVO
AREA: SUCCURSAL R.D.F.



SUCURSAL _____

NIVEL DE CALIDAD _____

PERIODO: SEMANA Del _____ al _____
MES _____

VOLUMEN DOCUMENTADO						SERVICIOS DOCUMENTADOS												Eficiencia en documentación						
MSESUR EN VENTAS	DOCUMENTACION DIARIA				SEMANA ANTERIOR		PROMEDIO SEMANAL		TIPO DE SERVICIO			SEMANA ANTERIOR			PROMEDIO SEMANAL			Dat. Inc.	Mal. Doc.	Sern. Ant.	Prom. Sern.	OBJETIVO		
	LUN	P	S	T	TIPO DE ENVIO		TIPO DE ENVIO		U	D	P	U	T	U	D	P	U						T	O

ASESOR EN VENTAS						SERVICIOS DOCUMENTADOS												Eficiencia en documentación						
ASESOR EN VENTAS	DOCUMENTACION DIARIA				SEMANA ANTERIOR		PROMEDIO SEMANAL		TIPO DE SERVICIO			SEMANA ANTERIOR			PROMEDIO SEMANAL			Dat. Inc.	Mal. Doc.	Sern. Ant.	Prom. Sern.	OBJETIVO		
	LUN	P	S	T	TIPO DE ENVIO		TIPO DE ENVIO		U	D	P	U	T	U	D	P	U						T	O

ASLSUR EN VENTAS						SERVICIOS DOCUMENTADOS												Eficiencia en documentación						
ASLSUR EN VENTAS	DOCUMENTACION DIARIA				SEMANA ANTERIOR		PROMEDIO SEMANAL		TIPO DE SERVICIO			SEMANA ANTERIOR			PROMEDIO SEMANAL			Dat. Inc.	Mal. Doc.	Sern. Ant.	Prom. Sern.	OBJETIVO		
	LUN	P	S	T	TIPO DE ENVIO		TIPO DE ENVIO		U	D	P	U	T	U	D	P	U						T	O

CENTRO DE CAPACITACION Y DESARROLLO / GERENCIA DE VENTAS

CAPÍTULO 8.
Caso Práctico Manual de
Procedimientos de Operación
Potzollcalli (fast-food)
Centro Insurgentes.

Introducción al manual de Procesos de Operación de Potzolcalli (Comida Rápida).

El manual que se elaboró en **POTZOLLCALLI** fue con el objetivo de aplicar los conocimientos obtenidos en la Facultad de Contaduría y Administración, pero sobre todo para desarrollar el capítulo 8, que es el caso práctico de nuestra investigación.

Potzolcalli al abrirnos las puertas para desarrollar nuestra investigación, nos permitió penetrar al fascinante mundo restauranero lo más importante a sus áreas operativas y administrativas. Para conocer de cerca a Potzolcalli señalaremos los puntos mas importantes (Misión, Objetivo, Estrategias de Calidad y Lema de Potzolcalli).

Misión de Potzolcalli.

Habla de llegar a ser líder en la industria restaurantera en el ramo de la comida mexicana, es por eso; que día con día busca novedosos y exquisitos platillos de las regiones y estados de la República Mexicana, para deleitar a sus clientes y poder alcanzar su meta, ser el número 1.

Objetivo de la Empresa.

Contar con clientes altamente satisfechos. Cumpliendo con sus estrategias de calidad, elaborando comida típicamente mexicana con la mayor limpieza e higiene posible, servida con rapidez y cortesía al cliente, a su vez contando con un ambiente agradable y familiar.

Las estrategias que se siguen para cumplir con el objetivo de la empresa son cuidadas minuciosamente y celosamente por cada área que compone la parte operativa de Potzolcalli.

Lema de Potzolcalli.

Recordando que la satisfacción del cliente es primero, después y siempre, su lema es :

" SERVICIO DE PRIMERA A TODOS Y SIEMPRE "

Potzollcalli es una empresa mexicana que se ha iniciado en el sistema de franquicias, siendo este un motor de crecimiento en el mundo de negocios. es por esta razón que Potzollcalli se interesó en la elaboración de un manual de operación de la franquicia (fast-food) dándole un peso muy importante a los procesos de operación.



INDICE	PAG.
CAPITULO I	
MENSAJE DEL GRUPO UNAM	165
AMBITO DE APLICACION	166
INTRODUCCION	167
HISTORIA DE LA EMPRESA	167
FILOSOFIA DE POTZOLLICALLI	171
CAPITULO II	
OBJETIVO GENERAL DEL MANUAL	172
A) Objetivos Especificos	172
POLITICAS GENERALES	173
NORMAS GENERALES	174



	PAG.
Capitulo III	
Descripción de Procedimientos	
A) Gerente.	175
B) Controlador.	177
C) Cajero.	185
D) Jefe de Barra.	199
E) Ayudante de cocina.	246
F) Parrillero.	261
G) Armador.	265
H) Fuentero.	276
I) Tortillera.	287
J) Repartidor.	295
K) Comisariato.	303
Instructivo de llenado de formas.	311
Hoja de Autorización.	369
Hoja de Justificación.	370



MENSAJE DEL GRUPO UNAM

Grupo UNAM surgió de la necesidad de identificación dentro de restaurantes Potzolcalli, constituido por:
Rubi Ayuso Mejía, Antonio Barrón Hernández, Anabel Mejía Sandoval y Elizabeth Paredes García.

Por medio de este conducto nos es grato entregarle a usted el Manual de Procedimientos de Operación de
<<Potzolcalli - Fast Food>>. El cual tiene por objeto proporcionar toda la información fundamental sobre
los principales procesos de operación de la misma.

Este manual está sujeto a revisiones y modificaciones. Las cuales nos permitirán el mejoramiento de dichos
procesos.

Los cambios o modificaciones que se hicieren al mismo, le serán otorgados para poder efectuar la sustitución
o anexo correspondiente.

Atentamente
GRUPO UNAM



AMBITO DE APLICACION

**El presente Manual es de uso obligatorio y de circulación restringida hasta el nivel OPERATIVO DE
POTZOLLCALLI - FAST FOOD.**



INTRODUCCION

El presente manual de procedimientos ha sido elaborado con el propósito de facilitar el conocimiento de cada uno de los procesos de operación de Potzolcalli - Fast Food.

Nos señala en forma detallada los objetivos, las políticas y/o normas de aplicación, así como una descripción narrativa de los procedimientos acompañados de su diagrama de flujo correspondiente.

HISTORIA DE LA EMPRESA

POTZOLLCALLI es una empresa fundada por un grupo ciento por ciento mexicano, lleno de entusiasmo, deseoso de promover el progreso del país y de sus conciudadanos. Su equipo ejecutivo, también conformado por mexicanos, ha sido impulsado por el ideal de sus fundadores; ambos aman a México con espíritu progresista y emprendedor.

POTZOLLCALLI, con gran visión empresarial y de mercado, inicia la venta de pozole en sus acogedores Restaurantes, ya que antes su venta estaba circunscrita a lugares domés-callejeros.

La respuesta de los comensales no se dejó esperar y así la empresa tuvo rápido crecimiento.



LA PRIMERA UNIDAD FUNDADA FUE:

* XOLA (1972): Xola No. 32 Col. Alamos. Tel: 590*95*13 y 590*87*29.

POSTERIORMENTE EL CRECIMIENTO DE LA ORGANIZACION FUE EL SIGUIENTE:

* ECHEGARAY (1973): Dr. Via Gustavo Baz No.132 Naulcalpan de Juárez, Estado de México.

Tel: 560*07*07.

* TAXQUEÑA (1974): Miguel Angel de Quevedo No.536 Col. Coyoacán.

Tel: 554*12*35 y 658*08*11.

* PENNSYLVANIA (1975): Pensylvania No.214 Col. Nápoles. Tel: 536*53*20.

* ERMITA (1976): Calzada Ermita Iztapalapa No. 256 Col. Sinatel. Tel: 674*58*88.

* CUAUHTEMOC (1977): Av. Cuauhtemoc No.249 Col Roma Sur.

Tel: 584*64*22 y 584*10*49.

* LINDAVISTA (1979): Chiclayo No.690 Col. Lindavista. Tel: 754*44*38.

* UNIVERSIDAD (1980): Av. Universidad No.1874 Col. Lindavista. Tel: 658*41*43.

* POLANCO (1980): Moliere No.325 Col. Polanco. Tel: 254*52*96.

* INSURGENTES (1980): Av. Insurgentes Sur No.1431 Col. San José Insurgentes.

Tel: 598*45*18.



* Circuito Ingenieros No.5-B Ciudad Satélite, Naulcalpan de Juárez.

Tel: 393*86*69.

* PONCIANO (1988): Ponciano Arriaga No.5 Col.Tabacalera Tel: 546*32*61.

* QUINTA LAS MARGARITAS (1988): Canal de Miramontes No.3048 Fracc. Los Girasoles.

* MIRAMONTES (1991): Canal de Miramontes No.3011 Fracc. Los Girasoles.

* NUSHKA,REPOSTERIA (1991): Nicolás San Juan No.536-13 Col. Del Valle.

Tel: 536*26*72 y 6*87*99*81.

POTZOLLCALLI es nuestro nombre empresarial.

POTZOLLI: En lengua náhuatl quiere decir guiso espumoso elaborado con maíz cacahuazintle.

CALLI: En lengua náhuatl significa << Casa >>

<<POTZOLLCALLI >>, significa la Casa del Pozole.

Y por el buen servicio que ofrece nuestra empresa:

POTZOLLCALLI se convierte en la CASA DEL BUEN POZOLE.

La comida mexicana es» parte esencial « de cada mexicano, de su pasado y de su presente. Es una comida «merindia» que guarda (por tradición primero y luego en forma escrita) los más grandes secretos de cómo transformar los frutos preciosos de nuestra tierra en nutritivos alimentos.



* SATELITE (198 hospitalidad al tradicional estilo mexicano.

ESTRATEGIA: CALIDAD, elaboración de comida con higiene y limpieza, servicio de rapidez y cortesía, todo ello en un ambiente agradable y familiar.

Recordando en todo momento que la SATISFACCION DEL CLIENTE ES PRIMERO, DESPUES Y SIEMPRE NUESTROLEMA ES:

<<SERVICIO DE PRIMERA A TODOS Y SIEMPRE >>

POTZOLCALLI

FILOSOFIA DE POTZOLCALLI

POTZOLCALLI es fuente de riqueza sanamente producida y justamente compartida.

Los empleados tienen en Potzollcalli condiciones favorables para lograr su desarrollo humano, laboral y social.

MISION DE POTZOLCALLI :

Ser líder en la Industria Restaurantera en el ramo de la Comida Mexicana.

OBJETIVO DE LA EMPRESA: Clientes altamente satisfechos.

FUNCION SOCIAL: Contribuimos a la salud y bienestar de toda nuestra gente, proporcionándole alimentos sanos.



OBJETIVO GENERAL DEL MANUAL

Proporcionar a los empleados una guía completa que les permita conocer detalladamente cada una de las actividades que les corresponden, con la finalidad de que las realicen en forma eficiente, contribuyendo así al óptimo desarrollo de la empresa.

OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL MANUAL

- * Crear interés entre los empleados de la empresa acerca de los procesos con que opera.
- * El empleado deberá conocer de manera precisa cada una de las actividades que le conciernen dentro de su área de trabajo.
- * Mostrar las diversas vías de comunicación entre las áreas de trabajo que conforman la unides y detallar las funciones que realizan cada uno de ellos.
- * Indicar la secuencia de actividades para que al momento de efectuarlas no existan equivocaciones que perjudiquen el desempeño de los empleados.



Políticas Generales

- Los empleados deberán de permanecer en el área de trabajo aún cuando no haya afluencia de clientes.
- Participar activamente en la consecución de los objetivos de la unidad.
- Reportar inmediatamente cualquier riesgo de higiene y/o seguridad que se presente en la unidad.
- Establecer con sus compañeros de trabajo un ambiente de cordialidad, confianza y cooperación.
- Mantener un compromiso constante de superación propia y de la unidad.
- Asistir a cursos y juntas a las que sea convocado.
- Colaborar con la empresa en todo lo que se requiera para el mejoramiento del servicio, producción y mantenimiento de las instalaciones.

Políticas de Servicio al Cliente

Es responsabilidad del personal administrativo y piso :

- Dar la bienvenida al cliente y conducirlo a su mesa.
- Hacer sugerencias y dar a conocer promociones.
- Cuidar que las guarijiones se encuentren en buen estado.
- Contar el pedido para que sea surtido.
- Sugerir platillos extras al comensal.
- Todo el personal de servicios debe tener una actitud observadora para cualquier cosa extra que solicite el comensal.
- Cambiar constatemente los ceniceros y tarros vacíos, etc.
- Se debe estar pendiente cuando terminen de comer los clientes para retirar los muertos.

Pago en caja , - Al pedir la cuenta el cliente el mesero debe checar que todos los productos anotados hayan sido servido. Una vez hecha la cuenta, revisar que se haya maquinado correctamente. Presentar la cuenta al cliente solicitando le pase a pagar la cuenta. En caso de que el cliente no desee pagar en caja, el personal administrativo deberá cobrarle en la mesa.



NORMAS GENERALES

- 1) Guardar fealdad y discreción absoluta, respecto a las políticas, sistemas y procedimientos de la unidad.
- 2) Queda estrictamente prohibido fumar, mascar chicle o comer en el área de despacho durante su jornada de trabajo.
- 3) Realizar todas y cada una de las actividades con la máxima calidad posible.
- 4) Queda prohibido el uso del teléfono a los empleados. La autorización del uso del teléfono la debe dar el gerente de la unidad.
- 5) No se pasarán llamadas al personal, salvo aquellas que sean sumamente urgentes.



MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria del Gerente de la Unidad.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

Actividad N. Puesto.	Organismo y/o Descripción de Actividades.
1	Gerente de
2	Unidad
3	- Llega 20 minutos antes a la unidad.
4	- Registra su hora de ingreso a la unidad.
5	- Realiza check-list de la unidad.
6	- Verifica firma y asistencia del personal.
7	- Revisa personal completo.
8	- Da instrucciones al personal.
9	- Revisa cortes de caja del día anterior.
10	- Realiza los depositos a SEGURITEC.
11	- Entrega fondo a la cajera.
12	- Revisa pedidos.
13	- Verifica las existencias del almacén.
14	- Autoriza pedidos.
15	- Verifica surtido a cocina.
16	- Da seguimiento a los falantes y/o desviaciones en la operación de la franquicia.
17	- Coordina con el controlador el check-list del día y los proyectos.
18	- Revisa funciones correctas de cada área de operación.
19	- Verifica pedido al comisariato a la 13:00 hrs.
20	- Constata la calidad de los platillos.
21	- Da algunas sugerencias en la producción.
22	- Supervisa el servicio a los clientes.
23	- Coordina la venta de platillos en promoción.
24	- Recibe el check-list que elabora el jefe de barra.
25	- Verifica con el check-list el orden y la limpieza de la unidad.
26	- Revisa la pertenencias del jefe de barra y empleados.
27	- Autoriza la salida de los empleados.
28	- Registra la hora de salida en la hoja de control.
	- Cierra la unidad.
	- FIN.

Nota : El Gerente a petición del dueño de la unidad, da los pormenores del día y se encarga de llevar el manejo y control de la operación de servicio a clientes y la producción de la franquicia.

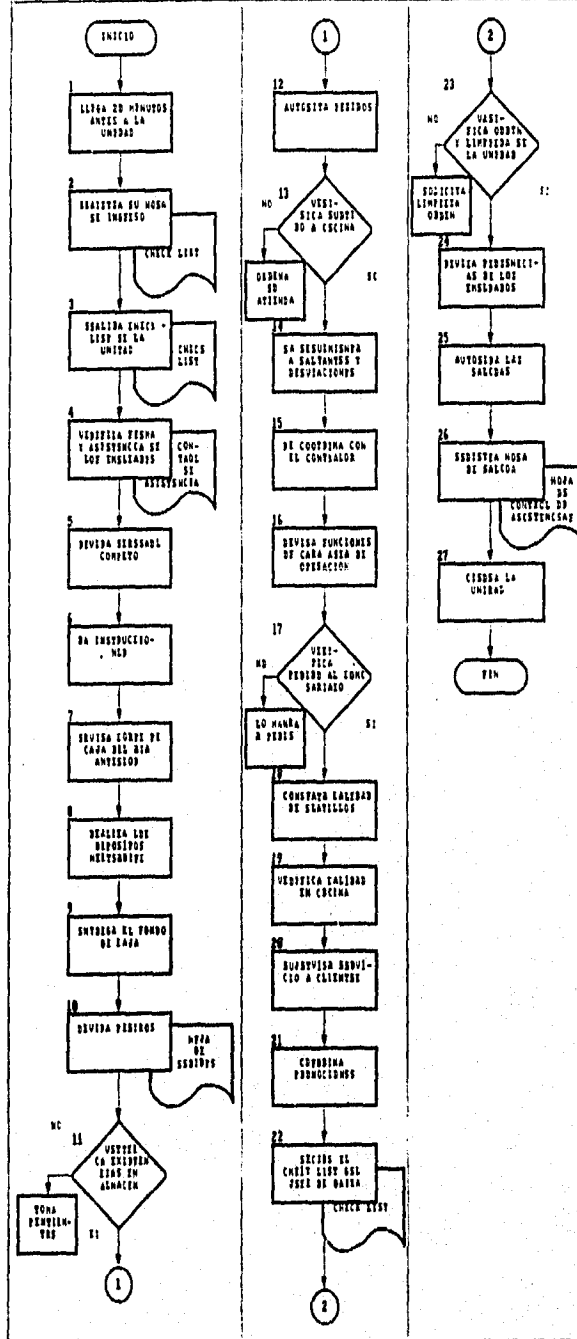
Manual de Procesos de Operación

Area : Gerente

Proceso: Operación diaria del Gerente de la Unidad

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Gerente de la Unidad





MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria del Controlador de Costos

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Actividad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area Oficina	- Llega a la unidad 20 minutos antes de su hora de entrada.
2		- Revisa instalaciones que todo este en orden.
3		- Verifica listas de cierre del día anterior.
4		- Verifica listas de la computadora.
5		- Verifica listas impresas.
6		- Checa existencias de los productos.
7		- Revisa existencia de carnes y verduras.
8		- Checa el área de barra.
9		- Compara listas de cierre del día anterior con existencias.
10		- Anota si algo esta mal en las listas de cierre del día anterior con existencias.
11		- Revisa almacén.
12		- Verifica salida de productos del almacén.
13		- Verifica lo que se necesita de alimentos.
14		- Realiza pedidos de los alimentos al comisariato.
15		- Revisa listas y contrarrecibos del día anterior de proveedores.
16		- Verifica gastos extra de materia prima.
17		- Checa vales de salida.
18		- Efectúa corte del mes.
19		- Revisa lo que traen los proveedores facturas, contrarrecibos.
20		- Toma sus alimentos.
21		- Pasa a la barra.
22		- Checa la barra.
23		- Observa a la (s) cajera (s) (con el objeto de ver como atiende a los clientes)
24		- Checa comidas de empleados; cortesías y comida de gerencia que deba ser firmada.
25		- Vigila las ordenes de comida.
26		- Checa que no haga falta nada.



	- Reporta al Gerente en caso que sea necesario.
28	- Realiza depósitos, retiros en el banco.
29	- Entrega cambio para las operaciones del día en la caja.
30	- Recoga vales y tickets (una vez a la semana)
31	- Entrega dichos vales y tickets.
33	- Revisa la cantidad de platos, servilletas, cubiertos, etc para el día siguiente.
34	- Efectua inventario cada 10 días (10, 20, 30 de cada mes).
35	- Notifica al Grente que se retira.
	- Fin.

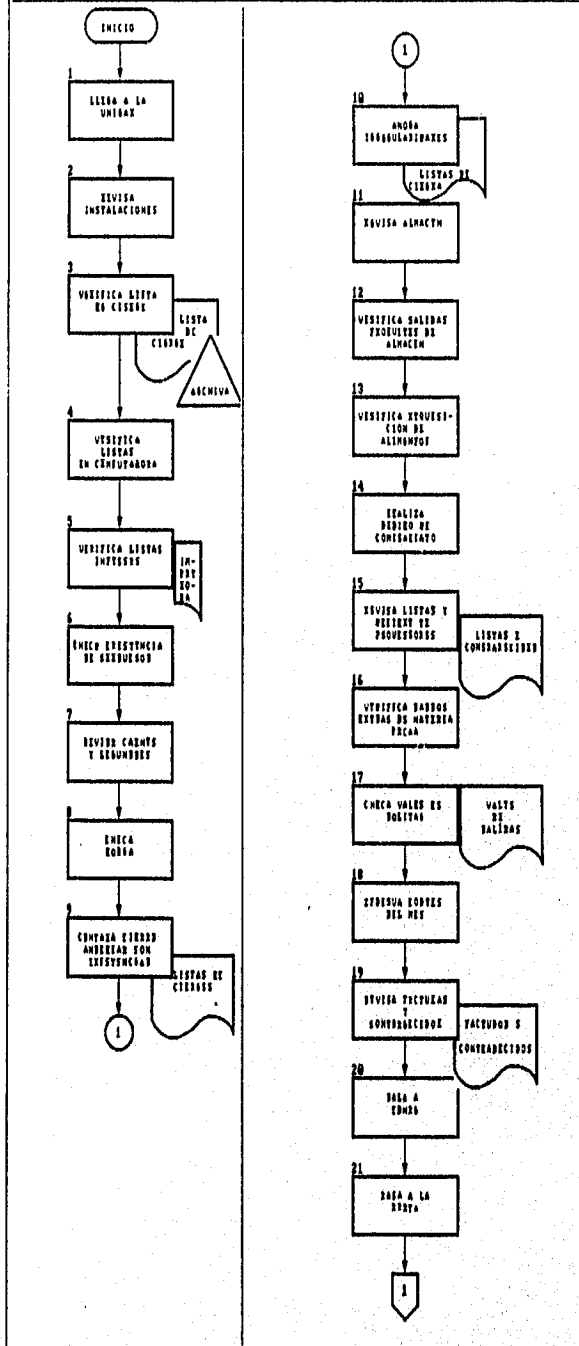
Manual de Procesos de Operación

Area : Oficina

Proceso: Operación diaria del
Controlador de Costos

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Controlador



Manual de Procesos de Operación

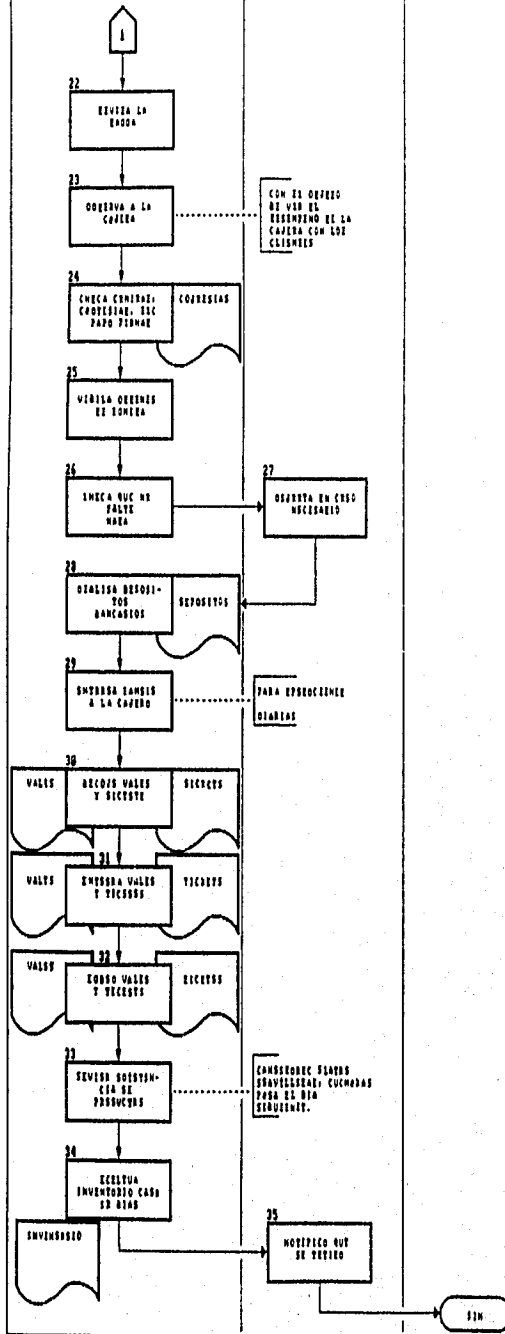
Área : Oficina

Proceso: Operación diaria del
Controlador de Costos

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable de Proceso
Controlador

Gerente





MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria de Reporte de Ventas.

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area Oficina	- Entra a opción reporte.
2		- Selecciona de ventas, ventas por producto.
3		- Selecciona la opción de ventanas por producto en pantalla.
4		- Elige fechas.
5		- Oprime enter.
6		- Selecciona línea deseada.
7		- Ordena impresión de los reportes.
8		- Verifica que los reportes hayan sido impresos.
9		- Apaga la terminal (impresora)
10		- Apaga la computadora.
11		- Analiza los reportes.
12		- Archiva los reportes.
		- Fin.

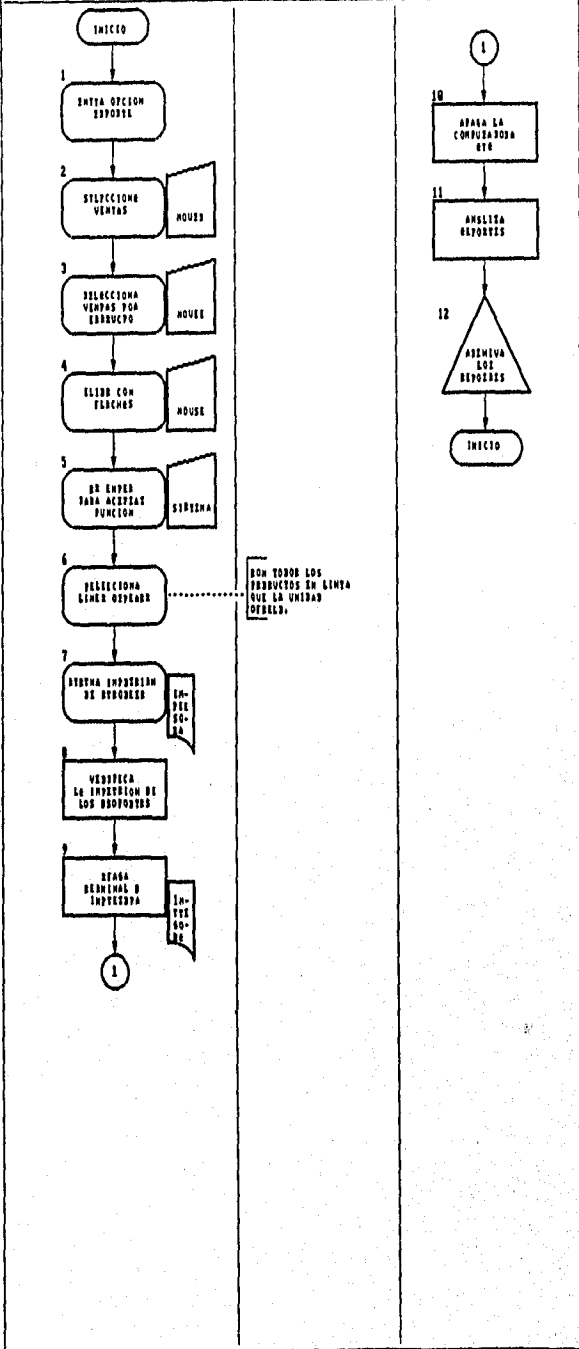
Manual de Procesos de Operación

Área : Oficina

Proceso: Reporte de venta

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Controlador

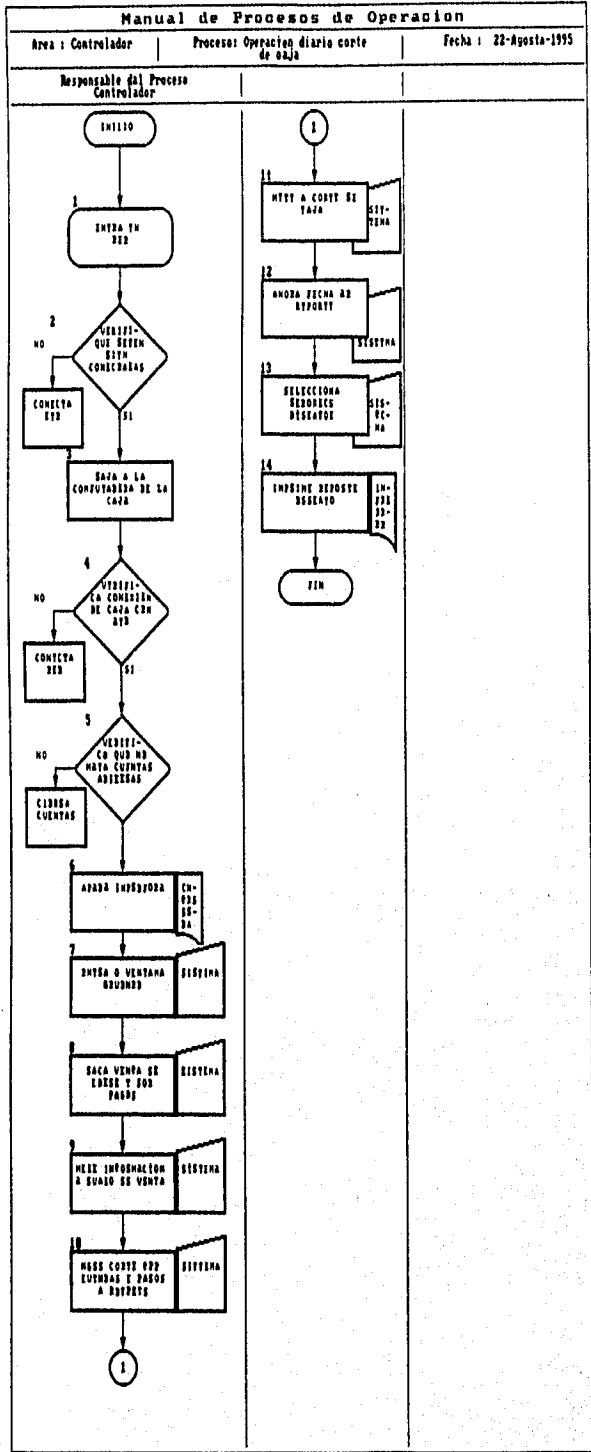




MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria de Corte de Caja.

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area Oficina	- Entra en red a las computadoras.
2		- Verifica que se conecten bien.
3		- Baja a la computadora de la caja.
4		- Verifica conexión de la caja con la red.
5		- Verifica que no este ninguna cuenta abierta.
6		- Apaga impresora.
7		- Entra a ventana gourmet que contiene 3 ventanas.
8		- Sacar venta de corte y por pagos.
9		- Mete información a la ventana punto de venta.
10		- Mete corte por cuentas y pagos a reporte.
11		- Mete a corte de caja.
12		- Anota fecha que se requiere del reporte.
13		- Selecciona reportes deseados (reporte venta por - venta, corte por cuentas, corte por pagos, corte por cajero).
14		- Señala orden de imprimir reporte deseado. - Fin.





MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria de la Cajera (Primer Turno)

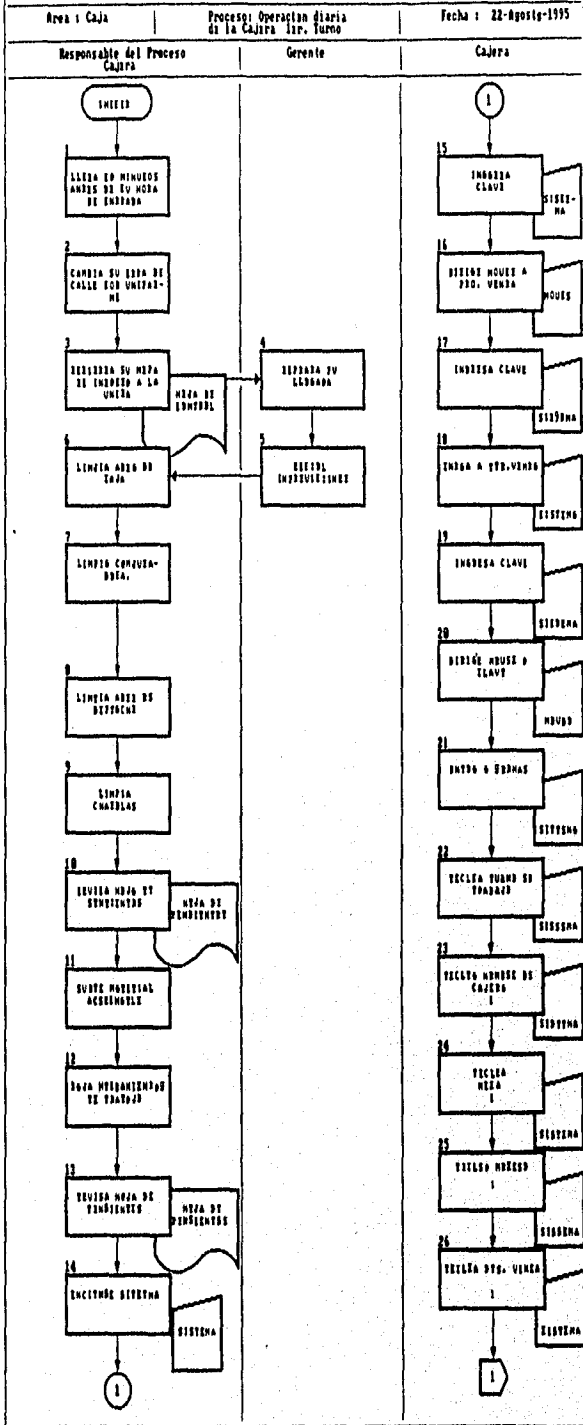
Fecha De Autorización
Día Mes Año

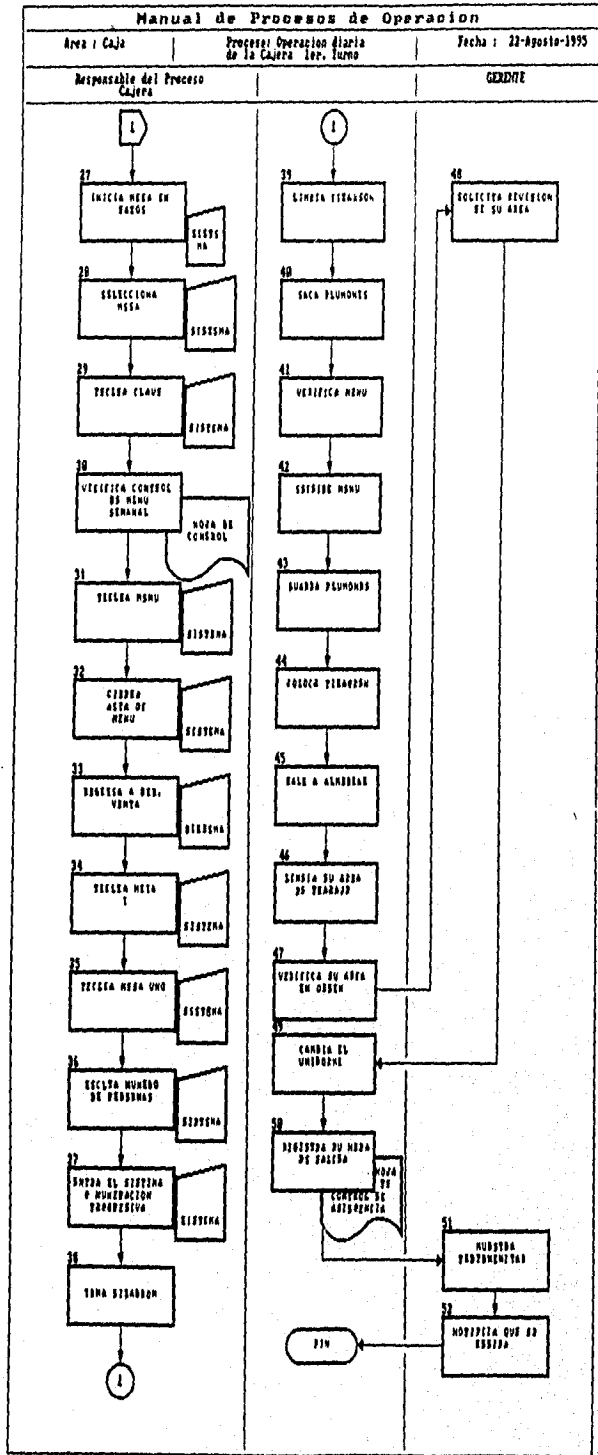
Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area de Caja	- Llega a la unidad 20 minutos antes de su hora de entrada.
2		- Cambia su ropa de calle por el uniforme.
3		- Registra su hora de ingreso a la unidad en la hoja de Control de Asistencias.
4		- Reporta su llegada con el Gerente de la Unidad.
5		- Recibe instrucciones del Gerente de la Unidad.
6		- Limpia el área de caja.
7		- Limpia la computadora.
8		- Limpia el área de despacho.
9		- Limpia las charolas.
10		- Revisa su hoja de pendientes para surtir lo necesario.
11		- Surte el desechable necesario(hamburgueseros,tapas de basos de Coca y de uniceel, boísas para pedido a domicilio.
12		- Baja sus herramientas de trabajo.
13		- Revisa su hoja de pendientes del día para el sistema.
14		- Enciende el sistema
15		- Ingresa clave de acceso.
16		- Dirige el mouse a punto de venta.
17		- Ingresa clave de acceso.
18		- Entra a punto de venta.
19		- Ingresa clave de acceso.
20		- Dirige el mouse para aceptar la clave.
21		- Entra a formas.
22		- Teclea turno de trabajo.
23		- Teclea nombre del cajero 1
24		- Teclea una mesa con el número uno.
25		- Teclea mesero uno.
26		- Teclea punto de venta con el número uno.
27		- Inicia una mesa en datos de la pantalla aparecidos.
28		- Selecciona de la pantalla mesa.
29		- Teclea clave de acceso.
30		- Verifica en su hoja de control el menú semana

POTZOLLENLLI

- 31 - Teclea el menú del día.
- 32 - Cierra la opción de alta de menú.
- 33 - Regresa a punto de venta.
- 34 - Teclea número de mesa con el número uno.
- 35 - Teclea el número de mesero con el número uno.
- 36 - Teclea el número de personas.
- 37 - Entra el sistema a numeración progresiva, número de cuenta automáticamente permanece en stand by.
- 38 - Toma el pizarrón de menú.
- 39 - Limpia el pizarrón con trapo húmedo.
- 40 - Saca los plumones para escribir el menú del día.
- 41 - Verifica nuevamente el menú del día.
- 42 - Escribe el menú.
- 43 - Guarda los plumones en el lugar correspondiente.
- 44 - Coloca el menú a la vista del cliente.
- 45 - Toma sus alimentos.
- 46 - Mantiene limpia constantemente su área de trabajo.
- 47 - Verifica que su área este en orden.
- 48 - Solicita al Gerente de la Unidad que revise el estado en que deja el área de trabajo.
- 49 - Registra su hora de salida en la hoja de control de asistencia.
- 50 - Cambia el uniforme por su ropa de calle.
- 51 - Muestra sus pertenencias al Jefe de Barra.
- 52 - Notifica al Gerente que se retira.
- 53 - Fin.

Manual de Procesos de Operación







MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria de la Cajera (Segundo Turno)

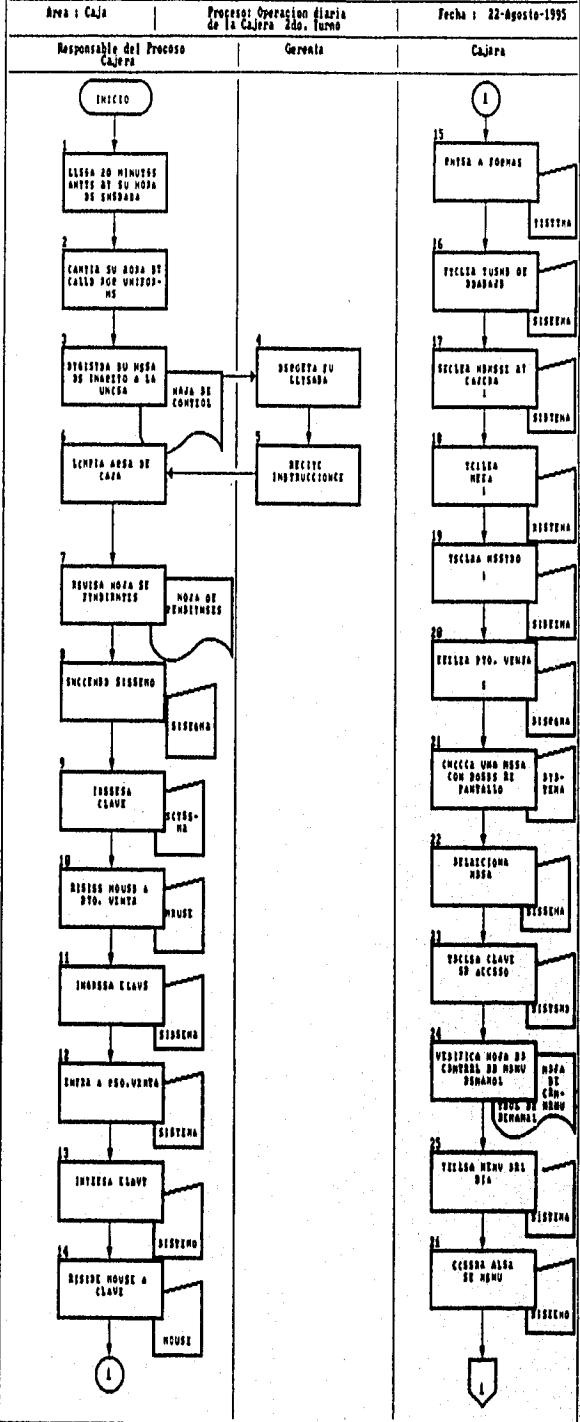
Fecha De Autorización
Día Mes Año

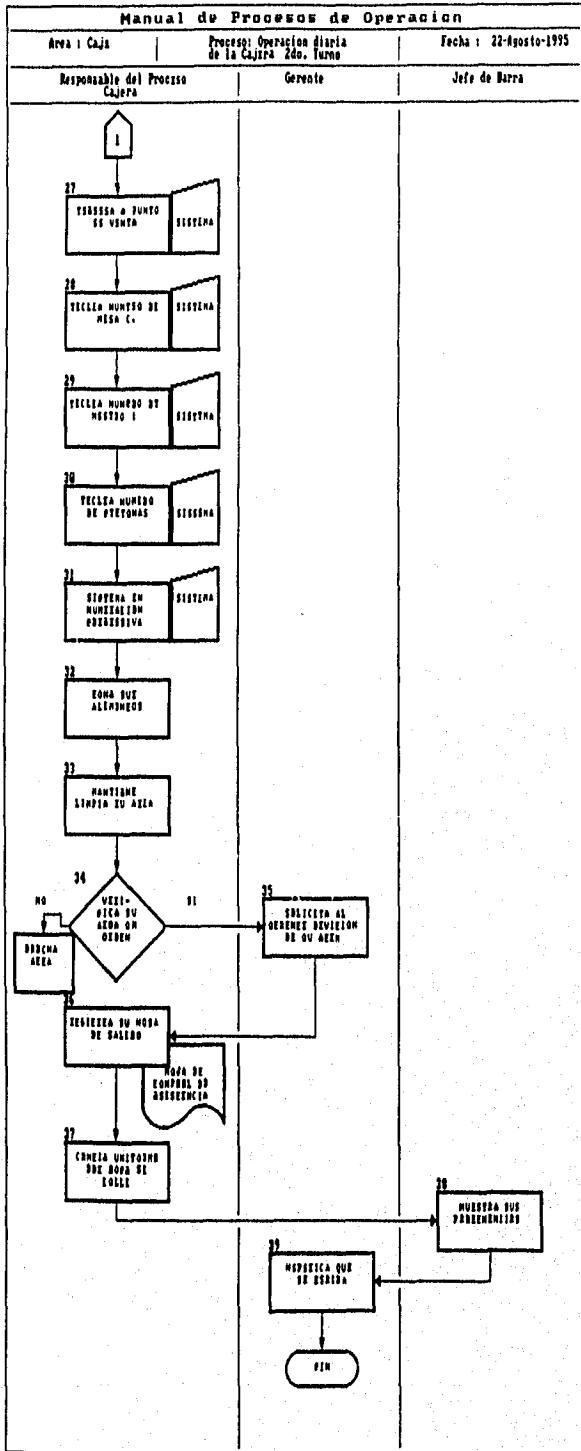
Actividad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area de Caja	- Llega a la unidad 20 minutos antes de su hora de entrada.
2		- Cambia su ropa de calle por el uniforme.
3		- Registra su hora de ingreso a la unidad en la hoja de Control de Asistencias.
4		- Reporta su llegada con el Gerente de la Unidad.
5		- Recibe instrucciones del Gerente de la Unidad.
6		- Limpia el área de caja.
7		- Revisa su hoja de pendientes del día para el sistema.
8		- Enciende el sistema
9		- Ingresa clave de acceso.
10		- Dirige el mouse a punto de venta.
11		- Ingresa clave de acceso.
12		- Entra a punto de venta.
13		- Ingresa clave de acceso.
14		- Dirige el mouse para aceptar la clave.
15		- Entra a formas.
16		- Teclea turno de trabajo.
17		- Teclea nombre del cajero 1
18		- Teclea una mesa con el número uno.
19		- Teclea mesero uno.
20		- Teclea punto de venta con el número uno.
21		- Inicia una mesa en datos de la pantalla aparecidos.
22		- Selecciona de la pantalla mesa.
23		- Teclea clave de acceso.
24		- Verifica en su hoja de control el menú semanal.
25		- Teclea el menú del día.
26		- Cierra la opción de alta de menú.
27		- Regresa a punto de venta.
28		- Teclea número de mesa con el número uno.
29		- Teclea el número de mesero con el número uno.
30		- Teclea el número de personas.
31		- Entra el sistema a numeración progresiva, número de cuenta automáticamente permanece en stand by.

POTZUHCILIJ

- 32 - Toma sus alimentos.
- 33 - Mantiene limpia constantemente su área de trabajo.
- 34 - Verifica que su área este en orden.
- 35 - Solicita al Gerente de la Unidad que revise el estado en que deja el área de trabajo.
- 36 - Registra su hora de salida en la hoja de control de asistencia.
- 37 - Cambia el uniforme por su ropa de calle.
- 38 - Muestra sus pertenencias al Jefe de Barra.
- 39 - Notifica al Gerente que se retira.
- 40 - Fin.

Manual de Procesos de Operación



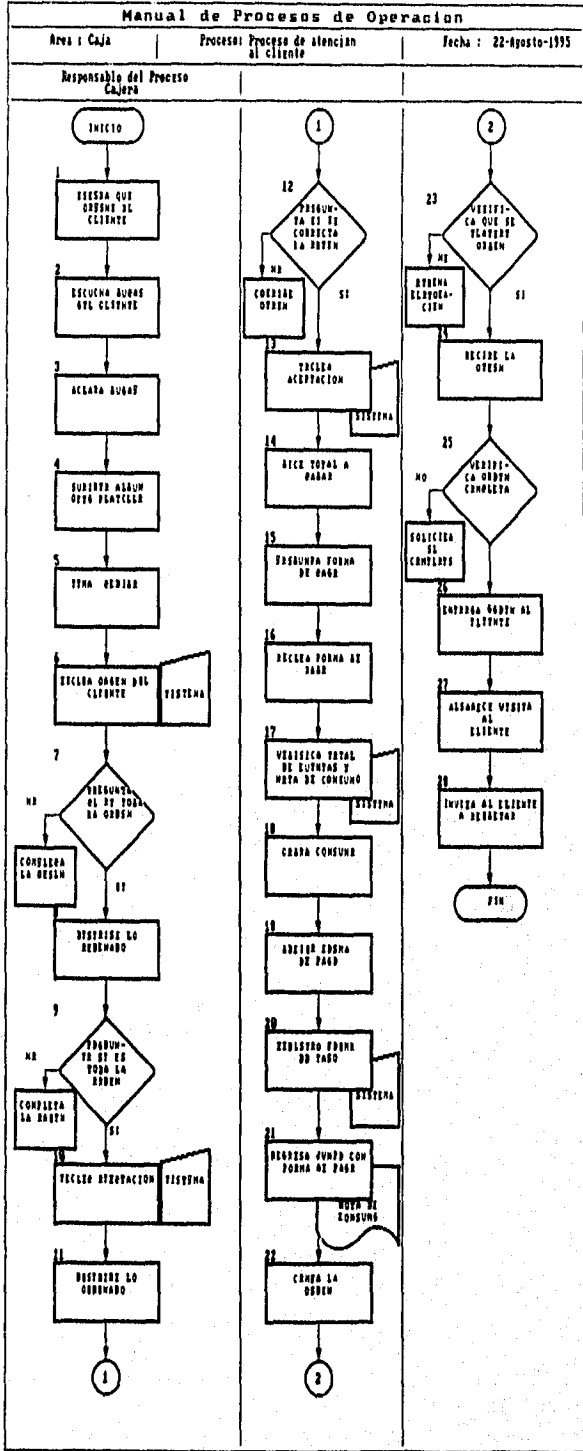




MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO
De Atención a Cliente

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area de Caja	- Espera a que el cliente ordene
2		- Escucha dudas del cliente.
3		- Aclara dudas del cliente.
4		- Sugiere algún otro platillo.
5		- Toma pedido.
6		- Teclea orden del cliente en el sistema.
7		- Pregunta si es toda la orden.
8		- Describe lo ordenado por el cliente.
9		- Pregunta si es toda la orden.
10		- Teclea la aceptación en el sistema.
11		- Describe lo ordenado por el cliente.
12		- Pregunta si es correcta la orden.
13		- Teclea la aceptación en el sistema.
14		- Dice el total a pagar.
15		- Pregunta la forma de pago.
16		- Teclea la forma de pago (efectivo, tarjeta, vale descuento, empleados).
17		- Verifica el total de cuentas del sistema y la nota de consumo.
18		- Cobra el consumo.
19		- Recibe forma de pago.
20		- Registra forma de pago.
21		- Regresa junto con la forma de pago la nota de consumo.
22		- Canta la orden en el área de operación.
23		- Verifica que la orden cantada se elabore.
24		- Recibe la orden (es).
25		- Verifica que la orden este completa.
26		- Entrega la orden al cliente.
27		- Agradece la visita al cliente.
28		- Invita al cliente a regresar.
		- Fin.





MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO
Procedimiento de alta del menú
cajera.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

Actividad N.	Organo y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Cajera	- Selecciona mesa en el sistema.
2		- Teclea clave en el sistema.
3		- Verifica menú semanal en la hoja de control.
4		- Teclea menú en el sistema.
5		- Cierra opción del sistema.
6		- Regresa a punto de venta en el sistema. - FIN.

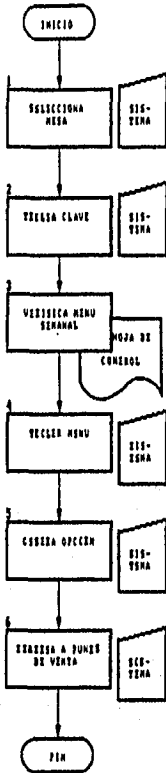
Manual de Procesos de Operacion

Area : Caja

Procesos: Alta de menu

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Cajera





MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO
Procedimiento de uso del sistema
de caja.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

Acti- Organo y/o
dad N. Puesto.

Descripción de Actividades.

- | Acti- Organo y/o
dad N. Puesto. | Descripción de Actividades. |
|------------------------------------|---|
| 1 | Cajera |
| 2 | - Baja sus herramientas de trabajo. |
| 3 | - Revisa sus pendientes en la hoja de control. |
| 4 | - Enciende el sistema. |
| 5 | - Ingres a clave de acceso al sistema. |
| 6 | - Entra a punto de venta por nombre. |
| 7 | - Ingres a clave de acceso al sistema. |
| 8 | - Entra a mesa uno. |
| 9 | - Ingres a clave de acceso al sistema. |
| 10 | - Entra a opción de formas. |
| 11 | - Selecciona mesa en el sistema. |
| 12 | - Teclea turno de trabajo en el sistema. |
| 13 | - Teclea nombre de la cajera en el sistema. |
| 14 | - Inicia mesa en el sistema. |
| 15 | - Teclea mesero 1 en el sistema. |
| 16 | - Dirige el mouse a punto de venta. |
| 17 | - Inicia mesa con numero 1 en el sistema. |
| | - El sistema permanece en espera de teclear ordenes |
| | - FIN. |

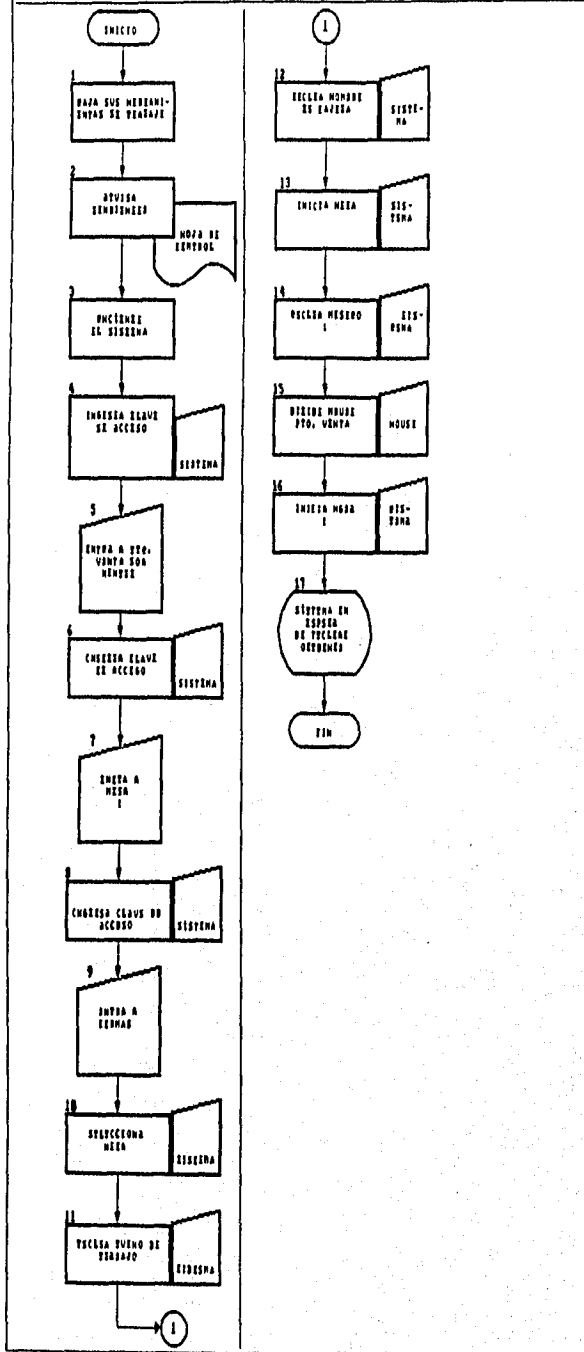
Manual de Procesos de Operación

Área : Cajera

Proceso: Uso del sistema

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Cajera





* DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO *

AREA O UNIDAD ADMINISTRATIVA

Potzollcalli (Fast - Food). Centro Insurgentes.

MANUAL

De Procedimientos de Operación.

PROCEDIMIENTO

Operación Diaria del Jefe de Barra (Primer Turno).

Fecha de Autorización

Día Mes Año

Actividad n.	Organo y/o Puesto.	Descripción de las Actividades.
1	Area Mesa	- Llega a la unidad 20 minutos antes de su horario de entrada.
2	Jefe de Barra	- Cambia su ropa de calle por el uniforme.
3	1er. turno	- Registra la hora en que ingresa a la unidad en la hoja de control de asistencias.
4		- Reporta su llegada con el gerente de la unidad.
5		- Recibe instrucciones de el gerente de la unidad.
6		- Limpia el área de mesa caliente.
7		- Verifica que el cristal contra estornudos esté limpio(en su parte interior).
8		- Verifica que el equipo de refrigeración funcione correctamente.
9		- Enciende el equipo relacionado con gas (boiler, planchas, freidor, baño maria y estufón).
10		- Lava sus manos con agua y jabón.
11		- Desinfecta sus manos con Ecolab.
12		- Verifica existencia de productos, materia prima y abarrotos necesarios para su operación.
13		- Verifica que cada área de la unidad se encuentre perfectamente limpia.
14		- Verifica que cada área de la unidad cuente con los productos y herramientas necesarios para su operación.
15		- Da instrucciones a sus compañeros de la unidad para que realicen con eficiencia las actividades que les correspondan.
16		- Saca del refrigerador los recipientes de plástico que contienen los productos de la mesa caliente(guisados de la taquiza, arroz, frijoles, pozole blanco, pozole rojo, pollo natural, consomé de pollo, dos guisados del menu y sábados y domingos: carnero y consomé de carnero).



- 17 - Vacía los alimentos de la mesa caliente en recipientes de acero.
- 18 - Vacía un litro de aceite en el freidor.
- 19 - Pone a hervir en el estufón los recipientes que contienen los productos de la mesa caliente.
 - Sacar del conservador los alimentos de la mesa fría (lechuga, cebolla morada, jitomate rebanado, cebolla blanca fileteada, aguacates, chiles chipotles, crema, queso panela rayado, guacamole, salsa noche, mayonesa, pata preparada, pollo guisado, pierna adobada, queso amarillo rebanado, jamón rebanado, rajas poblanas, aceitunas, salsa catsup, milanesa preparada y nopales guisados).
- 20 - Ordena a el parrillero que vacie en los incertos que están colocados en la línea de mesa fría los productos antes mencionados.
- 21 - Sacar del estufón los recipientes que contienen los productos de la mesa caliente.
- 22 - Vacía en los incertos que están colocados en el área de baño maría, los productos de la mesa caliente.
- 23 - Verifica existencias registradas el día anterior por el segundo turno (control de existencias).
- 24 - Detecta los productos que hacen falta para la elaboración de los platillos.
- 25 - Surte desayunos y demás platillos solicitados por lo clientes (de 8:00 a 12:00 hrs.).
- 26 - Recibe a las 11:45 hrs. por parte del comisariato productos procesados, semi procesados, menú del día, materia prima y abarrotes solicitados el día anterior.
- 27 - Verifica que el menú, productos y materia prima se encuentren en buen estado y con el gramaje facturado.
 - Alinea el menú.
- 28 - Presenta en la barra cada uno de los platillos.
- 29 - Sale a almorzar a las 12:40 hrs.
- 30 - Elabora requisición de productos, materia prima y abarrotes para la operación del día siguiente.
- 31 - Entrega requisición correspondiente a el controlador de costos a las 13:00 hrs.
- 32 - Surte los pedidos requeridos por los clientes junto con sus compañeros de la unidad.
- 33 - Limpia constantemente el área de mesa caliente.
- 34



- 35 - Verifica que todas las áreas que integran la cocina (fuente, área de entrega, mesa fría, parrilla, mesa caliente, área de tortillas, fregadero), estén constantemente limpias.
- 36 - Solicita al gerente de la unidad que revise el estado en que entrega el área de cocina al siguiente turno.
- 37 - Cambia el uniforme por su ropa de calle.
- 38 - Registra su hora de salida en la hoja de control diario de asistencias del personal.
- 39 - Revisa las pertenencias de cada uno de sus compañeros.
- 40 - Autoriza las salidas de sus compañeros.
- 41 - Muestra sus pertenencias al gerente de la unidad.
- 42 - Notifica al gerente que se retira.
- Fin

Manual de Procesos de Operacion

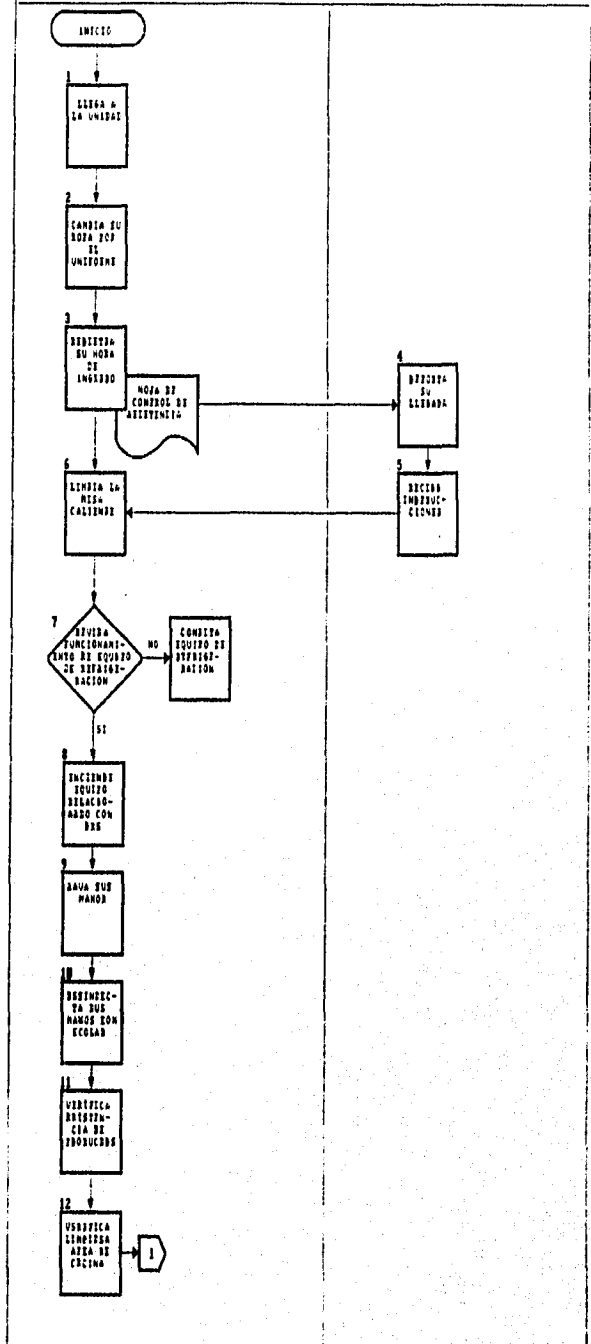
Area : Mesa Caliente

Procedimiento : Operacion diaria
Jefe de Barra 1er. turno

Fecha : 22-Agosto-1995

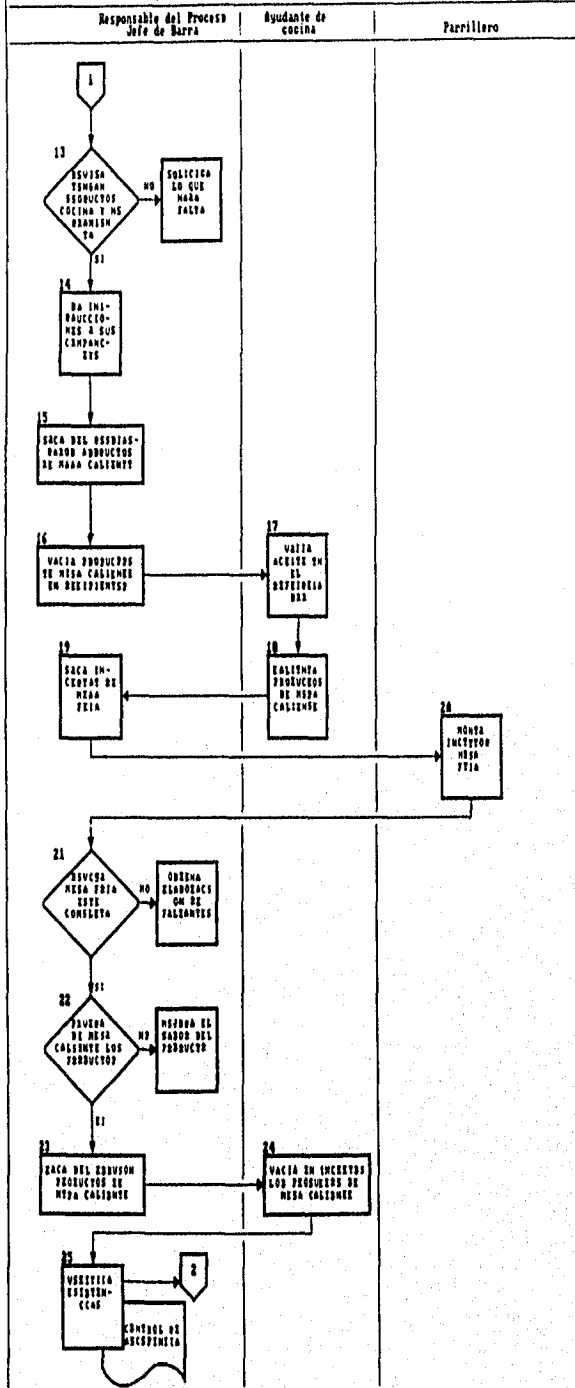
Responsable del Proceso
Jefe de Barra

Gerente de la Unidad



Manual de Procesos de Operación

Area : Mesa Caliente | Procedimiento : Operación diaria Jefe de Barra 10º. turno | Fecha : 22-Agosto-1995

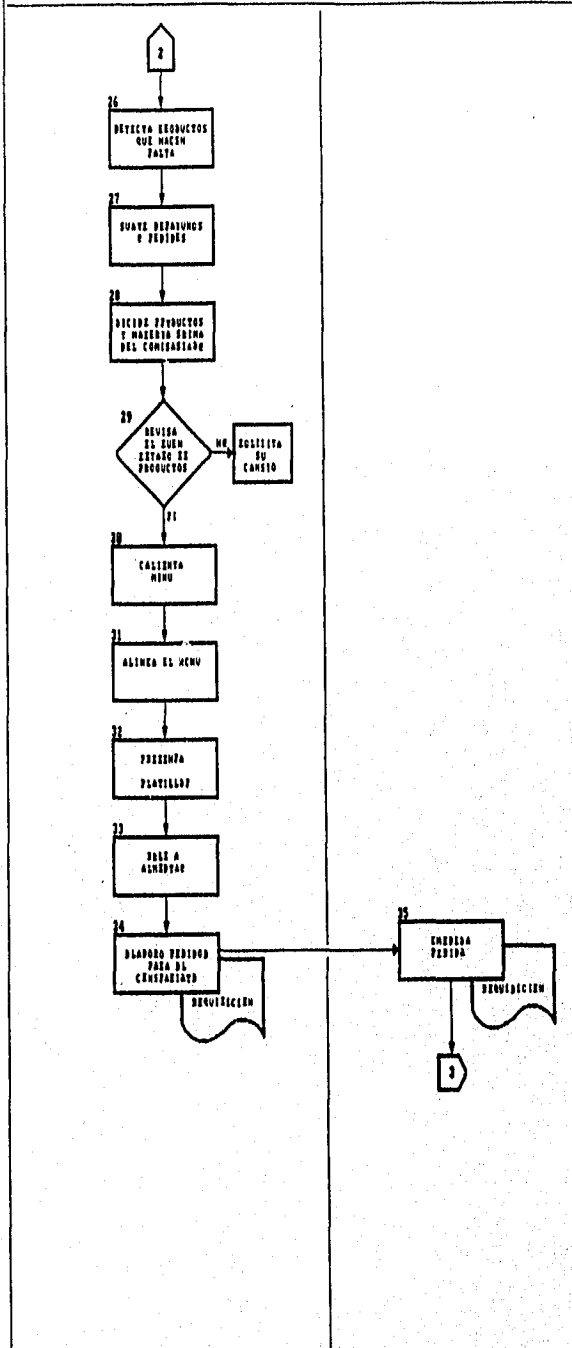


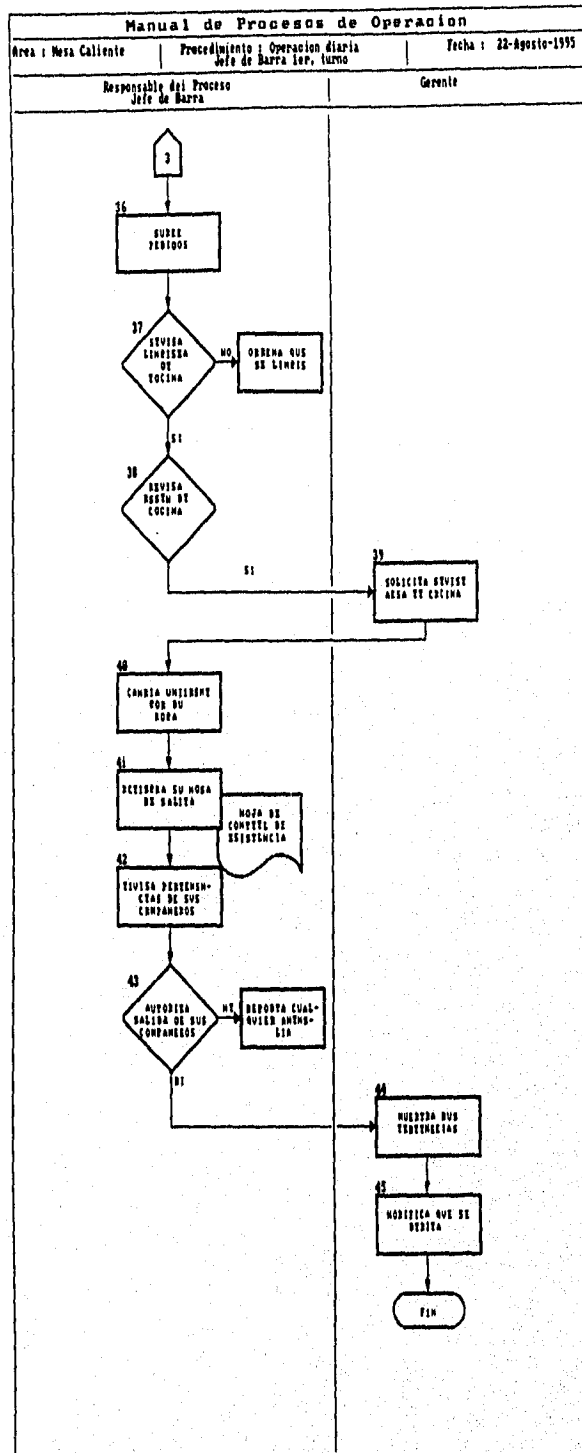
Manual de Procesos de Operación

Area : Mesa Caliente | Procedimiento : Operación diaria | Fecha : 22-Agosto-1995
 Jefe de Barra 1er. turno

Responsable del Proceso
 Jefe de Barra

Controlador





POTZOLLICALLI

MANUAL

De Procedimientos de Operación.

Fecha de Autorización

PROCEDIMIENTO:

Día Mes Año

Operación Diaria del Jefe de Barra.(Segundo turno)

Actividad N.	Órgano y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Área de Co-entrada,	-Llega a la unidad 20 minutos de su horario de
2	cina(Jefe de	-Cambia su ropa de calle por el uniforme.
3	Barra,ayudante de cocina).	-Registra la hora en que ingresa a la unidad en la hoja de control diario de asistencias del personal.
4		-Reporta su llegada con el gerente de la unidad.
5		-Recibe instrucciones del gerente de la unidad.
6		-Lava sus manos con agua y jabón.
7		-Desinfecta sus manos con Ecolab.
8		-Revisa que la línea de mesa caliente cuente con los productos necesarios para su operación.
9		-Revisa que la línea de mesa fría cuente con todos los productos que requiere para su operación.
10		-Surte pedidos requeridos por los clientes.
11		-Limpia constantemente el área de mesa caliente.
12		-Verifica que todas las áreas de la cocina esten constantemente limpias.
13		-Manda a comer al personal en forma sincronizada entre las 18:00 y 19:00 hrs.
14		-Sale a comer.
15		-Regresa a laborar.
16		-Reanuda el servicio en forma total.
17		-Registra existencias de productos, materia prima y abarrotes en el Control de Existencias y Pedidos de Productos Varios.

PITZALLERIA

- 18 -Ordena a la ayudante de cocina que ponga a hervir los productos de la mesa caliente.
- 19 -Espera que se enfríen los productos de la mesa caliente.
- 20 -Ordena al parrillero que desmonte incertos de la mesa fría.
- 21 -Ordena el vaciado de productos de mesa fría en recipientes al parrillero.
- 22 -Ordena al parrillero el lavado de incertos de mesa fría.
- 23 -Ordena al parrillero el secado de incertos de mesa fría.
- 24 -Ordena al parrillero el vaciado de productos de mesa fría en incertos limpios.
- 25 -Ordena al parrillero el resguardo de incertos que contienen productos de mesa fría en el conservador.
- 26 -Vacía en recipientes de plástico productos de mesa caliente.
- 27 -Tapa los recipientes de plástico.
- 28 -Acomoda en el refrigerador recipientes de plástico que contienen productos de mesa caliente (previamente hervidos).
- 29 -Apaga todo lo relacionado con gas (boyler, planchas, freidor, baño maría, etc). Una hora antes de que cierre la unidad.
- 30 -Realiza limpieza profunda del área de mesa caliente.
- 31 -Ordena al repartidor saque bolsas con basura de los botes.
- 32 -Ordena al repartidor lave los botes de basura.
- 33 -Ordena al repartidor que coloque bolsas de plástico limpias en los botes de basura.
- 34 -Verifica en el Check-list el estado en que se encuentran todas las áreas de la unidad (equipos y herramientas).
- 35 -Entrega Check-list al gerente de la unidad.
- 36 -Solicita al gerente de la unidad revise el estado en que entrega la unidad.
- 37 -Cambia el uniforme por su ropa de calle.

PITZOLLELLI

- 38 -Registra su hora de salida en la hoja de Control diario de asistencias del personal.
- 39 -Revisa las pertenencias de sus compañeros.
- 40 -Autoriza la salida de sus compañeros.
- 41 -Muestra sus pertenencias la gerente de la unidad.
- 42 -Notifica al gerente que se retira.
- FIN.

Manual de Procesos de Operacion

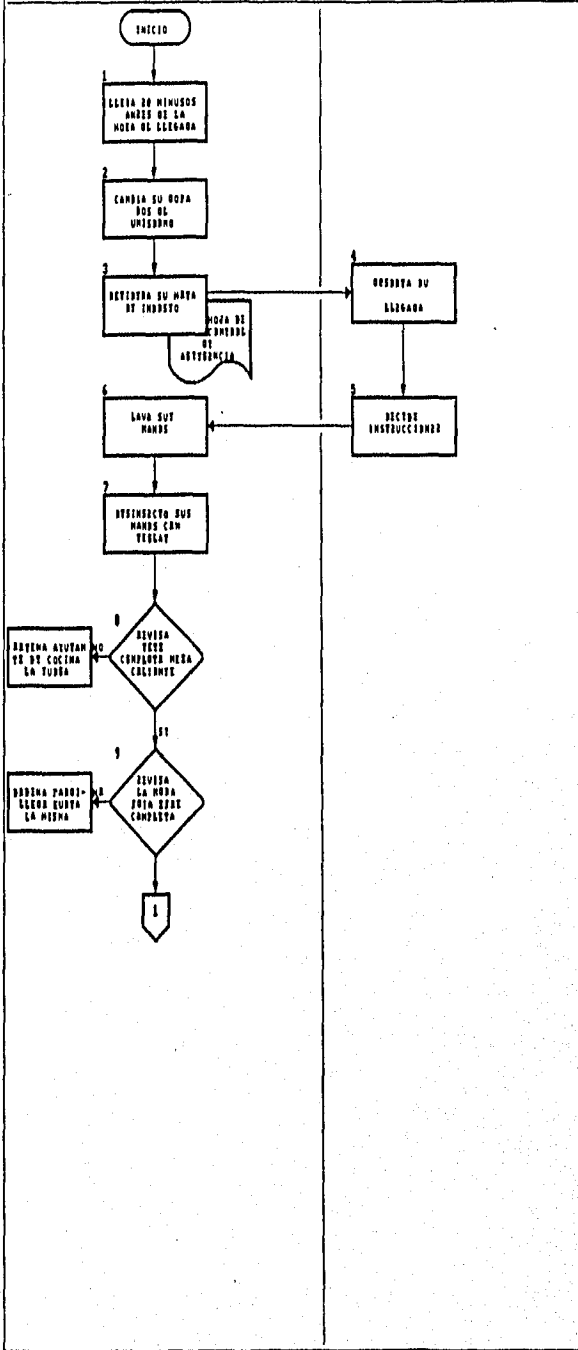
Area : Mesa Caliente

Procedimiento : Operacion diaria
Jefe de Barra, 2da turno

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Jefe de Barra

Gerente



Manual de Procesos de Operación

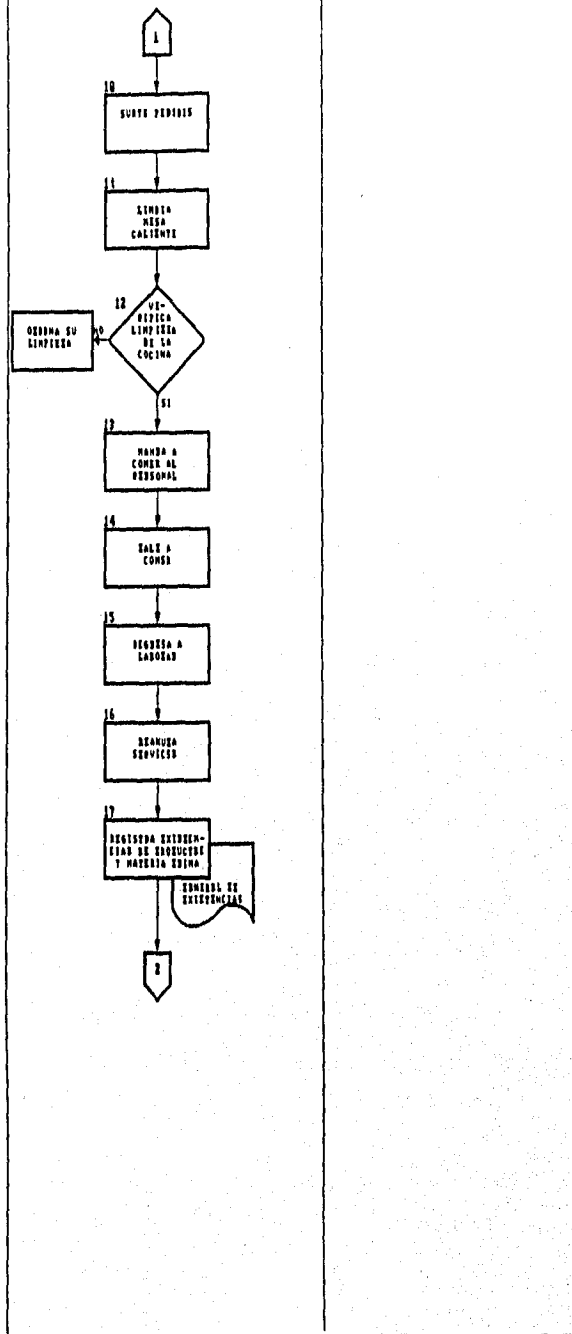
Área : Mesa Caliente

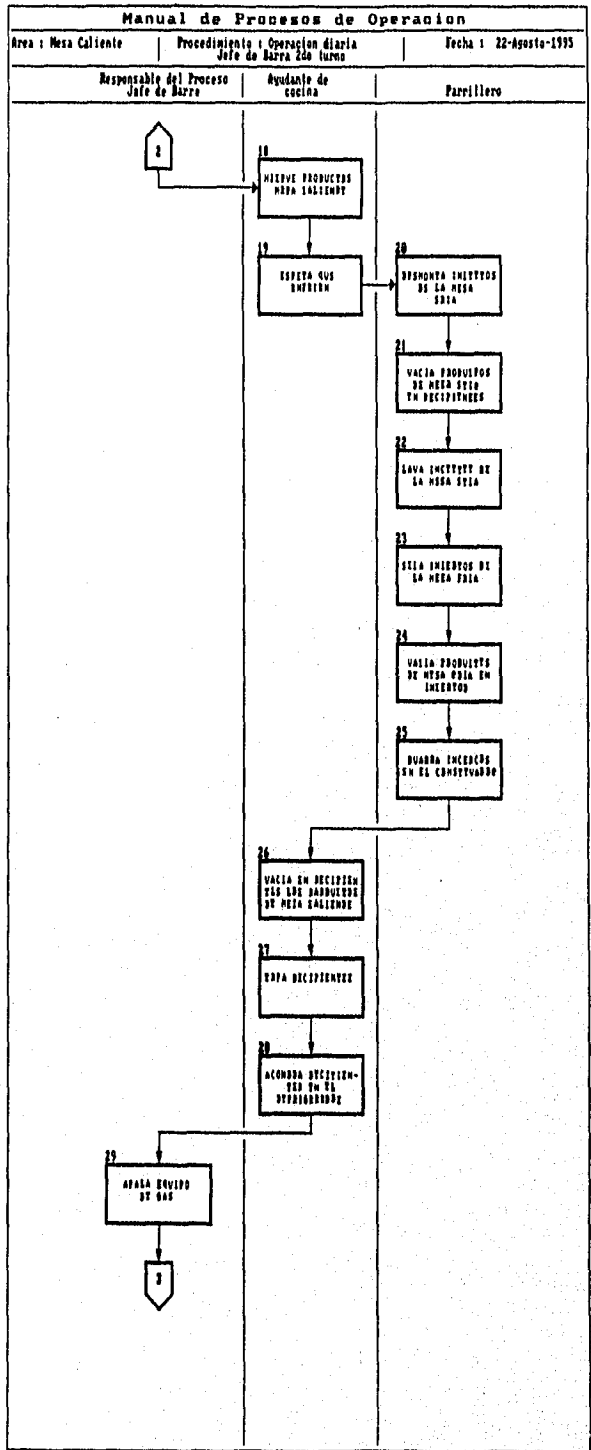
Procedimiento : Operación diaria
Jefe de Barra 2do turno

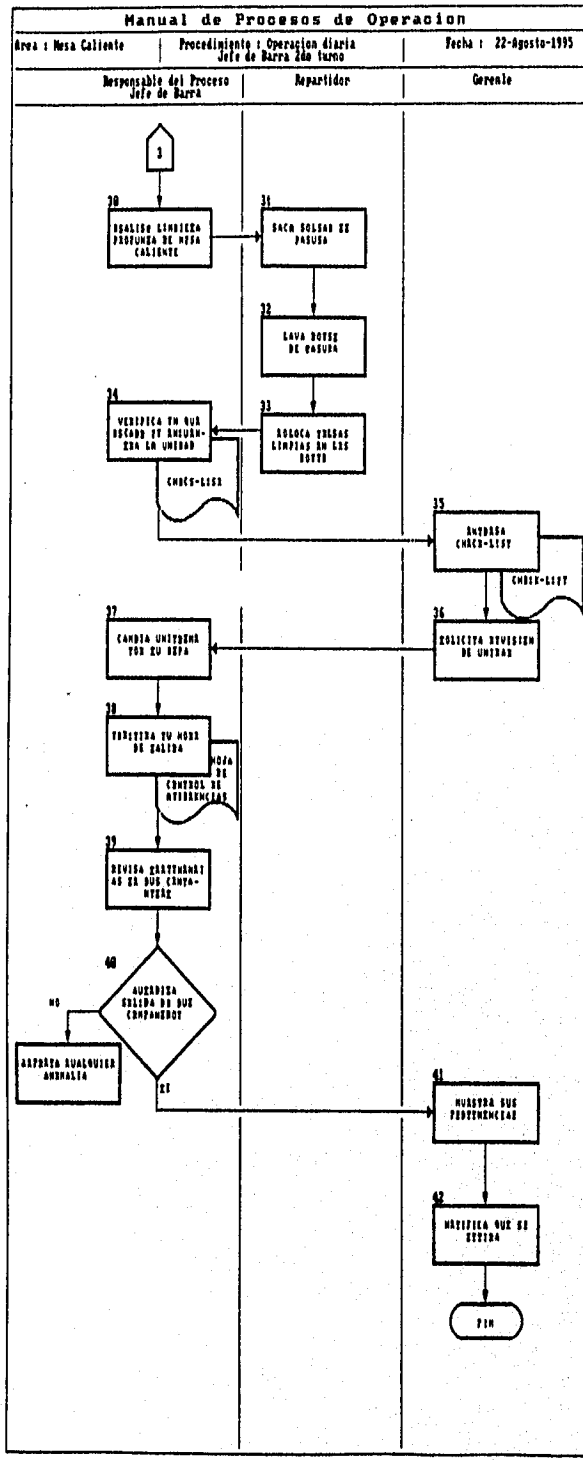
Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Jefe de Barra

Ayudante de cocina









MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO: Control de Existencias.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

Actividad N.	Órgano y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Cocina(Jefe de Barra y Gerente).	-Verifica existencia de productos procesados y semi-procesados y materia prima en el refrigerador.
2		-Registra en el Control de Existencias y Pedidos de Productos Varios, la existencia de los productos mencionados con anterioridad, por kilo, por pieza, manajo y por litro).
3		-Verifica existencia de productos en la línea de mesa caliente.
4		-Registra existencia de productos de mesa caliente en el Control de Existencias y Pedidos de Productos Varios.
5		-Verifica existencia de productos en la línea de mesa fría.
6		-Registra existencia de productos de mesa fría en el formato mencionado con anterioridad.
7		-Verifica existencia de abarrotes en la alacena.
8		-Registra existencia de abarrotes en el Control de Existencias y Pedidos de productos Varios.
9		-Entrega formato al gerente de la unidad. - FIN.

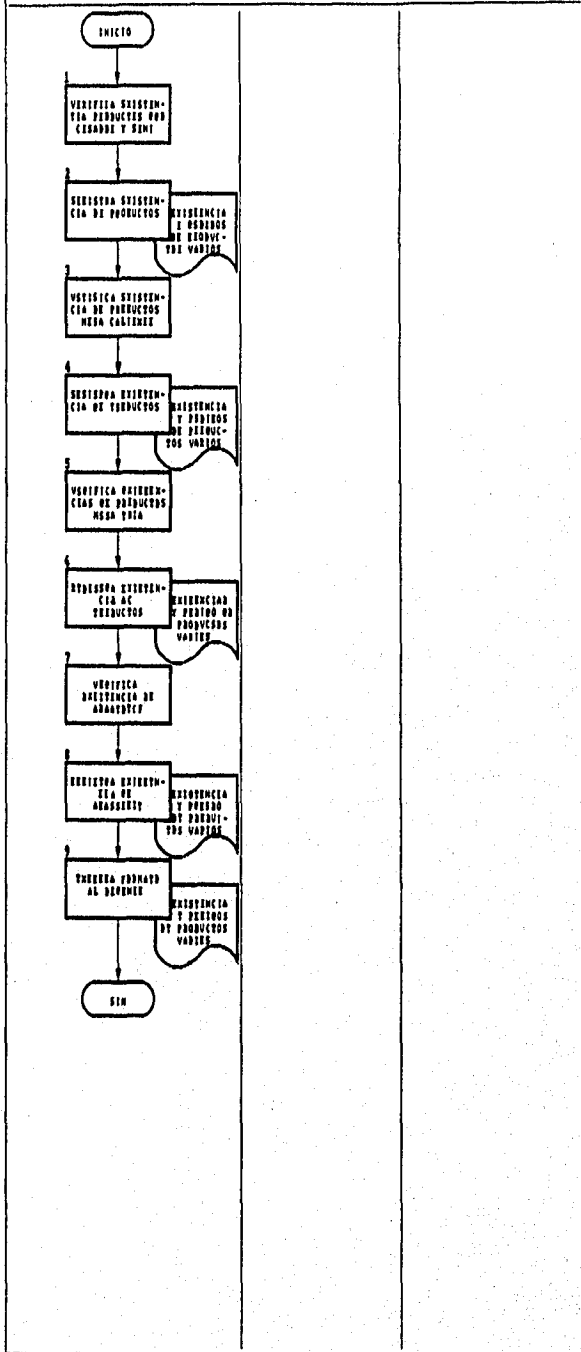
Manual de Procesos de Operación

Área : Jefe de Barra

Proceso: Registro control de existencias 2do. Turno

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Jefe de Barra



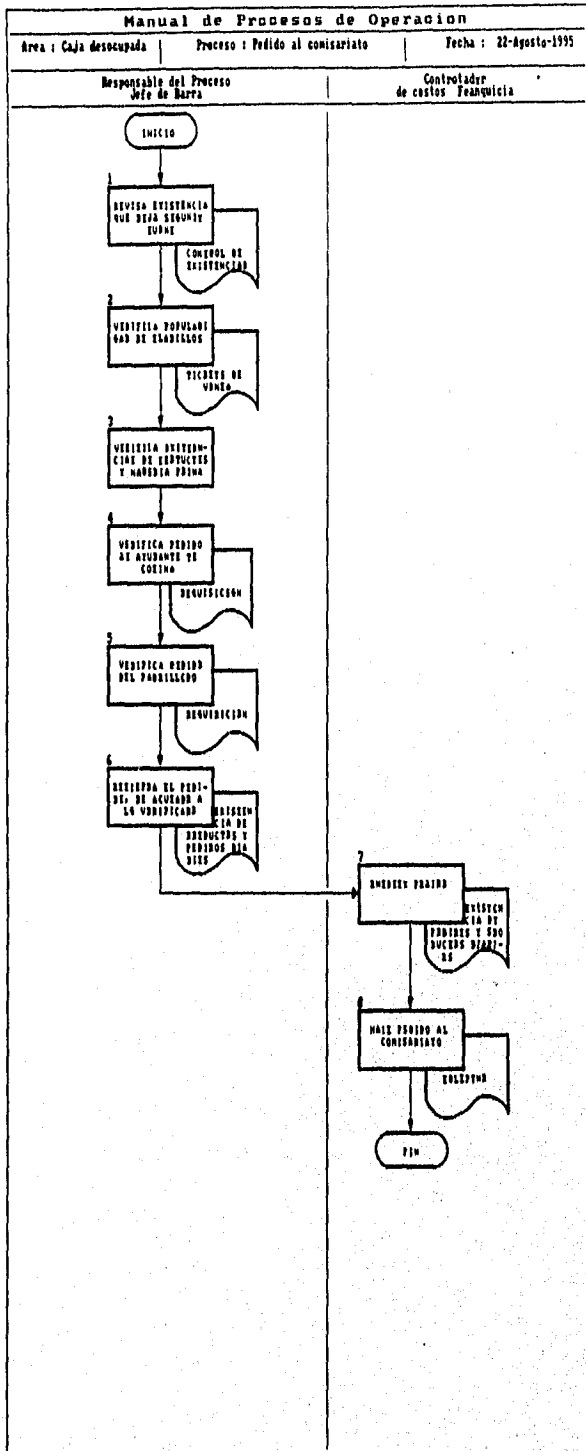


MANUAL
De Procedimientos de Operación.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

PROCEDIMIENTO:
Pedido al Comisariato.

Actividad N.	Órgano y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Cocina (jefe de Barra y Controlador).	-Verifica el formato de Existencias y Pedidos de Productos Varios.
2		-Verifica popularidad de platillos en tickets de venta del día anterior.
3		-Verifica existencias de productos y materia prima en el refrigerador.
4		-Verifica requisición del ayudante de cocina.
5		-Verifica requisición del parrillero.
6		-Registra el pedido en la remisión franquicia en base a la información obtenida (con lápiz para que pueda corregirse).
7		-Entrega remisión franquicia (que contiene el pedido del día siguiente), a el Controlador de Costos o Gerente de la Unidad.
8		-Hace pedido al comisariato vía telefónica. - FIN



POTZOLLILLA

MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO:
Recepción del Pedido al Comisariato.

Fecha de Autorización
Día Mes Año.

Actividad n.	Órgano y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Área de mesa caliente.	-Recibe a las 11:45 hrs. por parte del comisariato productos procesados, semiprocados, materia prima y abarrotes solicitados el día anterior.
2	Jefe de Barra y Ayudante de cocina).	-Verifica que el menú se encuentre en buen estado y sea el que se solicitó.
3		-Prueba el menú con la finalidad de constatar su buen sabor.
4		-Ordena al ayudante de cocina el vaciado del menú en recipientes de acero.
5		-Ordena al ayudante de cocina que caliente el menú.
6		-Verifica que las bolsas que contienen productos procesados, semiprocados se encuentren en buen estado y con el gramaje facturado.
7		-Pesa en la báscula las bolsas con productos procesados y semiprocados.
8		-Verifica que el peso de las bolsas coincida con el asentado en la remisión franquicia.
9		-Entrega bolsas a la ayudante de cocina.
10		-Ordena al ayudante de cocina el acomodo de las bolsas en el refrigerador.
11		-Verifica que la materia prima se encuentre en buen estado.
12		-Pesa en la báscula la materia prima solicitada.
13		-Verifica que la materia prima coincida con la solicitada en la remisión franquicia (tanto en cantidad como en precio).
14		-Entrega materia prima al ayudante de cocina.

PROZULELLI

- 15 -Ordena al ayudante de cocina el acomodo de la materia prima.
- 16 -Verifica que los abarrotes solicitados se encuentren en buen estado.
- 17 -Entrega abarrotes al ayudante de cocina.
- 18 -Ordena al ayudante de cocina los abarrotes.
- 19 -Vacía el menú en los incertos que van montados en la línea de mesa caliente.
- 20 -Firma de recibido al comisariato (2 copias de remisiones) y le paga con cheque cada quincena.
- FIN.

Manual de Procesos de Operación

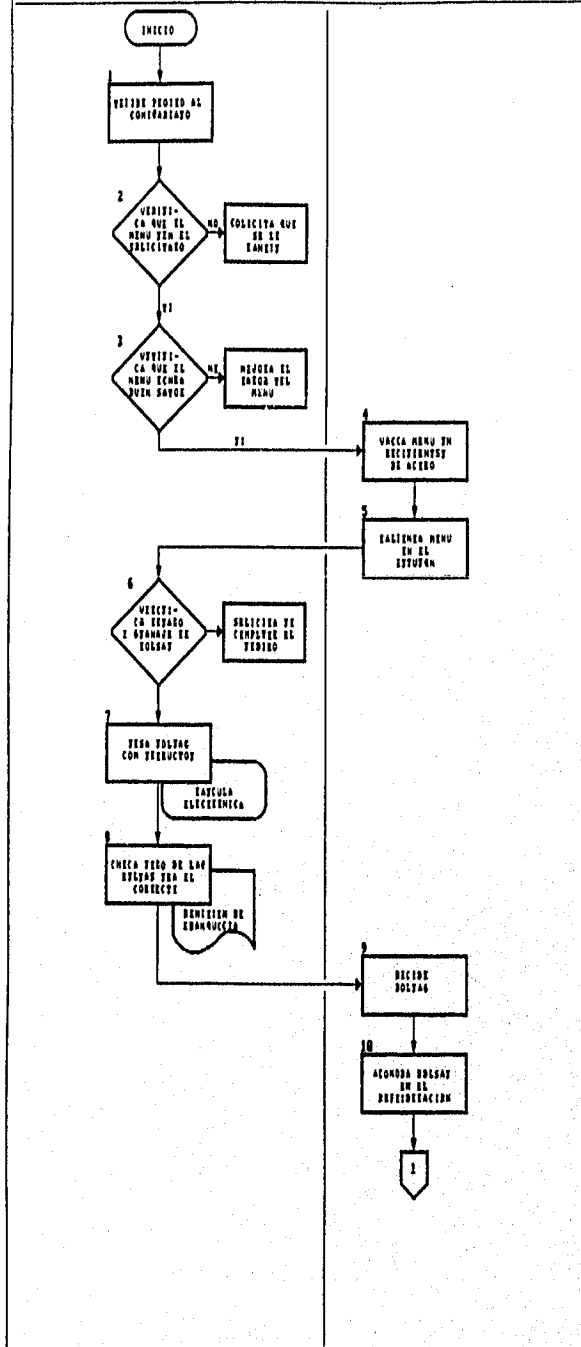
Area : Mesa calle

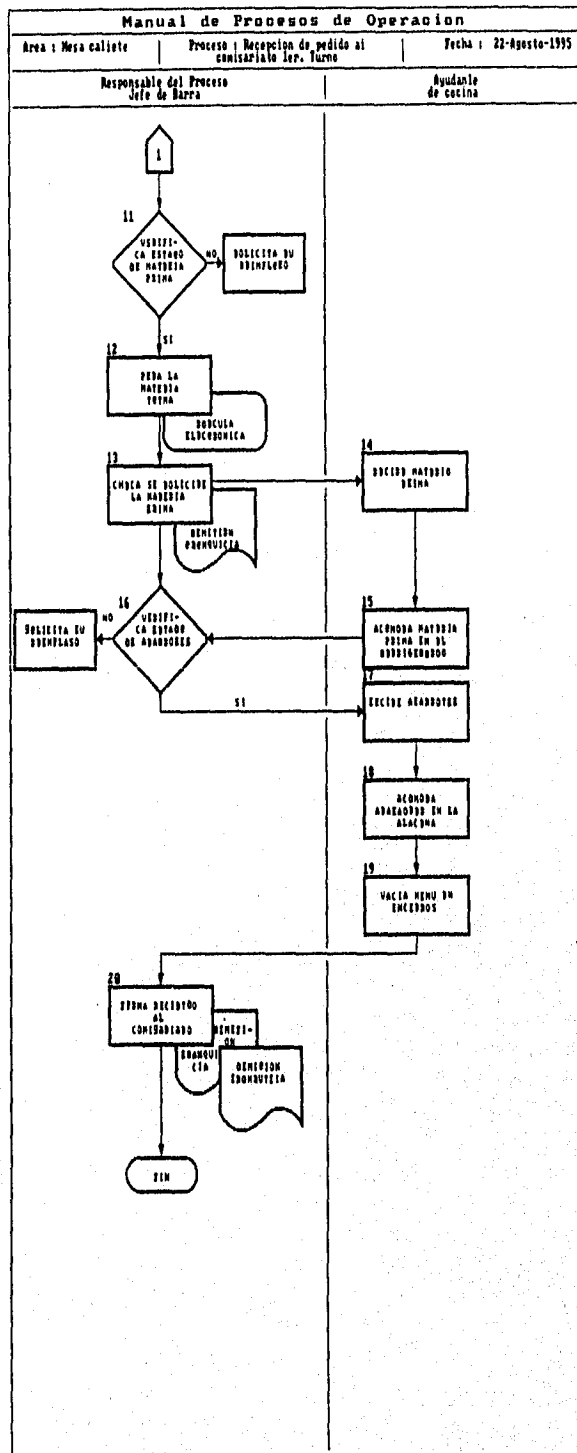
Proceso : Recepcion de pedido al camarero 1er turno

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Jefe de Barra

Ayudante de cocina







MANUAL
De Procedimientos de Operación.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

PROCEDIMIENTO: Check-list de Cierre y Apertura
de la Fuente.

Actividad N.	Órgano y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Fuente(Jefe de Barra)	-Va a el área de la Fuente.
2		-Verifica limpieza adecuada de la Fuente.
3		-Registra en el Check-list limpieza adecuada de la Fuente.
4		-Verifica existencia de aparatos eléctricos de la fuente(percoladora, batidora, extractor de jugo de zanahoria y naranja, refrigerador, etc).
5		-Registra en Check-list existencia de aparatos eléctricos de la fuente.
6		-Verifica adecuado funcionamiento de aparatos eléctricos de la fuente.
7		-Registra en el Check-list el adecuado funcionamiento de aparatos eléctricos de la fuente
8		-Verifica elaboración de postres y bebidas del día.
9		-Registra elaboración de postres y bebidas en el Check-list. - FIN.

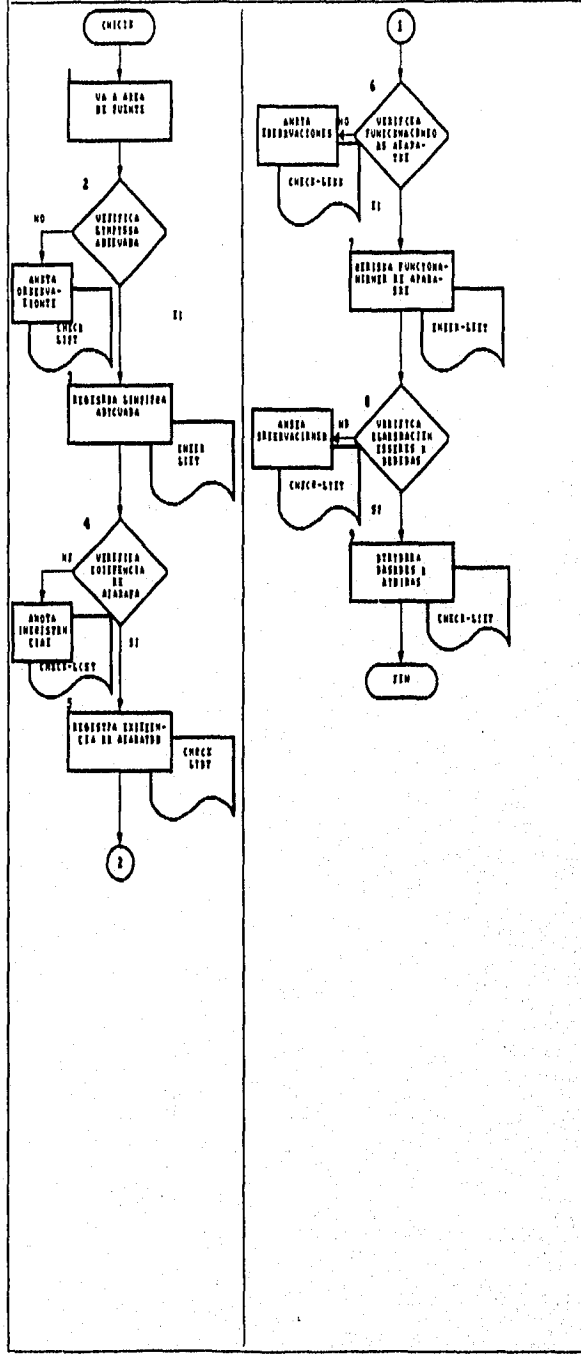
Manual de Procesos de Operación

Área : Fuente

Proceso: check-list de cierre y apertura en el área de fuente

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Jefe de Barrá



POTZUHCALU

MANUAL Fecha de Autorización.
De Procedimientos de Operación. Día Mes Año.
PROCEDIMIENTO: Chek-list de Cierre y Apertura
del Área de Caja.

ActividadN.	Órgano y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Área de Caja	-Va a el área de Caja.
2	ja(Jefe de	-Verifica limpieza adecuada del área de Caja.
3	Barra).	-Registra limpieza adecuada del área de Caja en el Check-list.
4		-Verifica resguardo del equipo de cómputo.
5		-Registra resguardo del equipo de cómputo en el Check-list.
6		-Verifica existencia de charolas de plástico.
7		-Registra existencia de charolas en el Check-list.
8		-Verifica abastecimiento del área de despacho(empaques, servilletas, tenedores, cuchillos, cucharas, cauderal, azúcar).
9		-Registra el correcto abastecimiento del área de despacho en el Check-list. - FIN.

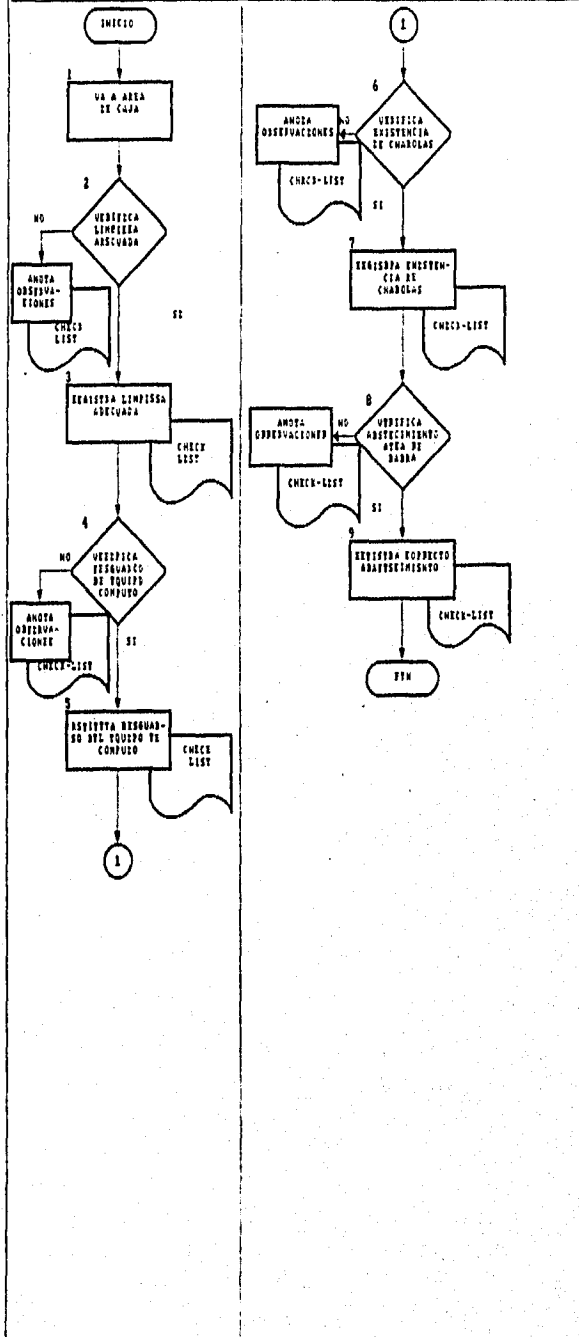
Manual de Procesos de Operacion

Area : Caja

Proceso: check-list de cierre y apertura del area de caja

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Jefe de Barra



POTZOLLELLI

MANUAL

De Procedimientos de Operación.

PROCEDIMIENTO: Check-list de Cierre y Apertura
en el Área de mesa fría.

Fecha de Autorización

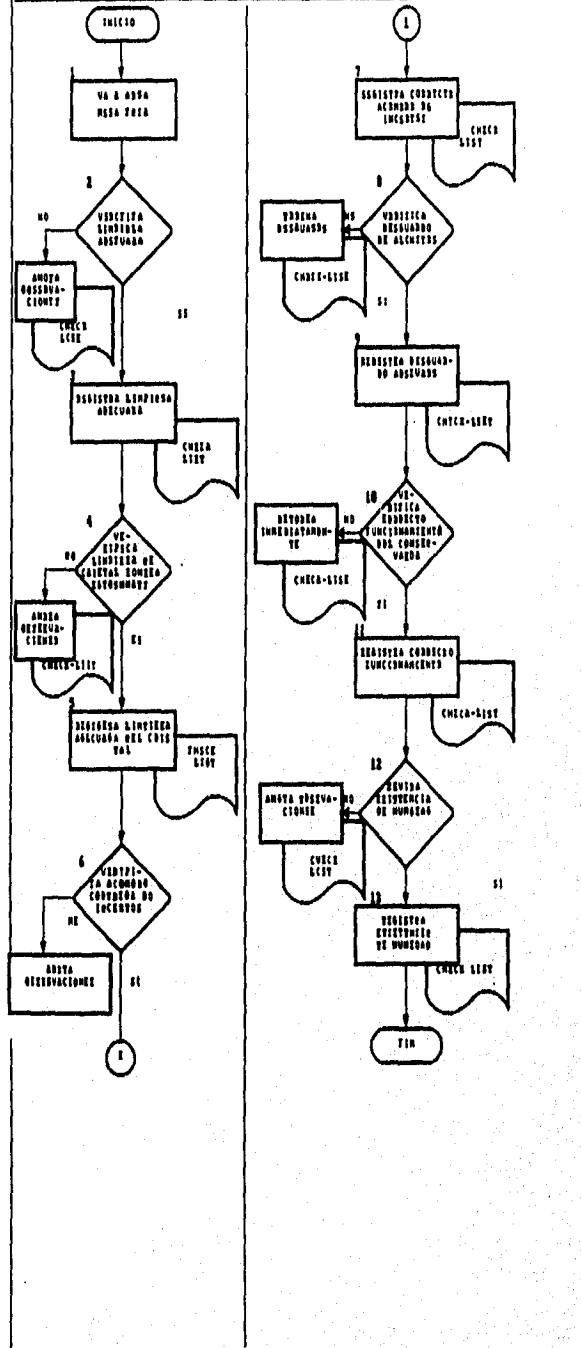
Día Mes Año

Actividad n.	Órgano y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Mesa Fría	-Va a el área de Mesa Fría.
2	(Jefe de Barra).	-Verifica limpieza adecuada del área de mesa fría.
3		-Registra limpieza adecuada del área de mesa fría en el Check-list.
4		-Verifica limpieza adecuada del cristal contraestornudos.
5		-Registra limpieza adecuada del cristal contra estornudos en el Check-list.
6		-Verifica que los incertos esten colocados correctamente en la línea de mesa fría.
7		-Registra el correcto acomodo de incertos de la línea de mesa fría.
8		-Verifica resguardo de incertos que contienen productos de mesa fría, en el conservador.
9		-Registra el resguardo adecuado de productos de mesa fría en el Check-list.
10		-Verifica que el conservado de la mesa fría funcione correctamente.
11		-Registra el correcto funcionamiento del conservador de la mesa fría.
12		-Revisa adecuada existencia de humedad.
13		-Registra adecuada existencia de humedad en el check-list. - FIN.

Manual de Procesos de Operación

Area : Mesa Fria | Proceso: check-list de cierre y apertura de la mesa fría | Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Jefe de Barro





MANUAL

De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO: Check-list de Cierre y Apertura
en el Área de mesa caliente.

Fecha de Autorización
Día Mes Año

Actividad N.	Órgano y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Mesa Caliente(Jefe de Barra).	-Va a el área de mesa caliente.
2		-Verifica limpieza adecuada del área de mesa caliente.
3		-Registra limpieza adecuada del área de mesa caliente en el Check-list.
4		-Verifica que los incertos de la línea de mesa caliente estén limpios.
5		-Registra adecuada limpieza de los incertos de mesa caliente en el Check-list.
6		-Verifica que el área de baño maría esto perfectamente seca.
7		-Registra en el Check-list el adecuado secado del área de baño maría.
8		-Verifica limpieza adecuada del cristal contra estornudos.
9		-Registra limpieza adecuada del cristal contra estornudos en el Check-list.
10		-Verifica limpieza adecuada del horno de microondas.
11		-Registra limpieza adecuada del horno de microondas en el check-list.
12		-Verifica limpieza adecuada de la freidora(que este sin aceite).
13		-Registra limpieza adecuada de la freidora en el check-list.
14		-Verifica que el bote de tostadas este cubierto.
15		-Registra que el bote de tostadas este cubierto en el check-list.
		- FIN.

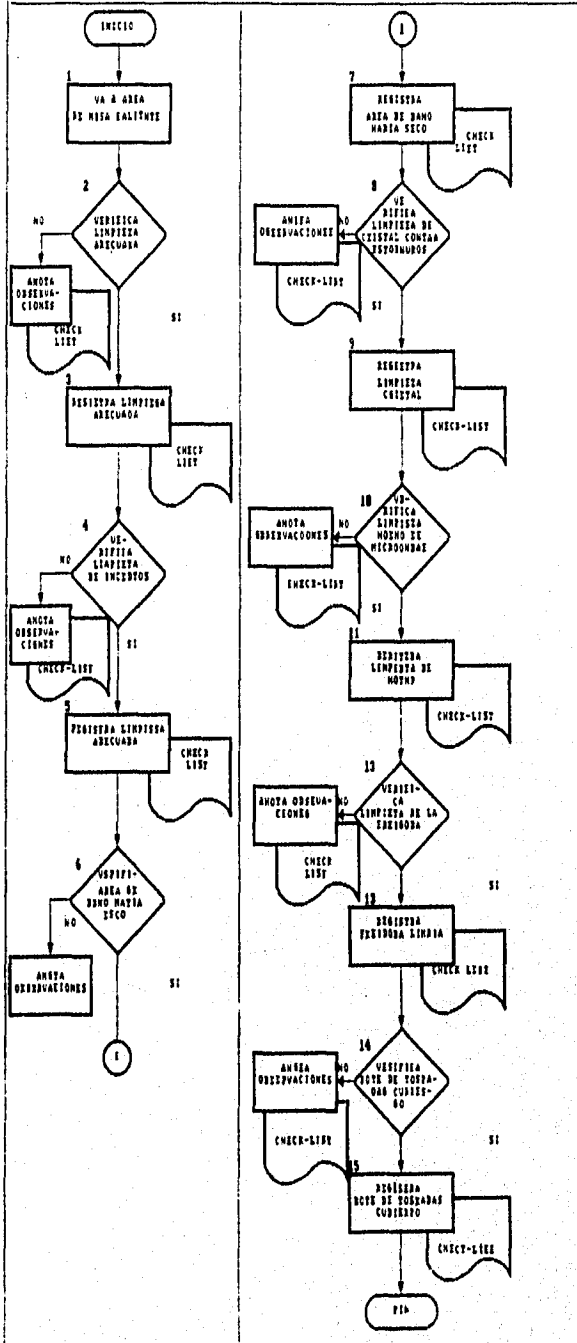
Manual de Procesos de Operación

Área : Mesa Caliente

Proceso: check-list de cierre y apertura del área de mesa caliente

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Jefe de Barra



POTZOLLETLI

MANUAL Fecha de Autorización,
De Procedimientos de Operación. Día Mes Año.
PROCEDIMIENTO: Check-list de Cierre y Apertura
en el Área de Parrilla.

Actividad N.	Órgano y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Área de Parrilla	-Va a el área de Parrilla.
2	(Jefe de Barra).	-Verifica limpieza del área de parrilla.
3		-Registra limpieza adecuada de la parrilla en el check-list.
4		-Verifica limpieza adecuada del cristal contra estornudos.
5		-Registra limpieza adecuada del cristal contra estornudos en el check-list.
6		-Verifica existencia de 4 cuchillos.
7		-Registra existencia adecuada de cuchillos en el check-list.
8		-Verifica existencia de 1 eslabón.
9		-Registra existencia adecuada del eslabón en el Check-list.
10		-Verifica existencia de 2 espátulas.
11		-Registra existencia adecuada de espátulas en el check-list.
12		-Verifica que el bote de basura del área de parrilla este limpio.
13		-Registra limpieza adecuada del bote de basura en el check-list. - FIN.

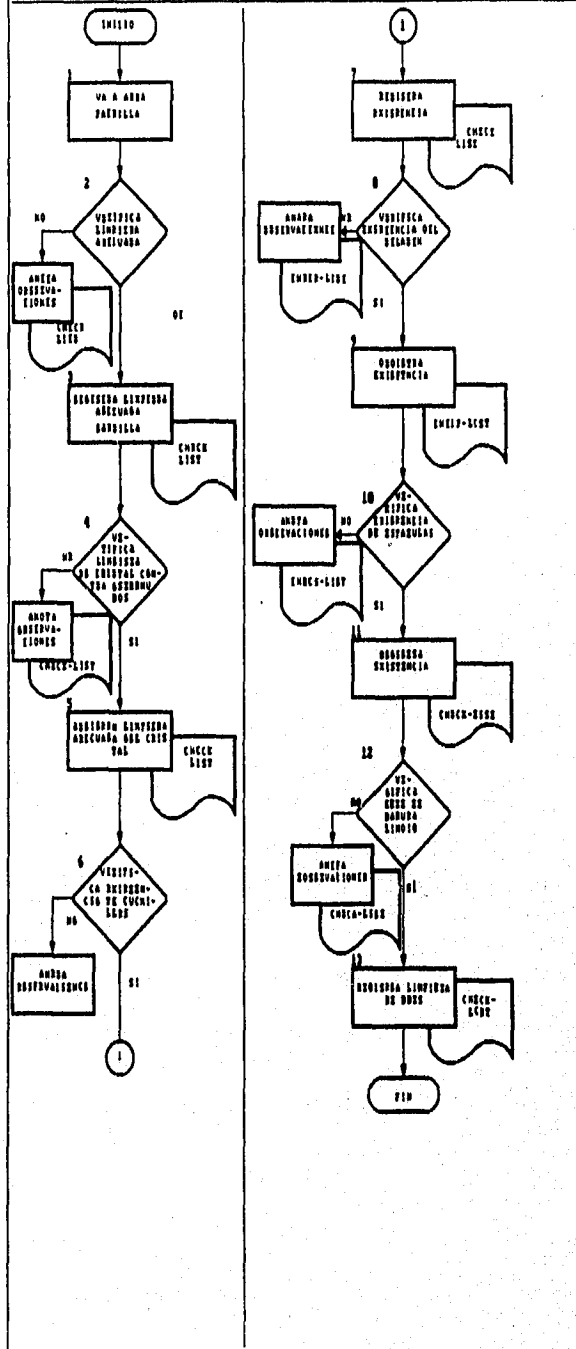
Manual de Procesos de Operación

Área: PARRILLA

Proceso: Check-list de cierre y apertura en el área de parrilla

Fecha: 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Jefe de Barra





MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO:
Check-list de Cierre y Apertura
del Área de Tortillas.

Fecha de Autorización
Día Mes Año

Actividad N. Puesto.	Órgano y/o	Descripción de Actividades.
1	Área de	-Va a el área de tortillas.
2	tortillas(Jefe de Barra).	-Verifica limpieza adecuada de la plancha (comal).
3		-Registra limpieza adecuada de la plancha en el check-list.
4		-Verifica que los empaques esten correctamente ordenados.
5		-Registra el correcto ordenamiento de empaques en el check-list.
6		-Verifica limpieza adecuada de la licuadora.
7		-Registra limpieza adecuada de la licuadora en el check-list.
8		-Verifica el adecuado cubierto de los productos.
9		-Registra el adecuado cubierto de productos en el check-list.
10		-Verifica limpieza adecuada de la tarja.
11		-Registra limpieza adecuada de la tarja en el check-list.
12		-Verifica que este correctamente ordenada la repisa de verduras.
13		-Registra repisa de verduras ordenada en el check-list.
14		-Verifica que el área de tortillas este ordenada.
15		-Registra correcto orden del área de tortillas en el check-list.
		- FIN.

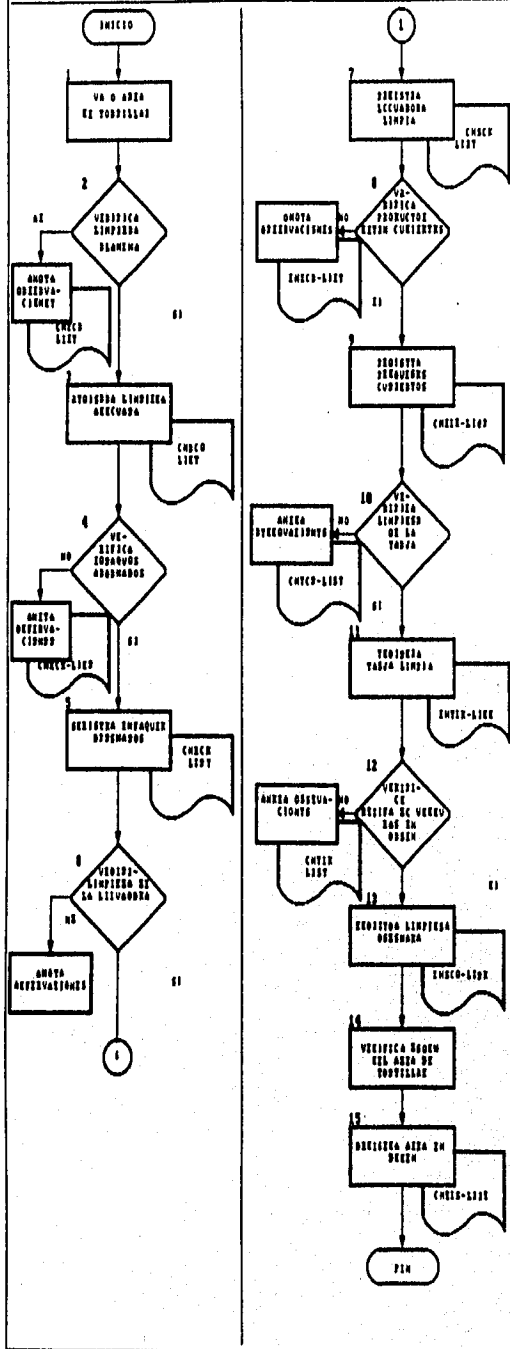
Manual de Procesos de Operación

Área: Tortillas

Proceso: check-list de cierre y apertura del área de tortillas

Fecha: 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Jefe de Barra



PITZULLI

MANUAL
De Procedimientos de Operación,
PROCEDIMIENTO
Check-list de Cierre y Apertura
en la Zona de Lavado.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

Actividad n.	Órgano y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Zona de Lavado	-Va a la zona de lavado.
2	(Jefe de Barra).	-Verifica adecuada limpieza de la tarja.
3		-Registra limpieza adecuada de la tarja en el check-list.
4		-Verifica limpieza adecuada de la loza.
5		-Registra limpieza adecuada de la loza en el check-list.
6		-Verifica que la loza este ordenada correctamente.
7		-Registra adecuado orden de la loza en el check-list.
8		-Verifica limpieza adecuada del área de cochambre.
9		-Registra limpieza adecuada del área de cochambre en el check-list.
10		-Verifica orden del área de cochambre.
11		-Registra área de cochambre ordenada en el check-list.
12		-Verifica que las llaves de agua y gas esten cerradas (Detectando fugas en las mismas).
13		-Registra que las llaves de agua y gas esten cerradas (no haya fugas).
14		-Verifica limpieza adecuada de la báscula.
15		-Registra limpieza adecuada de la báscula en el check-list.
16		-Verifica que el boyler este correctamente cerrado.
17		-Registra cerrado correcto del boyler en el check-list.
18		-Verifica que la llave general de gas este cerrada.
19		-Registra que la llave de gas general este correctamente cerrada en el check-list.
		- FIN.

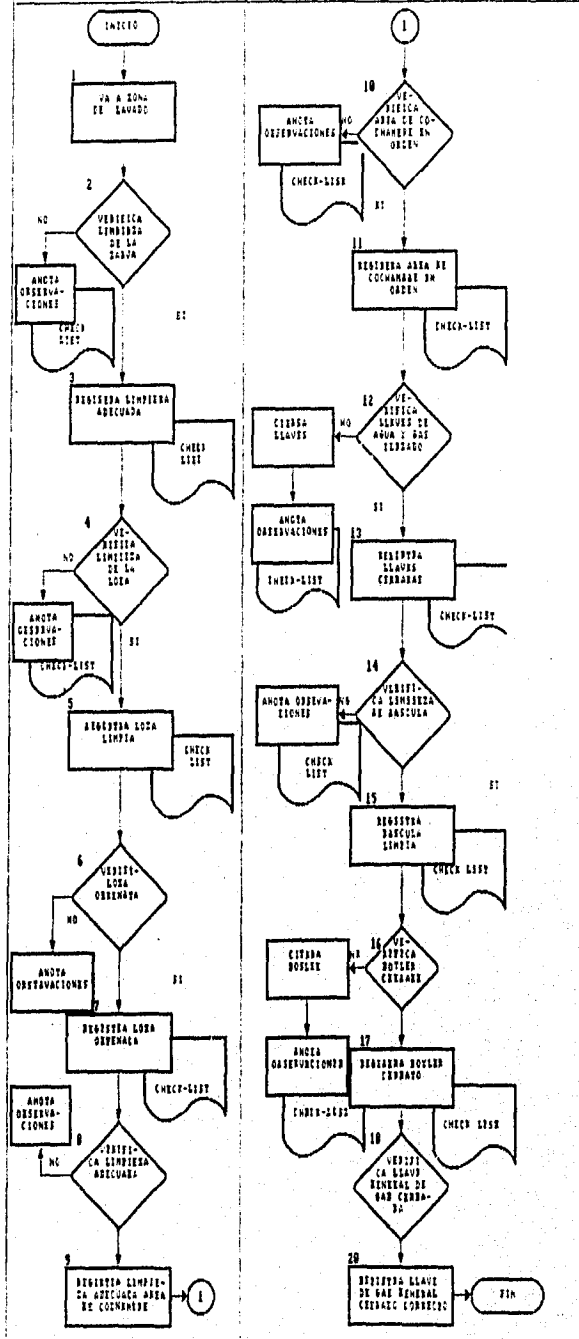
Manual de Procesos de Operación

Area : Zona de lavado

Proceso: check-list de cierre y apertura de la zona de lavado

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Jefe de Barra

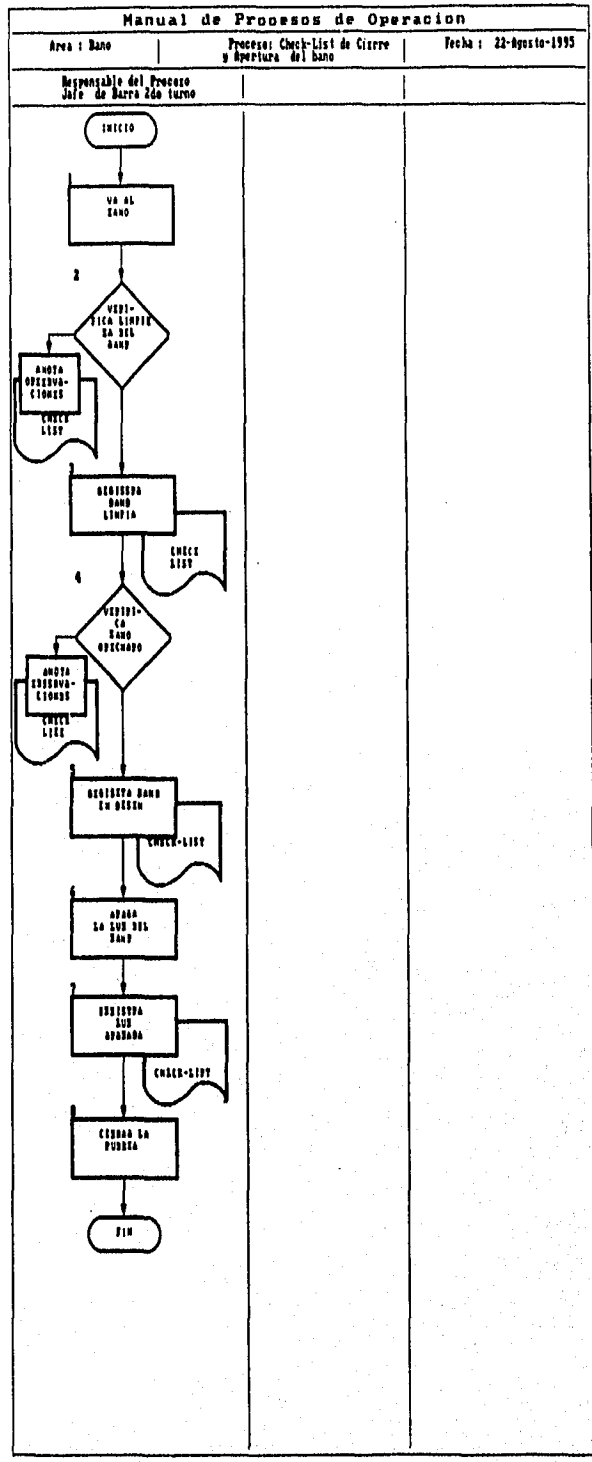




MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO:
Check-list de Cierre y Apertura
del Baño.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

Actividad N.	Órgano y/o Puesto.	Descripción de Actividades,
1	Baño(Jefe	-Va a el baño.
2	de Barra)	-Verifica limpieza adecuada del baño.
3		-Registra limpieza adecuada del baño en el check-list.
4		-Verifica que el baño este ordenado.
5		-Registra adecuado orden del baño en el check-list.
6		-Apaga luz del baño.
7		-Registra luz del baño apagada en el check-list.
8		-Cierra la puerta del baño.
9		FIN.

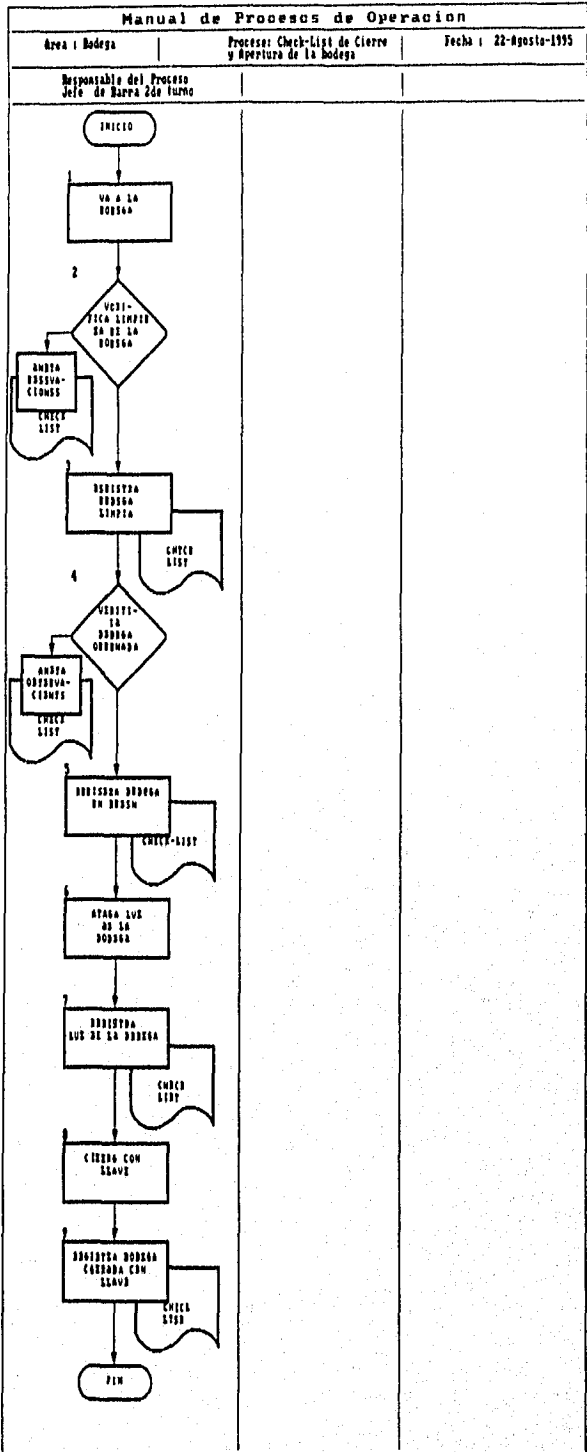


POTZULLILLI

MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO
Check-list de Cierre y Apertura
de la Bodega.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

Acti- dad N. Puesto.	Órgano y/o	Descripción de Actividades.
1	Bodega	-Va a la bodega.
2	(Jefe de	-Verifica limpieza adecuada de la bodega.
3	Barra).	-Registra limpieza adecuada de la bodega en el check-list.
4		-Verifica que labodega se encuentre en orden.
5		-Registra bodega ordenada en el Check-list.
6		-Verifica que luz este apagada.
7		-Registra luz apagada de la bodega en el check-list.
8		-Verifica que la bodega se cierre con llave.
9		-Registra la bodega cerrada con llave en el check-list.
		- FIN.





MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO
Check-list de Cierre y Apertura
de la Oficina.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

Actividad N.	Órgano y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Fuente	- Va a la Oficina.
2	(Jefe de	- Verifica limpieza adecuada de la Oficina.
3	Barra).	- Registra limpieza adecuada de la oficina en el Check-list.
4		- Verifica que la oficina esté ordenada.
5		- Registra oficina ordenada en el Check-list.
6		- Verifica limpieza adecuada del bote de basura.
7		- Registra limpieza adecuada del bote de basura en el check-list.
8		- Apaga la luz.
9		- Registra luz apagada en el check-list.
10		- Cierra puerta de la oficina.
		- FIN.

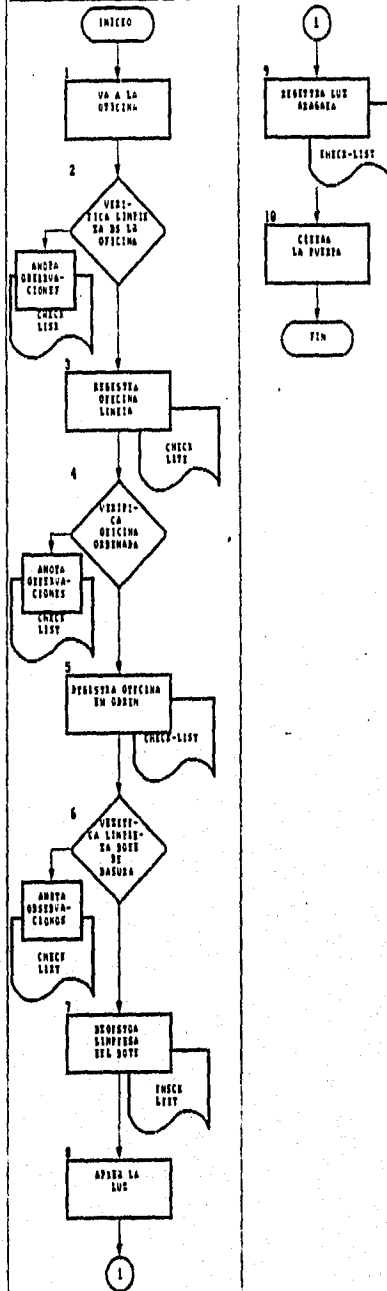
Manual de Procesos de Operación

Area : Oficina

Proceso: Check-list de Cierre y Apertura de la Oficina

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Jefe de Barra 2do turno

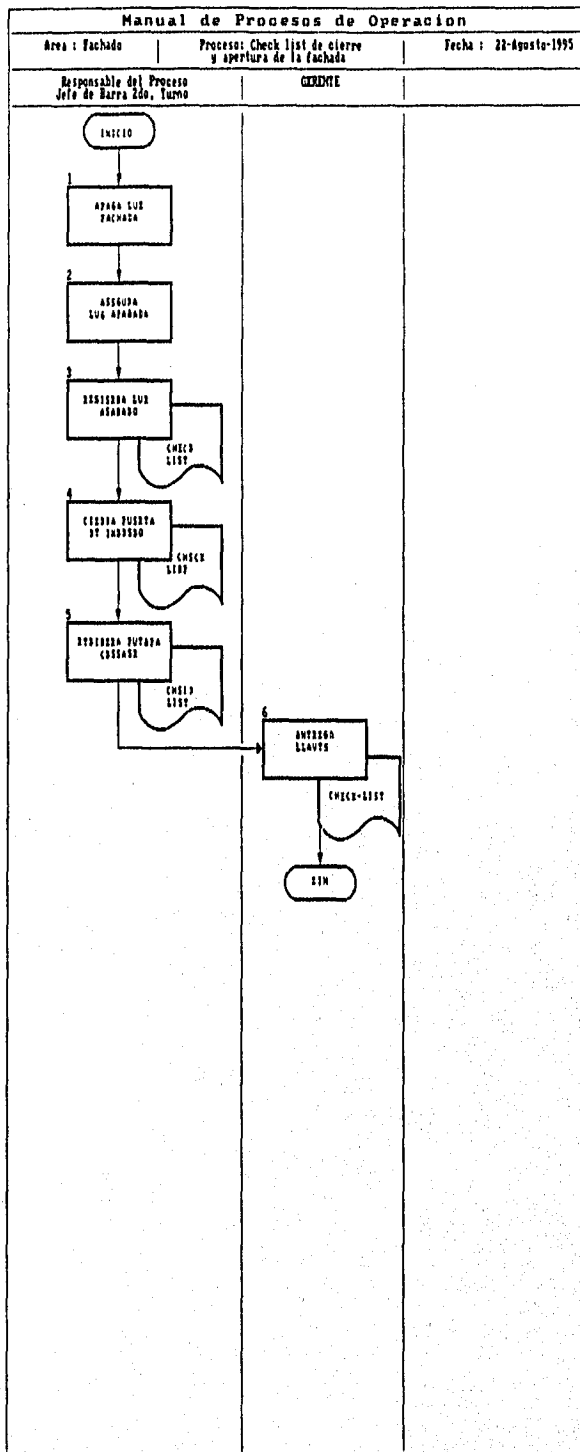




MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO
Check-list de Cierre y Apertura
de la Fachada.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

Activi- Órgano y/o dad N. Puesto.	Descripción de Actividades.
1 Fachada	-Baja swicht de luz de la fachada.
2 (Jefe de Barra).	-Va a la fachada (asegurarse de que luz este apagada.
3	-Registra luz de fachada apagada en el check-list.
4	-Cierra puerta de ingreso a la unidad.
5	-Registra puerta de ingreso cerrada en el check-list.
6	-Entrega check-list y llaves de la unidad al Gerente.
7	- FIN





MANUAL
De Procedimientos de Operación. Fecha de Autorización.
PROCEDIMIENTO Día Mes Año.
Limpieza Profunda del área de Mesa Caliente.

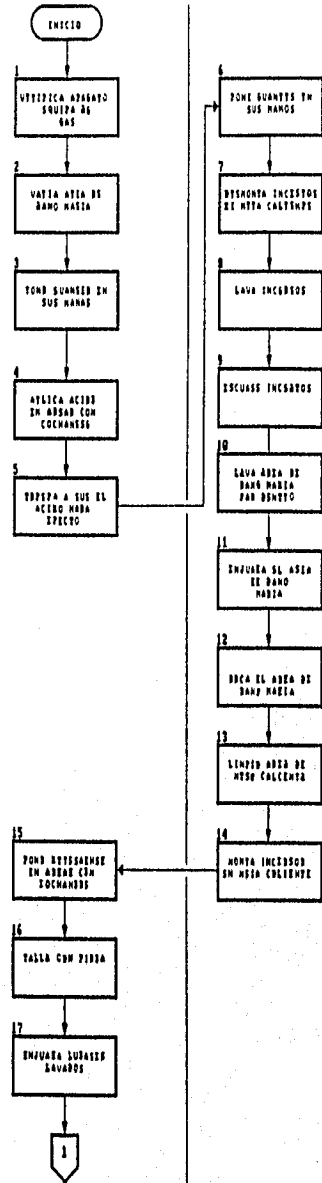
Activi- Organo y/o dad N. Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Jefe de Barra. - Verifica que el equipo relacionado con gas esté apagado.
2	- Vacía área de baño maría.
3	- Pone guantes en sus manos.
4	- Aplica ácido cuidadosamente en el área de cochambre.
5	- Espera que el ácido desprenda a el cochambre.
6	Ayudante de cocina. -Pone guantes en sus manos.
7	- Desmonta incertos del área de mesa caliente.
8	- Lava incertos del área de mesa caliente.
9	- Pone a escurrir incertos de mesa caliente.
10	- Lava área de baño maría en su parte interior.
11	- Enjuaga perfectamente el área de baño maría.
12	- Seca perfectamente el área de baño maría.
13	- Limpia el área de mesa caliente.
14	- Monta incertos de la línea de mesa caliente.
15	Jefe de Barra - Pone detergentes en las áreas de mesa caliente.
16	- Talla con fibra las áreas de cochambre.
17	- Enjuaga áreas de cochambre.
18	- Seca con jerga las áreas de cochambre.
19	Ayudante de cocina. - Rocía pinogel en el cristal contra estornudos.
20	- Limpia con franela el cristal contra estornudos.
21	- Mezcla pinogel en una cubeta con agua.
22	- Remoja esponja en la mezcla.
23	- Frota mosaicos con la esponja remojada en pinogel.
24	- Limpia con jerga húmeda los mosaicos.
25	- Seca los mosaicos.
26	- Derrama en piso mezcla de pinogel en agua.
27	- Talla el piso con escoba.
28	- Enjuaga el piso.
29	- Seca el piso con jerga.
30	- Verifica limpieza del área de mesa caliente.
31	- Revisa limpieza de todas las áreas que conforman la cocina. - FIN.

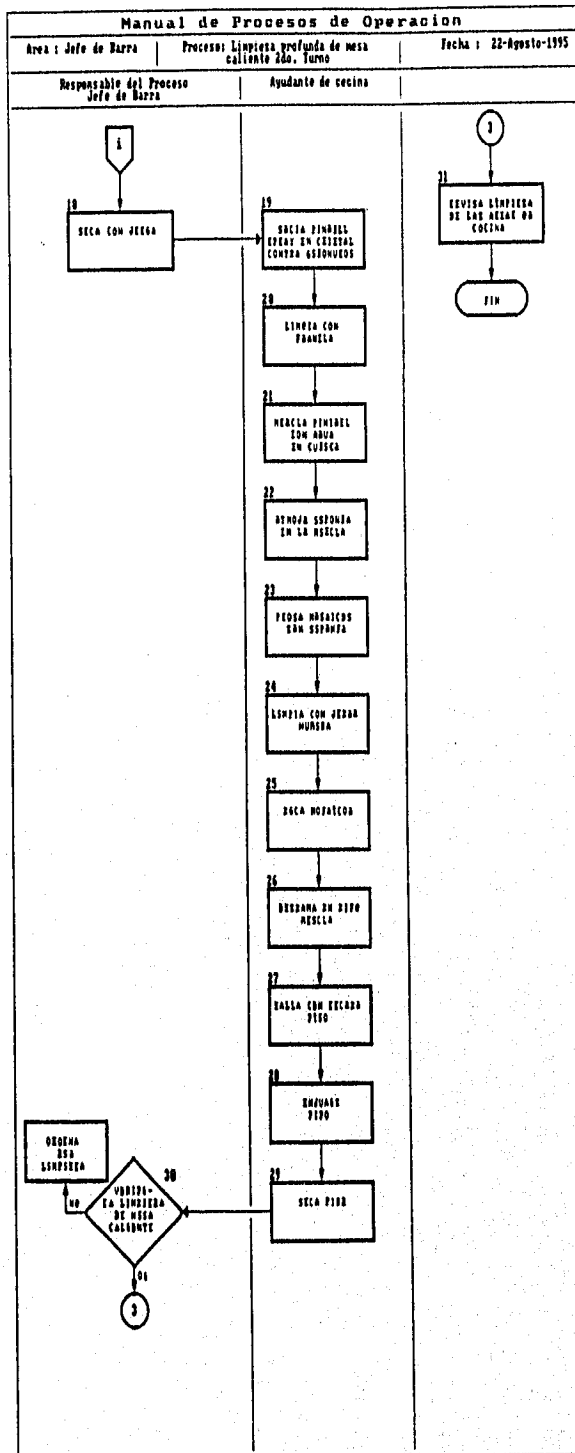
Manual de Procesos de Operacion

Area : Jefe de Barra Proceso: Limpieza profunda mesa caliente Jdo. Lermo Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Jefe de Barra

Ayudante de cocina







MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria del Ayudante de Cocina (Primer turno)

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Actividad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area de Mesa Caliente	- Llega a la unidad 20 minutos antes de su hora de entrada.
2		- Cambia su ropa de calle por el uniforme.
3		- Registra su hora de ingreso a la unidad en la hoja de Control de Asistencias.
4		- Reporta su llegada con el Gerente de la Unidad.
5		- Recibe instrucciones del Gerente de la Unidad.
6		- Lava sus manos con agua y jabón.
7		- Desinfecta sus manos con Ecolab.
8		- Reporta con el jefe de barra.
9		- Apoya en la recepción de alimentos del comisariato.
10		- Verifica existencia del día anterior (cebolla, rábano, lechuga, etc)
11		- Verifica faltante de algún producto.
12		- Elabora requisición correspondiente de acuerdo a la orden de Producción.
13		- Entrega Requisición.
14		- Limpia su área de trabajo.
15		- Elabora guarnición de pozole y mesa fría.
16		- Saca guarniciones del área de servicio.
17		- Calienta guisados de la mesa caliente.
18		- Monta los incertos con el menú del día y guisados.
19		- Elabora guarniciones del menú del día.
20		- Prepara salsa noche y guacamole.
21		- Saca ordenes de desayunos.
22		- Prepara ordenes de línea.
23		- Prepara tacos de guisados.
24		- Dora tortillas para el pozole.
25		- Sirve pedidos de pozole.
26		- Sirve menú del día.
27		- Mantiene limpio su lugar de trabajo.
28		- Apoya en el lavado de la loza.
29		- Toma sus alimentos entre 12:00 y 13:00 Horas.

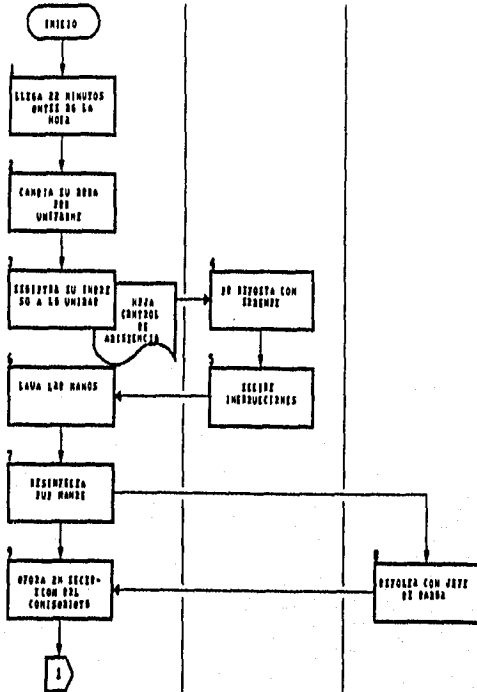
POTZILLENLLI

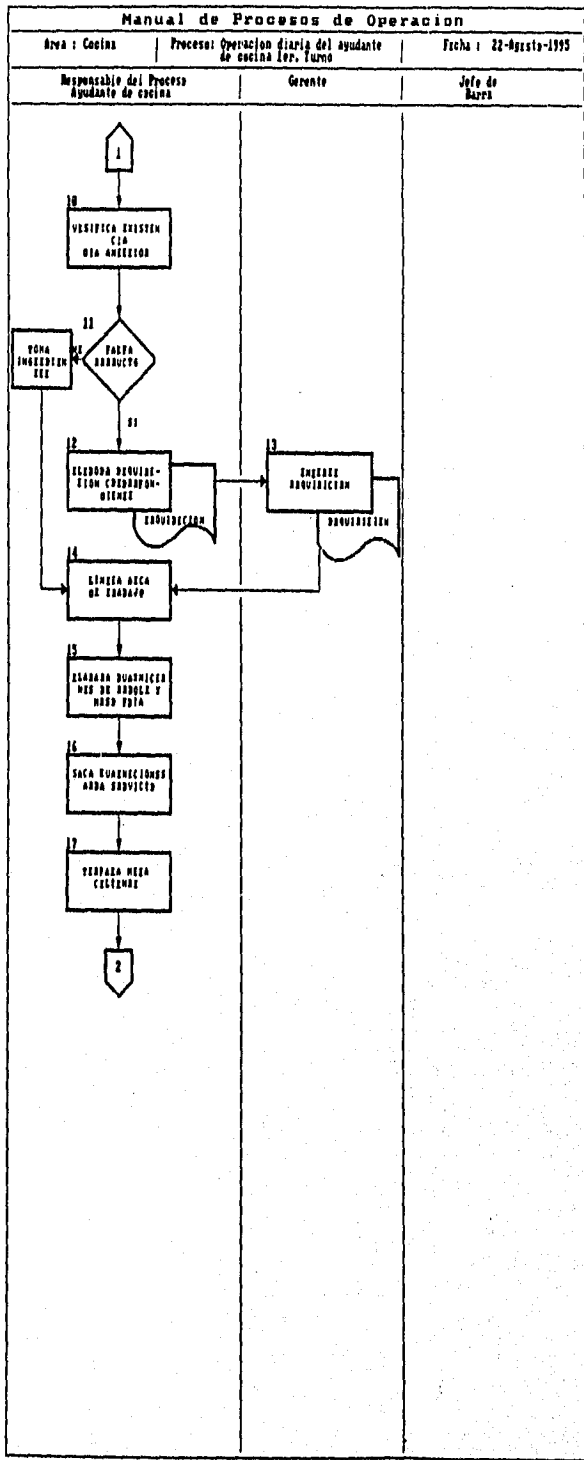
- 30 - Limpia constantemente su lugar de trabajo.
- 31 - Verifica que su área este en orden.
- 32 - Solicita al Gerente de la Unidad que revise el estado de su área.
- 33 - Cambia el uniforme por su ropa de calle.
- 34 - Registra su hora de salida.
- 35 - Muestra sus pertencias al Jefe de Barra.
- 36 - Notifica al Gerente de la Unidad que se retira.
- Fin.

Manual de Procesos de Operación

Área: Cocina	Proceso: Operación diaria del ayudante de cocina 1er. Turno	Fecha: 22-Agosto-1995
---------------------	--	------------------------------

Responsable del Proceso: Ayudante de cocina	Gerente:	Jefe de Barra:
--	-----------------	-----------------------

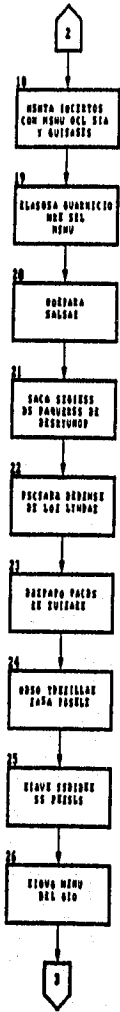




Manual de Procesos de Operación

Área: Cocina	Proceso: Operación diaria ayudante de cocina 1er. Turno	Fecha: 22-Agosto-1995
---------------------	--	------------------------------

Responsable del Proceso: Ayudante de cocina	Gerente:	Jefe de Barra:
---	-----------------	-----------------------

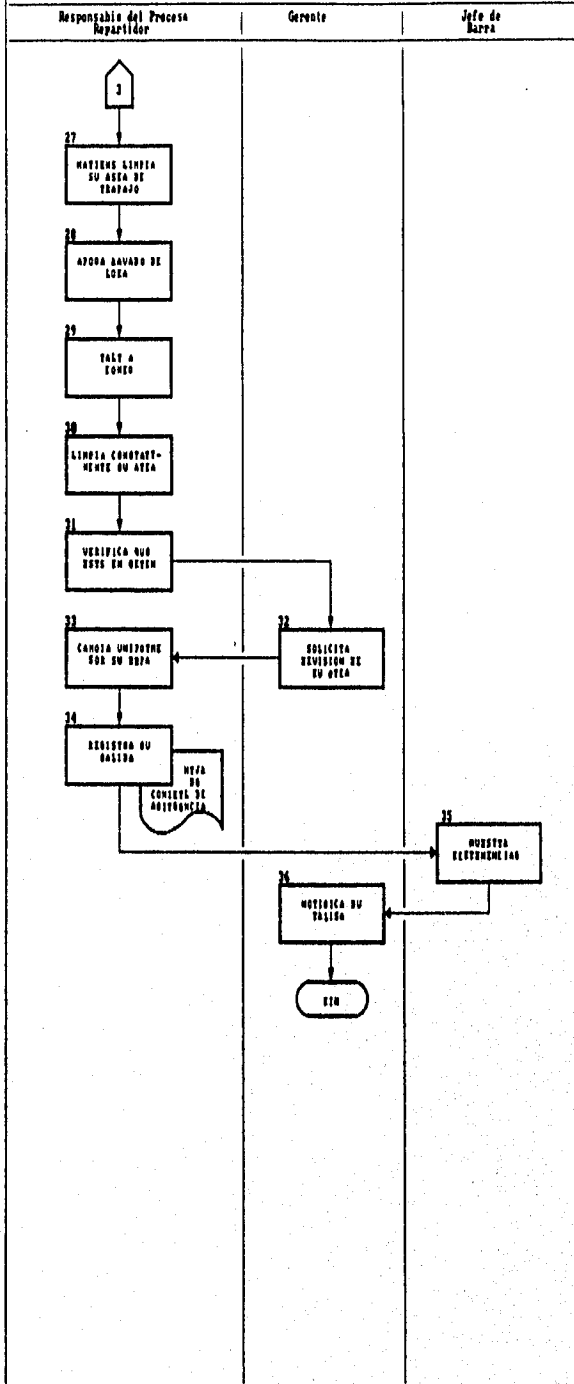


Manual de Procesos de Operación

Área : Cocina

Proceso: Operación diario del ayudante de cocina IEP, turno

Fecha : 22-Agosto-1995





MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria del Ayudante de Cocina (Segundo Turno)

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area de Mesa Caliente	- Llega a la unidad 20 minutos antes de su hora de entrada.
2		- Cambia su ropa de calle por el uniforme.
3		- Registra su hora de ingreso a la unidad en la hoja de Control de Asistencias.
4		- Reporta su llegada con el Gerente de la Unidad.
5		- Recibe instrucciones del Gerente de la Unidad.
6		- Lava sus manos con agua y jabón.
7		- Desinfecta sus manos con Ecolab.
8		- Reporta con el jefe de barra.
9		- Elabora guarniciones (pica unicamente la verdura que se requiera para el pozole).
10		- Revisa existencia de la mesa fría.
11		- Elabora lo que haga falta de la mesa
12		- Prepara salsa noche y guacamole.
13		- Apoya al jefe de barra en los pedidos.
14		- Prepara ordenes de las líneas.
15		- Prepara tacos de guisados.
16		- Dora tortillas para pozole .
17		- Sirve las ordenes de la cena.
18		- Mantiene limpia su área de trabajo.
20		- Apoya en el lavado de la loza.
21		- Toma sus alimentos de 18:00 a 19:00 Horas.
22		- Realiza limpieza profunda.
23		- Vacía la mesa caliente.
24		- Lava la mesa caliente.
25		- Vacía los inciertos que contienen comida (guisados).
26		- Hierve los guisados sobrantes.
27		- Guarda los guisados en recipientes de plástico.
28		- Verifica que su área este en orden.
29		- Solicita al Gerente de la Unidad que revise su área.
30		- Cambia el uniforme por su ropa de calle.



- 31 - Registra su hora de salida en la hoja de control de asistencia.
- 32 - Muestra sus pertenencias al Jefe de Barra.
- 33 - Notifica su salida al Grente de la Unidad.
- Fin.

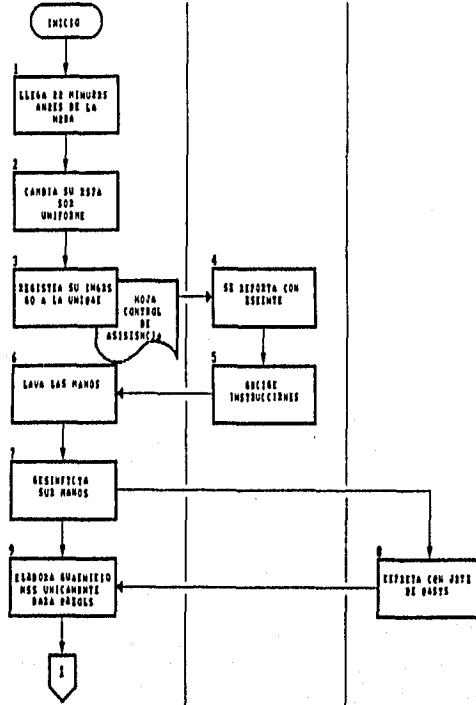
Manual de Procesos de Operación

Área : Cocina | Proceso: Operación diaria del ayudante de cocina 2do. turno | Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Ayudante de cocina

Gerente

Jefe de
Barra



Manual de Procesos de Operacion

Area : Cocina

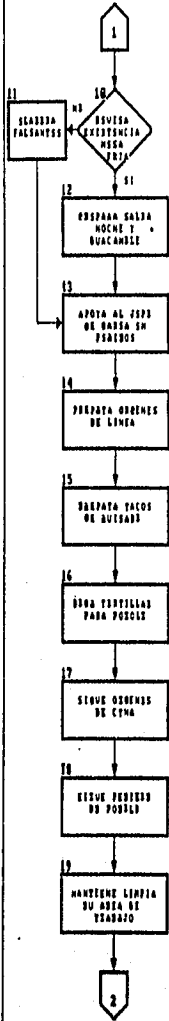
Proceso: Operacion diaria del ayudante de cocina 2do. turno

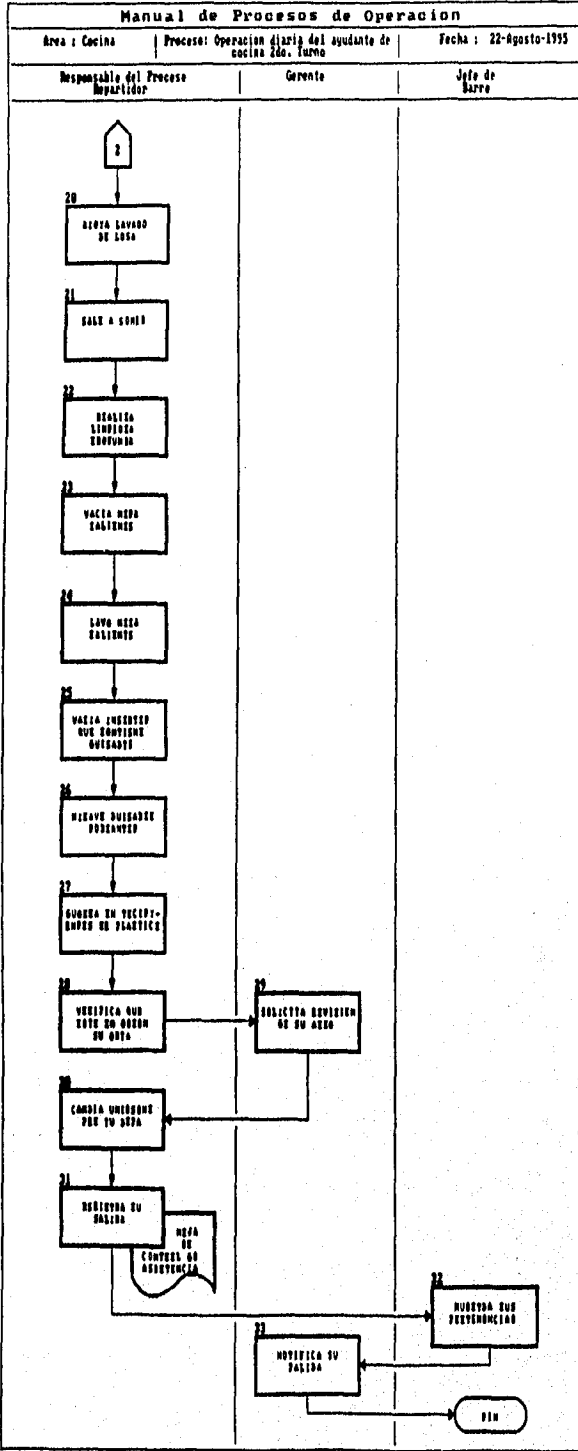
Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Ayudante de cocina

Gerente

Jefe de
Barra



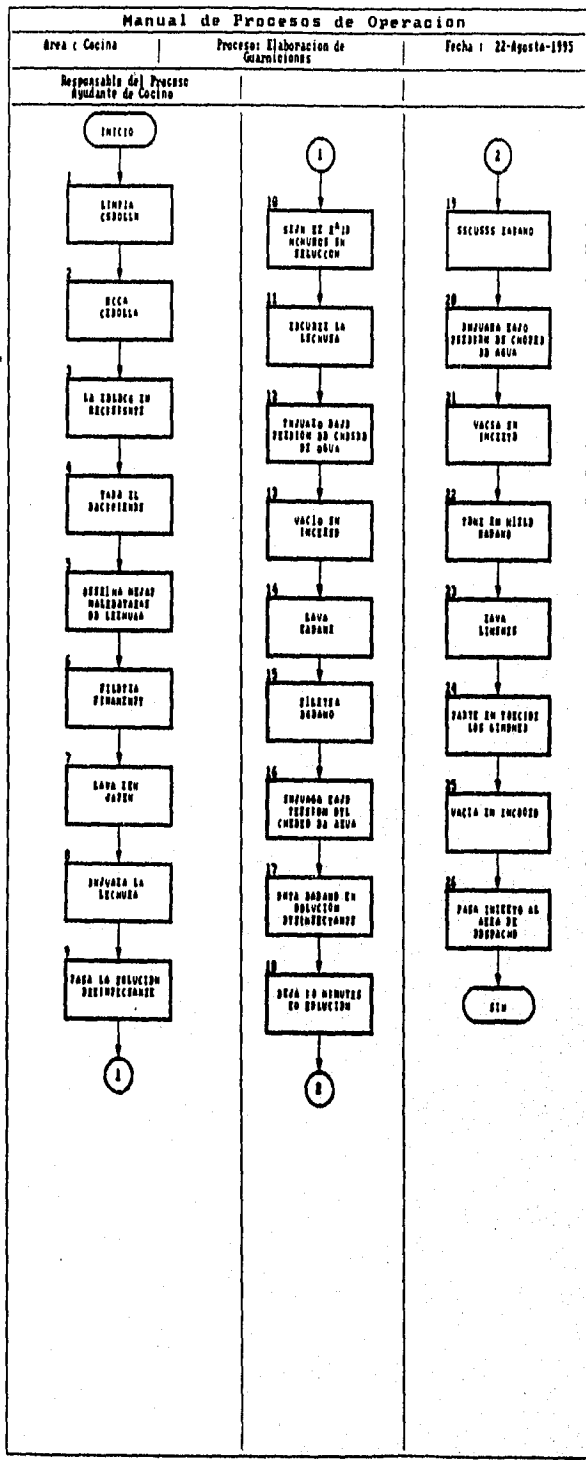




MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO
De Elaboración de Guarniciones.

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Actividad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area de Mesa	- Limpia cebolla.
2	Caliente.	- Pica cebolla con medio centimetro de grosor
3		- Coloca cebolla picada en un recipiente.
4		- Tapa el recipiente.
5		- Desecha las hojas de lechuga maltratadas.
6		- Filetea finamente.
7		- Lava con jabón.
8		- Enjuaga la lechuga bajo el chorro de agua.
9		- Pasa la lechuga a solución desinfectante.
10		- Deja de 5 a 10 min. en la solución.
11		- Escurre lechuga.
12		- Enjuaga la lechuga bajo el chorro de agua.
13		- Vacía lechuga en incertos de la línea de mesa fría.
14		- Lava el rábano.
15		- Filetea el rábano en corte juliana(con medio centímetro de grosor).
16		- Enjuaga bajo el chorro de agua.
17	- Pasa el rábano en solución desinfectante.	
18	- Deja el rábano en la solución (10 min).	
19	- Escurre el rábano.	
20	- Enjuaga el rábano bajo el chorro de agua.	
21	- Monta en un incerto.	
22	- Pone el rábano en hielo.	
23	- Lava limones.	
24	- Parte los limones en tercios (para evitar que queden semillas).	
25	- Pone los limones en los incertos.	
26	- Pasa los incertos al área de despacho.	
	- Fin.	

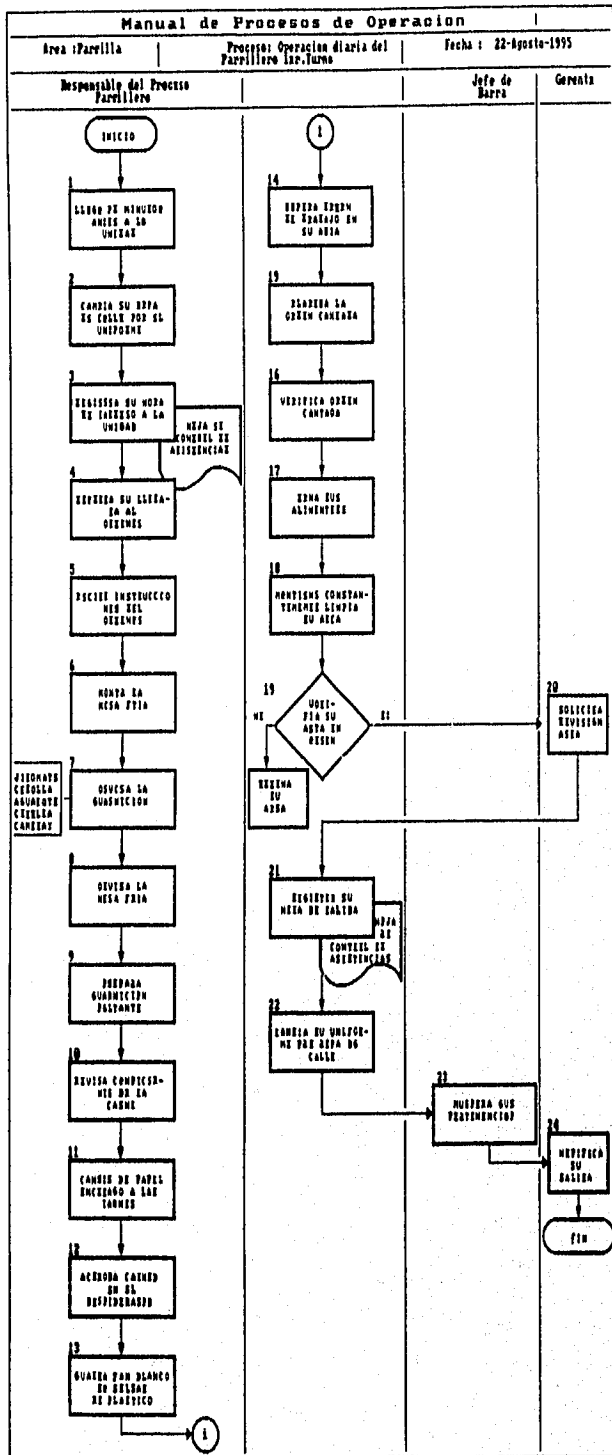




MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria del Parrillero (Primer Turno)

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area de Mesa Caliente.	- Llega a la unidad 20 minutos antes de su hora de entrada.
2		- Cambia su ropa de calle por el uniforme.
3		- Registra su hora de ingreso a la unidad en la hoja de Control de Asistencias.
4		- Reporta su llegada con el Gerente de la Unidad.
5		- Recibe instrucciones del Gerente de la Unidad.
6		- Monta la mesa fría.
7		- Revisa la guarnición (jitomate, aguacate, cebolla, cebolla cambray, etc)
8		- Revisa la mesa fría.
9		- Prepara guarnición faltante.
10		- Revisa condiciones de la carne.
11		- Cambia el papel encerado que protege la carne.
12		- Acomoda carnes en el refrigerador
13		- Guarda el pan blanco en bolsas de plástico.
14		- Espera la orden de trabajo en su área.
15		- Elabora la orden cantada.
16		- Verifica la orden cantada.
17		- Toma sus alimentos.
18		- Mantiene limpia constantemente su área de trabajo.
19		- Verifica que su área este en orden.
20		- Solicita al Gerente de la Unidad que revise el estado en que deja el área de trabajo.
21		- Registra su hora de salida en la hoja de control de asistencia.
22		- Cambia el uniforme por su ropa de calle.
23		- Muestra sus pertenencias al Jefe de Barra.
24		- Notifica al Gerente que se retira.
		- Fin.

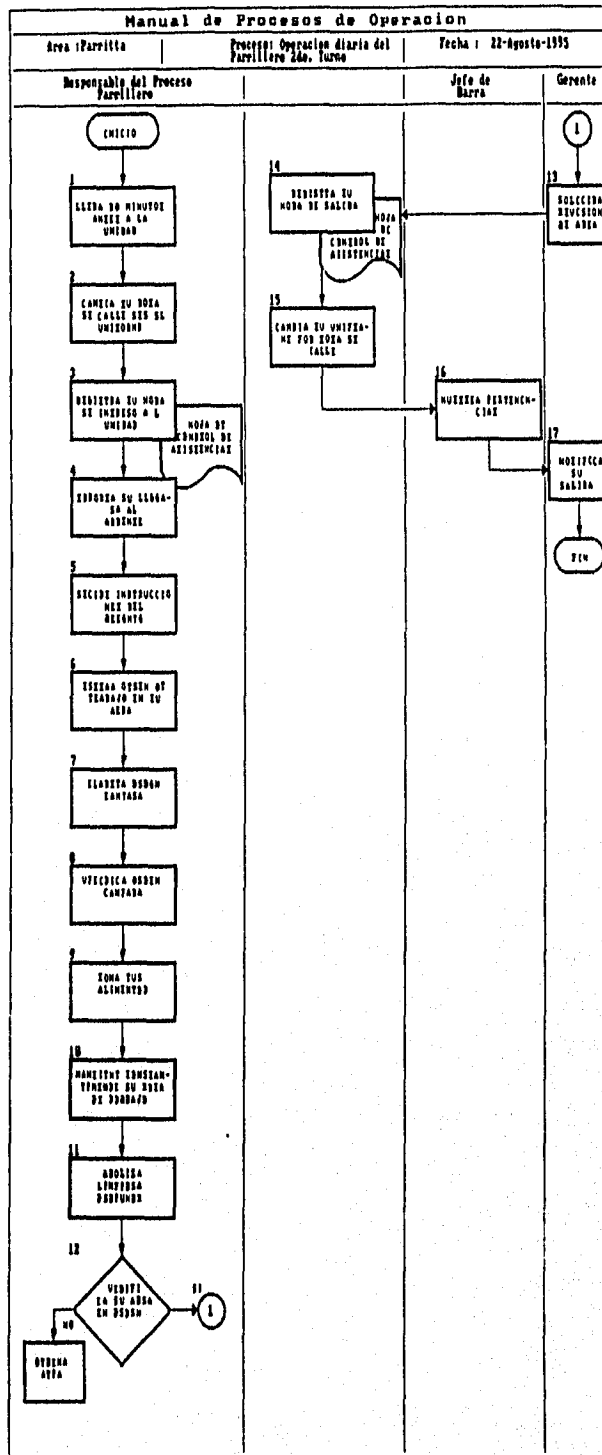




MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria del Parrillero (Segundo Turno)

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area de Mesa Caliente.	- Llega a la unidad 20 minutos antes de su hora de entrada.
2		- Cambia su ropa de calle por el uniforme.
3		- Registra su hora de Ingreso a la unidad en la hoja de Control de Asistencias.
4		- Reporta su llegada con el Gerente de la Unidad.
5		- Recibe instrucciones del Gerente de la Unidad.
6		- Espera la orden de trabajo en su área.
7		- Elabora la orden cantada.
8		- Verifica la orden cantada.
9		- Toma sus alimentos.
10		- Mantiene limpia constantemente su área de trabajo.
11		- Realiza limpieza profunda.
12		- Verifica que su área este en orden.
13		- Solicita al Gerente de la Unidad que revise el estado en que deja el área de trabajo.
14		- Registra su hora de salida en la hoja de control de asistencia.
15		- Cambia el uniforme por su ropa de calle.
16		- Muestra sus pertenencias al Jefe de Barra.
17		- Notifica al Gerente que se retira. - Fin.

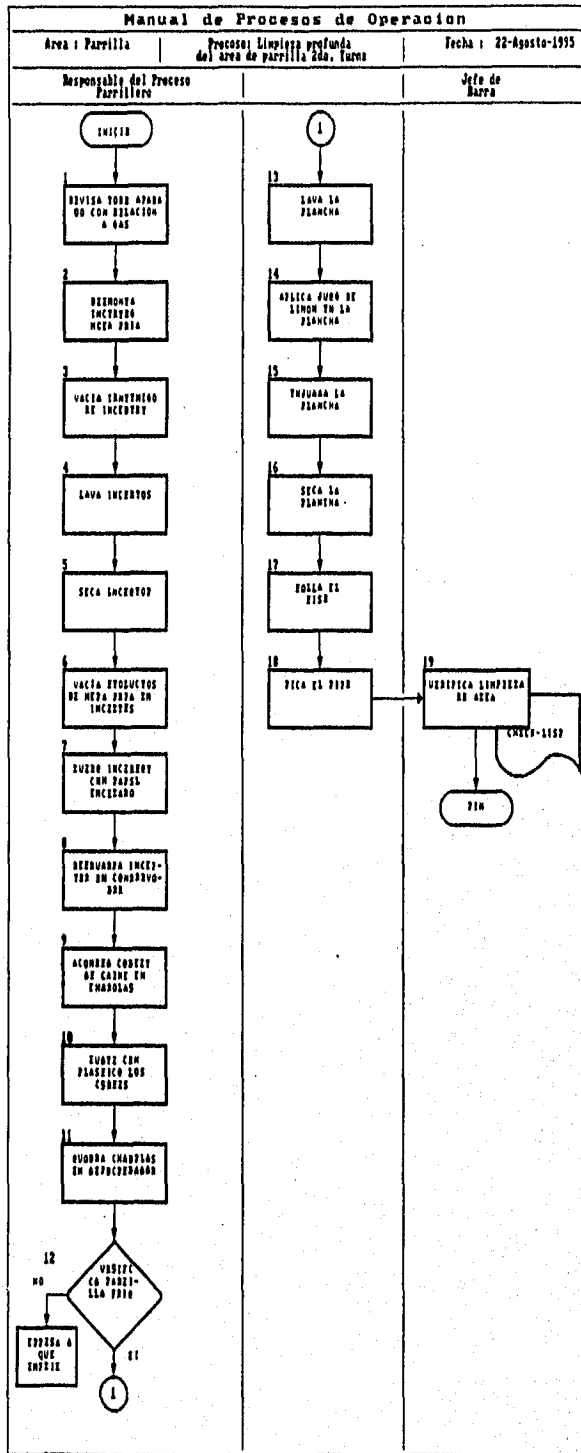




MANUAL
De Procedimientos de Operación
PROCEDIMIENTO
Limpieza Profunda del Area de Parrilla. (Segundo Turno)

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area de Mesa	- Revisa que se haya apagado todo lo relacionado con gas (una hora antes de que se cierre la unidad).
2	Caliente.	- Desmonta incertos de mesa fría
3		- Vacía el contenido de incertos de mesa fría en recipientes.
4		- Lava incertos de mesa fría.
5		- Seca incertos de mesa fría.
6		- Vacía productos en incertos de mesa fría.
7		- Cubre incertos que contienen productos de mesa fría con papel encerado.
8		- Resguarda incertos en el conservador del área de mesa fría.
9		- Acomoda cortes de carne en charolas.
10		- Cubre con plástico los cortes.
11		- Guarda las charolas en el refrigerador.
12		- Verifica que la parrilla esté fría.
13		- Lava la plancha (con piedra pomex hasta quitar la grasa).
14		- Aplica jugo de limón sobre la plancha (para blanquear).
15		- Enjuaga la plancha.
16		- Seca la plancha.
17		- Talla el piso con escoba y mezcla de pinogel y agua.
18		- Seca el piso con jerga.
19		- Espera que el jefe de barra verifique limpieza de su área en el check-list.



Manual de Procedimientos de Operación



MANUAL
De Procedimientos de Operación.

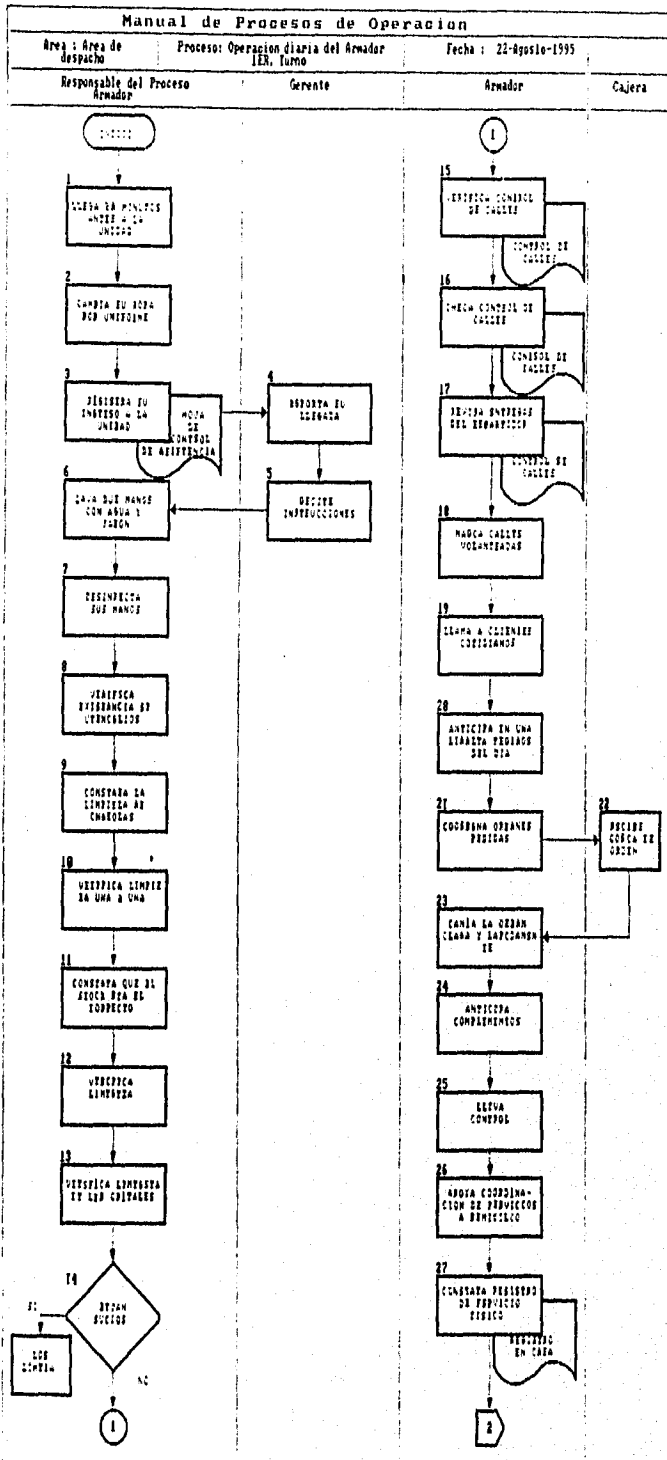
Fecha de autorización
Día Mes Añ

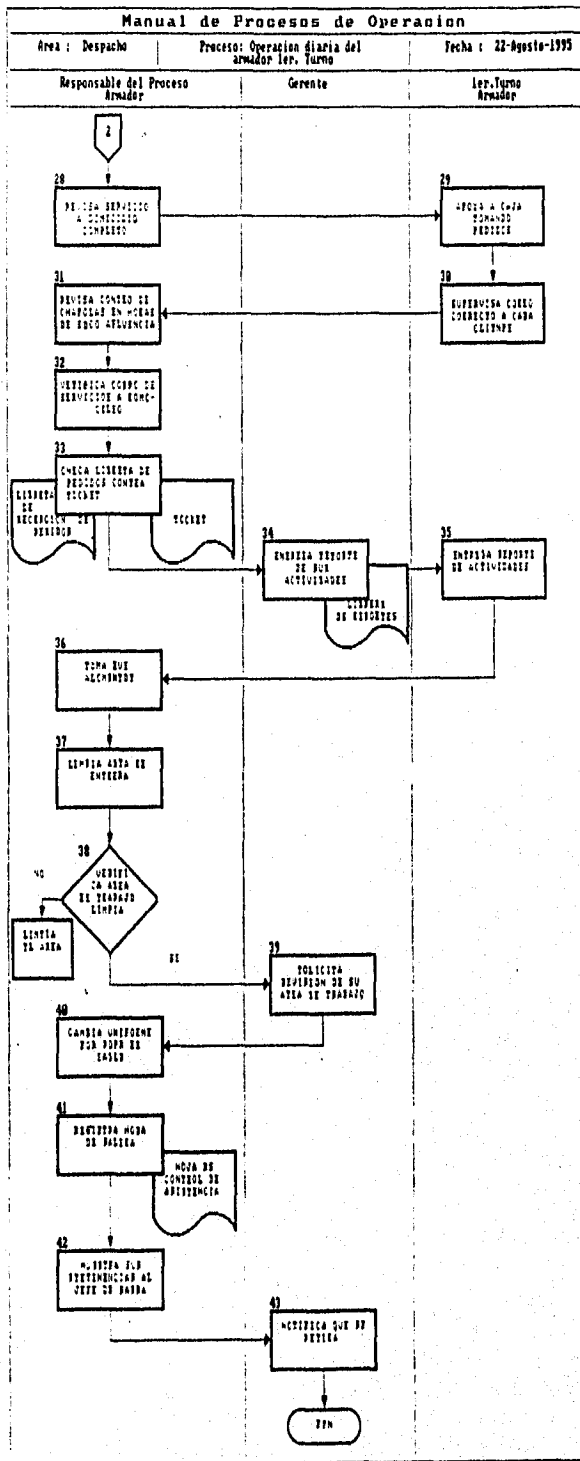
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria del Armador (Primer Turno).

Actividad n.	Organo y/o Puesto.	Descripción de las Actividades.
1	Area de Entrega.	- Llega a la unidad 20 minutos antes de su horario de entrada.
2		- Cambia su ropa de calle por el uniforme.
3	(Armador).	- Registra la hora en que ingresa a la unidad en la hoja de control de asistencias.
4		- Reporta su llegada con el gerente de la unidad.
5		- Recibe instrucciones del gerente de la unidad.
6		- Lava sus manos con agua y jabón.
7		- Desinfecta sus manos con Ecolab.
8		- Verifica físicamente la existencia de envases y complementos suficientes en cada área.
9		- Constata el estado y limpieza de las charolas de servicio.
10		- Verifica su limpieza una a una.
11		- Constata que se encuentre completo el stock de charolas establecido.
12		- Verifica el estado de limpieza de la barra de despacho.
13		- Verifica que los cristales contra estornudos estén visualmente limpios.
14		- Solicita su limpieza en caso contrario.
15		- Verifica el control de calle (entregas a domicilio), volanteada en el control del día.
16		- Checa físicamente las calles por volantear en el día según control y croquis.
17		- Revisa las entregas del repartidor casa por casa o negocio por negocio en ese día.
18		- Marca las calles y negocios volanteados durante su jornada en el croquis de control.
19		- Llama a los clientes cotidianos de servicio a domicilio antes del servicio de cocina.
20		- Anticipa en una libreta de control los pedidos del día.
21		- Coordina las ordenes pedidas tanto en la unidad como el servicio a domicilio.

POTZOLLENLI

- 22 - Recibe de la caja la copia de la orden.
- 23 - Canta la orden clara y rápidamente al área correspondiente.
- 24 - Anticipa los complementos del pedido (sal, azúcar, popotes, cucharas, servilletas, etc).
- 25 - Lleva el control de pedidos por medio del número de la orden correspondiente para evitar errores.
- 26 - Apoya la coordinación del servicio a domicilio.
- 27 - Constata que todo el servicio físico este registrado.
- 28 - Revisa que el servicio a domicilio como el de la unidad este completo.
- 29 - Apoya a la caja tomando pedidos cuando hay demasiada demanda.
- 30 - Supervisa el correcto cobro a cada cliente.
- 31 - Revisa a el final del horario de menor afluencia el conteo de charolas.
- 32 - Verifica que todos los servicios a domicilio hayan sido cobrados.
- 33 - Checa la libreta de recepción de pedidos contra ticket en cocina.
- 34 - Entrega al final un reporte a la gerencia de sus actividades y novedades.
- 35 - Entrega un reporte al segundo turno con las actividades del día.
- 36 - Toma sus alimentos entre 12:30 y 13:00 hrs.
- 37 - Limpia constantemente el área de entrega.
- 38 - Verifica que su área de trabajo este limpia y en orden.
- 39 - Solicita a el gerente de la unidad que revise el estado en que deja el área de entrega.
- 40 - Cambia el uniforme por su ropa de calle.
- 41 - Registra su hora de salida en la hoja de control de asistencias.
- 42 - Muestra sus pertenencias a el jefe de barra.
- 43 - Notifica a el gerente que se retira.
- Fin







MANUAL
De Procedimientos de Operación
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria Del Armador (Segundo Turno)

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades
1	Area de entrega.	- Llega a la unidad 20 minutos antes de la hora de entrada.
2	(Armador)	- Cambia su ropa de calle por el uniforme
3		- Registra su hora de ingreso a la unidad
4		- Reporta su llegada con el gerente de la unidad.
5		- Recibe instrucciones del gerente de la unidad.
6		- Lava sus manos con agua y jabón.
7		- Desinfecta sus manos con Ecolab
8		- Verifica físicamente la existencia de envases y complementos suficientes en cada Area.
9		- Constata el estado y limpieza de las charolas de servicio.
10		- Verifica su limpieza una a una.
11		- Constata que se encuentre completo el stock de charolas.
12		- Verifica el estado de limpieza de la barra de despacho.
13		- Verifica que los cristales contraestornudos estén visualmente limpios.
14		- Constata limpieza de cristal contra estornudos.
15		- Verifica el control de calle (Entregas a Domicilio) volanteadas en el control de día.
16		- Checa físicamente las calles volanteadas, según el control y croquis.
17		- Revisa las entregas hechas por el repartidor casa por casa o negocio por negocio.
18		- Marca las calles y negocios volanteados, durante su jornada en el croquis de control.
19		- Coordina las ordenes pedidas.
20		- Recibe de la caja copia de orden



- 21 - Canta la orden clara y rápidamente a el área correspondiente
- 22 - Anticipa los complementos del pedido como son: sal, azúcar, popotes, cucharas, servilletas, etc.
- 23 - Lleva el control por medio de números para evitar errores.
- 24 - Apoya a la coordinación de servicio a domicilio.
- 25 - Constata que todo el servicio físico este registrado.
- 26 - Revisa que tanto el servicio a domicilio como el de la unidad este completo.
- 27 - Supervisa el correcto cobro a clientes.
- 28 - Entrega el pedido al cliente
- 29 - Revisa al final del horario de mayor demanda el conteo de charolas.
- 30 - Checa que el área de la fuente o el repartidor, laven las charolas.
- 31 - Verifica que todos los servicios a domicilio hayan sido cobrados.
- 32 - Checa la libreta de recepción contra ticket en caja.
- 33 - Entrega al final de la jornada un reporte a la gerencia de sus actividades y novedades.
- 34 - Toma sus alimentos entre las 18:00 y 19:00 horas
- 35 - Realiza limpieza profunda del área de reparto.
- 36 - Verifica que su área este limpia y en orden.
- 37 - Solicita a el Gerente de la unidad que revise el estado en que deja su área
- 38 - Cambia su uniforme por ropa de calle.
- 39 - Registra su salida en la hoja de control de asistencia.
- 40 - Muestra sus pertenencias al jefe de barra.
- 41 - Notifica al Gerente que se retira.
- Fin.

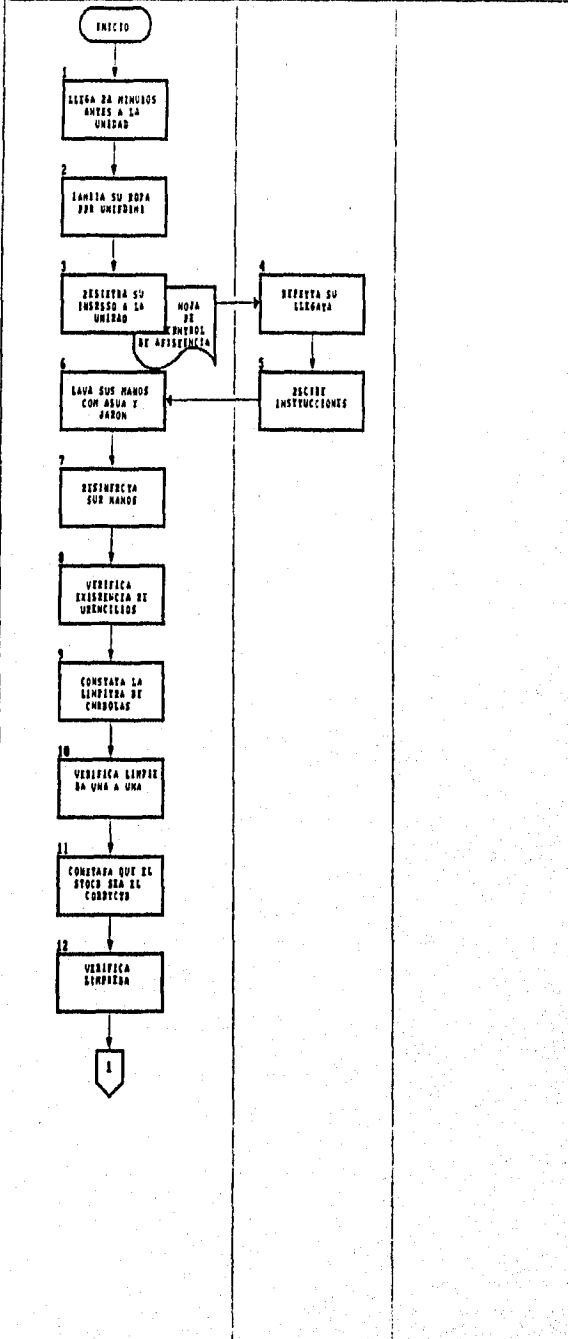
NOTA: El segundo turno apoya a la caja tomando pedidos en los días de mayor demanda.

Manual de Procesos de Operacion

Area : Area de Despacho | Proceso: Operacion diaria del Armador 2do. Turno | Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso Armador

Gerente



Manual de Procesos de Operación

Área : Área de despacho

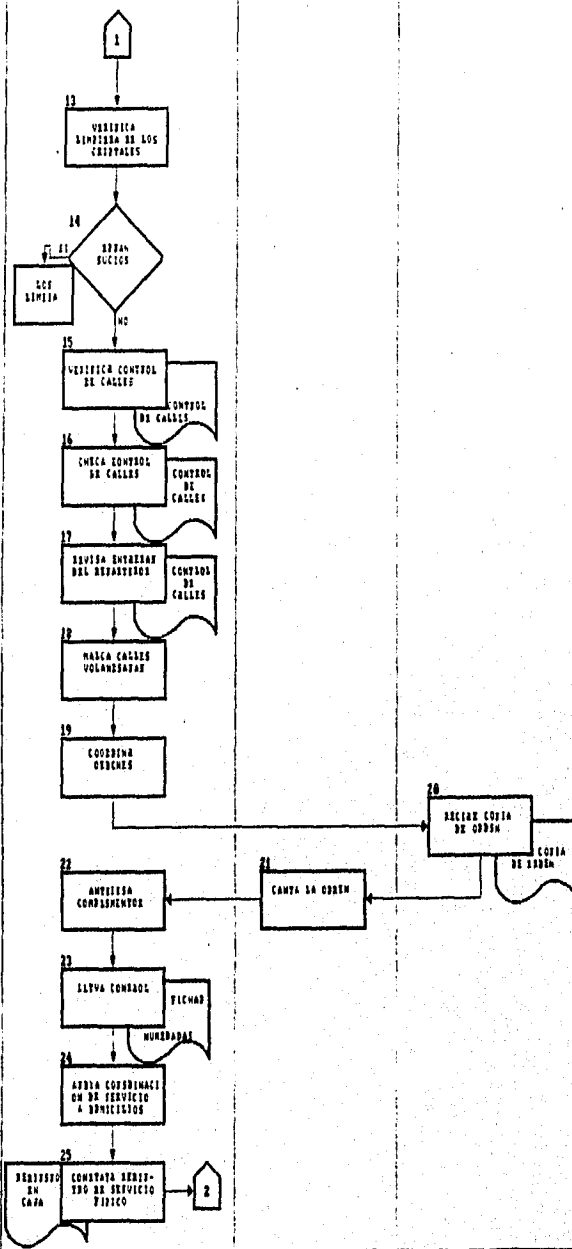
Proceso: Operación diaria del Armador 2do. Turno

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso Armador

Jefe de Barra

Cajera



Manual de Procesos de Operación

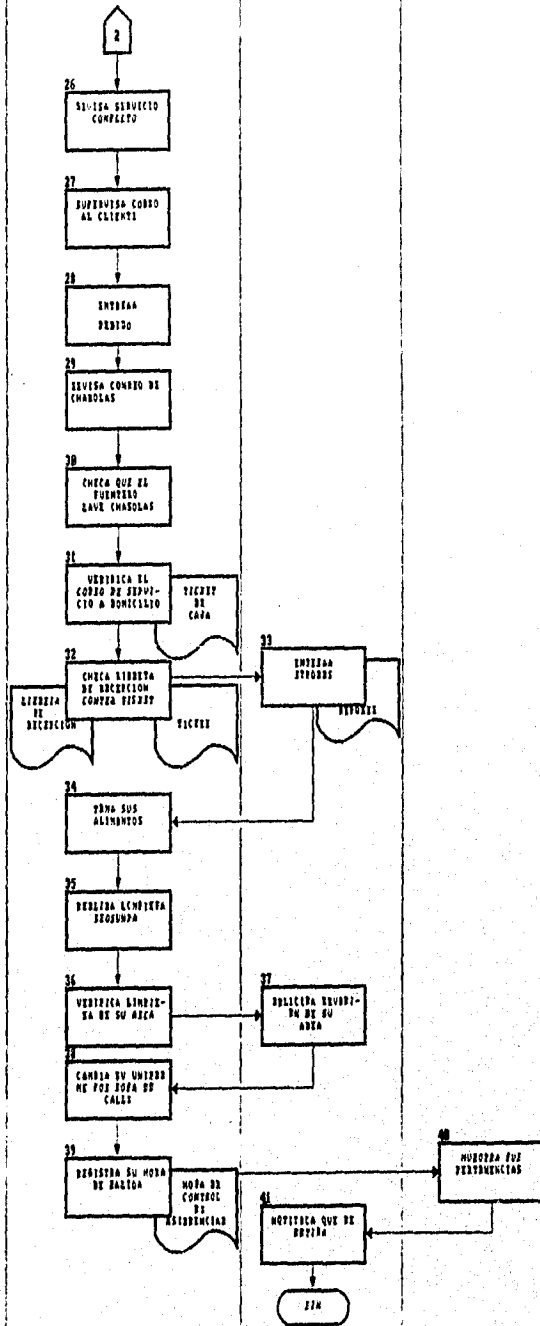
Área : Armador

Proceso: Operación diaria del Armador
2do. Turno

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Armador

Gerente





MANUAL
De Procedimientos de Operación
PROCEDIMIENTO
Coordinación de Ordenes
De Pedidos

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades
1	Area de Entre-	- Coordina las ordenes pedidas
2	ga.	- Recibe de la caja la copia de orden.
3	(Armador)	- Canta la orden clara y rápidamente al área correspondiente.
4		- Anticipa los complementos del pedido como son: sal, azúcar, popotes, cucharas, servilletas etc.
5		- Lleva el control por medio de números de la orden correspondiente para evitar errores.
6		- Constata que todo el servicio físico este registrado
7		- Revisa que tanto el servicio a domicilio , como el de la unidad.
8		- Apoya a la caja tomando pedidos cuando hay demasiada demanda.
9		- Supervisa el correcto cobro a cada cliente.
10		- Entrega el pedido al cliente
11		- Agradece la visita
12		- Invita a el cliente a regresar de nuevo. - Fin.

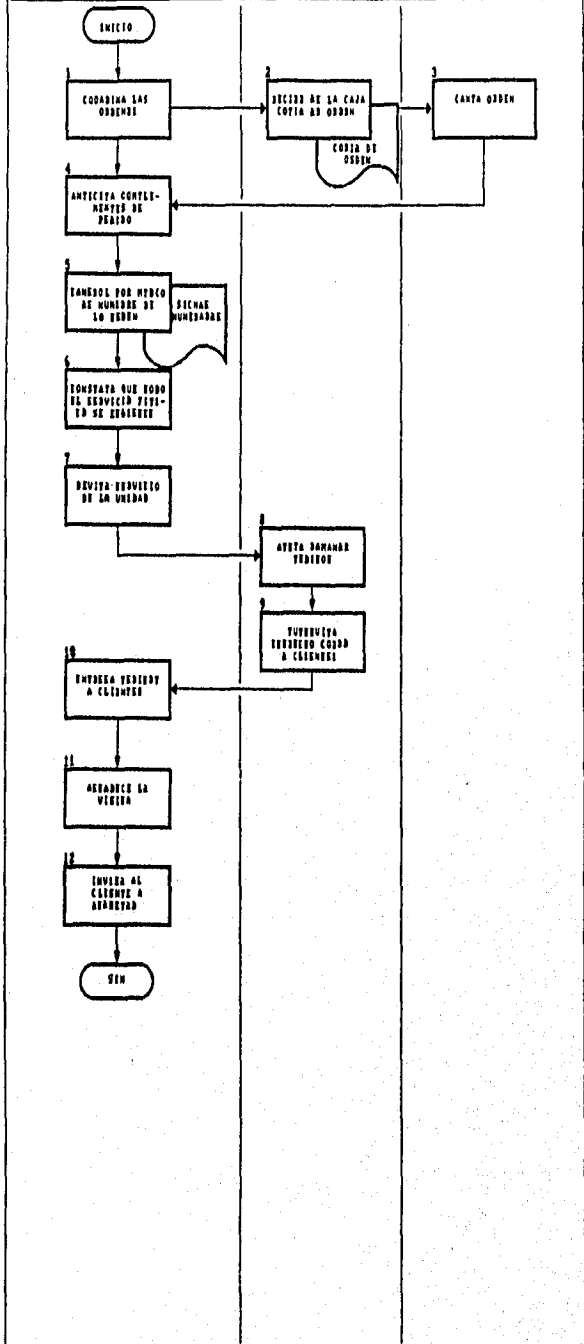
Manual de Procesos de Operación

Área : De entrega Proceso: Coordinación de órdenes de pedidos Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Armador

Caja

Jeft de Barra





MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria del Fuentesero (Primer Turno)

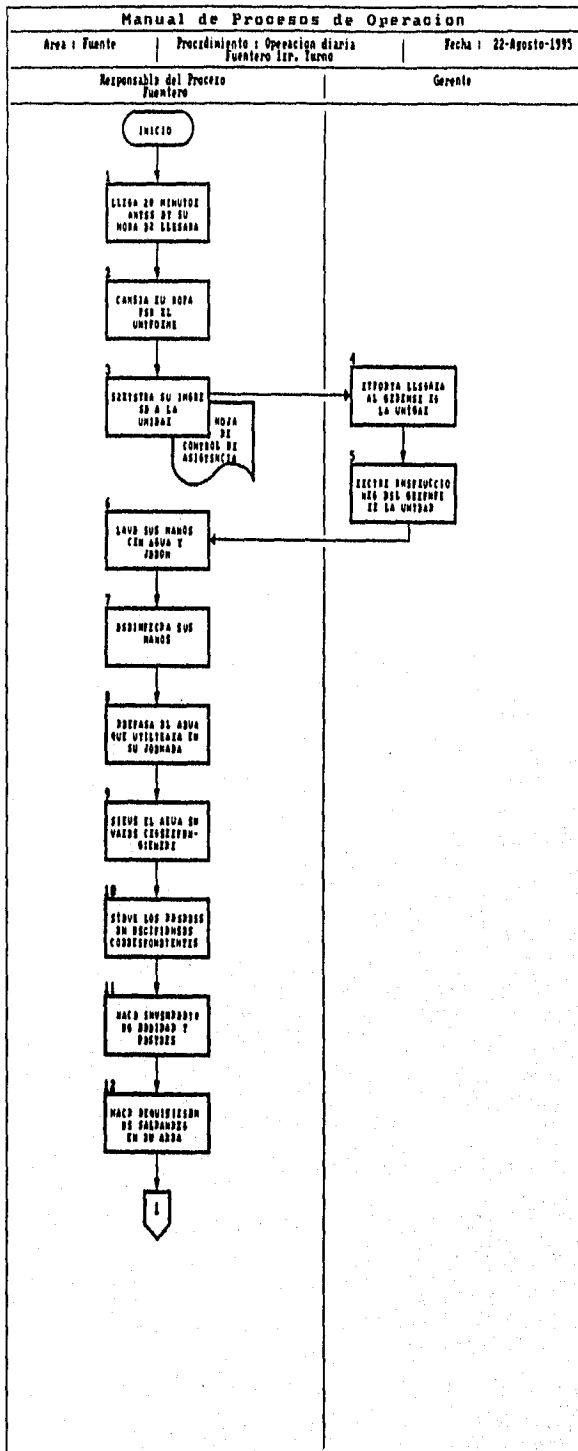
Fecha De Autorización
Día Mes Año

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area de Fuente	- Llega a la unidad 20 minutos antes de su hora de entrada.
2		- Cambia su ropa de calle por el uniforme.
3		- Registra su hora de ingreso a la unidad en la hoja de Control de Asistencias.
4		- Reporta su llegada con el Gerente de la Unidad.
5		- Recibe instrucciones del Gerente de la Unidad.
6		- Lava sus manos con agua y jabón.
7		- Desinfecta sus manos con Ecolab.
8		- Prepara el agua que utilizará en su jornada de trabajo.
9		- Sirve el agua en los vasos correspondientes.
10		- Sirve de la misma forma los postres correspondientes en sus recipientes.
11		- Hace inventario de bebidas, postres y pasteles.
12		- Hace la requisición correspondiente de los productos faltantes o no suficientes.
13		- Baja del almacén lo necesario para servicio como tenedores, cubiertos, cucharas, servilletas, bolsas bolsitas de azúcar y de sal.
14		- Prende la cafetera.
15		- Hace jugo de naranja.
16		- Espera completar el pedido con agua y postre cuando se canta la orden.
17		- Lava charolas que se encuentren sucias en las mesas.
18		- Prepara flanes jarabes y soufflé, cuando haya menor demanda.
19		- Mantiene limpia constantemente su área de trabajo.
20		- Toma sus alimentos entre 12:00 y 13:00 hrs.
21		- Limpia la unidad por fuera.
22		- Verifica área de trabajo ordenada.
23		- Solicita al gerente de la unidad el estado en que deja su área de trabajo.
24		- Cambia el uniforme por su ropa de calle.

PATZUNICHA

25 - Registra su hora de salida en la hoja de control de asistencias

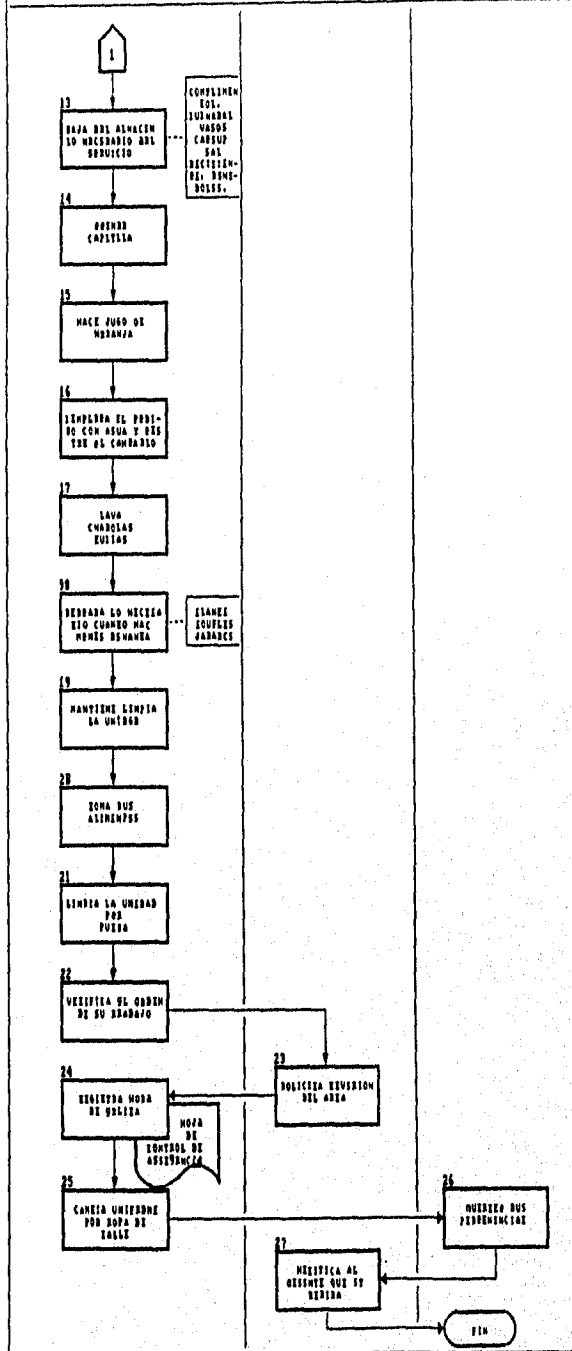
26 - Muestra sus pertenencias al Jefe de Barra.
27 - Notifica al Gerente que se retira.
- Fin.



Manual de Procesos de Operación

Área : Mesa Caliente Procedimiento : Operación diaria Fuente por turno Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso Gerente Jefe de Barra





MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria del Fuentero (Segundo Turno)

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area de Fuente	- Llega a la unidad 20 minutos antes de su hora de entrada.
2		- Cambia su ropa de calle por el uniforme.
3		- Registra su hora de ingreso a la unidad en la hoja de Control de Asistencias.
4		- Reporta su llegada con el Gerente de la Unidad.
5		- Recibe instrucciones del Gerente de la Unidad.
6		- Lava sus manos con agua y jabón.
7		- Desinfecta sus manos con Ecolab.
8		- Prepara el agua que utilizará en su jornada de trabajo.
9		- Sirve el agua en los vasos correspondientes.
10		- Sirve de la misma forma los postres correspondientes en sus recipientes.
11		- Mantiene prendida la cafetera.
12		- Espera completar el pedido con agua y postro cuando se cante la orden.
13		- Lava las charolas que se encuentren sucias en las mesas.
14		- Prepara flanes, jarabes y soufflé cuando sea necesario.
15		- Mantiene limpio el local Potzolcalli.
16		- Toma sus alimentos entre las 18:00 y 19:00 hrs.
17		- Realiza limpieza profunda del área de la fuente
18		- Verifica que su área este en orden.
19		- Solicita al Gerente de la unidad que revise el estado en que deja el área de trabajo.
20		- Registra su hora de salida en la hoja de control de asistencia.
21		- Cambia el uniforme por su ropa de calle.
22		- Muestra sus pertenencias al Jefe de Barra.
23		- Notifica al Gerente que se retira. - Fin.

Manual de Procesos de Operacion

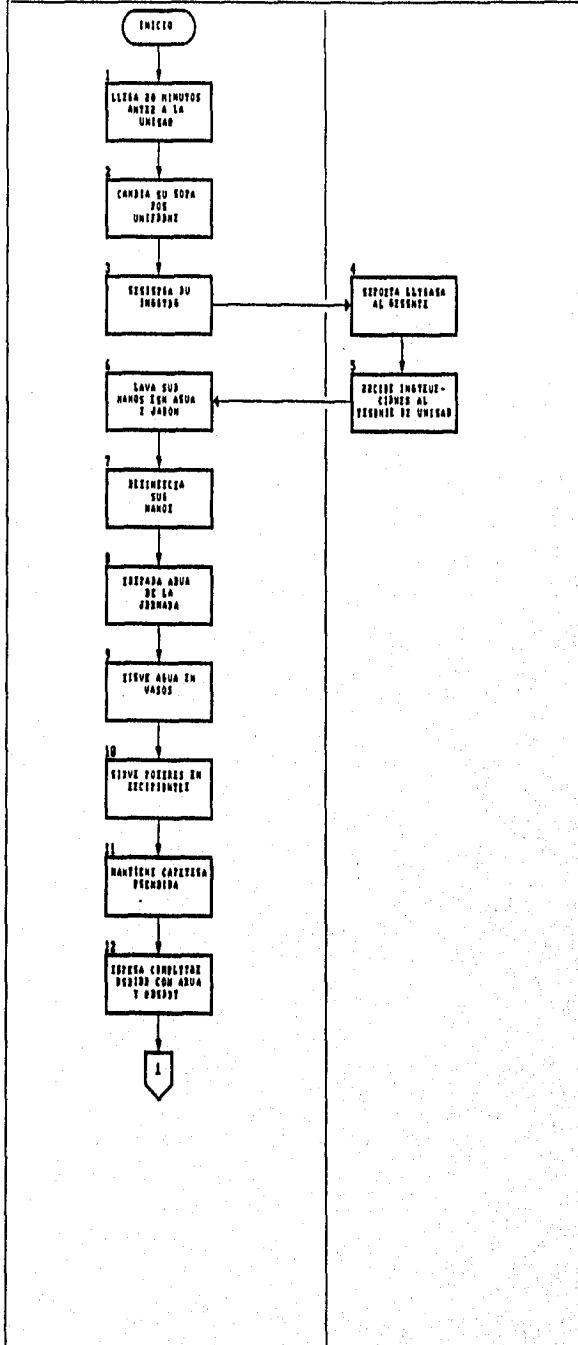
Area : Fuente

Proceso: Operacion diaria del
furnitero 2do. turno

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Furnitero

Gerente



Manual de Procesos de Operacion

Area : Fuente

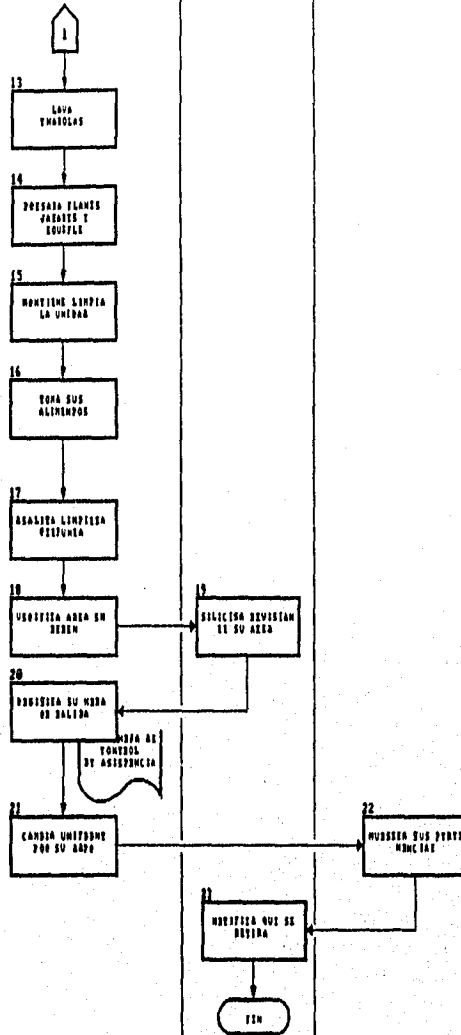
Proceso: Funerario
2do. turno

Fecha : 22-Agosta-1995

Responsable del Proceso
Funerario

Gerente

Jefe de
Barra



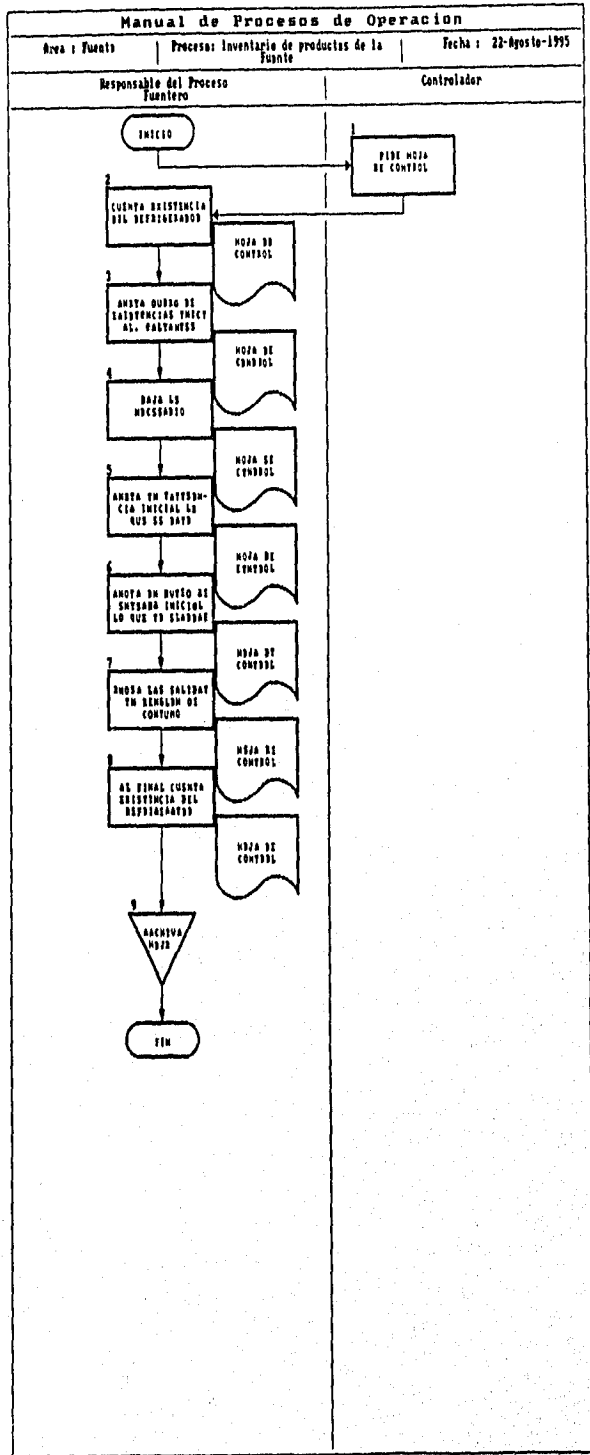
POTZOLLILLI

MANUAL
De Procedimiento de Operación

Fecha De Autorización
Día Mes Año

PROCEDIMIENTO
Operación del Inventario de los productos
de la Fuente.

Actividad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area de	- Pide hoja de control al Gerente.
2	Fuente	- Cuenta la existencia del refrigerador que en la hoja se divide en varias secciones.
3		- Anota en robro de existencia inicial lo que hay de bebidas (cerveza, refrescos de lata y postres) en el renglón correspondiente.
4		- Baja lo que sea necesario.
5		- Anota en la hoja de control en el renglón de entrada inicial las bebidas y postres que se bajaron.
6		- Anota en entrada inicial los postres que se elaboraron.
7		- Anota todo lo que salió de postres y refrescos en el renglón de consumo.
8		- Anota por último cuantos quedaron en el refrigerador en el guión de existencia final.
9		- Archiva Hoja de Control de Existencias. FIN.

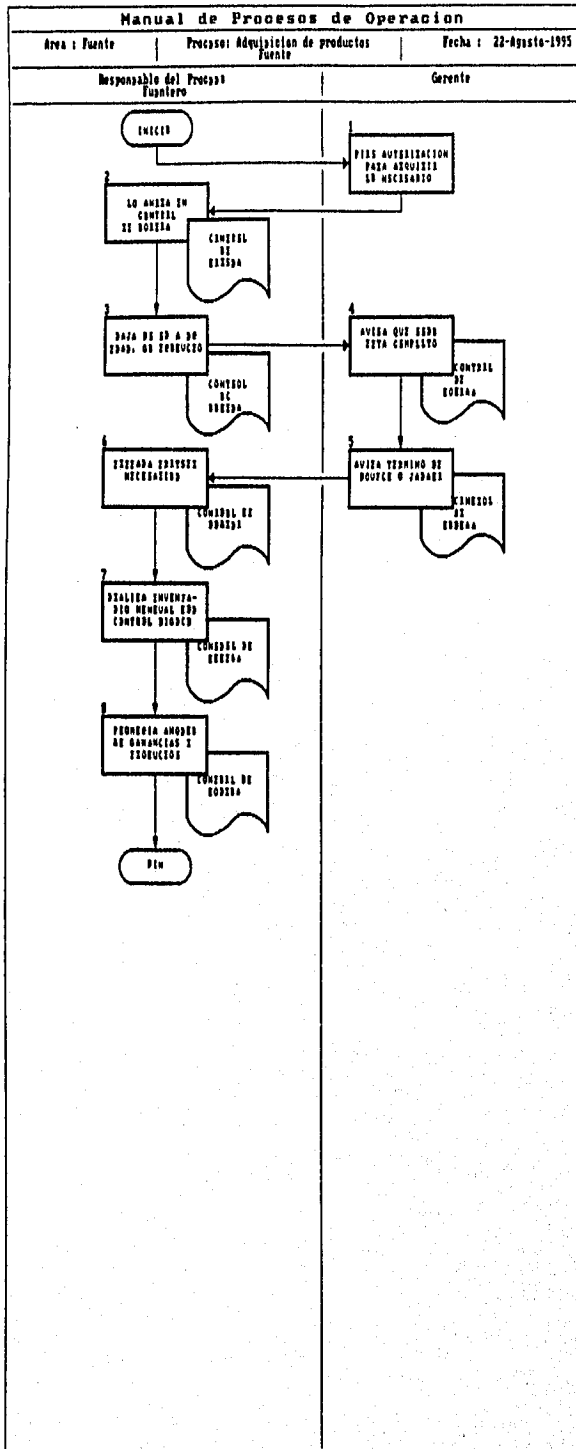




MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO
Operación de Adquisición de los Productos
de la Fuente.

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Área de Fuente	- Pide autorización al Gerente o a la Cajera para adquirir lo necesario en la bodega.
2		- Anota en el control el pedido.
3		- Baja de 25 a 50 piezas de producto entre vasos, platos tazones y cubiertos diario.
4		- Avisa los días que no requieren productos, pues el servicio esta completo.
5		- Avisa al Gerente cuando se termina el soufflé o pay de queso según se necesite.
6		- Prepara el flan , soufflé o pay de queso según se necesite
7		- Realiza un inventario cada mes por medio del control diario.
8		- Realiza un promedio sobre lo antes mencionado, para indicar la ganancia y ahorro de productos. - Fin.





MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO

Fecha de Autorización
Día Mes Año

Operación Diaria de la Tortillera. (Primer Turno).

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto.	Descripción de las Actividades.
1	Area de tor- tillas.	- Llega a la unidad 20 minutos antes de su horario de entrada.
2		- Cambia su ropa de calle por el uniforme.
3	(Tortillera).	- Registra la hora en que ingresa a la unidad en la hoja de control de asistencias.
4		- Reporta su llegada con el gerente de la unidad
5		- Recibe instrucciones del gerente de la unidad.
6		- Verifica existencias del día anterior (masa).
7		- Elabora requisición correspondiente de acuerdo a la orden de producción.
8		- Entrega requisición.
9		- Lava sus manos con agua y jabón.
10		- Desinfecta sus manos con Ecolab.
11		- Limpia su área de trabajo (mesa para preparar la masa).
12		- Enciende el comal.
13		- Prepara masa para tortillas.
14		- Elabora tortillas y productos necesarios para la operación de la unidad.
15		- Mantiene su lugar de trabajo limpio.
16		- Apoya en el lavado de la loza.
17		- Toma sus alimentos.
18		- Limpia constantemente su área de trabajo para que la persona del segundo turno encuentre limpio.
19		- Verifica que su área de trabajo se encuentre en orden.
20		- Solicita a el gerente de la unidad que revise el estado en deja su área.
21		- Cambia el uniforme por su ropa de calle.
22		- Registra su hora de salida en la hoja de control diario de asistencias de personal.
23		- Muestra sus pertenencias al jefe de barra.
24		- Notifica al gerente que se retira.
		- Fin

Manual de Procesos de Operación

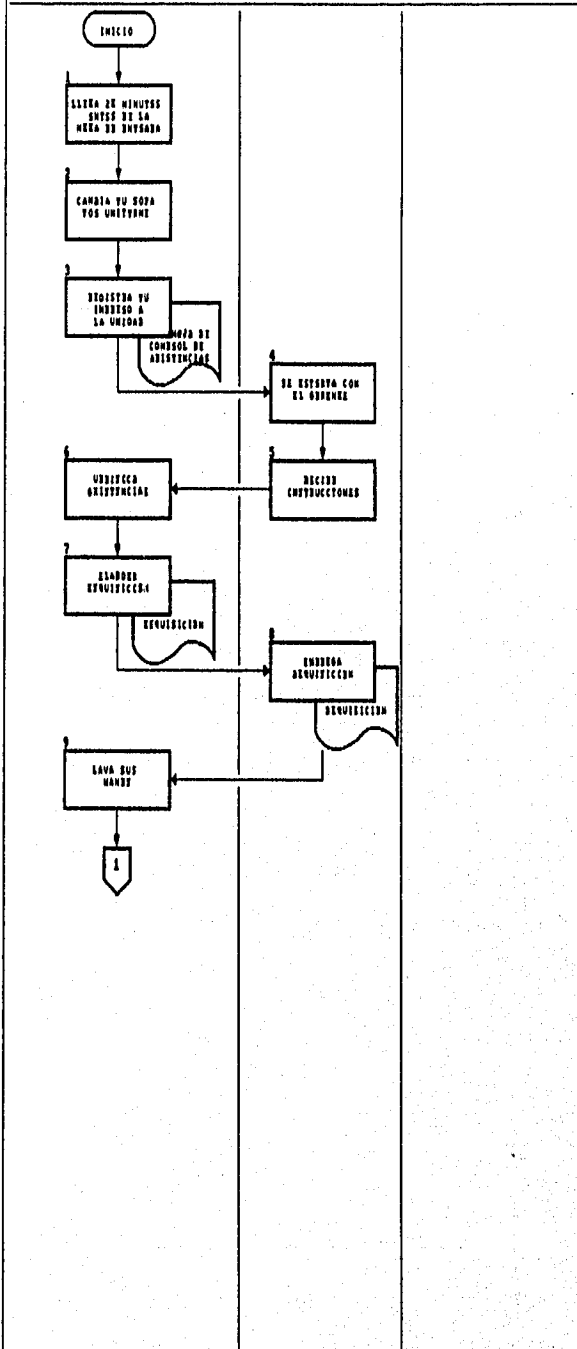
Área : Tortillas

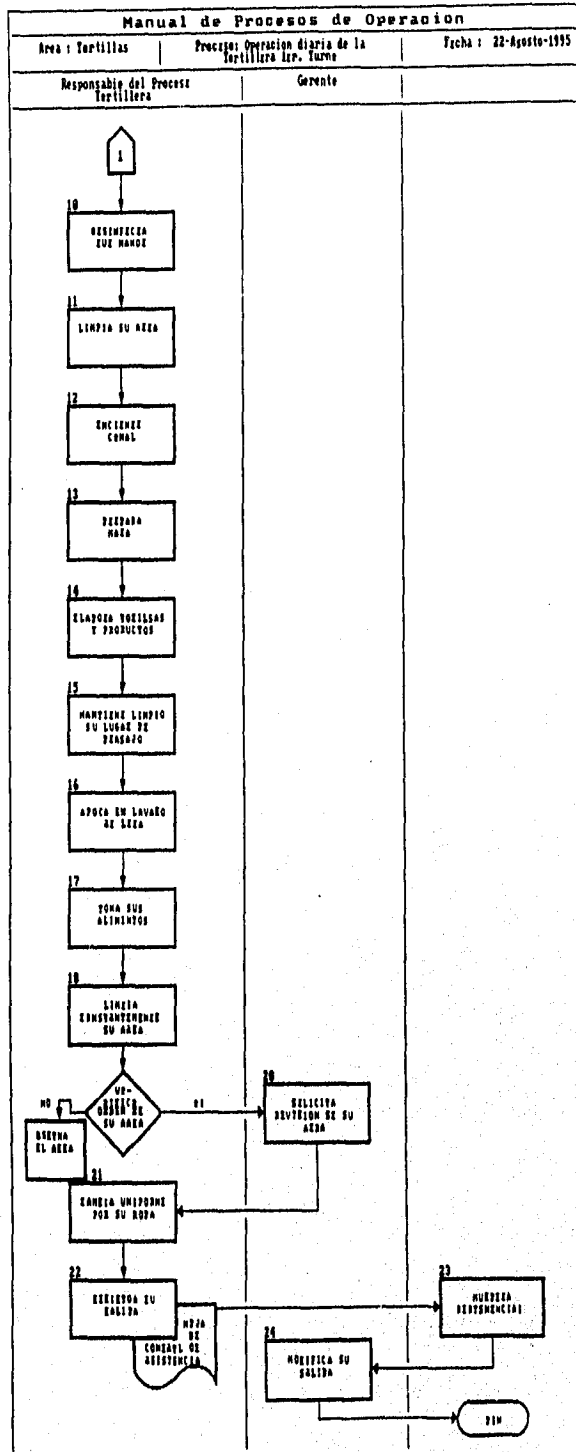
Proceso: Operación diaria de la tortillera Ser. Lamo

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Tortillera

Gerente





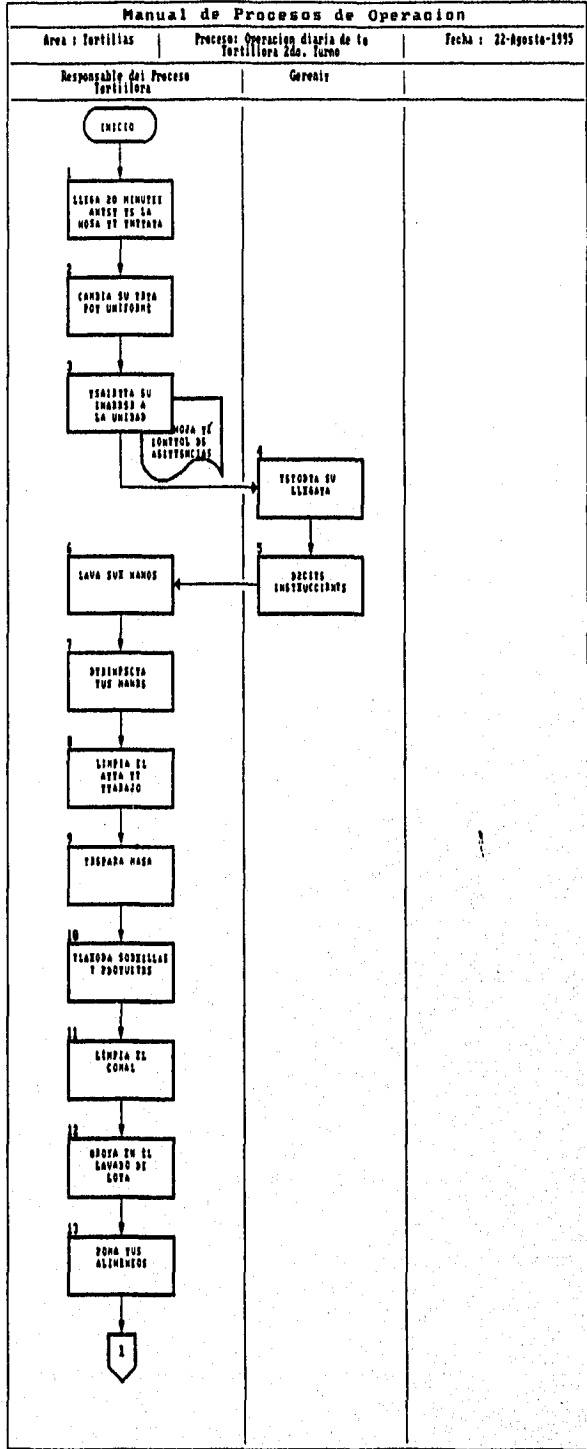


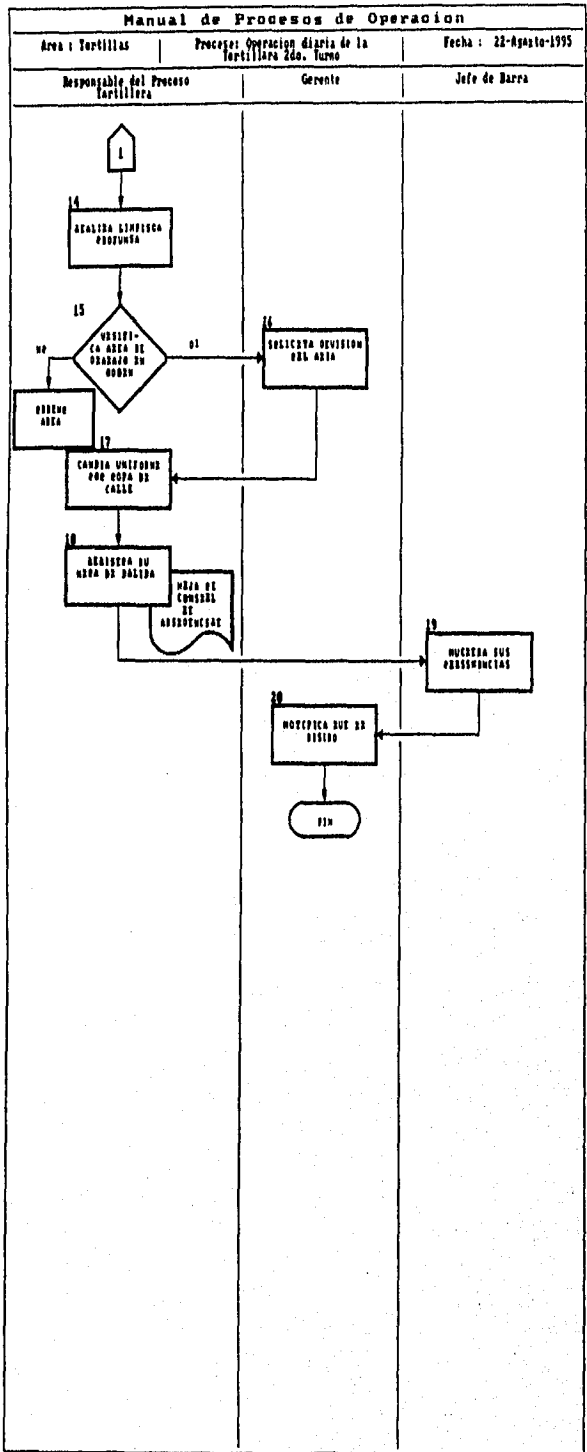
MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO

Fecha de Autorización
Día Mes Año

Operación Diaria de la Tortillera (Segundo Turno).

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto.	Descripción de las actividades
1	Area de tortillas. (Tortillera).	- Llega a la unidad 20 minutos antes de su horario de entrada.
2		- Cambia su ropa de calle por el uniforme.
3		- Registra la hora en que ingresa a la unidad en la hoja de control de asistencias.
4		- Reporta su llegada con el gerente de la unidad.
5		- Recibe instrucciones del gerente de la unidad.
6		- Lava sus manos con agua y jabón.
7		- Desinfecta sus manos con Ecolab.
8		- Limpia su área de trabajo.
9		- Prepara masa para tortillas.
10		- Elabora tortillas y productos que se requieren para la operación de la unidad.
11		- Limpia el comal (para evitar que se pegan las tortillas o productos que requieren en la operación de la unidad).
12		- Apoya en el lavado de la loza.
13		- Toma sus alimentos.
14		- Realiza limpieza profunda de su área y de toda la unidad.
15		- Verifica que su área de trabajo se encuentre en orden y perfectamente limpia.
16		- Solicita al el gerente de la unidad que revise el estado en que deja su área.
17		- Cambia el uniforme por su ropa de calle.
18		- Registra su hora de salida en la hoja de control diario de asistencias del personal.
19		- Muestra sus pertenencias al jefe de barra.
20		- Notifica al gerente que se retira. - Fin.





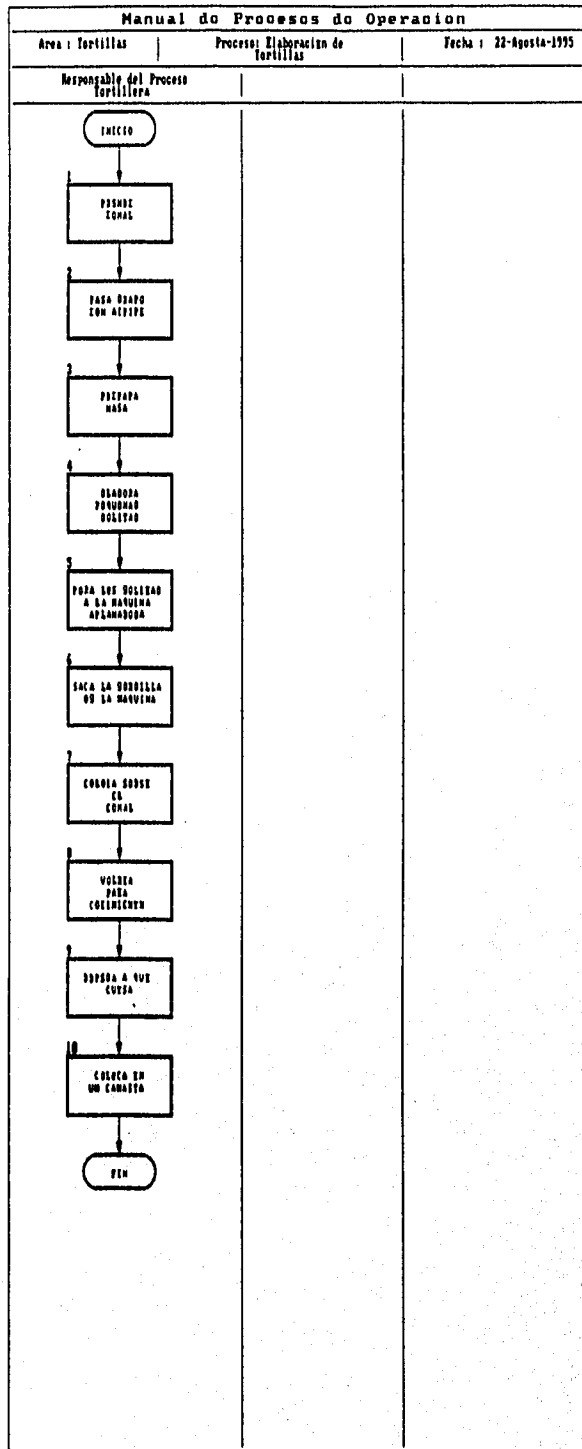
POTZOLLILLI

MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO
Elaboración de Tortillas.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año

Actividad n.	Organo y/o Puesto.	Descripción de las Actividades.
1	Area de Tortillas.	- Prende comal para tortillas.
2		- Pasa trapo con un poco de aceite por el comal.
3	(Tortillera)	- Amasa la harina con agua.
4		- Elabora pequeñas bolitas de masa.
5		- Pasa las bolitas de masa por la máquina aplanadora de tortillas.
6		- Saca la tortilla de la máquina.
7		- Coloca la tortilla sobre el comal.
8		- Voltea la tortilla cuando se infla la parte más delgada.
9		- Espera a que cueza perfectamente la tortilla.
10		- Coloca las tortillas en un canasto. - Fin.

* OBSERVACIONES: De igual manera se elaboran los productos en los que se utiliza la masa (sopes, tlacoyos, tortillas para quesadillas, quesadillas para bocados, chalupas, etc.). Cada kilogramo de tortillas contiene aproximadamente 60 tortillas. Y el peso aproximado de cada tortilla es de 30 grs.





MANUAL
De Procedimiento de Operación
PROCEDIMIENTO

Fecha De Autorización
Día Mes Año

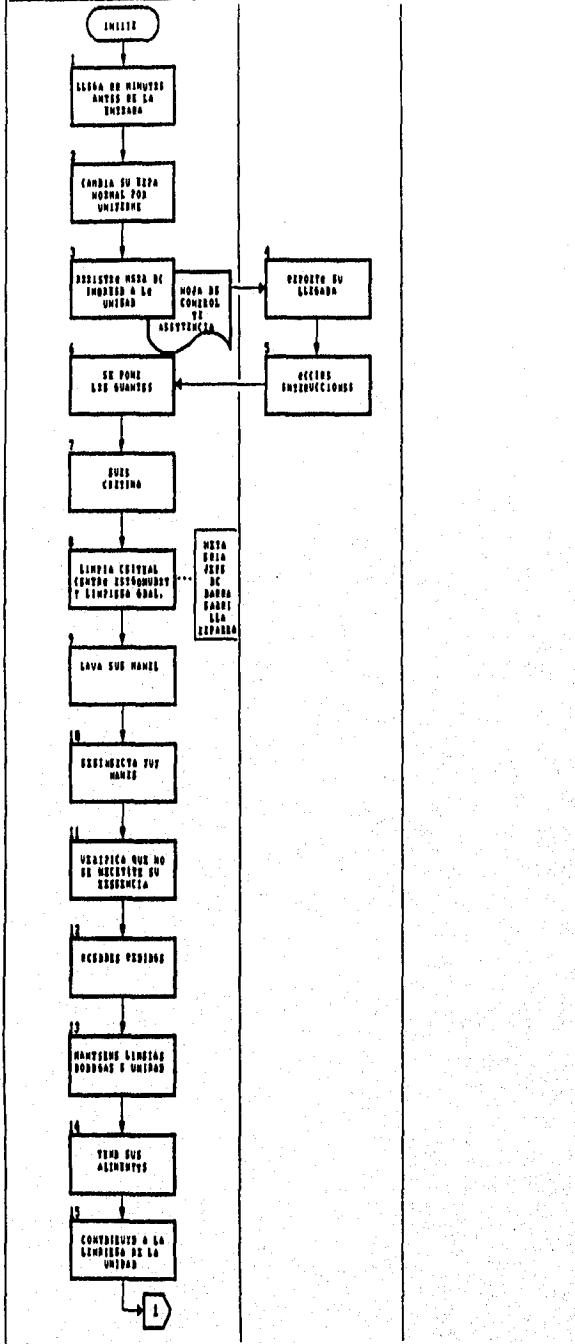
Operación Diaria del Repartidor (Primer turno)

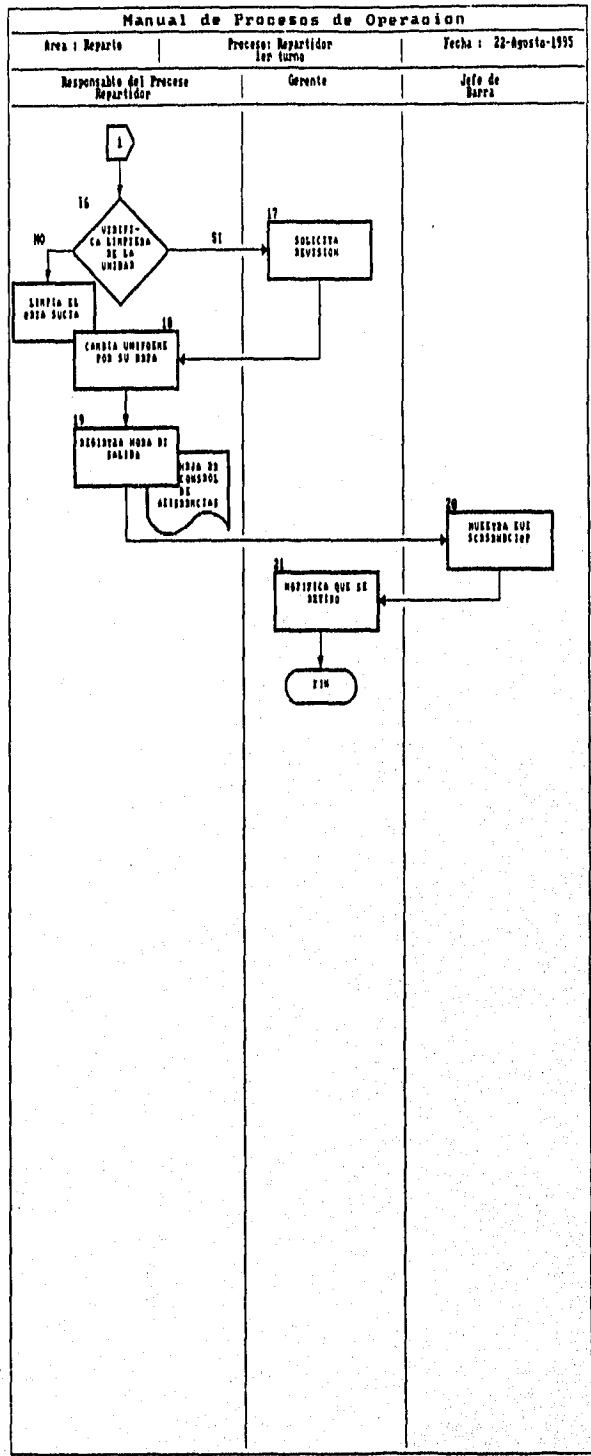
Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de Actividades.
1	Area de barra (Repartidor)	- Llega a la unidad 20 minutos antes de su hora de entrada.
2		- Cambia su ropa de calle por el uniforme.
3		- Registra su hora de ingreso a la unidad en la hoja de asistencia.
4		- Reporta su llegada con el gerente de la unidad.
5		- Recibe instrucciones del gerente de la unidad.
6		- Coloca guantes en sus manos
7		- Sube la cortina del establecimiento.
8		- Limpia cristal contra estornudos y limpieza general de la unidad.
9		- Lava sus manos con agua y jabón.
10		- Desinfecta sus manos.
11		- Verifica antes de salir a entregar pedidos que no se le necesite en la cocina.
12		- Sale a repartir pedidos siempre en forma rápida, efectiva y cordial.
13		- Mantiene limpias las bodegas de mercancía.
14		- Toma sus alimentos entre las 12:00 y 13:00 horas
15		- Contribuye en la limpieza de la unidad.
16		- Solicita al Gerente que revise el área que se le designo limpiar.
17		- Cambia el uniforme por su ropa de calle.
18		- Registra su hora de salida en la hoja de control de asistencias.
19		- Muestra sus pertenencias al Jefe de Barra.
20		- Notifica al gerente que se retira. - Fin.

Manual de Procesos de Operacion

Area : Reparto Proceso: Operacion diaria Repartidor por turno Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso Repartidor Gerente Jefe de Barra







MANUAL
De Procedimiento De Operación
PROCEDIMIENTO
Operación Diaria Del Repartidor (Segundo Turno)

Fecha De Autorización
Día Mes Año

Activi- dad n.	Organo y/o Puesto	Descripción de actividades
1	Area de barra (Repartidor)	- Llega a la unidad 20 minutos antes de la hora de entrada.
2		- Cambia su ropa de calle por el uniforme
3		- Registra su hora de ingreso a la unidad en la hoja de control de asistencia.
4		- Reporta su llegada al gerente de la unidad.
5		- Recibe instrucciones del Gerente de la unidad.
6		- Lava sus manos con agua y jabón.
7		- Desinfecta sus manos con Ecolab
8		- Limpia la barra y la mantiene así durante su jornada
9		- Verifica antes de salir a entregar pedidos si no se ofrece nada en alguna de las áreas.
10		- Reparte los pedidos en forma rápida, eficiente y cordial.
11		- Mantiene limpias las bodegas de mercancía.
12		- Contribuye en la limpieza de la unidad.
13		- Verifica que la unidad esté limpia.
14		- Toma sus alimentos entre 18:00 y 19:00 hrs.
15		- Solicita al gerente de la unidad que revise el estado del área que le toca limpiar.
16		- Cambia el uniforme por su ropa de calle
17		- Registra su salida en la hoja de control de asistencia
18		- Muestra sus pertenencias al jefe de barra.
19		- Notifica al Gerente que se retira. - Fin.

NOTA: Los días lunes deberá repartir los volantes correspondientes , según la dirección o direcciones que indique el Gerente.

Manual de Procesos de Operación

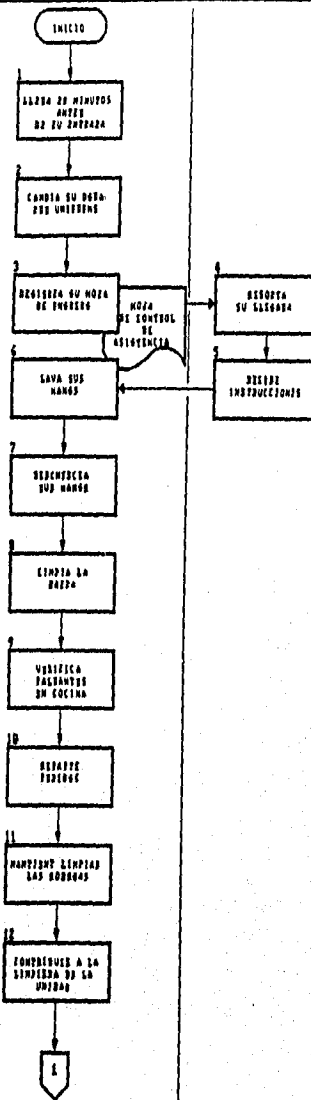
Área : Reparto

Proceso: Repartidor
2da. turno

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Repartidor

Gerente



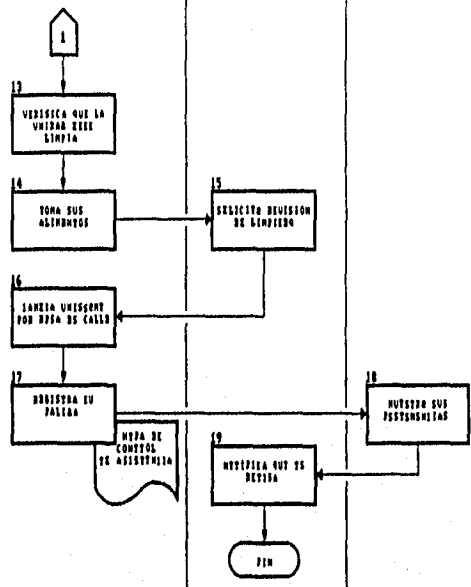
Manual de Procesos de Operacion

Area : Departamento Proceso: Operación diaria Repartidor 2do. turno Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
Repartidor

Gerente

Jefe de Barra

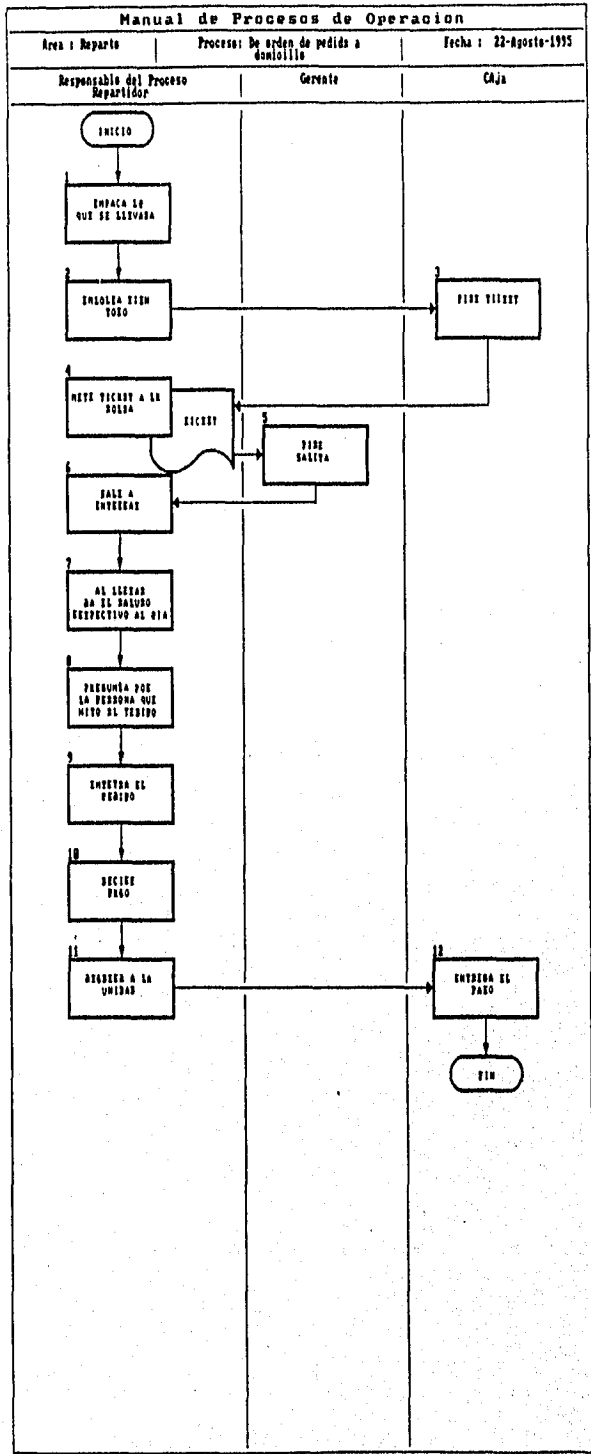




MANUAL
De Procedimientos de Operación
PROCEDIMIENTO
De Pedidos a Domicilio.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año

Actividad n.	Organo y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Area de Barra. (Repartidor)	- Empaca todo lo que se lleva.
2		- Embolsa todo.
3		- Pide el ticket a la caja.
4		- Mete ticket a la bolsa.
5		- Pide salida al Gerente.
6		- Sale a entregar.
7		- Da los buenos días al llegar.
8		- Pregunta por la persona que hizo el pedido.
9		- Entrega el pedido.
10		- Recibe el dinero de pago.
11		- Regresa a la unidad.
12		- Entrega el dinero en caja. - Fin.

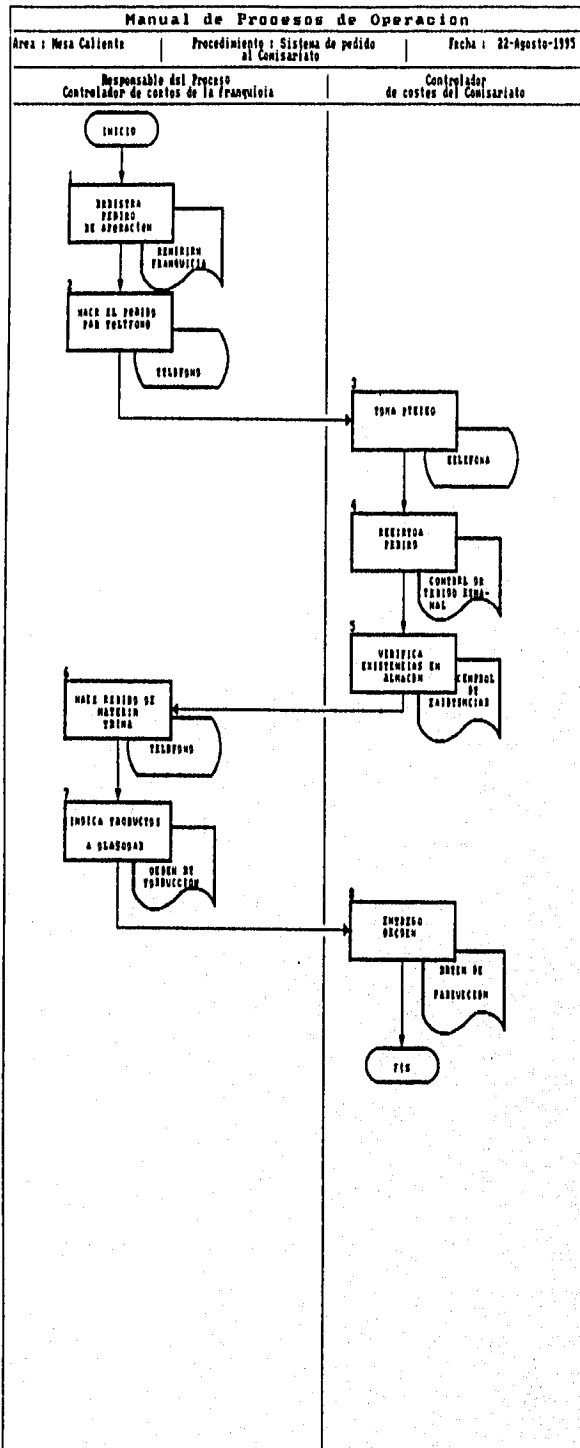


WITZILLLETLAJ

MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO
Sistema de Pedido al Comisariato.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

Actividad N. Puesto.	Órgano y/o	Descripción de Actividades.
1	Oficina C. de la franquicia.	-Registra el pedido en la remisión franquicia a las 12:55 hrs. en base al stock establecido para su operación diaria, de un día anterior.
2		-Hace el pedido vía telefónica al Controlador de Costos del Comisariato.
3	C. Comisariato.	-Toma el pedido vía telefónica.
4		-Registra el mismo en el Control de Pedidos Semanal.
5		-Verifica existencias del almacén (en el Control de Existencias), en relación con el pedido, solicitado por la franquicia.
6		-Hace el pedido de materia prima a sus proveedores vía telefónica.
7		-Elabora orden de producción, en base al pedido registrado en el Control de Pedido Semanal.
8		-Entrega orden de producción a la cocina del Comisariato. - FIN.





MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO
Producción y Envasado.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

Actividad n.	Órgano y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Cocina	-Recibe orden de Producción.
2	(Mayora	-Elabora requisición de materia prima.
3	de Cocina	-Entrega requisición a almacén.
4	Comisaría-	-Recibe materia prima solicitada a almacén.
5	to).	-Elabora productos conforme al recetario.
6	Ayudante de cocina.	-Vacía los alimentos procesados o semiprocados en una bolsa especial llamada película C-300 a la temperatura de cocción, con la cantidad y/o presentación requerida.
7		-Introduce la bolsa C-300 que contiene productos procesados o semiprocados en la máquina de alto vacío.
8		-Inyecta la bolsa C-300 con gases alimenticios.
9		-Sella la bolsa C-300.
10		-Coloca las bolsas y/o productos en las charolas de traslado, dejando el espacio suficiente para que pase el gas carbónico.
		- FIN.

Manual de Procesos de Operación

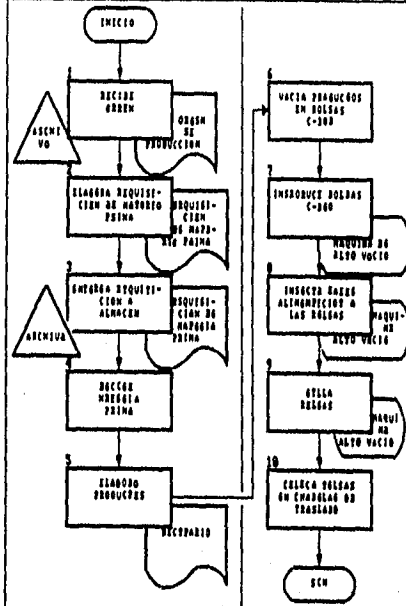
Area : Cocina del
Comisariato

Proceso: Producción y envasado

Fecha : 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso
ayudante de cocina del comisariato

Ayudante de cocina

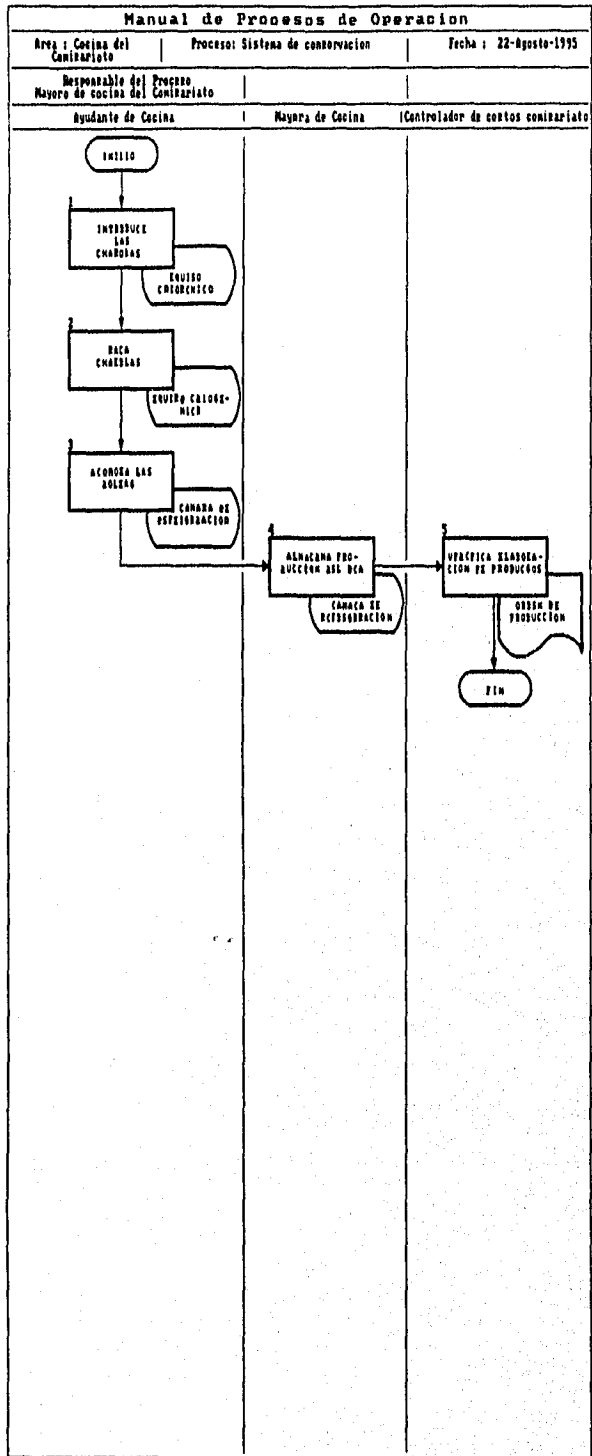


POTZULICALA

MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO
Sistema de Conservación.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

Actividad n.	Órgano y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Cocina	-Introduce las charolas con las bolsas C-300 Ayudante equipo criogénico que reducirá la temperatura de los de cocina productos para efectuar su pasteurización.
2	Comisariato).	-Saca las charolas con las bolsas C-300 del equipo criogénico.
3		-Acomoda las bolsas C-300 en la cámara de refrigeración, guardando las normas de temperatura para su conservación.
4	Mayora de Cocina Comisariato).	-Almacena en la cámara de refrigeración la producción del día.
5	Controlador del Comisariato).	-Verifica que la orden de producción se haya elaborado en su totalidad. - FIN.





MANUAL
De Procedimientos de Operación.
PROCEDIMIENTO
Distribución.

Fecha de Autorización.
Día Mes Año.

Actividad n.	Órgano y/o Puesto.	Descripción de Actividades.
1	Repartidor	-Saca de la cámara de refrigeración las bolsas C-300 con productos procesados y semiprocesados.
2		-Coloca las bolsas en contenedores, tomando en cuenta su estado físico (líquido o sólido).
3		-Traslada las bolsas en los contenedores a una temperatura abajo de los 7 grados centígrados para garantizar su conservación.
4		-Sube los contenedores a la camioneta de reparto.
5	Controlador	-Autoriza la salida de los productos en la remisión factura.
6	Repartidor.	-Traslada los contenedores en la camioneta de reparto hasta la franquicia.
7	Controlador	-Recibe pedido solicitado al comisariato. (franquicia)
8		-Verifica que al momento de la entrega de los productos, contengan factura folcada, firmada y sellada por el comisariato.
9	Repartidor	-Entrega copia de la remisión factura al comisariato firmada por el controlador de la franquicia.
10	Controlador Comisariato.	-Archiva copia de la remisión factura.
11	Repartidor	-Entrega remisión a el Controlador del Comisariato.
12	Cont. Franq.	-Recibe copia de la remisión factura.
13	Cont. Franq.	-Archiva copia. - FIN.

***OBSERVACIONES:** Tanto la franquicia como el comisariato archivan remisiones facturas de 15 días y la franquicia extiende cheque de pago al comisariato cada quincena.

Manual de Procesos de Operación

Área: Franquicia

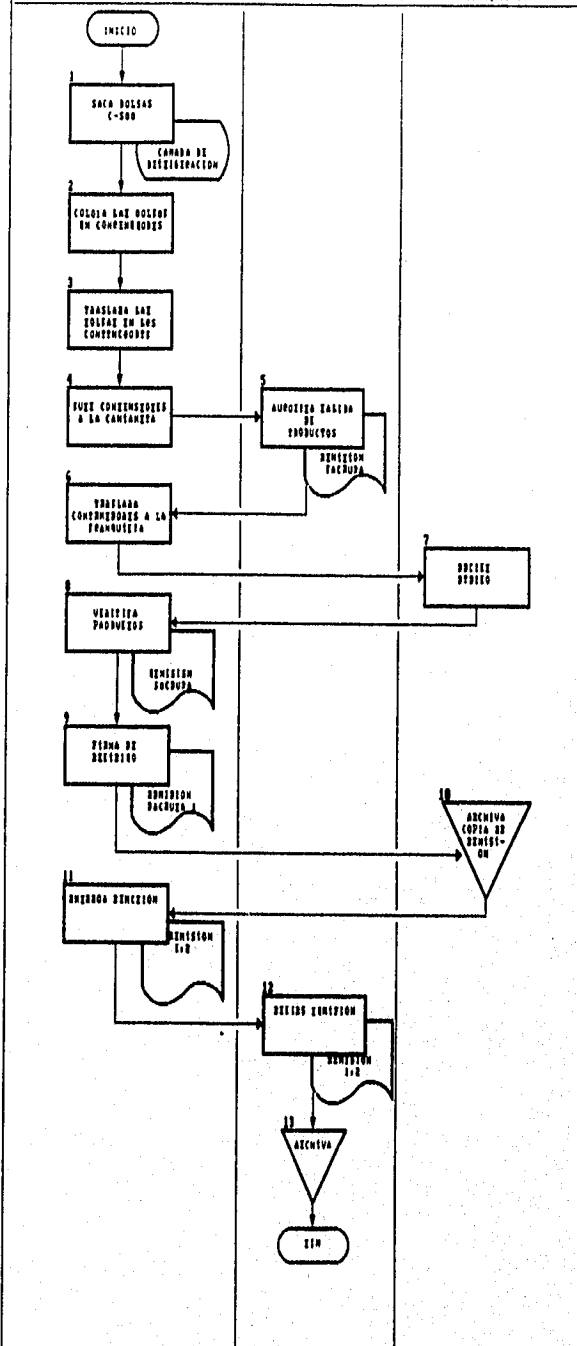
Proceso: Distribución

Fecha: 22-Agosto-1995

Responsable del Proceso Controlador y Repartidor

Controlador de costos Consorcio

Controlador de costos Franquicia





INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: CONTROL DE ALMACEN PRINCIPAL

OBJETO: Tener el control de la existencia de productos de unicef y complementos para servir tanto las salidas y entradas de almacén como los que quedan en el mismo , para proveerlos cuando sea necesario.

ELABORA: GERENTE

FUENTE DE INFORMACION: Verifica dentro del mismo almacén los productos que existen y los que se estan agotando, para anticiparse a proveerlos.

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Control de almacén principal

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: GERENTE

POTZOLLICALLI

AUTORIZA: Dueño de la franquicia

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Almacén	Revisión y archivo
Copia	Controlador	Archiva

Control de Almacén Principal

Fecha: _____

PRODUCTOS	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
FECHA																												
Jarabe de Cañamón																												
Jarabe de Chirimol																												
Pasta de Mandarín																												
Pasta de Mandarín																												
Pasta de Chirimol																												
Mermelada de Mandarín																												
Caja de Tortas																												
Poceros																												
Sopapas																												
Vaso Coca Grande																												
Vaso Coca Mediano																												
Vaso Coca Chico																												
Vaso de 12oz																												
Vaso de 10oz																												
Vaso de 8oz																												
Cuchara Plástica																												
Cuchara Plástica																												
Teléfono																												
Cuchillos																												
Espacero																												

PRODUCTOS	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.	Ent.	Ent.	Sal.
	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FECHA																														
Jarabe de Cañamón																														
Jarabe de Chirimol																														
Pasta de Mandarín																														
Pasta de Mandarín																														
Pasta de Chirimol																														
Mermelada de Mandarín																														
Caja de Tortas																														
Poceros																														
Sopapas																														
Vaso Coca Grande																														
Vaso Coca Mediano																														
Vaso Coca Chico																														
Vaso de 12oz																														
Vaso de 10oz																														
Vaso de 8oz																														
Cuchara Plástica																														
Cuchara Plástica																														
Teléfono																														
Cuchillos																														
Espacero																														

Elaboro: _____

Reviso: _____



INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO:	CONTROL DE STOCKS, EXISTENCIA Y PEDIDOS DE VERDURA POR SEMANA.
OBJETO:	Esta forma es utilizada semanalmente para llevar a cabo un control sobre el stock y existencias de verduras que contiene el refrigerador de la unidad, así como los pedidos que tendra que surtir.
ELABORA:	GERENTE O CONTROLADOR.
FUENTE DE INFORMACION:	Verifica en el refrigerador de la unidad y en el almacén.
DOCUMENTO QUE ORIGINA:	Control de Stocks, Existencia y Pedidos de Verdura por Semana.



MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: Gerente o Controlador.

AUTORIZA: Gerente

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Controlador	Revisa y archiva.
Copia		



INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

- TITULO:** CONTROL DE EXISTENCIAS DE MATERIA PRIMA.
- OBJETO:** Esta forma es utilizada para que el proveedor (consariato) lleve un control exacto sobre los abarrotos y suministros que se le proveen a la franquicia, así como el stock con el que cuentan.
- ELABORA:** CONTROLADOR DE COSTOS O GERENTE.
- FUENTE DE INFORMACION:** Verifica en el almacén del establecimiento.
- DOCUMENTO QUE ORIGINA:** Control de Existencia de Materia Prima.
- MEDIOS DE CONTROL:**
- ELABORACION:** Lo elabora Controlador de Costos o Gerente.



AUTORIZA: Gerente de la unidad

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Comisariato	Revisa y archiva.
Copia		

POTZOLLELLI

INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERALES

TITULO: CONTROL DE EXISTENCIA DE MATERIA PRIMA.

OBJETO: Requerir al comisariato los productos de cocina necesarios para el funcionamiento de la franquicia.

ELABORA: CONTROLADOR DE COMISARIATO O GERENTE.

FUENTE DE INFORMACION: Verifica en el almacén y refrigerador la existencia de productos.

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Control de Existencia de Materia Prima.

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: Lo elabora el Controlador de Costos de Comisariato o el Gerente de la Unidad.

AUTORIZA: Gerente

PITZOLLELLI

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Comisariato	Revisa y archiva.
Copia		



INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: CONTROL DIARIO DE ASISTENCIA DE PERSONAL

OBJETO: Registrar y controlar la puntualidad y asistencia del trabajador para evaluar las faltas del mismo en el trabajo, y detectar gente improductiva.

ELABORA: CADA UNO DE LOS TRABAJADORES

FUENTE DE INFORMACION: Los mismos empleados al firmar

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Control diario de asistencia de personal

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: Lo elaborará cada trabajador con su firma de asistencia



AUTORIZA: Gerente de la unidad

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Almacén	Revisión de asistencia del personal.
Copia		

CONTROL DIARIO DE ASISTENCIA DE PERSONAL

DEL _____ AL _____ DEL MES DE _____ DE 199 _____

DATOS DEL TRABAJADOR

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRE	I.M.S.S.	R.F.C.	CATEGORIA
------------------	------------------	--------	----------	--------	-----------

DIA	HORA E.	FINSA	HORA S.	FINSA	DIA	HORA E.	FINSA	HORA S.	FINSA
1					17				
2					18				
3					19				
4					20				
5					21				
6					22				
7					23				
8					24				
9					25				
10					26				
11					27				
12					28				
13					29				
14					30				
15					31				
16									

FIRMA DEL TRABAJADOR: _____

POTZOLLENLLU

INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: REPORTE DIARIO DE VENTAS Y GASTOS.

OBJETO: Tiene como finalidad llevar un estadística, mensual y semanal en cuanto a los gastos y ventas originadas por la unidad, así como llevar un control de pagos con tarjeta de crédito y vales de comida para un pronto cobro

ELABORA: CONTROLADOR.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Verifica gastos generales de contado y a crédito así como el registro de cupones.

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Reporte Diario de Ventas y Gastos.

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: Lo elaborará Controlador.



AUTORIZA: Gerente de la unidad

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Controlador	Revisa y archiva.
Copia		



INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL.

TITULO: REPORTE DE GASTOS DEL DIA

OBJETO: Registra la venta total del día , así como los gastos de materia prima y los gastos generales, además de los depósitos de tarjetas de crédito y cupones.

ELABORA: CONTROLADOR

FUENTE DE INFORMACION: Verifica el corte final de caja , así como el registro de tickets para boucher y el registro de cupones.

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Reporte de gastos del día

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: Lo elaborará el Controlador

POTZOLILLO

AUTORIZA: Gerente de la unidad

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Controlador	Revisa y archiva.
Copia		

POTZOLLCALLI CENTRO INSURGENTES

N° FOLIO _____ A _____

DIA	MES	AÑO

REPRTE DE GASTOS DEL DIA

MATERIA PRIMA C/COMPROBANTE	IMPORTE
ACUMULADO	SUBTOTAL
MATERIA PRIMA S/COMPROBANTE	IMPORTE
ACUMULADO	SUBTOTAL
TOTAL	

GASTOS GENERALES C/COMPROBANTE	IMPORTE
ACUMULADO	SUBTOTAL
GASTOS GENERALES S/COMPROBANTE	IMPORTE
ACUMULADO	SUBTOTAL
TOTAL	

CLIENTES-DESAY	_____	_____
CLIENTES-COMIDA	_____	_____
CLIENTES-CENA	_____	_____
CLIENTES-TOTALES	_____	_____
MENUS	_____	_____
POZOLES	_____	_____
PEPITOS	_____	_____
TORTAS	_____	_____

RESUMEN DE VENTAS	IMPORTE
VENTA TOTAL	_____
MENOS 15% IVA	_____
VENTA NETA	_____
VENTA ACUMULADA DEL MES	_____
PROMEDIO DIARIO	_____

DESAYUNOS 6:00 A 12:30	IMPORTE
VENTAS DE DIA SIN IVA	_____
VENTA ACUMULADA SIN IVA	_____
PROMEDIO DIARIO	_____

COMIDAS 12:30 A 18:30	IMPORTE
VENTAS DE DIA SIN IVA	_____
VENTA ACUMULADA SIN IVA	_____
PROMEDIO DIARIO	_____

CENAS 18:30 A 22:30	IMPORTE
VENTAS DE DIA SIN IVA	_____
VENTA ACUMULADA SIN IVA	_____
PROMEDIO DIARIO	_____

VENTA A DIMICILIO	IMPORTE
VENTAS DE DIA SIN IVA	_____
VENTA ACUMULADA SIN IVA	_____
PROMEDIO DIARIO	_____

CONCENTRACION VENTAS Y GASTOS
IMPORTE

VENTA TOTAL DEL DIA	_____
GASTOS MATERIA PRIMA	_____
GASTOS GENERALES	_____
TOTAL GASTOS DEL DIA	_____
DEPOSITO	_____
BANAMEX	_____
AMERICAN	_____
CUPONES	_____

SALDO	_____

COSTO DIARIO	_____	_____
COSTO PROMEDIO	_____	_____
FIRMA	_____	_____



INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: REQUISICION DE PRODUCTOS NO PERECEDEROS

OBJETO: Esta forma se utiliza para especificar que productos hacen falta en el almacén.

ELABORA: CAJERA

FUENTE DE INFORMACION: Verifica en el almacén de la unidad

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Requisición de productos no perecederos

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: CAJERA

AUTORIZA: Gerente de la Unidad

PITZULLI

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Contador	Revisa y archiva
Copia	Controlador	Archiva

POTZUILLI

INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: CONTROL DE ENVASES EN TRANSITO

OBJETO: Tener el control de todas las salidas de envases hacia la unidad , registrando cada uno de los requerimientos para proveerlos oportunamente del almacén principal.

ELABORA: CAJERA

FUENTE DE INFORMACION: Verifica dentro del almacén de piso de gato en donde se encuentran los envases que se requerirán en la jornada.

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Control de envases en tránsito

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: GERENTE

PUTZULLETLI

AUTORIZA: Gerente de la unidad

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Almacén	Revisión, entradas y salidas, Archiva.
Copia	Controlador	Archiva



INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: CONTROL DE OPERACION EN CAJA

OBJETO: Verificar la existencia de moneda fraccionaria, de el registrador de tickets para boucher, así como vales, y el foliado de la ultima comanda y la primera de inicio de trabajo.

ELABORA: CAJERO

FUENTE DE INFORMACION: Verifica el control de operación tomando el registro de tickets para boucher, la existencia en caja de moneda fraccionaria y las comandas del día.

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Control de operación en caja

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: Lo elabora la Cajera

POTZOLENLI

AUTORIZA: Gerente de la unidad

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Controlador	Revisa y archiva.
Copia	Cajera	Archiva

Fecha _____ Unidad _____ Cajero _____

Efectivo: Denominación

N\$ 100 _____

N\$ 50 _____

N\$ 20 _____

N\$ 10 _____

N\$ 5 _____

N\$ 2 _____

Morralla _____

Retiros () _____

Cheques () _____

Total N\$ _____

Tarjetas de Crédito y Cupones:

American () _____

Cupones () _____

Total N\$ _____

Gastos con R.F.C _____

Alimentos y Bebidas _____

Gastos Generales _____

Total N\$ _____

Gastos sin R.F.C _____

Alimentos y bebidas _____

Gastos Generales _____

Total N\$ _____

Gran Total Entregado N\$ _____

Parcial o "Z" N\$ _____

Faltante () Sobrante ()

RECIBIO

POR N\$ _____

ENTREGO



INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: EXISTENCIA Y PEDIDOS DE PRODUCTOS VARIOS.

OBJETO: Hacer el pedido físico al proveedor de los productos procesados, carnes, lácteos, frutas y verduras para el funcionamiento diario de la unidad (franquicia).

ELABORA: JEFE DE BARRA.

FUENTE DE INFORMACION: Verifica en el menú a preparar por la unidad ese día.

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Existencia y Pedidos de Productos Varios.

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: Jefe de Barra.

PITZOLLELLI

AUTORIZA: Gerente

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Jefe de Barra	Revisa y archiva.
Copia		

Existencia y Pedidos de Productos Varios

Centro Insurgentes
Pozzolicalli

FECHA: _____

Producto	Stock	Existencia	Presentación	Pedido	Observaciones
Procesados					
Aroz a la Mexicana	2kg		1kg		
Mole Poblano	1kg		1kg		
Sopa de Hongos	1.4kg		1.4kg		
Consomé con Verduras	1.8kg		1.8kg		
Consomé Pozole Rojo	5.0kg		5.0kg		
Consomé Pozole Blanco	5.0kg		5.0kg		
Maiz P/ Pozole Rojo	5.0kg		5.0kg		
Maiz P/ Pozole Blanco	5.0kg		5.0kg		
Huitlacoche Preparado	.5kg		.5kg		
Hongos Preparados	.5kg		.5kg		
Fior Calabaza Preparada	.5kg		.5kg		
Frijoles Refritos	2kg		1kg		
Salsa Verde Cocida	1kg		1kg		
Salsa Roja Cocida	1kg		1kg		
Consomé para Birria	1.8kg		1.8kg		
Menú Ejecutivo					
Carnes					
Pollo Guisado	1kg		1kg		
Pierna Cerdo Desahogado	1kg		1kg		
Cabeza de Cerdo	1kg		1kg		
Camero Desahogado	1kg		1kg		
Pate Preparado	.5kg		.5kg		
Tinga Preparada	.5kg		.5kg		
Chicharrón Beco	.5kg		.5kg		
Cochinita Pibil Preparada	.5kg		.5kg		
Mole Verde Preparada	.5kg		1kg		
Chicharrón Preparado	.5kg		1kg		
Pollo Desahogado	1kg		1kg		
Jamón	.5kg		.5kg		
Bistec	1kg		1kg		
Chuleta	1kg		1kg		
Costilla de Res	1kg		1kg		
Filete de Res	1kg		1kg		
Milanesa de Res	1kg		1kg		
Pierna Adobada	1kg		1kg		
Lácteos					
Crema	1lt		1kg		
Queso Rayado Fresco	1kg		1kg		
Queso Panela	1kg		1kg		
Mantequilla	1kg		1kg		
Queso Chihuahua	1kg		1kg		
Frutas					
Limón	1kg		1kg		
Naranja	1kg		1kg		
Plátano Macho	2pza		1pza		
Verduras					
Aguacate	2kg		1kg		
Cebolla	1kg		1kg		
Ajo	.5kg		.5kg		
Papa	2kg		1kg		
Epazote	1m		m		
Parajil	1m		m		
Ejote			1kg		
Chayote			1kg		
Cebolla Cambray	1kg		1kg		
Rábano Largo	5pza		pza		
Lachuga	2pza		pza		
Zanahoria			1kg		

POTZOLLICHU

INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: CONTROL GENERAL DE PEDIDOS SEMANAL.

OBJETO: Controla los pedidos que se llevaran acabo a lo largo de la semana en cuanto a producto y cantidad para conocer a cuanto ascendio el gasto en este renglón.

ELABORA: JEFE DE BARRA.

FUENTE DE INFORMACION: Verifica en el control de almacén de materias primas en el guión de entradas.

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Control General de Pedidos Semanal.

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: Jefe de Barra.



AUTORIZA: Gerente

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Gerente	Revisa y archiva.
Copia	Comisariato	Archiva.

CONTROL DE PEDIDOS SEMANAL

MAIZ INSURGENTES							FECHA												
							FOLIO												
PRODUCTO	Present	PRECIO	L	M	M	J	V	S	D	PRODUCTO	Present	PRECIO	L	M	M	J	V	S	D
Acete	1.00 Lt	11.93								Picadillo	1.00 Kg	10.64							
Acetunas	0.25 Kg	11.86								Pierna rebanada	1.00 Kg	25.80							
Arroz a la mexicana	1.00 Kg	6.40								Platano macho frito	0.50 kg	3.95							
Bistec	1.00 Kg	24.00								Pollo deshebrado	1.00 Kg	25.80							
Cabeza	1.00 KG	6.40								Pollo guisado	1.00 KG	23.46							
Carnero deshebrado	0.50 KG	50.60								Quesadillitas	30 Pza	1.60							
Cebolla morada	0.50 Kg	7.75								Queso amarillo	1.00 Kg	21.60							
Chalupas de guerrero	15 Pza	1.05								Queso canasto	1.00 Kg	9.60							
Champiñones	1.00 Kg	15.39								Queso chihuahua	1.00 KG	27.69							
Chicarrón en s v	1.00 Kg	25.66								Queso panela	1.00 Kg	23.20							
Chicarrón	0.25 Kg	34.40								Salsa birria	0.25 Kg	11.28							
Chile en vinagre	Lata	14.52								Salsa roja	1.00 Kg	5.42							
Chile serrano	0.25 Kg	16.92								Salsa verde	1.00 Kg	5.42							
Chilpotle	Lata	37.64								Sopa de Hongos	1.40 Kg	2.52							
Chuleta de cerdo	1.00 Kg	27.04								Taco de res	10 Pza	2.81							
Cochinita pibil	1.00 Kg	22.00								Taco papa	10 Pza	1.06							
Consomé con verduras	1.80 Kg	2.40								Taco pollo	10 Pza	2.13							
Consomé de carnero	1.80 Kg	2.40								Tinga	1.00 Kg	12.85							
Consomé pozole blanco	5.00 Kg	2.40								Tortilla flauta	Paq								
Consomé pozole rojo	5.00 Kg	2.40								Tostadas	Paq	4.64							
Consomé sin sal cerdo	5.00 f	2.40								Aguacate	1.00 Kg	6.36							
Consomé sin sal pollo	5.00 kg	2.40								Ajo	0.50 Kg	13.54							
Costilla de res	10 Pza	3.98								Cebolla	1.00 Kg	5.50							
Crema	1.00 Kg	13.76								Cebolla bola	0.50 Kg	5.42							
Quintacoche	1.00 Kg	41.66								Chayote	0.50 Kg	2.84							
Filete pepito	1.00 Kg	41.15								Chile piquin	1.00 Kg	21.60							
Fior de calabaza	1.00 KG	30.17								Epazote	1 Mjo	0.72							
Frijol refrito	1.00 KG	5.09								Cilantro	1 Mjo	0.73							
Guacamole	1.00 Kg	5.17								Fresas	1.00 Kg	6.50							
Hanna	1.00 Kg	2.26								Salsa noche	Kg	6.20							
Huevo	1.00 Kg	6.21								Jitomate	1.00 Kg	4.21							
Jamon	1.00 Kg	24.08								Lechuga	Pza	5.10							
Jitomate	1.00 KG	3.36								Limón	1.00 Kg	5.66							
Maciza	1.00 KG	36.14								Meion	Pza	6.43							
Maiz reventado	5.00 Kg	3.11								Naranja	1.00 Kg	2.20							
Manteca	1.00 KG	8.40								Papa	1.00 Kg	4.54							
Mantequilla	1.00 Kg	20.40								Cacahuete	1.00 Kg	11.64							
Masa	1.00 Kg	1.95								Pasas	1.00 Kg	10.00							
Mayonesa	Frasco	44.40								Piloncillo	1.00 Kg	4.18							
Menu ejecutivo	PZA	5.40								Rabano	Pza	2.92							
Milanesa	1.00 Kg	28.55								Platano macho	Pza	3.96							
Canela	1.00 Kg	56.45								Sandia	Pza	3.16							
Mole poblano	1.00 Kg	22.00								Salsa azteca	1.00 kg	35.10							
Mole verde	1.00 Kg	19.20								Crema Chantilly	1.00 Kg	12.50							
Pan molido	1.00 Kg	2.88																	
Papa francesa	1.00 Kg	5.93																	
Pata preparada	1.00 Kg	11.50																	

SUBTOTAL
IVA
TOTAL

Firma de cliente

0.00
c.00



INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: REMISION DE FRANQUICIA.

OBJETO: Es utilizada en la recepción del comisariato para registrar los productos recibidos y checka que sea lo pedido por la unidad, y en caso contrario se corrija oportunamente.

ELABORA: JEFE DE BARRA.

FUENTE DE INFORMACION: Verifica en el control de los pedidos recibidos por el comisariato.

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Remisión de Franquicia.

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: Jefe de Barra.

AUTORIZA: Gerente

POTZUHCILLI

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Gerente	Revisa y archiva.
Copia		



INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: REMISION DE FRANQUICIA.

OBJETO: Es utilizada en la recepción del comisariato para registrar los productos recibidos y checa que sea lo pedido por la unidad, y en caso contrario se corrija oportunamente.

ELABORA: JEFE DE BARRA.

FUENTE DE INFORMACION: Verifica en el control de los pedidos recibidos por el comisariato.

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Remisión de Franquicia.

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: Jefe de Barra.



AUTORIZA: Gerente

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Gerente	Revisa y archiva.
Copia		

REMISION FRANQUICIA

MAIZ INSURGENTES										FECHA
PRODUCTO	CANT	PRECIO	PEDIDO	IMPORTE	PRODUCTO	CANT	PRECIO	PEDIDO	IMPORTE	FOLIO
Aceite	1,00 Lt	11,93		0,00	Picadillo	1,00 Kg	10,64		0,00	
Aceitunas	0,25 Kg	11,86		0,00	Pierna rebanada	1,00 Kg	25,80		0,00	
Arroz a la mexicana	1,00 kg	6,40		0,00	Platano macho frito	0,50 kg	3,95		0,00	
Bistec	1,00 Kg	24,00		0,00	Pollo deshebrado	1,00 Kg	25,80		0,00	
Cabeza	1,00 KG	6,40		0,00	Pollo gusado	1,00 KG	23,46		0,00	
Camero deshebrado	0,50 KG	50,60		0,00	Quesadillas	30 Pza	1,60		0,00	
Cebolla morada	0,50 Kg	7,75		0,00	Queso amarillo	1,00 Kg	21,60		0,00	
Chalupas de guerrero	15 Pza	1,08		0,00	Queso cahasto	1,00 Kg	9,60		0,00	
Champiñones	1,00 Kg	15,39		0,00	Queso chihuahua	1,00 KG	27,69		0,00	
Chicarrón en s v	1,00 Kg	25,68		0,00	Queso panela	1,00 Kg	23,20		0,00	
Chicarrón	0,25 Kg	34,40		0,00	Salsa birria	0,25 Kg	11,28		0,00	
Chile en vinagre	Lata	14,52		0,00	Salsa roja	1,00 Kg	5,42		0,00	
Chile serrano	0,25 Kg	16,92		0,00	Salsa verde	1,00 Kg	5,42		0,00	
Chilipote	Lata	37,64		0,00	Sopa de Hongos	1,40 Kg	12,60		0,00	
Chuleta de cerdo	1,00 Kg	27,04		0,00	Taco de res	10 Pza	2,81		0,00	
Cochinita pibil	1,00 Kg	22,00		0,00	Taco papa	10 Pza	1,06		0,00	
Consomé con verduras	1,80 Kg	2,40		0,00	Taco pollo	10 Pza	2,13		0,00	
Consomé de camero	1,80 Kg	2,40		0,00	Tinga	1,00 Kg	12,85		0,00	
Consomé pozole blanco	5,00 Kg	2,40		0,00	Tostadas	Paq	4,64		0,00	
Consomé pozole rojo	5,00 Kg	2,40		0,00	Aguate	1,00 Kg	6,36		0,00	
Consomé sin sal cerdo	5,00 Kg	2,40		0,00	Ajo	0,50 Kg	13,54		0,00	
Consomé sin sal pollo	5,00 Kg	2,40		0,00	Cebolla	1,00 Kg	5,50		0,00	
Costilla de res	10 Pza	3,98		0,00	Calabaza	0,50 Kg	5,42		0,00	
Crema	1,00 Kg	13,76		0,00	Chayote	0,50 Kg	2,84		0,00	
Curtidoche	1,00 Kg	41,86		0,00	Chile piquin	1,00 Kg	21,60		0,00	
Filete pepito	1,00 Kg	41,15		0,00	Cilantro	1 Mjo	0,60		0,00	
Flor de calabaza	1,00 KG	30,17		0,00	Esjote	1,0 Kg	11,28		0,00	
Frijol refrito	1,00 KG	5,09		0,00	Fresas	1,00 Kg	8,50		0,00	
Guacamole	1,00 Kg	5,17		0,00	Jicama	Kg	5,80		0,00	
Hanna	1,00 Kg	2,26		0,00	Jitomate	1,00 Kg	4,21		0,00	
Huevo	1,00 Kg	6,21		0,00	Lechuga	Pza	5,10		0,00	
Jamón	1,00 Kg	24,08		0,00	Limón	1,00 Kg	5,66		0,00	
Jitomate	1,00 Kg	3,36		0,00	Melón	Pza	5,43		0,00	
Maciza	1,00 KG	36,14		0,00	Naranja	1,00 Kg	2,20		0,00	
Maiz reventado	5,00 Kg	3,11		0,00	Papa	1,00 Kg	4,54		0,00	
Manteca	1,00 KG	8,40		0,00	Papaya	1,00 Kg	2,50		0,00	
Mantequilla	1,00 Kg	20,40		0,00	Pepino	1,00 Kg	4,30		0,00	
Masa	1,00 Kg	1,95		0,00	Piña	1,00 Kg	6,21		0,00	
Mayonesa	Frasco	44,40		0,00	Rabano	Pza	2,92		0,00	
Menu ejecutivo	Ord			0,00	Platano macho	Pza	3,95		0,00	
Milanesa	1,00 Kg	28,56		0,00	Sandia	Pza	3,16		0,00	
Minsa	1,00 Kg	2,18		0,00	Zanahoria	1,00 Kg	1,25		0,00	
Mole poblano	1,00 Kg	22,00		0,00	Crema Chantilly	1,00 Kg	12,50		0,00	
Mole verde	1,00 Kg	19,20		0,00	Firma de cliente				SUBTOTAL	0,00
Pan molido	1,00 Kg	2,88		0,00	SALSA DO. P. F.				IVA	0,00
Papa francesa	1,00 Kg	5,93		0,00					TOTAL	0,00
Pata preparada	1,00 Kg	11,50		0,00						

POTZOLLENLLI

INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: CONTROL DE CALLES VOLANTEADAS

OBJETO: Registrar y controlar la entrega de volantes en los puntos planeados, así como los destinos de entrega a domicilio para evitar demoras o errores.

ELABORA: ARMADOR

FUENTE DE INFORMACION: Verifica las comandas levantadas por la cajera para registrar el control de pedidos , así como la orden del gerente en cuanto a las calles por volantear

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Control de calles volanteadas

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: ARMADOR



AUTORIZA: Gerente de la unidad

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Almacén	Revisa y Archiva
Copia		

POTZUHCILLI

INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: REQUISICION DE ABARROTOS

OBJETO: Registrar en el día y producto correspondiente lo necesario para pedirlo al almacén, como leche, cervezas, refrescos, especias, para laborar en su jornada.

ELABORA: FUENTERO

FUENTE DE INFORMACION: Verifica en el almacén y en el refrigerador de la unidad

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Requisición de Abarrotos

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: FUENTERO

AUTORIZA: Gerente de la Unidad

POTZUHCILLI

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Contador	Revisa y lleva contabilidad de gastos
Copia	Controlador	Revisa y Archiva.

FOZZILCELLI

INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: CONTROL DE POSTRES Y BEBIDAS

OBJETO: Tiene como finalidad conocer el número de postres y bebidas en existencia, para surtirlos cuando sea necesario y evitar demoras dentro de la unidad, así como conocer cuales el postre o bebida de mayor consumo.

ELABORA: FUENTERO.

FUENTE DE INFORMACION: Verifica existencia en el refrigerador y en el área de la fuente.

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Control de Postres y Bebidas.

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: Lo elaboró el Fuentero.

POTZUHCALLI

AUTORIZA: Gerente de la unidad

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Fuentero	Revisa y archiva.
Copia		

CONTROL DE POSTRES Y BEBIDAS							FECHA: 1-8-95
PRODUCTO	EXISTENCIA INICIAL	ENTRADA	EXISTENCIA FINAL	CONSUMO	VENTA	DIFERENCIA	OBSE.
POSTRES							
PAY DE ELOTE							
PASTEL DE LA CASA							
SOUFFLE DE QUESO							
FLAN NAPOLITANO							
GELATINA DE ROMPOPE							
BEBIDAS							
XX LAGER							
TECATE							
CARTA BLANCA							
PEPSI MAX							
DIET COKE							
AGUA BONAFONT							
AGUA STA. MARIA							
CILINDROS							
COCA COLA							
FANTA NARANJA							
FANTA MANZANA							
SPRITE							
GAS CO2							
ELABORO:				REVISO:			



INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: ORDEN DE PRODUCCION COMISARIATO.

OBJETO: Es utilizada para llevar un control sobre la orden de producción y es manejada en la cocina para saber las cantidades que deben de cocinarse y enviarse.

ELABORA: COMISARIATO.

FUENTE DE INFORMACION: Verifica en el área de cocina.

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Orden de Producción Comisariato.

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: Comisariato.

PITZULLICALLI

AUTORIZA: Gerente

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Comisariato	Revisa y archiva.
Copia		



INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO:	ORDEN DE PRODUCCION COMISARIATO.
OBJETO:	Es utilizada para llevar un control sobre la orden de producción y es manejada en la cocina para saber las cantidades que deben de cocinarse y enviarse.
ELABORA:	COMISARIATO.
FUENTE DE INFORMACION:	Verifica en el área de cocina.
DOCUMENTO QUE ORIGINA:	Orden de Producción Comisariato.
MEDIOS DE CONTROL:	
ELABORACION:	Comisariato.
AUTORIZA:	Gerente

POTZOLLELLI

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Comisariato	Revisa y archiva.
Copia		

POTZOLLICALLI

MEDIOS DE CONTROL:

ELABORACION: Jefe de Barra.

AUTORIZA: Gerente

DISTRIBUCION DE EJEMPLARES

ORDEN	DESTINO	USO
Original	Almacén	Verifica entradas y salidas del almacén cada 10 días se reúne.
Copia	Controlador	Archiva.

PITZULLI

INSTRUCTIVO PARA MANEJO DE FORMAS

ASPECTOS GENERAL

TITULO: CONTROL DE EXISTENCIA DE ALMACEN EN TRANSITO.

OBJETO: Esta forma tiene como finalidad las entradas y salidas de los abarotes que son manejados dentro de la unidad, así como llevar un control sobre el número de existencias de abarotes y suministros.

ELABORA: JEFE DE BARRA.

FUENTE DE INFORMACION: Verifica en el control de almacén de materias primas

DOCUMENTO QUE ORIGINA: Control de Existencias de Almacen en Tránsito.

POTZOLLEHUA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE OPERACION

**EL PRESENTE MANUAL INTERESA A: LA DIRECCION
DE OPERACIONES, PROPIETARIA DE LA FRANQUICIA
Y AL GERENTE DE LA FRANQUICIA.**

REVISIONES:

FIRMAS:

FECHA:

FECHA:

FECHA:

FECHA:

FECHA:

PITZILLICOLI

HOJA DE JUSTIFICACION

El trabajo que realiza un empleado depende del material y de la información que se le proporciona.

Comprender el trabajo como un proceso significa identificar con claridad lo que se requiere para realizar un trabajo (actividades).

Cada proceso de trabajo es parte de un proceso general y a su vez este puede estar integrado por procesos específicos. Un proceso puede considerarse como tal cuando una o más actividades cumplen con su objetivo.

Un Manual de Procedimientos de Operación es una herramienta efectiva para analizar y comprender las tareas, ya sea, grandes o pequeñas, simples o complicadas. Este minucioso análisis nos permite identificar los procesos de nuestro trabajo y comenzar a establecer sistemas de prevención de errores y una estandarización en cuanto a la calidad de productos servicios que se ofrecen.

8.3 Estrategias que se aplicaron al elaborar El Manual de Procedimientos de Operación de Potzollcalli (Fast-Food).

1. Estudio de Mercado. En forma aleatoria se invita a 2 clientes una comida gratis por su valiosa cooperación en la encuesta, aplicada de forma diaria durante el lapso de un mes, con el objeto de acercarse al cliente y saber que es lo que piensa y que es lo que desea que se le proporcione en el servicio.
2. Se realizaron procesos de cada puesto con información recopilada.
3. Se convocó a junta obligatoria a cada puesto.
4. El proceso de cada puesto fue expuesto a los empleados y con la ayuda de estos se realizó un proceso unificando sus criterios.
5. Se realizaron procesos en forma genérica y subprocesos de determinadas actividades.
6. Con la ayuda de estos se elaboro un proceso general de operaciones de Potzollcalli en su concepto Fast-Food.
7. Se diseñaron cuadros de control para conocer la efectividad de los procesos.
8. Se realizaron pruebas piloto, consistentes en la implementación de los procesos.

8.4 Medidores de Efectividad de los Procesos.

Medidores de Efectividad de los Procesos.

Los Medidores de efectividad son herramientas necesarias en cualquier proceso, ya que, permiten mejorar o rediseñar los procesos que satisfagan necesidades y superen las expectativas de los clientes, de tal forma que siempre se logre la calidad y eficiencia más alta en la empresa.

En base al estudio de mercado realizado en la Franquicia Potzollcalli (Centro Insurgentes), se llegó a la conclusión de que los medidores nos van a permitir evaluar la efectividad de los procesos, que tienen como finalidad asegurar la calidad en el servicio al cliente.

8.4 Medidores de Efectividad de los Procesos.

Atención al Cliente	Porcentaje de Calidad	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	Promedio Semanal
Excelente	100 %								
Muy bueno	80 %								
Buena	60 %								
Regular	40 %								
Mala	20%								
Pesima	0 %								
Total									

Rapidez en el Servicio	Porcentaje de Calidad	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	Promedio Semanal
5 minutos	100 %								
8 minutos	70 %								
11 minutos	40 %								
14 minutos	10 %								
18 minutos	0 %								

8.4 Medidores de Efectividad de los Procesos

Preço	Porcentaje de Calidad	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	Promedio Semanal
Económico	100 %								
Accesible	50 %								
Elevado	0 %								

Calidad de los Productos	Porcentaje de Calidad	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	Promedio Semanal
Excelente	100 %								
Muy bueno	80 %								
Buena	60 %								
Regular	40 %								
Mala	20 %								
Pesima	0 %								
Total									

8.4 Medidores de Efectividad de los Procesos

Limpeza	Porcentaje de Calidad	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	Promedio Semanal
Cristales									
Fachada									
Barra									
Equipo									
Charolas									
Piso									
Total									

Pedidos a Domicilio	Porcentaje de Calidad	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo	Promedio Semanal
12 minutos	100 %								
14 minutos	75 %								
16 minutos	50 %								
18 minutos	25 %								
20 minutos	0 %								

Tomando en cuenta que las entregas son en el mismo edificio y alrededores.

Calidad en el Servicio al Cliente.

Rubros de Calidad	Semana Actual	Porcentaje Negativo	Semana Anterior	Promedio	Objetivo
Atención al Cliente					100 %
Rapidez en el Servicio					100 %
Calidad de los Productos					100 %
Precio					100 %
Limpieza					100 %
Pedidos a Domicilio					100 %
Total					

CAPÍTULO 9.
Comprobación de Hipótesis.

Comprobación de Hipótesis.

HIPÓTESIS 1

Pocas personas aceptan ideas nuevas debido a que hay resistencia al cambio.

Los problemas que frecuentemente se encuentran en toda empresa es la gente, que es un gran obstáculo para cualquier modernización al cambio, sobre todo tratando de manualizar a la empresa. Pues no aceptan más reglas que las que ya tienen, las personas se creen vigiladas, y sobre todo presionadas, pues creen quien lleva a cabo la manualización va a robarles su trabajo.

En los humanos es algo instintivo, de tal forma que se cierran a cualquier propuesta y cambio como mecanismo de defensa, creyendo que así estarán a salvo.

Es importante que los Franquiciantes concienticen a la gente, que mientras más preparados y actualizados estén, la gente es más productiva y sobre todo más necesaria para la franquicia.

HIPÓTESIS 2

La gran mayoría de las Franquicias mexicanas no cuentan con procesos.

En la práctica de campo tristemente nos dimos cuenta de que las franquicias mexicanas no dan la importancia requerida a los procesos, se tiene más en mente la capacitación y adiestramiento, pensando solamente en costos, y no una manualización, desafortunadamente esto deja grandes consecuencias con el tiempo como es: maltrato en el servicio, mala calidad, errores, y lo más lamentable el fracaso de las franquicias.

HIPÓTESIS 3

La adecuada aplicación de los procesos permiten la estandarización en el servicio.

Toda franquicia que cuenta con procesos trabaja de igual forma en cualquier unidad, desde el servicio, la calidad que maneja, los productos que ofrece, forma, etc.

El no contar con procesos dificulta el lograr la estandarización, pues no hay una guía de actividades que conduzca a los empleados a realizar su trabajo de la manera más rápida, y eficaz, pero sobre todo, trabajar de la misma manera como lo hacen los trabajadores en otras unidades.

HIPÓTESIS 4

No es factible la calidad sin procesos.

Las Franquicias al contar con procesos se encuentran en desventaja con las demás. Ya que los procesos son la parte fundamental para que una franquicia alcance el grado de calidad deseado.

El manejo de procesos muestra la secuencia que deben de seguir los procesos al desarrollar sus actividades, evita duplicidad de funciones, errores y estandariza funciones y actividades de los puestos en las Franquicias.

Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente y sabiendo que sin estandarización en el servicio no hay calidad, podemos afirmar que sin procesos no hay una óptima calidad.

HIPÓTESIS 5

Solamente se puede asegurar calidad en el servicio de las Franquicias a través de la utilización de procesos.

Es posible alcanzar calidad en el servicio al no contar con procesos, pero no se puede asegurar una excelencia en la calidad sin el manejo de los procesos. Ya que los procesos son parte fundamental en la operación de una franquicia.

HIPÓTESIS 6

Si los Franquiciantes otorgan procesos a los Franquiciarios entonces está asegurando la calidad en el servicio.

El instrumento más importante de una franquicia son los procesos, estos aseguran la calidad que se desea alcanzar. Pocos son los Franquiciantes que conocen la importancia que estos tienen. Y al ser proporcionados a los Franquiciarios por los Franquiciantes se asegura la calidad en el servicio.

HIPÓTESIS 7

La utilización de manuales de procedimientos (sin procesos), no pueden asegurar la calidad en el servicio.

Cuando se manejan manuales de procedimientos en las franquicias se logra obtener calidad, pero en la actualidad las empresas o negocios tienen que adaptarse a los cambios que se van presentando, esto es por la necesidad de la utilización de los procesos, a través de estos se obtiene la calidad en el servicio deseado para poder competir con las demás franquicias, y cubrir las exigencias de los clientes.

HIPÓTESIS 8

Los procesos son tan específicos que no afectan a la rotación del personal.

Las Franquicias tienen un problema cotidiano la alta rotación de personal, esto genera gran carga de trabajo pues se tiene que capacitar al empleado que va a cubrir el puesto no importa que sea eventual.

Los procesos físicos evitan estas demoras dando una visión diferente, pues cualquier trabajador, en cualquier momento, puede cubrir el puesto que se le asigne, ya que al estar tan claras y sencillas las actividades, con solo verlas lograra un trabajo de calidad sin necesidad de capacitación, ni tiempo perdido.

HIPÓTESIS 9

La descripción detallada en los procesos contribuye a elevar la calidad.

Un proceso debe de ser lo más específico posible, ya que en el se plasman todas las actividades que componen un puesto.

Al detallar los procesos se busca una calidad completa, en donde estén contempladas todas las actividades, y al estar integradas podemos estar seguros que el proceso esta completo y puede llevarnos hacia lo deseado.

HIPÓTESIS 10

Los procesos físicos disminuyen tiempo y costos.

Al contar en la franquicia con procesos físicos el empleado se puede apoyar al estar realizando su trabajo, se disminuyen tiempo y costos, debido a que los empleados eventuales no necesitan una capacitación para hacer su trabajo, al igual que en la rotación del personal, pues cualquiera puede en un momento determinado, llegar a ocupar el puesto que se le asigne sin que lo desconozca o necesite ser entregado para poder cubrirla.

HIPÓTESIS 11

Los procesos son tan exactos que al momento en que no se cumple algún paso, el proceso se detiene y no puede concluirse.

El contar con un proceso en toda franquicia es un aseguramiento de calidad y éxito, pues además de mostrar cada una de las actividades descritas en un procedimiento, sirve como un filtro que ayuda a evitar errores que chocan con lo escrito (procedimiento), permitiendo modificar la actividad.

Además también actúa como supervisor de funciones pues al no hacer las actividades en el orden establecido, rebotan en el proceso y no se puede seguir trabajando hasta corregirlo y completarlo.

HIPÓTESIS 12

Los procesos tangibles evitan que los empleados comenten errores en sus actividades diarias.

Cuando las personas tienen algún tipo de apoyo dentro de su trabajo (diagramas) el índice de errores disminuye, las actividades están plasmadas en forma tan clara, que cuando el empleado desconoce alguna actividad inmediatamente consulta el proceso tangible de su actividad. Evitando errores, pérdidas de tiempo y costos, que perjudican la imagen de la franquicia.

Conclusiones Generales

CONCLUSIONES.

En la investigación llevada a cabo se tuvo una experiencia no muy agradable, pues nos dimos cuenta de que en la actualidad, son otros aspectos los que ocupan la atención de los empresarios, y no algo tan importante como los procesos.

PROCESOS. Al hablar de procesos, no referimos a la columna vertebral de un negocio, ya que, al no tenerlos simple y sencillamente el negocio se desquebraja y no sobrevive mucho tiempo, no se tiene una guía de las actividades que debe cubrir el puesto; tampoco se cuenta con lineamientos que rijan a cada uno de los empleados, y que les indique que es lo que deben hacer; en un momento determinado no se tiene control sobre el negocio.

Es bueno tener en cuenta que los procesos son los mejores amigos y socios del empresario, y creemos que deben tomarlo en cuenta, pues con ellos, la empresa camina como una máquina bien engrasada que sabe a donde dirigirse, al éxito constante y total.

Cabe destacar que la culturización debe empezar por los propios Franquiciantes construyendo franquicias sólidas y con bases firmes (procesos), que avalen su éxito y puedan apoyar una inversión, es fácil concientizar a las personas diciendo la verdad. Con Procesos se tiene buen control, con control se tiene buen servicio y calidad, además de eficiencia, y esto es una buena carta de presentación para cualquier inversionista.

Cada proceso debe diseñarse en función de las necesidades y expectativas de los clientes, en base a un estudio de mercado que nos va a proporcionar los medidores que evaluarán la efectividad de los procesos. Solo se puede garantizar la calidad en el servicio al establecer medidores de efectividad de los procesos, que nos indiquen si deben mejorarse o actualizarse.

PROCEDIMIENTO. Es fácil confundir los procedimientos con procesos, ya que, son parte integrante de un manual y describen las actividades específicas del puesto.

El procedimiento describe en forma narrativa las actividades, facilita la comprensión para el personal operativo; y los Franquiciantes se conforman con que únicamente sus empleados en el área de operación lo comprendan. es por eso la existencia de manuales tan pobres en su contenido, razón por la cual las franquicias mexicanas no piten competir y muchos menos superar a las franquicias extranjeras

La franquicias mexicanas en su afán por disminuir sus costos, asigna esta importante tarea a personas no capacitadas obteniendo resultados desfavorables, no tomando en cuenta que hoy en día existe personal capacitado para desarrollar este tipo de trabajo.

El personal especialista en procesos es muy escaso debido a que la investigación requiere de un análisis profundo y minucioso, además de dedicar mayor tiempo del establecido por la ley.

Los Franquiciantes consideran lo anterior como un costo innecesario, sin tomar en cuenta que los beneficios a futuro podrán superar en gran medida al costo invertido en su realización.

Haciendo mención a lo anterior, no se pretende quitar valor a los procedimientos dentro del manual, ya que, muchas empresas han logrado obtener éxito y distinguirse de otras por la calidad que ofrecen, pero sin llegar al nivel de calidad ideal (el cual nosotros interpretamos como la completa satisfacción de los gustos y preferencias de los clientes, y que es lo que logra la total fidelidad a una franquicia).

PROCESOS FÍSICOS. Otra modalidad que se pretende implantar dentro de las franquicias mexicanas, que contribuyen a garantizar la calidad en el servicio.

Al hablar de los procesos físicos nos referimos a la representación gráfica de los procedimientos elementales que conforman cada actividad, y esto trae consigo beneficios múltiples a la franquicia como son: disminución de costos, disminución de errores en operación, mayor calidad y lo más importante al haber necesidad de sustituir a algún empleado por motivos de ausentismo, se puede delegar la responsabilidad de este puesto a otra persona, pues al tener la guía de las actividades más esenciales a realizar, no se necesita una supervisión constante.

Pocas son las franquicias que hacen uso de esta nueva modalidad entre ellas encontramos a: MULTIPACK ADO (mensajería y paquetería), franquicia que cuenta con procesos de operación y procesos tangibles que la hacen diferenciarse de las demás.

Y ahora también la franquicia POTZOLCALLI en su concepto de Fast-Food en donde se realizó la parte práctica de nuestra investigación.

SERVICIO. Para que las franquicias mexicanas logren su permanencia y expansión en el mercado, deben adoptar una cultura de servicio, es decir, concientizar a todo el personal que labora en ellas sobre la importancia que tiene el brindar un servicio con calidad que supere las expectativas de los clientes, hacerles entender que el cliente es lo primero y el que decide la existencia o inexistencia de la franquicia.

Y de su labor de hacer hasta lo imposible para que los clientes queden satisfechos con el servicio que les está ofreciendo.

Hoy en día los Franquiciantes deben tener presente que solo pueden garantizar la calidad en el servicio a través de la utilización de procesos. Por lo tanto consideramos que para que las franquicias mexicanas puedan ofrecer una excelente calidad en el servicio deben de contar con procedimientos y procesos que faciliten y simplifiquen la operación de los empleados, diseñando los mismos en función de los gustos y preferencias de los clientes.

En la investigación que realizamos pudimos constatar que el servicio que ofrecen las franquicias extranjeras supera en gran medida al que ofrecen las franquicias mexicanas.

CALIDAD. Las franquicias mexicanas deben de dar énfasis a los aspectos de calidad interna y calidad externa.

Hablamos de calidad interna al decir que es la calidad que se ofrece en los productos y servicios, y la calidad externa es la que recibe el cliente, que a fin de cuentas evalúa el servicio que le están ofreciendo y decide si lo que le están proporcionando le agrada o no.

Con la investigación realizada a franquicias se pudo constatar que no se preocupan por alcanzar un nivel más alto de calidad que con el que cuentan, desconocen la nueva jerarquía que debe existir, en donde el cliente es la cabeza de la pirámide jerárquica decidiendo que es lo que quiere y como lo quiere.

Tanto el Franquiciante como el Franquiciatario deben de concientizar a sus empleados que el cliente es quien hace que la franquicia exista, crezca y permanezca en el mercado.

El Franquiciante debe de estar al tanto de los cambios que van surgiendo, pues el ambiente es muy cambiante y la calidad también, ahora el grado de calidad no es exclusivo del producto final, va implícita desde que el cliente tiene contacto con el personal de servicio hasta que sale del establecimiento convencido de volver a regresar.

Son muchas las franquicias que se disputan a los clientes pero únicamente ganan aquellas que ofrecen un plus en su calidad. El querer implantar calidad, trae consigo numerosas ventajas como son: disminución de costos, implantación de nuevos procesos, lanzamiento de nuevos productos, innovación de sistemas, disminución de desperdicios y errores, etc.

Es por esta razón que el hablar de calidad dentro de las franquicias mexicanas implica entrar a una nueva era, con una visión más amplia de lo que se pretende alcanzar, tomando en cuenta que el mercado es muy cambiante y más quién más ofrece.

REINGENIERÍA. Como se mencionó con anterioridad, los cambios son de vital importancia en las franquicias modernas.

Los franquiciantes deben contemplar que con el paso del tiempo los cambios son radicales y por lo mismo, las soluciones deben ser de igual manera. La reingeniería engloba un cambio absoluto en todos los niveles de una franquicia; como un esquema de procesos que se relacionan con beneficios absolutos, ya que, al implantar una reingeniería, se purifica la empresa y se alimenta de nuevos procesos, de nuevas ideas y nuevos planes que trae consigo, una mejora en la calidad, servicios, organización, ambiente de trabajo y desemboca, en el mejor trato a clientes, siendo esta la meta más importante de cualquier Franquiciante. Existe una desconfianza de parte de los Franquiciantes, pues para ellos es algo nuevo que sale del medio en donde se desenvuelven, piensan que conduciéndose como hasta ahora la franquicia tiene buena aceptación, sin darse cuenta, que esta aceptación podría traducirse a éxito y ganancias insospechadas, si tan solo tomaran en cuenta lo que la reingeniería puede hacer en ellos.

En el transcurso de la investigación favorablemente nos dimos cuenta que los Franquiciantes, entienden la importancia que los procesos tienen dentro de su negocio, aunque la mayoría no pueden contar con procesos bien definidos, y desconocen su aplicación; pues su situación económica no se los permite.

En algunas empresas se han llevado a cabo supuestas reingenierías en donde el personal no está suficientemente capacitado para realizarla y trae como consecuencia un retraso, o no salir del principio. Con esto no tratamos de decir que todas las personas que realizan este tipo de trabajo son incompetentes.

Hay especialistas capacitados que logran doblar el éxito de la empresa. Hoy en día están surgiendo especialistas que se preocupan por que las empresas alcancen los más altos beneficios, y así poder competir sin mayor dificultad con empresas transnacionales.

Para finalizar el presente estudio debemos hacer hincapié, que los Franquiciantes deben tomar conciencia de la importancia que tienen los procesos, para lograr los más altos beneficios dentro de las franquicias; y no solo en estas, sin en cualquier empresa que quiere sobrevivir en este nuevo periodo lleno de cambios, y que desafortunadamente ha hecho perecer a muchas franquicias que en el momento de su apertura como tales, tenían un prometedor futuro, ya que, contaban con productos y servicios novedosos para el cliente. Pero este éxito se escapó de las manos del Franquiciante y no se tuvo la visión de los cambios que podían presentarse en un futuro teniendo como consecuencia la sustitución de estas franquicias, por unas más fuertes en su organización y que tuvieran mayor experiencia que las primeras.

Glosario de Términos

GLOSARIO DE TÉRMINOS.

Armador: Persona que determina que el flujo del servicio sea el adecuado verificando cada orden solicitada corresponda a lo servido.

Boucher: Comprobante de pago girado por el negocio cuando la compra se hace a través de una tarjeta de crédito.

Calidad: Conjunto de atributos finales de un producto o de un servicio que permite emitir un juicio final sobre este.

Check-List de Cierre y Apertura: Formato donde se asienta el estado físico del equipo y herramientas, así como, la limpieza adecuada de cada área que conforma la organización.

Cliente: Persona que adquiere los productos o servicios que ofrece la empresa siendo esta la parte más importante.

Comanda: Comprobante de consumo el cual muestra tanto los alimentos como las bebidas que deben pagarse en caja.

Comisariato: Es el órgano encargado de elaborar, procesar y proveer oportunamente a la franquicia los productos que esta requiera, con las especificaciones y estándares de calidad establecidos por la empresa.

Contenedores: Es una caja ranurada en los lados con fondo cerrado plano, es un recipiente industrial para manejo rudo.

Departamentalización: Asignación de actividades y responsabilidades a cada departamento que conforma la empresa, con un alto grado de especialización.

Diagrama de Flujo: Es la representación gráfica que indica el desarrollo secuencial de un proceso.

División del Trabajo: Es la subdivisión de tareas y la asignación de las mismas a los empleados con un alto grado de especialización.

Equipo Criogénico: Se encarga de reducir la temperatura de los productos rápidamente para realizar una pasteurización y mantener en óptimas condiciones a los mismos.

Especialización: Es la división minuciosa del trabajo hasta conseguir que el empleado realice sus actividades con eficiencia.

Estándares: Son parámetros establecidos que se toman como puntos de referencia para evaluar determinada situación o actividad.

Estudio de Tiempos: Técnica de medición del trabajo empleada para registrar los tiempos y ritmos de trabajo correspondientes a una tarea definida y en condiciones determinadas de actividades medibles.

Franquicia: Estrategia de expansión de las empresas tanto mexicanas como extranjeras, en la cual una firma vende su marca a diversos compradores que a cambio de una inversión inicial reciben respaldo de un paquete completo que engloba todos los paquetes de un negocio. Con ello la estandarización permite que una compañía pueda ofrecer en diversos puntos de venta el mismo producto o servicio con idéntica calidad.

Franquiciante: El que posee una determinada marca y la tecnología de comercialización de un bien o servicio cediendo contractualmente los derechos, transferencia o uso de estos y proveyendo de asistencia técnica, organizativa, gerencial y administrativa al negocio de los franquiciatarios.

Franquiciatario: Es el que adquiere contractualmente el derecho a comercializar un bien o servicio dentro de un mercado exclusivo utilizando los beneficios de una marca y el apoyo que recibe en la capacitación para la organización y manejo del negocio.

Gráfica de GANTT: Es la representación gráfica de un programa de actividades donde se establecen tiempos reales y estimados para el control y cumplimiento adecuado de las mismas.

Guarnición: Elementos indispensables que acompañan a determinados platillos, estos son a base de verduras.

Inserto: Recipiente de acero en el que se coloca la guarnición, salsas y condimentos.

Know-How: Abreviatura de know-how to do it (saber como hacerlo) comprende invenciones, procesos, fórmulas o diseños que no están patentados o no son patentables que se evidencian a través de una forma física como dibujos, especificaciones, diseños, etc. Que incluyen casi invariablemente, secretos comerciales que comprenden experiencia técnica acumulada y habilidad práctica y la forma en como se comunicará incluyendo la única manera en que puede transmitirse que es a través de servicios personales directos.

Limpieza Profunda: Es el lavado de todo el equipo del negocio en cada una de las áreas hasta el último rincón procurando la más meticulosa supervisión para que todo quede en orden y perfectamente limpio.

Manual: Es un instrumento de información que permite comunicar las decisiones de los directivos con respecto a políticas, objetivos, normas, perfil de puestos, etc.

Máquina de Alto Vacío: Se encarga de sellar herméticamente y da impermeabilidad a un producto envasado, dotando al mismo de una protección especial.

Medallón: Cristal de la barra de despacho que protege contra todo tipo de gérmenes a los alimentos y productos procesados y semiprocados en la mesa fría, mesa caliente y plancha.

Mesa Caliente: Se encuentra ubicada en el área de baño María y está conformada por insertos de acero que contienen: arroz, frijoles, pozoles, sopas, guisados de la taquiza y menú del día.

Mesa Fría: Está conformada por insertos de acero y un conservador que contienen: lechuga, cebolla, aguacates, chiles chipotles, crema, queso, mayonesa, salsa catsup, nopales y aceitunas.

Objetivo: Son los fines que desean alcanzar las empresas, estos pueden ser a corto y a largo plazo.

Paradigma: Resistencia al cambio por razones, incertidumbre, carga de trabajo adicional, riesgo de crítica e interferencia con los planes existentes.

Políticas: Son lineamientos de carácter flexible que orientan la acción de las personas sobre problemas que se presentan frecuentemente dentro de la empresa.

Procedimiento: Es la descripción específica y formal de la manera en que deben realizarse las tareas que componen un proceso y la secuencia que debe seguirse.

Proceso: Es el conjunto de procedimientos que se desarrollan en base a una secuencia lógica y que son necesarios para el resultado final.

Producto en Línea: Es la clasificación de los platillos o productos que ofrece la empresa a sus clientes.

Reingeniería: Enfoque para planear y controlar el cambio, rediseñar los procesos de negocios y luego implantarlos a través de fases como el análisis, diseño, comprobación y comparación de las alternativas del diseño, selección e implementación.

Requisición: Lista de productos a surtir en almacén para la operación diaria del negocio.

Servicio: Es trabajo realizado para otra persona.

Stock: La existencia de productos, materia prima y artículos en almacén.

Anexos

Anexos



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
P R E S E N T E.

POR MEDIO DEL PRESENTE LE INFORMO QUE LOS ALUMNOS EGRESADOS DE ESA MAXIMA CASA DE ESTUDIOS, RUBI AYUSO MEJIA, ANTONIO BARRON HERNANDEZ, ANABELL MEJIA SANDOVAL Y ELIZABETH PARRUES GARCIA, REALIZARON CON AUTDRIZACION DE LA EMPRESA POTZOLLCALLI RESTAURANTES, UN TRABAJO DE INVESTIGACION ENFOCADO A LA DESCRIPCION DE PROCESOS Y ELABORACION DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE OPERACION, EL CUAL CONSTITUYE UNA PROPUESTA PARA LA EMPRESA POTZOLLCALLI. INVESTIGACION QUE CONSISTIO EN UN CASO PRACTICO Y QUE ES PARTE ESENCIAL DE SU TRABAJO DE TITULACION, EL CUAL SE ENCUENTRA INSCRITO EN EL SEMINARIO DE INVESTIGACION, CON EL TITULO: " LOS PROCESOS EN LAS FRANQUICIAS PARA GARANTIZAR LA CALIDAD EN EL SERVICIO A LOS CLIENTES", TRABAJO QUE DIRIGE EL LICENCIADO CARLOS VARELA COTA.

PARA LOS EFECTOS ACADEMICOS Y LEGALES A QUE HAYA LUGAR, LA EMPRESA POTZOLLCALLI RESTAURANTES A TRAVES DE SU DIRECTOR GENERAL AUTORIZA LA PUBLICACION DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE OPERACION COMO PARTE INTEGRANTE DE SU TESIS.

AV. CUAUHTEMOC No. 249 2º PISO COL. ROMA SUR 06760 MEXICO, D.F.
TELS: 264-56-66 584-09-27 FAX. 574-92-95



ASI TAMBIEN LOS ALUMNOS AUTORIZAN A LA
EMPRESA EL USO Y EXPLOTACION DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
DE OPERACION PROPUESTO, EN LA FORMA Y TERMINOS QUE MAS
CONVENGA A ESTA.

A T E N T A M E N T E

C.P. JOSE MANIFI DELGADO TELLEZ

DIRECTOR GENERAL DE POZZOLCALLI
RESTAURANTES.

SR. JAIME MARTINEZ MAYA

DIRECTOR DE OPERACIONES

ALUMNOS:

RUBI AYUSO MEJIA
ANTONIO BARRON HERNANDEZ
ANABEL MEJIA SANDOVAL
ELIZABETH PAZ DES GARCIA

MEXICO D.F. A 5 DE SEPTIEMBRE DE 1995.

AV. CUAUHTEMOC No. 249 2º PISO COL. ROMA SUR 06760 MEXICO, D.F.
TELS: 264-56-66 584-09-27 FAX. 574-92-95

Bibliografia

BIBLIOGRAFÍA

GONZALEZ Calvillo, Enrique, Franquicias la Revolución de los 90'S. México : Mc. Graw Hill, 1991.

GONZALEZ Calvillo, Enrique, La experiencia de las Franquicias. México : Mc. Graw Hill, 1994.

COLUNGA Dávila, Carlos, Administración para la Calidad. México : Panorama, 1995.

COLUNGA Dávila, Carlos, La Calidad en el Servicio. México : Panorama, 1995.

WILLIAM B, Martin, Servicios de Calidad al Cliente. México : Trillas, 1994.

GUÍAS DE GESTIÓN DE LA PEQUEÑA EMPRESA, La Fórmula del Servicio Excelente. España, Díaz de Santos, 1995.

RODRÍGUEZ Valencia, J, Como elaborar y usar los manuales administrativos. México : E.C.A.S.A., 1994.

KANAWATY George, Introducción al Estudio del Trabajo. Ginebra: Oficina Internacional del trabajo Ginebra, 1980

BERRY L. Leonard & PARASURAMAN A., Marketing en las empresas de Servicios. Colombia : Grupo Editorial Norma, 1994.

Bibliografía

ZORRILLA, Santiago - TORRES, Miguel, La Tesis Guía para elaborar. México : Mc. Graw Hill, 1992.

TOFFLER Alvin, El Shock del Futuro. Estados Unidos: Edivision, 1985.

TOFFLER Alvin, Avances y Premisas Estados Unidos: Edivision, 1993.

TOFFLER Alvin, La tercera Ola. Estados Unidos: Edivision, 1983.

MORRIS Daniel- BRANDON Joel, Reingeniería (Como aplicarla con éxito en los negocios). México : Mc Graw Hill, 1995.

HAMMER Michael - CHAMPY James, Reingeniería. México: Norma, 1994.

ARCE Gargollo Javier, El Contrato de Franquicia . México : THEMS, 1992.

DESSLER Gary, Organización y Administración (Enfoque Situacional). México: Prentice Hall, 1992.

WHITELEY Richard, La Empresa Consagrada al Cliente. Buenos Aires Argentina: Javier Vergam Editor S.A ,1992.

MUNCH Galindo, Fundamentos de Administración. México : Trillas, 1991.

Bibliografía de Referencia :

Tesis : Franquicias Mexicanas ¿ Qué opinan los Franquiciarios ? , La otra cara de la moneda. México D.F. U.N.A.M. 1994.

Calidad Total una opción para sobrevivir. México : Emprendedores, 1995. No. 33. Vol.XIX. p.p. 21-30

Reingeniería Corporativa. México : Administrate Hoy, 1995, No. 15. Año 2.p.p. 28-50.

Procesos. México Administrate Hoy, 1995, No. 14. Año 2.

Expansión. México. consulta de los años 1994 - 1995.