

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL COMIDAS
ESPECIALIZADAS S. DE R.L.**

SUSTENTADO POR:

MARÍA FERNANDA PINO BOGRÁN

21751077

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE NEGOCIOS

SAN PEDRO SULA, CORTÉS HONDURAS, C.A.

JULIO, 2021

Índice General

Dedicatoria	IV
Agradecimientos	V
Resumen Ejecutivo	VI
Introducción	VIII
1. Capítulo I.....	1
1.1. Objetivos de Práctica Profesional	1
1.1.1. Objetivo General.....	1
1.1.2. Objetivos Específicos.....	1
1.2. Datos Generales de la Empresa.....	1
1.2.1. Reseña Histórica.	1
1.2.2. Misión.	3
1.2.3. Visión.....	3
1.2.4. Valores.	3
1.2.5. Organigramas.....	4
2. Capítulo II.....	6
2.1. Actividades Realizadas	6
2.1.1. Actualización de fichas de costos de recetas.	6
2.1.2. Toma de tiempos de elaboración en Denny´s.	9
2.1.3. Base de Datos de Proveedores de mercadeo.	10
2.1.4. Recorridos en la PIA, KFC, Denny´s y Pizza Hut.....	11
2.1.4.1. Recorrido en la Planta Industrial de Alimentos (PIA).....	11
2.1.4.2. Recorrido en KFC (Kentucky Fried Chicken), Denny´s y Pizza Hut.	14
2.1.5. Validación de Asistencias en Pizza Hut.....	15

2.1.6.	Inventario y Validación de Stickers.....	16
3.	Capítulo III	18
3.1.	Propuesta de Mejora Implementada.....	18
3.1.1.	Migración de información de PIA a Tableau.	18
3.1.1.1.	Antecedentes.....	18
3.1.1.2.	Descripción de la propuesta.	20
3.1.1.3.	Impacto de la Propuesta.	21
3.2.	Propuesta de Mejora.....	23
3.2.1.	Asignación de racionamiento en Denny´s a PIA.....	23
3.2.1.1.	Antecedentes.....	23
3.2.1.2.	Descripción de la propuesta.	23
3.2.1.3.	Impacto de la propuesta.	25
4.	Capítulo IV	26
4.1.	Conclusiones	26
4.2.	Recomendaciones.....	26
4.2.1.	Recomendaciones para la empresa.	26
4.2.2.	Recomendaciones para la institución.....	27
4.2.3.	Recomendaciones para los estudiantes.	27
	Bibliografía.....	28
	Glosario.....	33
	Anexos	35

Índice de Ilustraciones

<i>Ilustración 1 Organigrama Comidas Especializadas S. de R.L</i>	4
<i>Ilustración 2 Organigrama Planta Industrial de Alimentos (PIA)</i>	5
<i>Ilustración 3 Ficha de Generación de Costos por Producto</i>	8

Índice de Tablas

<i>Tabla 1 Cuadro comparativo de ahorro en actualización de fichas de costo</i>	22
<i>Tabla 2 Tiempos de Racionamiento en Denny's</i>	24

Dedicatoria

Este trabajo va dedicado a mi madre, porque no solo me dio la vida, sino que me enseñó a vivirla al demostrarme lo que puede hacer el amor de Dios y de María, al enseñarme que lo imposible es posible si creo en mí misma, y al enseñarme que el amor de una madre es capaz de todo.

Agradecimientos

Agradezco primeramente a Jesús, a María y a José por haberme acompañado en el camino de mi vida profesional, por darme la bendición de poder culminar mi carrera, y por llevarme de la mano en mi vida.

Agradezco a mis padres, porque sin su esfuerzo no podría estar aquí; agradezco el tiempo, el amor y el esfuerzo que me dedicaron estos años para poder alcanzar mis metas y tener un apoyo incondicional de su parte.

Agradezco a Cindy y a Paola, por demostrarme el verdadero significado de la amistad y enseñarme que todos los obstáculos se pueden superar si tengo una amistad sincera que me acompañe.

Agradezco a Carlos Eduardo, por motivarme cada día a seguir creciendo personal y espiritualmente, y por creer en mí más de lo que yo creo en mí misma.

Agradezco a mi coordinadora de carrera y asesora de tesis profesional Renata Bulnes, por sus dulces palabras que me motivan a ser mejor persona y una notable profesional.

Agradezco a UNITEC por la formación académica que recibí, porque me preparó para la vida laboral enseñándome los valores y la moral de un profesional sobresaliente.

Agradezco a Grupo Comidas, por haberme dado la oportunidad de realizar mi práctica profesional en la empresa y por haberme hecho sentir parte de ellos a lo largo de las diez semanas.

Resumen Ejecutivo

La práctica profesional realizada por el estudiante previo al título de Licenciatura en Administración Industrial y de Negocios se llevó a cabo en Comidas Especializadas S. de R.L. (Grupo Comidas) en el departamento de Reingeniería, encargado en llevar a cabo evaluaciones de análisis de costos para generar ahorros y, por lo tanto, aumentar ingresos netos.

Grupo Comidas está orientada a la industria de venta de alimentos, llevando a cabo varias actividades desde el recibimiento de materias primas en la Planta Industrial de Alimento (PIA) hasta la manipulación de estas y elaboración y venta de producto terminado en los restaurantes. Las marcas dirigidas por Grupo Comidas son Pizza Hut con 52 unidades representando la mayor presencia de la empresa en el país, luego KFC con 16 unidades, y por último Denny's con 6 unidades en Honduras.

Grupo Comidas ha mantenido su puesto en la industria debido al manejo correcto de la empresa, sabiendo superar obstáculos y sobresaliendo dentro de la competencia. La empresa se define por la perspicacia en los negocios, por el enfoque en el cliente, por la toma de decisiones operativas eficientes, y por la planeación y organización dentro de la PIA y de Grupo Comidas.

El enfoque al cliente se ha convertido en un pilar fundamental para mejorar la experiencia de compra, lo cual es bastante relevante considerando que de esta depende la rentabilidad de la empresa; 1 de cada 3 clientes está dispuesto a abandonar su marca favorita después de tener una sola experiencia negativa, y casi 5 de cada 10 clientes lo harían después de varias (beetrack, 2019).

Las empresas grandes como Grupo Comidas deben de llevar a cabo sus actividades con la finalidad de mantenerse al margen de la competencia y esto al mismo tiempo mientras se generan ganancias y se mantienen a flote de la manera debida, ya que, si la empresa se mantiene dentro de la competencia pero ocurre un descuido en los gastos y en la forma de inversión del dinero, todo puede irse abajo y perder la consistencia que ha tenido por años; es por esto que los departamento de reingeniería son esenciales para análisis de costos y encontrar oportunidades de ahorro y de mejora con el fin de mantener la empresa en un superávit. "El superávit existe cuando el balance de una organización o persona es positivo, es decir, es superavitario. En

este escenario, la capacidad de recaudación de ingresos es mayor que las cargas con las que se cuenta” (Pedroza, 2016).

GoSocket (2017) nos menciona la importancia de buscar el ahorro dentro de las empresas, y aunque el ahorro principalmente se trate del aspecto económico, hay connotaciones más importantes del ahorro como lo son el ahorro del tiempo, lo cual en las empresas permite que las actividades se realicen de la manera más eficiente, y que por ende se generen más ingresos, por lo que el enfoque del ahorro económico es substancial, sin embargo, el ahorro del tiempo también trae beneficios a la empresa. El 20% de la jornada laboral de un trabajador es caracterizado por la pérdida de su tiempo, del dinero y de los recursos, por lo que, si algo se debe de gestionar bien dentro de una empresa ahorradora, debe de ser el tiempo.

Debido a la necesidad constante del ahorro de tiempo de las empresas, el practicante estableció objetivos dirigidos a este aspecto, realizando actividades y estudios dentro de la Planta Industrial de Alimentos y dentro de los restaurantes dirigidos por Grupo Comidas, proponiendo un ahorro de tiempo en los análisis de las fichas de costos de las recetas, y proponiendo la asignación de ciertas actividades a la Planta Industrial de Alimentos, para ahorrar tiempo dentro de los restaurantes, llevando esto a una mayor satisfacción del cliente, satisfaciendo también el propósito del enfoque al cliente que se tiene dentro de la empresa.

A continuación, se presentará detalladamente cada uno de los capítulos, especificando datos generales de la empresa, así como también los objetivos establecidos por el estudiante, las actividades que realizó para el cumplimiento de estos objetivos, y los resultados y/o conclusiones encontradas.

“Los que emplean mal su tiempo son los primeros en quejarse de su brevedad” -Jean de La Bruyere

Introducción

En dicho informe se presentarán las experiencias y los distintos conocimientos adquiridos durante el transcurso de realización de práctica profesional previa a la investidura del título Licenciatura en Administración Industrial y de Negocios, durante el periodo del 19 de abril del 2021 hasta el 25 de junio del mismo año, desarrollada en la empresa con razón social Comidas Especializadas S. de R.L. (en adelante, Grupo Comidas), ubicada en la ciudad de San Pedro Sula, departamento de Cortés, Honduras. Asimismo, se presentarán las actividades a realizar en el departamento de Reingeniería, bajo el cargo de analista de costos. Adicionalmente, se presentarán las propuestas de mejora en el área, con la finalidad de encontrar posibilidades de reducir costos en distintas áreas y ahorro de tiempo en las labores cotidianas del departamento de Reingeniería y ahorro de tiempo en los restaurantes utilizando como medio la Planta Industrial de Alimentos (PIA).

Grupo Comidas es un grupo de cadenas de restaurantes que maneja marcas reconocidas y exitosas mundialmente desde el año de 1988. Grupo Comidas maneja tres franquicias: Pizza Hut, Kentucky Fried Chicken, conocida popularmente por las siglas KFC, y Denny's, franquicia americana adquirida en el 2009 por el grupo. Pizza Hut fue la primera franquicia en llegar a Honduras, considerada actualmente líder mundial en la entrega de pizzas a domicilio y para llevar a casa. Siendo también marca líder en Honduras, donde operan más de 50 restaurantes a nivel nacional. (La Prensa, 2016)

El presente informe se compone de cuatro capítulos, los cuales consisten en:

Capítulo I: Compuesto por el objetivo general y los objetivos específicos de la práctica profesional, como también por los datos generales de la empresa.

Capítulo II: Se describe el funcionamiento del departamento de Reingeniería en la empresa y su relación con los demás departamentos. Asimismo, se presentan cada una de las actividades realizadas durante el transcurso de las 10 semanas de práctica, listadas en orden de importancia conforme los objetivos definidos, con la finalidad de posteriormente presentar dos propuestas de mejora relacionadas con lo identificado en las actividades asignadas.

Capítulo III: Presenta las propuestas de mejora identificadas por el practicante y el posible impacto de la implementación de estas para la empresa.

Capítulo IV: Se establecen las conclusiones obtenidas en base a los resultados de la práctica profesional, como también recomendaciones para la empresa, para la universidad, y para futuros practicantes.

1. Capítulo I

El primer capítulo consiste en la definición del objetivo general y de los objetivos específicos de la práctica profesional, con el propósito de establecer lo que se desea lograr con la realización de las actividades y proyectos dentro de la empresa; asimismo, se detallarán las generalidades de la empresa, como lo son la reseña histórica, su misión y visión, valores y respectivo organigrama.

1.1. Objetivos de Práctica Profesional

1.1.1. Objetivo General.

Analizar la metodología de costeo actual, con la finalidad de definir propuestas que dirijan hacia reducciones de tiempo y de costos generales en las marcas dirigidas por Grupo Comidas.

1.1.2. Objetivos Específicos.

- Actualizar las fichas de costo de las recetas manejadas por la Planta Industrial de Alimentos para facilitación de migración de información a un software ERP.
- Identificar oportunidades de disminución de tiempo y costos en procesos de pre-elaboraciones en la marca de Denny's.
- Registrar los gastos del departamento de mercadeo, creando una base de datos identificando productos, proveedores, precios, etc., para optar por las opciones que se ajusten a los presupuestos.

1.2. Datos Generales de la Empresa

1.2.1. Reseña Histórica.

Pizza Hut fue fundada en 1958 por dos hermanos y estudiantes universitarios, Dan y Frank Carney, que abrieron una pizzería en Wichita, Kansas. El restaurante inició una agresiva campaña publicitaria para darse a conocer, y tuvo una rápida aceptación en su ciudad. Convencidos que su negocio podría expandirse a otras ciudades en Estados Unidos, los hermanos Carney contactaron a un arquitecto en Wichita, Richard D. Burke, para que diseñara los nuevos locales con un techo de tejas rojas en forma de gorro, con el que podía distinguirse de la competencia. A mediados de los años 1960 comenzaron a abrirse franquicias de Pizza Hut, hasta alcanzar los 310 locales en 1969.

En 1970 los hermanos Carney convirtieron Pizza Hut en una sociedad anónima, que salió de la Bolsa de Nueva York en 1972. Con una mejor organización entre locales y un fuerte crecimiento que los llevó a expandirse a otros países, la cadena de restaurantes llamó la atención de la multinacional PepsiCo, que compró la compañía en 1977.

En 1977 PepsiCo creó la subsidiaria Tricon Restaurants, más tarde conocida como YUM Brands, que está a cargo de los restaurantes de Pizza Hut, KFC y Taco Bell.

Roberto Larach fundó Comidas Especializadas S. de R.L. (más conocido como Grupo Comidas) en el año de 1987, convirtiéndose en socio fundador y gerente general de Grupo Comidas; dando así apertura al primer Pizza Hut en Honduras en el año de 1988. Grupo Comidas cuenta con una vasta experiencia en el manejo de restaurantes, prueba de ello es el éxito que ha obtenido Pizza Hut en toda Honduras, con más de 32 años con dicha marca y contando con más de 50 restaurantes en todo el país.

La corporación YUM Brand's franquiciataria de las reconocidas marcas Pizza Hut, Kentucky Fried Chicken (KFC) y Taco Bell, amplió relaciones con la empresa hondureña Grupo Comidas para abrir las puertas de KFC en San Pedro Sula en enero de 2004, sumándose a la red de más de 35,000 restaurantes de dicha corporación ubicados en más de 100 países y territorios alrededor del mundo. KFC ha venido a consolidarse como la cadena de pollo favorita de los hondureños, cuenta con 17 restaurantes en las ciudades de San Pedro Sula, Tegucigalpa, Progreso, La Ceiba, Choluteca y Puerto Cortés. Es la única cadena de pollos que le ofrece sus inigualables 3 recetas: Original, Crispy y Hot Crunchy, además de una vasta línea de acompañamientos, hamburguesas y mariscos.

En el año 2007 se inaugura la Planta Industrial de Alimentos (PIA), que cuenta con la logística precisa para recibir proveedores de materia prima y con la maquinaria industrial necesaria para producir alimentos preelaborados en serie que son posteriormente utilizados en las marcas de Pizza Hut, KFC y (posteriormente) Denny's.

Denny's es la cadena más grande de restaurantes familiares de servicio completo en los Estados Unidos. Opera más de 2,500 restaurantes en los Estados Unidos, Canadá, México, Honduras, Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Puerto Rico, Emiratos Árabes Unidos y Filipinas entre otros. Denny's es conocido por

su servicio de 24 horas del día, los 7 días de la semana, los 365 días del año, sirviendo desayunos, almuerzos, cenas y postres durante las veinticuatro horas del día.

La historia de Grupo Comidas y Denny's comienza en el 2009 donde el grupo adquiere los derechos de la franquicia para la región Centroamericana y Panamá. El primer restaurante de Denny's fue aperturado en la ciudad de Tegucigalpa en el 2010. La marca fue recibida con mucha aceptación, lo cual nos ha permitido abrir 10 restaurantes más entre Honduras, El Salvador y Guatemala. (Comidas Especializadas, S. de R.L., 2017)

1.2.2. Misión.

Consolidamos como el sistema de restaurantes mejor posicionado y operado en Honduras, sirviendo cada día mejor a nuestros clientes con los más altos estándares de calidad, hospitalidad y ambiente. (Comidas Especializadas, S. de R.L., 2017)

1.2.3. Visión.

Nuestra filosofía de mejoramiento continuo es parte integral de nuestro desempeño diario. Seguiremos permanentemente innovando y optimizando procesos, productos e instalaciones. Nos esforzamos continuamente por el desarrollo y buena relación con y entre todos nuestros asociados y cada día afianzar más la relación con nuestros proveedores, contratistas, franquiciadores, consultores y socios estratégicos. (Comidas Especializadas, S. de R.L., 2017)

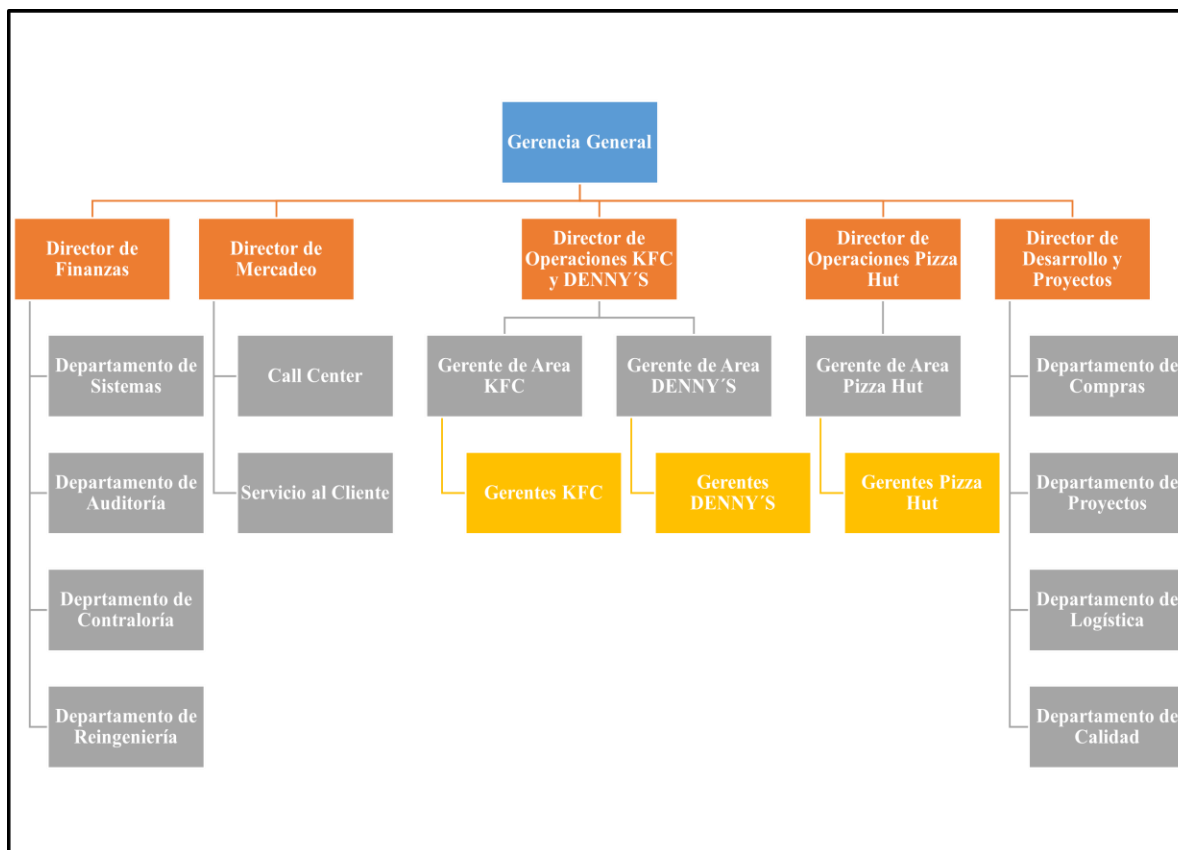
1.2.4. Valores.

Son los factores principales en que nos enfocamos para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

- Rapidez
- Calidad
- Servicio
- Limpieza (Comidas Especializadas, S. de R.L., 2017)

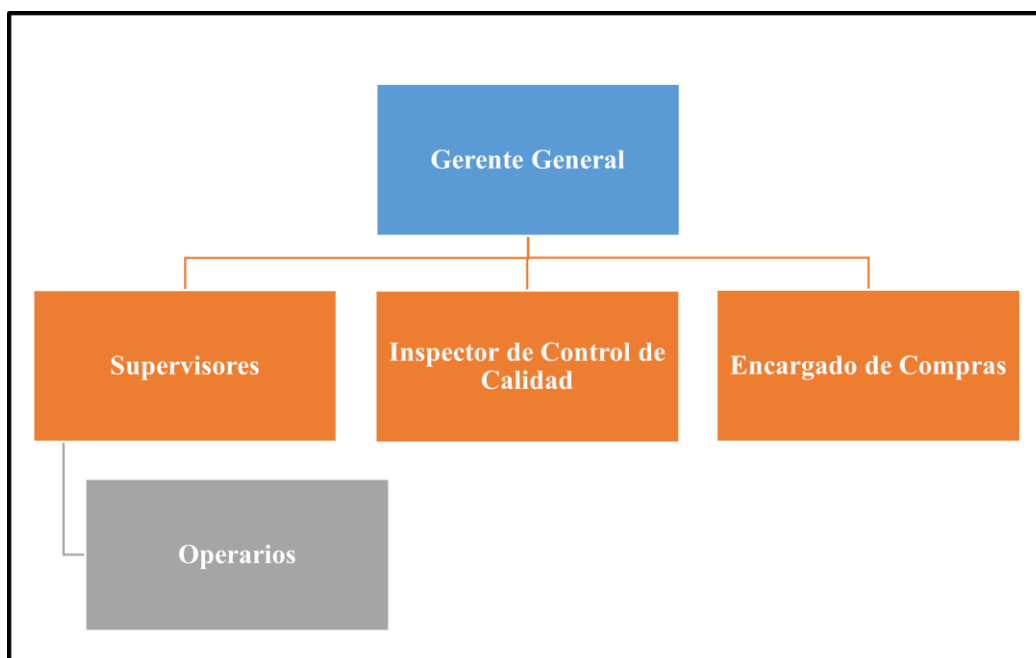
1.2.5. Organigramas.

Ilustración 1 Organigrama Comidas Especializadas S. de R.L



Fuente: (Comidas Especializadas, S. de R.L., 2017)

Ilustración 2 Organigrama Planta Industrial de Alimentos (PIA)



Fuente: (Comidas Especializadas, S. de R.L., 2017)

2. Capítulo II

En el siguiente capítulo, se detallarán las actividades realizadas durante las diez semanas de práctica profesional listadas en orden de importancia de acuerdo con el cumplimiento de los objetivos. Dichas actividades fueron realizadas en el departamento de Reingeniería en Grupo Comidas, el cual tiene el objetivo de reinventar procesos para buscar la mejora continua dentro de la empresa y de la planta, así como también analizar los distintos costos en los cuales se incurren para poder encontrar posibilidades de ahorro y generar un beneficio más alto para la empresa.

2.1. Actividades Realizadas

2.1.1. Actualización de fichas de costos de recetas.

Las marcas dirigidas por Grupo Comidas cuentan con un amplio menú de productos ofrecidos en los restaurantes; y ya que proponen servir no solamente alimentos de calidad y con gran sabor sino también con rapidez, la empresa tuvo la necesidad de inaugurar la Planta Industrial de Alimentos (PIA) en la cual se pre elaboran distintos productos que posteriormente son enviados a las unidades de los restaurantes para agilizar los procesos de elaboración de platillos y poder abastecer la demanda en cada uno de ellos.

Cada uno de los productos preelaborados en la PIA, tienen un costo de producción que se obtiene de costos directos e indirectos, los cuales no habían sido actualizados desde el año 2019; por lo que, la planta seguía produciendo después de esta fecha para abastecer las unidades de los restaurantes sin tener una orientación de los costos incurridos o libras producidas y, por ende, sin poder identificar oportunidades de mejora o de ahorro.

Lambretón (2015) menciona la importancia de determinar los costos de los productos fabricados en un ambiente globalizado, ya que, con costos establecidos, se fijan los precios de venta adecuados y se comprende qué productos generan más costos o ahorros. La determinación de costos también es fundamental para poder realizar proyecciones a futuro y que así las decisiones que se tomen hoy dentro de la empresa afecten de manera positiva en el futuro.

El recetario utilizado por Grupo Comidas es actualizado constantemente agregando nuevas recetas de productos que se planean ofrecer en un futuro después de ser aceptados por una serie de pruebas;

igualmente en el recetario se encuentran las recetas que anteriormente se ofrecieron en los restaurantes pero que salieron de la lista de productos oficiales debido a baja demanda o poca preservación del producto preelaborado.

Los objetivos de la receta estándar son el costeo de los platos, fijar sus precios de acuerdo con la expectativa de rentabilidad del restaurante, reducir costos ocultos y optimizar la operación de la cocina, ya que es el modelo para que cualquier cocinero que tome a su cargo la elaboración de los platos tenga su referencia, no importa quién y dónde prepare la receta, la calidad del platillo siempre debe ser la misma (Restaurantes Exitosos, 2018).

Las fichas de costos de las recetas y el recetario van de la mano, ya que, en conjunto y con ambas actualizadas, se mantiene la receta constante, con la misma calidad y sabor en cada uno de los restaurantes de las diferentes marcas; sin embargo, no solamente es importante que el producto final ofrecido en las mesas de los clientes sea de la mayor calidad, sino que también es importante todo el medio que se manejó para entregar ese producto final, tal como los costos de los ingredientes, costos de mano de obra, costos indirectos, etc.; por lo que, es esencial actualizar la contabilidad de costos. Herrera (2021) nos menciona que, cuando los principales procesos de una empresa se basan en la transformación de materia prima, es de suma importancia tomar en cuenta la contabilidad de costos y rendimiento, y basándose en esto se pueden implementar estrategias favorecedoras para la producción tal como optimizar los costos de producción, recortes de personal, adquisiciones de maquinarias más eficientes, etc.

Ilustración 3 Ficha de Generación de Costos por Producto

PIA		PLANTA INDUSTRIAL DE ALIMENTOS SISTEMA DE COSTOS FICHA DE GENERACIÓN DE COSTOS POR PRODUCTO							
PRODUCTO: ADEREZO MIL ISLAS									
CODIGO :									
INGREDIENTES	% DESP.	COSTO	CANTIDAD LIBRAS	TOTAL	LBS POR BOLSA	COSTO P/ LIBRA	% MP	% COSTO	
INGREDIENTE 1		L. 0.00	0.0	L. 0.00			0%	0%	
INGREDIENTE 2		L. 0.00	0.0	L. 0.00			0%	0%	
INGREDIENTE 3		L. 0.00	0.0	L. 0.00			0%	0%	
INGREDIENTE 4		L. 0.00	0.0	L. 0.00			0%	0%	
INGREDIENTE 5		L. 0.00	0.0	L. 0.00			0%	0%	
INGREDIENTE 6		L. 0.00	0.0	L. 0.00			0%	0%	
INGREDIENTE 7		L. 0.00	0.0	L. 0.00			0%	0%	
RECETA - MATERIA PRIMA			0.0	L. 0.00	0	L. -	0%	0%	
MANO DE OBRA POR LIBRA						L. -			
GASTO 1					L. 0.00				
GASTO 2					L. 0.00				
GASTO 3					L. 0.00				
GASTO 4					L. 0.00				
GASTO 5					L. 0.00				
GASTOS INDIRECTOS						L. 0.00			
COSTO DE PRODUCCIÓN						L. -			
Precio de Traslado						L. -	L. -		
Precio de Traslado sugerido						L. 0.00			

Fuente: (Comidas Especializadas, S. de R.L., 2017)

El estudiante actualizó las fichas de cada una de las aproximadamente 84 recetas utilizadas actualmente, con el formato que se muestra en la *Ilustración 3*. Todos los datos para actualizar las mismas son obtenidos del recetario, de los gastos administrativos, gastos indirectos, costos de mano de obra, y de los traslados del periodo, los cuales también fueron actualizados para obtener resultados coherentes al periodo. En los costos de mano de obra se observó un aumento en comparación con el año 2019, ya que, debido a la pandemia del virus COVID-19, los restaurantes se vieron obligados a cerrar, y la demanda ha bajado en comparación con años anteriores, por lo que una menor producción de libras lleva a un mayor costo de mano de obra por libra. Como se puede observar en la *Ilustración 3*, cada una de las fichas contiene los ingredientes, el costo del ingrediente, la cantidad en libras que se utiliza de cada ingrediente, y las ponderaciones de lo que representa en costos y en utilización cada uno de los ingredientes. Asimismo, se calculan los gastos indirectos, utilizados para obtener el costo de producción total, así como también los precios de traslado actuales y los sugeridos.

La actualización de todas las fichas de recetas lleva a la actualización de una tabla de resumen, en la cual se puede observar cuales productos tienen mayor participación en libras en los traslados del periodo, así como también las diferencias entre los precios propuestos y los precios actuales de traslado. Dicha tabla de resumen puede agilizar la creación de proyecciones a futuro e incluso posibles compras de maquinaria que puedan ayudar al proceso de los productos que tienen mayor participación dentro de la planta.

2.1.2. Toma de tiempos de elaboración en Denny's.

La marca de Denny's recibe distintos productos directamente de la PIA, sin embargo, ya que algunos productos deben de ser elaborados desde cero en el restaurante porque en la planta no se han agilizado los procesos de envío y de mantenimiento de manera que el producto siga fresco al momento de llegar a la mesa del cliente, los cocineros deben de hacerlo de manera seguida y esto puede tomar mucho tiempo para ellos, el cual podría invertirse en realizar otras actividades dentro de cocina e incluso en el comedor, ya que quienes realizan las actividades que se mencionarán, no solamente son realizadas por los cocineros sino en ciertas ocasiones por los meseros, lo cual retrasa todo el proceso de servicio al cliente dentro del comedor.

El estudiante asistió al restaurante de la marca Denny's para tomar los tiempos que toma elaborar los productos que se preparan desde cero para aproximar cuánto tiempo tomaría en la planta realizar estas actividades y mandar los productos ya elaborados para conveniencia de los restaurantes en caso de que la forma de elaborarlos y mantenerlos con las propiedades adecuadas sea agilizada por la PIA. Los resultados obtenidos indican que el tiempo que toma preparar ciertos productos (aproximadamente 5) toman aproximadamente de una a dos horas dependiendo del producto.

El sistema técnico implica todos aquellos elementos tecnológicos que vamos a utilizar para transformar las materias primas en platos vendibles, rentables y exitosos. Aquí influye la propuesta gastronómica, la maquinaria de cocina y utensilios necesarios para dicha producción, la definición de las áreas y como serán los flujos de trabajo. En este punto una buena planificación del sistema técnico parte del concepto de restauración, es decir, si voy a crear un negocio basado en un concepto de fritos, necesito una serie de freidoras para poder elaborar los distintos tipos de fritos y no mezclar sabores (THE FORK, 2017).

Según los resultados, el/la cocinero/a que elabora los productos invierte la mayoría del tiempo cortando vegetales, ya que no hay ningún tipo de máquina que agilice este proceso, por lo que debe lavar los vegetales, quitar el desperdicio de los vegetales y seguidamente cortarlo en el corte necesario para preparar la receta. La siguiente actividad que más toma tiempo es la medición de los ingredientes dependiendo de las tandas realizadas en la receta, ya que el recetario debe de seguirse al pie de la letra y al realizarse más tandas que las indicadas en el recetario, deben de hacerse las conversiones respectivas para utilizar la cantidad necesaria, y no disponen de medidores exactos para las tandas que usualmente se preparan en el restaurante, ya que, raramente elaboran la tanda del recetario porque es en poca cantidad, y como la demanda del restaurante es alta, deben de preparar varias a la vez.

2.1.3. Base de Datos de Proveedores de mercadeo.

El área de mercadeo de Grupo Comidas, como en cualquier otra empresa que obtiene sus ingresos por el conocimiento de sus productos, posee muchos proveedores que ofrecen productos similares entre sí. Debido a la amplitud de competencia que existe en empresas de mercadeo dentro del país, es indispensable poseer una base de datos de dichos proveedores para llevar un mejor control de quiénes ofrecen los productos que se desean, dónde, y a qué precio, ya que, es necesario encontrar posibilidades de ahorro en un área tan importante como lo es mercadeo, porque una empresa dedicada al servicio de comida, debe mantenerse a la vanguardia a las nuevas maneras de mercadear las marcas y los productos, y una gran parte de los gastos de la empresa van dirigidos a esta área.

El estudiante solicitó una cantidad significativa de solicitudes de compra, cotizaciones y facturas por parte de la empresa, donde se detallan los productos, los precios y los tamaños de los productos adquiridos. Los productos varían entre artículos como vallas publicitarias, stickers, MUPIs, banners, standees, etc., que son adquiridos con bastante frecuencia para publicidades de nuevos platillos y promociones de las marcas, así como también publicidad para la aplicación de teléfono para entregas de los restaurantes dirigidos por Grupo Comidas llamada Bip Bip.

El departamento de mercadeo en Grupo Comidas no poseía anteriormente una base de datos, por lo que compraban lo que era necesario para las campañas de publicidad sin cotizar a distintos proveedores, y compraban a quienes usualmente compran sin observar las posibilidades de ahorro que podrían obtener con otro proveedor que ofreciera el mismo producto.

Mercado Electrónico (2017), nos menciona que las compras pueden llegar a representar hasta el 50% de los gastos de una empresa, por eso la importancia de que el departamento de compras se comunique con los demás departamentos para poder optimizar los recursos y para satisfacer de manera eficiente a cada uno de los departamentos.

La base de datos realizada como tabla dinámica por el estudiante posee la información necesaria para consultar los productos que los proveedores ofrecen. La tabla posee el código del proveedor, el nombre o razón social, la ciudad en la que se encuentra, el producto, la descripción del producto, las medidas de este, el precio unitario, y el tiempo de renta en caso de que aplique. La base de datos fue creada con la finalidad de seguir alimentándola conforme se hagan nuevos pedidos, y también para utilizarla a conveniencia de la empresa para poder mantenerse dentro del presupuesto de compras y mercadeo, adquiriendo siempre lo necesario para la publicidad sin tener que hacerlo apresuradamente, y, por ende, gastar más dinero.

2.1.4. Recorridos en la PIA, KFC, Denny's y Pizza Hut.

2.1.4.1. Recorrido en la Planta Industrial de Alimentos (PIA).

La Planta Industrial de Alimentos se inauguró en el año 2007 debido a la demanda que tenían las marcas manejadas por Grupo Comidas. Dicha planta ayuda a agilizar los procesos de elaboración de los productos dentro de los restaurantes, ya que, su objetivo principal es pre elaborar y despachar los productos y/o materias primas hacia las unidades de los restaurantes que corresponden.

Las plantas de procesamiento de alimentos son salas que poseen las maquinas industriales necesarias para poder producir alimentos en serie, dichas plantas deben de cumplir con los principios y regulaciones de higiene y seguridad requerido por las leyes de cada país. Mediante las plantas industriales se permite elaborar alimentos de calidad y a gran escala, partiendo de materias primas y de subproductos industriales; los cuales deben de ser controlados detalladamente desde el momento inicial de recibimiento de productos y transformación de estos hasta el proceso final de distribución (Inoxmim, 2019).

En la PIA, el estudiante observó el proceso de recibimiento de contenedores de materias primas como frutas y hortalizas por parte de los proveedores. El primer paso a realizar cuando se reciben las materias primas

es revisar cada una de las cestas con el producto al momento de ser descargadas, es aquí donde el inspector de control de calidad debe de estar presente, ya que, “el control de calidad debe cumplirse a lo largo de toda la cadena alimentaria, pero centra sus esfuerzos en la etapa de maduración, donde se realiza una evaluación sensorial y técnica para ratificar que las características organolépticas y fisicoquímicas de los frutos son las esperadas” (DECCO IBERICA, 2018). En dicha evaluación, se evalúan principalmente las características sensoriales, tales como que el color sea uniforme y brillante, el olor y el sabor, la textura firme, la apariencia y el tamaño. Durante el proceso de evaluación sensorial, se separa la merma de cada uno de los productos, los cuales no cumplen los requerimientos de calidad. Posteriormente toda la merma es pesada y se anota cuántas libras se recibió de producto (sin la merma), comparado con la orden de compra realizada hacia el proveedor, para un mejor control de lo pedido, de lo recibido, y de la merma.

Los productos que han aprobado el proceso de control de calidad son trasladados a bodegas o cuartos fríos dependiendo de la necesidad de la fruta o vegetal para mantener sus cualidades intactas en la mayor parte posible.

La refrigeración ralentiza los procesos químicos y biológicos en alimentos y controla el deterioro y la pérdida de calidad. A través del almacenamiento, la vida de alimentos perecederos frescos como carnes, pescado, frutas y vegetales puede ser extendido varios días por enfriamiento, y varias semanas o meses por congelación (Solís, 2018).

El método utilizado para el almacenamiento de las materias primas es el método PEPS (Primeras Entradas Primeras Salidas). El método PEPS es de los más utilizados en el almacenamiento de inventarios porque permite conservar la calidad, además que es una forma más fácil de suministrar el inventario y de revisar las mercancías; en teoría el acomodo PEPS es sencillo, ya que los primeros productos que entran a las bodegas serán los primeros en salir, acomodando así el producto más antiguo hacia el frente, asegurando la frescura del producto (Revista Comedores Industriales, 2020).

Posterior al almacenamiento de la materia prima, siempre utilizando el método PEPS, se comienza la manipulación de estos para la pre-elaboración de ciertos productos. En el área de cortes los vegetales comienzan su proceso siendo cortados, desinfectados en cloro, lavados en agua y secados en máquinas

secadoras de vegetales. En el área de producción se realizan diferentes funciones, como la cocción de ciertas verduras, cocción de algunas salsas y cocción de las pastas. Después de la manipulación de los productos y/o cocción de estos, estos son empaquetados en bolsas selladas normales o en bolsas selladas al vacío, dependiendo del requerimiento del producto.

El sellado al vacío en alimentos es una técnica -que se utiliza desde hace mucho tiempo en productos como carnes, quesos, comidas preparadas, etc.- es una forma de empaquetamiento en que se crea una atmosfera artificial dentro de la bolsa, al eliminarse hasta un 99% del oxígeno antes de cerrar el paquete. Con esto, se puede mejorar de gran manera la calidad y la duración de los productos (PELP, 2017).

Los beneficios del sellado al vacío en alimentos son:

- Mayor duración de los alimentos
- Previene la formación de microorganismos
- Elimina la necesidad de usar preservantes
- Protección contra otro tipo de agentes externos
- Sellado de sabores
- Reduce la quema de alimentos en el congelador
- Mejor presentación del alimento
- Reservar los alimentos requiere mucho menos espacio (PELP, 2017)

Por último, después de que los productos son sellados en sus respectivos empaques, se revisan las ordenes que han mandado cada una de las unidades de los restaurantes solicitando productos pre elaborados y materia prima; por lo que estos pedidos pasan a ser organizados en un pallet de madera, para posteriormente cargar el contenedor que hará el recorrido y entrega de los productos solicitados a las unidades, cargando el contenedor de manera que los productos que se entregarán a las unidades más cercanas estén en la parte frontera del contenedor. Cabe mencionar que anterior a cargar el contenedor, se revisa la temperatura de este para asegurar que sea la adecuada para mantener lo mejor posible los productos dentro de él. “El control de la

temperatura, para impedir el crecimiento de microorganismos nocivos para el consumidor o la aparición de toxinas, es un factor clave para prevenir el riesgo de intoxicaciones alimentarias” (Higiene Ambiental, 2015).

2.1.4.2. Recorrido en KFC (Kentucky Fried Chicken), Denny’s y Pizza Hut.

En los recorridos realizados en las marcas de KFC, Denny’s y Pizza Hut se observaron actividades estándar por parte de Grupo Comidas.

Las marcas de KFC, Denny’s y Pizza Hut son marcas reconocidas no solamente por el sabor que ofrecen los productos en su menú, sino porque a lo largo de su existencia han logrado mantener los estándares de calidad e inocuidad de sus alimentos, lo cual los convierte en marcas preparadas para ofrecer lo mejor a sus clientes. En cuanto a las actividades que en las marcas deben de realizar diariamente para poder estar preparados a la llegada de la auditoria de la NSF International y auditorias de Yum! Brands (usualmente cada 3 meses sin fecha avisada), todas se centran en poder tener el lugar de trabajo lo más nítido posible y con las temperaturas adecuadas para el mantenimiento correcto de los alimentos y, por lo tanto, llevar el producto sin imperfecciones a la mesa del cliente.

“Las auditorías ayudan a detectar irregularidades, evitar las intoxicaciones alimentarias, supervisar y gestionar el rendimiento y proteger la imagen corporativa de su empresa. Permite establecer un sistema de mejora continua y concentrarse en las oportunidades de crecimiento para su empresa” (NSF, s. f.).

Las marcas diariamente realizan actividades estándares en los restaurantes, como lo son la toma de temperaturas de los aceites, del agua con la cual se lavan las manos, en el caso de Pizza Hut se toma la temperatura de cada uno de los productos en la ensalada de barra, también debe revisarse el nivel de cloro que tienen las mezclas de químicos que utilizan ya sea para lavar los vegetales o limpiar los utensilios, también están encargándose de mantener los cuartos fríos y los congeladores a la temperatura adecuada para mantener la inocuidad alimentaria de los productos y/o vegetales.

Otra de las actividades que se realizan en los restaurantes es elaborar ciertos productos desde cero, como se explicó anteriormente, la PIA manda productos ya elaborados y los distribuye entre las marcas dependiendo de la necesidad; esto agiliza el proceso de preparación de los platillos en los restaurantes, sin embargo hay ciertos productos que no son preelaborados debido a que algunos procesos de envió y/o de

almacenamiento no han sido optimizados para que los productos más delicados como lo son el chimol, o las tortillas de maíz que deben de ser consumidos con poco tiempo para mantener sabor, textura y calidad, se manden desde la planta y no sean elaborados desde cero en los restaurantes; así como también cortes de algunos vegetales que son diferentes en cada marca, por lo que se mandan en un corte estándar o los vegetales enteros en unidades y en el restaurante lo manipulan de la manera en la cual lo necesitan. En algunos casos, dentro de los restaurantes deben de racionar porciones de algunos productos recibidos de la PIA, en la mayoría de los casos las pastas, ya que, dichas franquicias tienen un estándar en onzas que se deben de servir en los platillos.

2.1.5. Validación de Asistencias en Pizza Hut.

Grupo Comidas ha sido una empresa que desde que comenzó sus operaciones en 1988 ha crecido exponencialmente, inaugurando nuevas unidades cada año, inclusive en otros países centroamericanos como Guatemala y El Salvador con la marca de Denny's, es por esto que, por su crecimiento, no es posible controlar absolutamente todo de manera detallada y muchas veces dentro de un negocio tan grande se pueden descuidar actividades sencillas como las asistencias.

Anteriormente, se identificó el problema que los gerentes de las unidades pedían permiso en las oficinas para traer personal extra ciertos días que la demanda era demasiado alta para poder manejarla con el personal reducido que se tiene desde el principio de la pandemia del COVID-19, sin embargo, se asistió a dicha unidad el día que pidieron al personal extra, y el personal extra no se encontraba, a lo que el gerente tuvo que recurrir a mentiras para no generar sospechas, sin embargo, se creó la desconfianza de que posiblemente en las unidades pidan personal extra para ayuda, pero no los solicitan y al final del día el sueldo diario del empleado informal es repartido al personal o va dirigido completamente para el gerente.

Aunque el robo hormiga parezca un problema pequeño en las empresas, debes saber que puede llegar a comprometer el bienestar financiero de tu negocio si no le prestas atención. Un ejemplo de esto es que, según datos de la revista Forbes, este fenómeno puede generar pérdidas entre el 3% y el 5% de compañías de cualquier tamaño, incluso en grandes corporaciones. Por esa razón, si aspiras a que tu

organización crezca, apunta a nuevos mercados y se expanda por otros países, tienes que ponerle fin (Bind ERP, 2019).

Se asistió aleatoriamente y sin previo aviso a siete unidades de Pizza Hut, con la lista de la planilla oficial y la planilla informal, primeramente se requirió que imprimieran los horarios oficiales de la semana para tener en cuenta quiénes estaban en su día libre y quiénes debían estar presente; al realizar las evaluaciones, se concluyó que en cuatro de las siete unidades no se encontraba el personal extra que se había solicitado, por lo que dichas situaciones serán evaluadas para indagar en los resultados.

2.1.6. Inventario y Validación de Stickers.

Realizar inventarios y validar el uso de los productos es necesario para llevar un control apropiado de bodega. Grupo Comidas maneja un Centro de Distribución (CD) ubicado dentro de las oficinas, donde se almacenan productos en seco utilizados en las unidades, stickers, empaques, etc., y donde se montan contenedores que entregan los productos en las respectivas unidades.

El estudiante acudió al CD, donde buscó los distintos tipos de stickers y realizó un catálogo digital que incluyen el nombre del sticker, las unidades en las cuales se utilizan los stickers, su respectiva imagen, y las observaciones que posteriormente se tomaron en la segunda etapa de la actividad, la cual consistió en ir a dos unidades de cada restaurante y validar el uso de cada uno de los stickers, para supervisar que se estuvieran utilizando correctamente, ya que, no se había hecho esta supervisión y no estaban seguros si los utilizaban o si los utilizaban de la manera correcta.

SEO (2020) menciona la importancia de la supervisión y validación de las actividades dentro de una organización, obra o proyecto para evitar el descuido de estas, ya que la ausencia de supervisión puede llevar a poco profesionalismo o fracaso en las organizaciones. La supervisión implica inspeccionar debidamente las labores realizadas por otros con la finalidad de garantizar que los propósitos se cumplan y que los requisitos se lleven a cabo de manera fiel.

En la segunda etapa de la actividad, como se mencionó anteriormente, el estudiante acudió a los restaurantes para supervisar y validar el uso de los mismos, obteniendo como resultado el uso correcto de los stickers en cada uno de los restaurantes; sin embargo, se observó que el sticker de sello de calidad ahora es

más pequeño, llegando a la conclusión después de la evaluación, que están incurriendo en gastos más altos en los sellos de calidad debido al tamaño de este y por lo tanto, la utilización más alta que ahora se le da.

3. Capítulo III

A continuación, en dicho capítulo se presentarán las propuestas de mejora por parte del estudiante para Grupo Comidas, con la finalidad de agilizar procesos y representar una ganancia de tiempo y/o dinero para la empresa.

3.1. Propuesta de Mejora Implementada

3.1.1. Migración de información de PIA a Tableau.

3.1.1.1. Antecedentes.

La información que Grupo Comidas y la Planta Industrial de Alimentos maneja debe de ir de la mano; es verdad que lo reconocido en el país es el nombre como tal de Grupo Comidas, pero la empresa va ligada directamente a la PIA, la cual es una parte indispensable para que todo funcione correctamente y las actividades, gastos, inversiones y el recurso humano fluya como se debe, es por esto que la información de ambas partes no debe descuidarse y lo ideal es actualizarlas constantemente para tener una visión clara del presente, y un pronóstico ideal del futuro.

La importancia de la información para las organizaciones radica en que es un recurso esencial, éstas la utilizan al desempeñar sus operaciones diarias y de manera estratégica para la búsqueda de un alto nivel competitivo y crecimiento. En este sentido una opción muy válida para hacer crecer el valor de este recurso tan importante es integrarla y tenerla disponible en el momento adecuado para que pueda ser analizada por los tomadores de decisiones (Castro, 2015).

Grupo Comidas antes del 2017, al igual que muchas empresas, manejaba anteriormente toda su información en Excel, incluida la de la PIA. A partir de dicho año, adquirieron el software de Tableau, que agiliza la actualización y visualización de los datos en forma de gráficas, dashboards, resúmenes, etc., lo cual aligera su interpretación y el proceso de toma de decisiones; sin embargo, a pesar que este software facilitó muchas actividades en Grupo Comidas sobre todo en los departamentos de planeación, de contabilidad, de operaciones y de mercadeo, no se migró la información de PIA a Tableau, por lo que desde su existencia la información de PIA se maneja en Excel y no en un programa más ágil y actualizado.

La esencia de Tableau es simple y a la vez muy relevante: ayudar a las personas y empresas a ver y comprender todos sus datos. Y esto lo consigue ofreciendo a los usuarios toda una selección de herramientas útiles e intuitivas de inteligencia de negocios. A través de funciones simples como la de arrastrar y soltar, cualquier persona puede acceder y analizar de forma sencilla datos, e incluso, crear informes y compartir esta información con otros usuarios (SoftwarePara, 2019).

La complejidad de la información manejada en PIA es alta, ya que engloba información acerca de costos de las recetas, del costo de mano de obra, de las pérdidas y ganancias en cuanto a los precios de traslado, etc., lo cual es información confidencial (sobre todo en el aspecto del recetario) como para manejarla en Excel y que sea fácilmente esparcida. En comparación con Tableau la información se maneja con el ingreso de usuario y contraseña y es menor la posibilidad de filtración de información confidencial.

Berciano (2012) nos menciona que, uno de los activos más importantes dentro de una empresa es la información, especialmente la información que es considerada sensible o confidencial y que conlleva a alguna revelación, pérdida o destrucción si es descuidada. Es relativamente fácil perder información sensible y exponerla a hechos malintencionados, por lo que, para evitar el robo de información es indispensable cuidar de ella en la medida de lo posible.

La actualización de la información de PIA en teoría debería de llevarse a cabo cada periodo en términos de Grupo Comidas (cada 28 días), sin embargo, por la dificultad y el detalle que conlleva actualizarla, no se hace de manera constante, por lo que, por cuestiones de falta de tiempo del encargado de la información, desde el 2019 no se actualizaba. El estudiante para llevar a cabo la actualización de la información tardó siete días laborales completos, y considerando que este tiempo se invirtió solamente en la actualización de la información de la PIA, no parece viable que un colaborador con otras actividades por realizar actualice esta información cada periodo y descuide otras labores esenciales dentro de la empresa, por lo que la necesidad de encontrar una solución a esto era alta en términos de beneficios para la empresa y el manejo adecuado de la información.

3.1.1.2. Descripción de la propuesta.

La propuesta implementada tiene como objetivo reducir el tiempo de la actualización de las fichas de costo y de la información general de la PIA, debido a que tener esta información constantemente actualizada es esencial para el proceso de toma de decisiones como por ejemplo la negociación de los precios de materia prima con los proveedores, para modificación de precios de traslado, análisis de costo por libra en mano de obra, etc., y así reducir costos en las áreas necesarias y reducir el impacto que tengan estos costos sobre la ganancia de la empresa.

La información de las fichas de costos e información general de la PIA se migró al software ERP de Tableau, que previamente fue adquirido por Grupo Comidas y se ha utilizado desde el 2017 con toda la información interna de Grupo Comidas a excepción de la información de PIA. Como se mencionó anteriormente, esta actividad tomaba aproximadamente 7 días laborales, por lo que dicha información no se mantenía actualizada por el tiempo y el detalle que requería hacerlo.

Los ERP ofrecen integración con soluciones de BI o Business Intelligence (Inteligencia Empresarial), permitiendo realizar informes sobre el estado de su empresa directamente con los datos del sistema ERP. Esto ofrece un nivel de conocimiento detallado y actualizado del estado de la empresa que resulta indispensable a la hora de analizar y mejorar procesos internos como el marketing y ventas, la organización u otros aspectos clave de una compañía (Portal, s. f.).

La empresa no incurrió en ningún costo para poder realizar la migración de dicha información, ya que este software lo utilizan actualmente. Esta migración de información no se había realizado con anterioridad a pesar de tener la facilidad de estar ya capacitados con el software porque se descuidarían las actividades diarias que tienen los encargados de esta información y el encargado de IT en trasladar la información.

La implementación de dicha propuesta constó de 3 pasos:

1. Actualización de datos: El estudiante tomó tres documentos del periodo 3 de la empresa. Primeramente, el Excel general donde estaba toda la información del costo de mano de obra

por libra, las fichas de costo de cada una las recetas, las libras producidas al periodo con las especificaciones de tiempo de cocción, así como cuales productos utilizan gas para su cocción y cuáles no, y el total de gasto de gas por cada producto; también utilizó el documento del estado financiero de PIA para el mismo periodo para poder alimentar el Excel general y utilizar los gastos indirectos y de mano de obra para obtener el costo de mano de obra por libra, así como también el documento del recetario, donde se obtienen los ingredientes, el costo de los ingredientes y la cantidad para cada uno de los productos que hasta este momento son 84, y así alimentar con el recetario actualizado cada una de las fichas de costo.

2. Creación de presentación PowerPoint: Se realizó una presentación PowerPoint especificando lo que se hizo en cada una de las hojas de Excel, especificando formulas y procedimiento adecuado para poder migrar la información de manera eficiente, ya que, el libro de Excel hace referencias en sus mismas hojas, por lo que todo debe de ir debidamente enlazado y así actualizar solamente una hoja y que todas las demás se actualicen automáticamente. El encargado de IT utilizó dicha presentación como guía para empezar la creación del formato en Tableau.
3. Migración de datos: Una vez creada la presentación y después de haber sido analizada en conjunto con el encargado de IT, se comenzó la migración de toda la información, corroborando que las fórmulas fueras las adecuadas y que los datos estuvieran respectivamente enlazados con los datos necesarios de otras hojas para una actualización automática al ser alimentada en el futuro. Este trabajo tomó un tiempo de 4 horas laborales cada día por 7 días, un total de 3.5 días laborales, es decir, 28 horas.

3.1.1.3. Impacto de la Propuesta.

Con la propuesta implementada se logró ahorro cuantitativo en tiempo de más de un 99% del tiempo y costo de mano de obra que tomaba inicialmente realizar estas actualizaciones. En la Tabla 1 se representa la comparación del ahorro en tiempo y en costo de mano de obra por hora al realizar la actualización de las fichas de costos de forma automática en la plataforma de Tableau en comparación con el tiempo y el costo de mano de obra al realizarlo manualmente.

Tabla 1

Cuadro comparativo de ahorro en actualización de fichas de costo.

Actividad	Horas por periodo	Costo aproximado por hora	Costo total por periodo	Costo total por año
Actualización manual	56	L99.00	L5,544.00	L72,072.00
Actualización automática (Tableau)	0.5	L99.00	L49.50	L643.50
Ahorro por periodo	55.5		L5,494.50	L71,428.50

Nota: Para el costo aproximado por hora se utilizó un promedio de sueldo mensual de L 19,000.00. El año en Grupo Comidas consta de 13 periodos para obtener el costo total por año.

Fuente: Elaboración Propia

En la Tabla 1 se puede observar el ahorro que se obtuvo en términos de tiempo y en términos del costo de mano de obra que este tiempo representa. La implementación de la propuesta representa un gran beneficio para la empresa considerando que no se ocupó invertir en un nuevo software o en nuevas capacitaciones al migrar la información, ya que se utilizaron los recursos y conocimientos que la empresa ya poseía.

Las mejoras cualitativas también representan un beneficio para la empresa, ya que, ahora se facilitará la toma de decisiones de la Planta Industrial de Alimentos, y con la visualización de toda la información en Tableau, se podrá analizar fácilmente la información en gráficas, dashboards y resúmenes, lo cual llevará a la PIA a una mayor efectividad y posiblemente mayor ahorro al tener la ventaja de un pronóstico preciso al evaluar la información.

El utilizar Tableau como software de ERP es ventajoso, entre estas ventajas encontramos:

- Capacidad de contestar cualquier pregunta del negocio.
- Ayuda a detectar correlaciones de datos en corto tiempo.
- Detecta tendencias y comportamientos erróneos en la información.
- No se elimina la necesidad de analistas, sino que estos se vuelven más productivos.
- Se reducen los tiempos de respuesta de las áreas de información.
- Se tiene una mejor interacción con los datos para la generación de nuevas preguntas y sus respuestas.
- Sustituye a las hojas de cálculo y otras herramientas. (DataTeam, 2017)

3.2. Propuesta de Mejora

3.2.1. Asignación de racionamiento en Denny's a PIA.

3.2.1.1. Antecedentes.

La Planta Industrial de Alimentos (PIA) es parte de Grupo Comidas, y es la parte esencial que, sin su existencia, probablemente la demanda en los restaurantes no se satisfaría debido a la cantidad de horas que tomaría estar recibiendo la materia prima, elaborando y preparando cada una de las salsas, pastas, complementos, vegetales, etc.

La PIA realiza un trabajo esencial al pre elaborar ciertos productos para las marcas de los restaurantes y mandándolas a las unidades respectivas para su utilización, por lo que agiliza el proceso de la preparación y elaboración de los platillos que se ofrecen en los restaurantes. La finalidad de la PIA es facilitar; uno de los procesos que podría facilitarse es el del racionamiento del arroz pilaf y de la pasta penne que ya son trasladados desde la PIA en libras hasta Denny's. La franquicia de Denny's establece las recetas que se deben de seguir al pie de la letra, por lo que una de las indicaciones es utilizar cierta cantidad de onzas de ingredientes para elaborar propiamente los platillos estandarizados, incluyendo el arroz y la pasta penne que actualmente se raciona dentro de los restaurantes.

Hay actividades realizadas dentro del restaurante que podrían ser realizadas en la PIA, sin embargo, por falta de evaluación de toma de tiempo en los restaurantes, estas actividades se siguen realizando en cada una de las unidades y no se ha identificado la posibilidad de realizarlas en la PIA para futuro ahorro de tiempo dentro de los restaurantes.

3.2.1.2. Descripción de la propuesta.

La propuesta consiste en racionar en PIA los productos previamente al envío a Denny's con la finalidad de ahorrar tiempo dentro de los restaurantes, ya que, como resultado de la toma de tiempo de racionamiento de estos productos, se observó que el encargado en racionar dichos productos invertía mucho de su tiempo en esto, y descuidaba sus actividades diarias.

El estudiante asistió al restaurante de la marca Denny's y evaluó el tiempo de racionamiento en onzas del arroz con vegetales que lo realizan día de por medio, y el racionamiento en onzas de la pasta penne rigate que lo realizan diariamente (ambos productos previamente enviados desde la PIA en libras).

Tabla 2

Tiempos de Racionamiento en Denny's.

Actividad	Tiempo invertido por periodo 1 unidad	Tiempo invertido por año 1 unidad	Tiempo total invertido por año 6 unidades
Racionamiento arroz pilaf	12 hrs.	156.0 hrs.	936.0 hrs.
Racionamiento pasta penne	15.6 hrs.	202.2 hrs.	1,213.3 hrs.
Total	27.6 hrs.	358.2 hrs.	2,149.3 hrs.

Nota: El año en Grupo Comidas consta de 13 periodos. Hay un total de 6 unidades de Denny's en Honduras.

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 2 se pueden observar los resultados del tiempo que toma realizar estas actividades en cada uno de los restaurantes, la última columna representa el tiempo invertido en el año por el total de las 6 unidades; es decir que, el realizar estas dos actividades dentro de los restaurantes representa aproximadamente 2,149.3 horas anuales.

El proceso que deberá llevar a cabo la empresa no incluye costos, ya que solamente el procedimiento será el que cambiará, y las bolsas utilizadas para racionar serán trasladadas a la PIA en vez de a los restaurantes de Denny's.

Para llevar a cabo el cambio de las asignaciones de racionamiento de Denny's a PIA, se deberá;

- Trasladar las bolsas utilizadas para el racionamiento a la PIA en el contenedor que se manda día de por medio desde el Centro de Distribución ubicado dentro de Grupo Comidas, es decir que, no se tendrá que costear otro viaje de traslado porque solamente se deberá de incluir las bolsas en el inventario de la PIA y no en el de Denny's.
- Dar instrucciones en la PIA a la persona encargada de racionar el arroz pilaf y la pasta penne que actualmente es enviado en bolsas de 10 libras y de 5 libras respectivamente, que ahora se deberá enviar en raciones de 6 onzas para el arroz pilaf y de 8 onzas para la pasta penne.

3.2.1.3. Impacto de la propuesta.

El traslado de las actividades de racionamiento del arroz pilaf y de la pasta penne de Denny's a PIA tendrá como ventaja un ahorro de tiempo en los restaurantes de Denny's, ya que el tiempo que diariamente se tardaban en realizar estas actividades, podrá ser utilizado para ejecutar sus tareas y responsabilidades diarias de manera más eficiente y sin apuros, llevando así una mejor gestión del tiempo.

Quienes realizaban los racionamientos dentro de los restaurantes eran usualmente meseros que no atendían en sus respectivas mesas, o cocineros que no realizaban la elaboración de platillos y dejaba más carga a sus compañeros de área; la implementación de la propuesta llevaría a una mejor satisfacción al cliente debido a que los colaboradores estarán utilizando su tiempo en las labores necesarias que finalmente llega a reflejarse en la atención al cliente, la rapidez de la entrega de su comida, y en la satisfacción general del cliente.

El Telégrafo (2017) nos menciona que la satisfacción del cliente depende de lo que perciba desde el momento de su llegada hasta al momento de su salida; el cliente visualizará la profesionalización de un lugar en un todo, desde la cocina, hasta la administración y su personal en la sala, por lo que una buena organización desde la parte interna de un restaurante es esencial para recibir retroalimentación positiva por parte de los clientes.

4. Capítulo IV

El cuarto capítulo presenta las conclusiones basadas en la realización de las actividades a lo largo de la práctica profesional, obtenidas con el sustento de las evaluaciones que se realizaron; además, se presentan las recomendaciones dirigidas hacia la empresa, la institución y los estudiantes.

4.1. Conclusiones

- En el presente, las empresas deben de mantenerse actualizadas, utilizando softwares que ayuden a visualizar la información de manera sencilla y entendible; la adaptación al mundo tecnológico es esencial para sobrevivir en la competencia y al mismo tiempo mantener a flote una empresa.
- Las evaluaciones en los restaurantes y plantas industriales de alimentos deben de ser recurrentes, ya que, se deben de mantener la calidad e inocuidad de los alimentos a toda costa, y si ocurre un descuido por falta de prevención, se puede penalizar cerrando la planta, causando un retraso en las demandas de los restaurantes.
- Debe de existir un respaldo en forma de base de datos de toda la información utilizada en la empresa de proveedores y productos, ya que, de no ser así, se incurren en gastos innecesarios y las compras que se realizan son hechas a prisa sin mantenerse dentro del presupuesto.
- La supervisión en los restaurantes es indispensable, así como la comunicación con los colaboradores dentro de ellos, para así identificar procesos que pueden facilitarse y también las fallas que existen en el sistema de logística en los restaurantes.

4.2. Recomendaciones

4.2.1. Recomendaciones para la empresa.

- Se le recomienda a Grupo Comidas realizar auditorías de supervisión de manera más constante, para evitar el descuido de las instalaciones y de la atención por parte de los dependientes a los clientes en los restaurantes.

- Se le recomienda estandarizar las posiciones en los restaurantes para atender debidamente a las personas del comedor, en autoservicio y a los agregadores, y así evitar la desatención de alguna de las áreas.
- Se le recomienda mantener las medidas de distanciamiento en las mesas en los restaurantes de Grupo Comidas, ya que, debido a la demanda dentro de los restaurantes se habilitan las mesas intermedias.
- Se le recomienda a Grupo Comidas evaluar la demanda en los restaurantes y recontratar personal, ya que, debido al alza en demanda, los meseros descuidan algunos clientes por falta de personal.

4.2.2. Recomendaciones para la institución.

- Se le recomienda a UNITEC implementar proyectos con empresas que se realicen por los estudiantes, para sentir el compromiso de realizar un trabajo formal que beneficiará a una empresa.
- Implementar talleres de ERP, para aprender su significado y su utilización, ya que, la mayoría de las empresas los utilizan hoy en día y es indispensable saber manejarlos.
- Se le recomienda a UNITEC iniciar proyectos de pasantías, para que el alumno egrese más preparado para la vida laboral, y así experimentar lo que podría realizar en un futuro.

4.2.3. Recomendaciones para los estudiantes.

- Se les recomienda a los futuros practicantes de UNITEC buscar con anticipación una empresa para realizar su práctica profesional, y evaluar si el lugar brindará un beneficio para sus conocimientos y experiencias.
- Se les recomienda realizar las actividades de la práctica de la manera más detallada posible, ya que, estas actividades o trabajos realizados dentro de la empresa podrían ser de beneficio para ellos o, si es realizado de manera mediocre, podría representar una pérdida.

Bibliografía

- Comidas Especializadas, S. de R.L. (2017). *Grupo Comidas*. Obtenido de Grupo Comidas:
<https://grupocomidas.hn/>
- La Prensa. (6 de abril de 2016). *Repuntan las franquicias en Honduras*. Obtenido de La Prensa:
<https://www.laprensa.hn/economia/dineroynegocios/947294-410/repuntan-las-franquicias-en-honduras>
- beetrack. (2019). *Enfoque al cliente en logística: Beneficios, ejemplo y herramientas*.
<https://www.beetrack.com/es/blog/enfoque-al-cliente-logistica>
- Berciano. (2012, febrero 29). *Información sensible: Importancia y necesidad de protegerla*. Redseguridad. https://www.redseguridad.com/especialidades-tic/proteccion-de-datos/la-importancia-y-la-necesidad-de-proteger-la-informacion-sensible_20120229.html
- Bind ERP. (2019). *Robo hormiga: 6 formas de disminuirlo en tu empresa*.
<https://blog.bind.com.mx/formas-disminuir-robo-hormiga>
- Castro, J. (2015). *La importancia de la información para la toma de decisiones en una empresa*.
<https://blog.corponet.com.mx/la-importancia-de-la-informacion-para-la-toma-de-decisiones-en-la-empresa>
- DataTeam. (2017, febrero 22). Algunos beneficios de analizar datos con Tableau. *Datateam Consulting*. <https://datateam.mx/algunos-beneficios-de-analizar-datos-con-tableau/>
- DECCO IBERICA. (2018, agosto 30). Cómo es el proceso de control de calidad en frutas.
<https://www.deccoiberica.es/>. <https://www.deccoiberica.es/como-es-el-proceso-de-control-de-calidad-en-frutas/>

El Telégrafo. (2017, mayo 23). *La atención es vital en los restaurantes*. El Telégrafo.

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/la-atencion-es-vital-en-los-restaurantes>

Galán, J. (s. f.). *Auditoría*. Economipedia. Recuperado 1 de junio de 2021, de

<https://economipedia.com/definiciones/auditoria.html>

GoSocket. (2017, octubre 6). *La importancia del ahorro para las empresas | Gosocket*.

<https://blog.gosocket.net/la-importancia-del-ahorro-para-las-empresas/>

Guía Gestión de la Merma. (s. f.). Recuperado 1 de junio de 2021, de

https://www.oitsimapro.org/uploads/3/1/9/0/31906627/guia_gestion_merma.pdf

Herrera, Y. (2021). *¿Por qué es importante la Contabilidad de costos para las empresas?*

<https://blog.nubox.com/contadores/contabilidad-de-costos>

Higiene Ambiental. (2015). *El control de la temperatura de los alimentos, un factor clave para evitar peligros microbiológicos | Higiene Ambiental*.

<https://higieneambiental.com/higiene-alimentaria/el-control-de-la-temperatura-de-los-alimentos-un-factor-clave-para-evitar-peligros-microbiologicos>

Inoxmim. (2019, abril 3). *Planta de procesamiento de alimentos | Todo lo que debe saber*.

Inoxmim. <https://www.inoxmim.com/blog-c/planta-de-elaboracion-de-productos-alimenticios>

ISO Tools. (2018). *La importancia de la Inocuidad Alimentaria*.

<https://www.isotools.org/2018/01/16/la-importancia-la-inocuidad-alimentaria/>

Lambretón, V. (2015). *La importancia del análisis y la estimación de costos*. ConexiónESAN.

<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2015/08/03/importancia-analisis-estimacion-costos/>

Llamas, J. (2020). *Método PEPS*. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/metodo-peps.html>

Manipulador de alimentos. (s. f.). *Funciones del cuarto frío de cocina*. Recuperado 1 de junio de

2021, de <https://manipulador-de-alimentos.com/funciones-del-cuarto-frio-de-cocina/>

Mercado Electrónico. (2017, septiembre 27). *Gerencia de compras: Aprenda a ser más efectivo*

en el trabajo. Blog Mercado Eletrônico. <https://blog.mercadoe.com/es/purchase-management2/>

NSF. (s. f.). Auditoría. *NSF International*. Recuperado 24 de mayo de 2021, de

<https://www.nsfinternational.eu/es/alimentario/auditoria/>

Pedroza, S. (2016). *Superávit—Definición, qué es y concepto*. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/superavit.html>

PELP. (2017, abril 24). Sellado al vacío en alimentos. *Blog*. [https://www.pelp.cl/blog/8-](https://www.pelp.cl/blog/8-beneficios-del-sellado-al-vacio-alimentos/)

[beneficios-del-sellado-al-vacio-alimentos/](https://www.pelp.cl/blog/8-beneficios-del-sellado-al-vacio-alimentos/)

Pérez, J. (2018). *Definición de pallet—Definicion.de*. Definición.de. <https://definicion.de/pallet/>

Portal, T. I. C. (s. f.). ¿Qué es un sistema ERP? ¿Cuáles son los más adecuados? *TIC Portal*.

Recuperado 31 de mayo de 2021, de <https://www.ticportal.es/temas/enterprise-resource-planning/que-es-sistema-erp>

Restaurantes Exitosos. (2018, noviembre 28). La importancia de la receta estándar en tu

restaurante. *Capacitación para Restaurantes | Menus de Restaurantes | Marketing*

- para Restaurantes*. <https://www.menuspararestaurantes.com/la-importancia-de-la-receta-estandar-en-tu-restaurante/>
- Revista Comedores Industriales. (2020, agosto 2). ¿EN QUÉ CONSISTE EL MÉTODO PEPS? *Revista Comedores Industriales*. <https://comedores-industriales.com.mx/en-que-consiste-el-metodo-peps/>
- Sabaté. (2014, octubre 15). ¿Qué es un MUPI? - Street Marketing. *Impresión Digital Gran Formato - Sabaté Barcelona*. <https://www.sabatebarcelona.com/blog/que-es-un-mupi-street-marketing/>
- SEO. (2020, abril 15). ¿Por qué la supervisión es tan importante en las obras? *Latitud-19*. <https://latitud-19.com/blog/por-que-la-supervision-es-tan-importante-en-las-obras/>
- SoftwarePara. (2019, febrero 6). *Qué es Tableau y para qué sirve: Análisis y precios*. <https://softwarepara.net/tableau/>
- Solís, L. (2018). *¿Qué es y por qué necesitas un cuarto frío para tus productos?* <https://blog.froztec.com/-que-es-y-por-que-necesitas-un-cuarto-frio-para-tus-productos>
- Tableau. (s. f.). *¿Qué es Tableau?* Tableau. Recuperado 1 de junio de 2021, de <https://www.tableau.com/es-es/why-tableau/what-is-tableau>
- THE FORK. (2017). *Cómo mejorar los procesos de producción del restaurante | TheFork Manager*. <https://www.theforkmanager.com/es-es/blog/como-mejorar-los-procesos-produccion-del-restaurante>
- T.I.C. Portal. (2017). ¿Qué es un sistema ERP? ¿Cuáles son los más adecuados? *TIC Portal*. <https://www.ticportal.es/temas/enterprise-resource-planning/que-es-sistema-erp>

Xunta. (s. f.). 2.4. *Propiedades sensoriales | Materiales de uso técnico*. Recuperado 1 de junio de 2021, de

https://www.edu.xunta.gal/espazoAbalar/sites/espazoAbalar/files/datos/1464947174/contento/24_propiedades_sensoriales.html

Zona Logística. (2018, enero 15). ¿Qué es un centro de distribución? *Zonalogística*.

<https://zonalogistica.com/que-es-un-centro-de-distribucion/>

Glosario

1. Auditoría: Una auditoría, en el contexto de la economía y el mundo empresarial, es el proceso de evaluación minuciosa de una sociedad u organización con el ánimo de conocer sus características específicas, así como sus fortalezas y debilidades (Galán, s. f.)
2. Características sensoriales: Propiedades sensoriales son aquellas que están relacionadas con la impresión que causa el material en nuestros sentidos, son propiedades sensoriales el color, el brillo, el olor y la textura (Xunta, s. f.).
3. Cuartos fríos: El cuarto de frío es una herramienta de conservación de alimentos y de producción de platos que solo está al alcance de las personas que se dedican a la cocina de manera profesional (Manipulador de alimentos, s. f.).
4. Inocuidad alimentaria: La inocuidad alimentaria es la garantía de que un producto alimenticio no causará daño al consumidor cuando se prepara o es ingerido y según la utilización a la que se destine (ISO Tools, 2018).
5. Merma: La merma se conoce como la pérdida que se tiene de los productos empleados como resultado de la preparación de alimentos (*Guía Gestión de la Merma*, s. f.)
6. MUPI: Los MUPIs son soportes publicitarios instalados en elementos de mobiliario urbano situados en los lugares más concurridos y céntricos de nuestras ciudades (Sabaté, 2014)
7. NSF: NSF International es una organización estadounidense de pruebas, inspección y certificación de productos (NSF, s. f.)
8. Pallet: Se llama pallet o palé a la plataforma formada con tablas que se utiliza para el almacenamiento y el traslado de mercaderías (Pérez, 2018)
9. PEPS: El método PEPS consiste en realizar las salidas de productos de la empresa en el orden de “primeras entradas, primeras salidas” en lo que se refiere al almacén de mercaderías (Llamas, 2020).
10. Software ERP: El término ERP se refiere a Enterprise Resource Planning, que significa “sistema de planificación de recursos empresariales”. Estos programas se hacen cargo de distintas operaciones internas de una empresa, desde producción a distribución o incluso recursos humanos (T.I.C. Portal, 2017)

11. Tableau: Es una plataforma de análisis visual que transforma la manera en que usamos los datos para resolver problemas. Además, permite a las personas y las organizaciones sacar el máximo partido de los datos (Tableau, s. f.)
12. Centro de Distribución: Un centro de distribución se entiende como un espacio logístico en el que se almacena mercancía y se embarcan órdenes de salida para que sean distribuidos en el comercio mayorista o minorista. Normalmente está conformado por uno o más almacenes en los que ocasionalmente se implementan ciertos sistemas según las necesidades (Zona Logística, 2018)

Sticker Marinado de Pollo	KFC		
Etiqueta Elaboración y Vencimiento	DENNY'S		
Sticker Salsa Sweet & Sour	KFC		
Sticker Salsa Honey BBQ	KFC		
Sticker Salsa Buffalo	KFC		
Sticker Salsa Ranch	KFC		
Sticker Salsa Jalapeña	KFC		
Sticker Salsa Tártara	KFC		
Sticker Salsa Honey Mustard	KFC		
Sticker Salsa Hodureña	KFC		
Sticker Pies (Mora, Manzana, Caramelo)	KFC		