

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura Administración de Empresas



**Evaluación de los Procesos Operativos en el Proyecto de  
Catering de Fe y Alegría**  
(Tesis de Licenciatura)

Gilda Jeaneth Bardales Artiaga

Guatemala, Marzo 2016

**Evaluación de los Procesos Operativos en el Proyecto de  
Catering de Fe y Alegría**  
(Tesis de Licenciatura)

Gilda Jeaneth Bardales Artiaga

Licda Carolina Moreira (**Asesora**)

Licda Marisol Arroyo (**Revisor**)

Guatemala, Marzo 2016

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

**M. Th. Menor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M.A. César Augusto Custodio Cebal**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

**M.A. César Augusto Custodio Cebal**

Decano

**M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Vice Decano

**Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez**

Coordinador



**UPANA**  
Universidad Panamericana  
*"Sabiduría ante todo, siempre sabiduría"*

REF.:C.C.E.E.0018-2016-ACA-

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 08 DE MARZO DEL 2016**

De acuerdo al dictamen rendido por licenciada Thelma Carolina Moreira González, tutora y licenciada Marisol Arroyo Carrillo, revisora de la Tesis, titulada: "EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS EN EL PROYECTO DE CATERING DE FE Y ALEGRÍA". Presentada por la estudiante Gilda Jeaneth Bardales Artiaga. SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN, previo a conferirle el título de Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.



**Lic. César Augusto Custodio Cobar**  
**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.**

Guatemala, 12 de septiembre de 2015

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad, Guatemala.

Estimados señores:

En virtud de que el trabajo de Tesis con el tema **“Evaluación de los procesos operativos en el proyecto de catering de Fe y Alegría”**, presentado por la estudiante: **Gilda Jeaneth Bardales Artiaga**, previo a optar al grado Académico de **“Licenciatura en Administración”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable con una puntuación de 70/100 puntos para que continúe con el proceso correspondiente.

Dado en la ciudad de Guatemala, a los doce días del mes de septiembre del año dos mil quince.

  
Lcda. Thelma Carolina Moreña González  
Asesora

cc Archivo

Licda. Marisol Arroyo Carrillo  
Administradora de Empresas  
Colegiado Activo No. 10,728

Guatemala, 20 de noviembre de 2015

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Estimados señores

En virtud de que la Práctica Empresarial Dirigida –PED- con el tema **“EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS EN EL PROYECTO DE CATERING DE FE Y ALEGRÍA”**, presentado por el estudiante: **GILDA JEANETH BARDALES ARTIAGA** previo a optar al grado Académico de **“LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

Atentamente,

  
Licenciada Marisol Arroyo Carrillo  
Revisor

## Tabla de Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Justificación del Problema	8
1.3 Objetivo General y Objetivos Específicos	8
1.4 Alcances y Límites de la Investigación	9
<b>Capítulo 2</b>	
2.1 Marco Teórico	10
2.1.1 Manuales de procedimientos	10
2.1.2 Ventajas que ofrecen los Manuales de procedimientos	11
2.1.3 Áreas de aplicación de los manuales de procedimientos	11
2.1.4 Cómo se elaboran los manuales de procedimientos	12
2.1.5 Servicio de catering	12
2.1.6 Características del servicio de catering	13
2.1.7 Procesos incluidos en el servicio de catering	14
2.1.7.1 Procesos en la cocina, bodega y servicio al cliente	15
2.1.7.2 Procesos de producción	18

### **Capítulo 3**

3.1 Planteamiento del Problema	21
3.2 Pregunta de Investigación	21
Objetivo General	21
Objetivo Específico	21
3.3 Metodología aplicada en la práctica	22
3.3.1 Sujetos	22
3.3.2 Instrumentos	22
3.3.3 Procedimiento	23

### **Capítulo 4**

4.1 Presentación de Resultados	24
--------------------------------	----

### **Capítulo 5**

5.1 Analisis e Interpretación de Resultados	32
---	----

<b>Conclusiones</b>	34
---------------------	----

<b>Referencias Bibliográficas</b>	35
-----------------------------------	----

<b>Propuesta</b>	36
------------------	----

<b>Anexos</b>	51
---------------	----

## **Resumen**

El objetivo general de realizar este trabajo de investigación fue evaluar cada uno de los procesos operativos con los que cuenta actualmente Fiaservicios. Fiaservicios es una empresa que nació sin muchos conocimientos administrativos, dado el poco personal administrativo con el que cuenta.

El problema encontrado en la empresa de catering fue la falta de organización en la realización de los procesos cuando les solicitan atender un evento y en el servicio al cliente. Se sugirió la elaboración de manuales de procesos. Se detectó que necesitan un manual de procedimientos para identificar los procesos que deben mejorar para brindar un buen servicio.

Una de las grandes ventajas que se obtiene al contar con manuales de procesos es que los procesos siempre van a ser resueltos de la misma manera todo el tiempo, sin importar quien los realice, ya que es una guía instructiva por escrito.

Se realizó una investigación de tipo descriptiva por medio de entrevistas a profundidad directas a la gerente administrativa, al maestro encargado de los jóvenes, así como a la maestra de cocina, de igual manera se hizo las entrevistas a quince jóvenes que se tomó como una muestra de los actuales estudiantes.

Los resultados de la investigación encontrados, es que no cuentan con una guía o un manual para la realización de los procesos en el área de cocina como en la atención de los pedidos y en el servicio a los clientes.

La propuesta de solución a la problemática encontrada es la elaboración de un manual de procedimientos que les apoye en las deficiencias con las que cuenta actualmente.

## **Introducción**

El objetivo de este estudio en Fiaservicios S.A., consistió en evaluar los procesos existentes.

Detectando que no cuentan con manuales de procedimientos, teniendo la necesidad de contar con dichos manuales, ya que toda organización necesita para mejorar en sus procesos con dichos manuales.

Debido al volumen de actividades y la demanda de sus servicios por parte de sus clientes, se ve en la necesidad de contar con herramientas que le ayuden a hacer más mejor su trabajo.

Con la implementación de estos manuales se pretenden aportar elementos que puedan serles útiles para la realización y el mejor desempeño de su trabajo.

En el capítulo 1 se presentan los antecedentes de la empresa de catering, así como, el planteamiento del problema, la pregunta de investigación, la justificación del problema, el objetivo general y los objetivos específicos. En el planteamiento del problema destaca la falta de manuales de procedimientos.

En el capítulo 2 se incluye las ventajas que ofrecen los manuales, las áreas de aplicación, como se elaboran los manuales y las características. Dentro de las principales ventajas se encuentra utilizar manuales que apoyan en el mejor desenvolvimiento de las empresas.

En el capítulo 3 acerca del tipo de investigación, la cual es descriptiva. Se delimitan los sujetos, que en este caso se incluyen a quince estudiantes de la clase de cocina, la maestra de cocina, el maestro encargado de los jóvenes y la gerente administrativa. Para poder recopilar la información se utilizaron guías de entrevistas dirigidas al maestro encargado de los jóvenes y a la gerente administrativa, así como a 15 estudiantes con preguntas abiertas en su mayoría, con el fin de conocer los problemas a los que se enfrentan e identificar las áreas de mejora.

En el capítulo 4 se describe la forma en que fue recogida la muestra, debido a la cantidad de estudiantes y personal administrativo, se seleccionó por medio del método de conveniencia a una muestra de quince estudiantes, el maestro encargado de los jóvenes y la gerente administrativa.

Incluye la presentación de los resultados, entre los que destacan que tanto alumnos, como docentes y gerente administrativa de Fiaservicios, coinciden en reconocer la falta de manuales en el área de servicio al cliente que les permita satisfacer las necesidades de sus clientes. El muestreo abarca la presentación de resultados y las conclusiones de la investigación, se hace la presentación de los resultados obtenidos, determinando la falta de manuales en el área de servicio al cliente.

En el capítulo 5 se incluye la propuesta de un manual de procedimientos. En el cual se delimita las responsabilidades del diferente personal, así como la descripción de los principales procesos y una serie de formatos que permitirá a Fiaservicios llevar un mejor control de sus eventos, se propone incluir dentro de los procesos un formato para seleccionar mejor a los proveedores, así como llevar una orden de compra, diferentes formatos de inventarios que son necesarios para el buen desempeño de la empresa de catering.

# Capítulo 1

## 1.1 Antecedentes de Fe y Alegría

"Fe y Alegría nació para impulsar el cambio social por medio de la educación popular integral"

P. José María Vélaz, s.j. Fundador

Hay hombres que dieron sus vidas para el servicio. Por eso, fueron capaces de levantar grandes cosechas en el corazón de multitudes. Uno de estos hombres fue el Padre José María Vélaz, fundador de Fe y Alegría, movimiento educativo que, nació en un rancho de Caracas, este movimiento ha llevado sus banderas de educación popular integral a los barrios y campos de catorce países latinoamericanos.

El Padre José María Vélaz nació en Rancagua, Chile, el 4 de Diciembre de 1,910. Cuando cumplió cinco, su padre murió. La mamá tuvo que atender los negocios y el cuidado de cuatro niños muy pequeños. Este hecho marcó profundamente al joven José María que siempre fue un arduo defensor del valor, capacidad y entereza de las mujeres.

Cinco años después de la muerte del padre, la familia se volvió a España, pero le quedó una profunda sensibilidad latinoamericana. Cursó estudios en el internado de los Jesuitas en Tudela en la Universidad de Zaragoza. Comenzaron sus sueños de aventuras y desafíos, de servir en la misión apostólica como jesuita. Para poder realizar este sueño, abandonó sus estudios de Derecho e ingresó a la Compañía en 1928. Su formación y la situación política de España lo llevaron por varios países europeos y, cuando estaba esperando ser enviado a China, sus superiores decidieron mandarlo a Venezuela en el año 1946. Llegó con cierto desengaño, pero el país le ganó la voluntad.

El nacimiento de Fe y Alegría estuvo encargado de la atención espiritual de los jóvenes de la Universidad Católica; Vélez quiso que los estudiantes tuvieran una profunda sensibilidad social al palpar la miseria en que vivían multitudes de hermanos. Y así, los domingos solían salir a los barrios de Catia a enseñar catecismo y repartir algunas bolsas de ropa y de comida. Pronto entendieron, sin embargo, que el servicio cristiano, para ser eficaz, se tenía que encarnar en una amplia red de escuelas, en un vasto movimiento de educación que rescatara a las mayorías de la ignorancia, raíz de la más profunda servidumbre. Vélez, que consideraba a la educación como la mayor fuerza transformadora del mundo, pensaba que la falta de educación era la causa principal de la marginalidad y de la miseria: “Pueblo ignorante es pueblo sometido, pueblo mediatizado, pueblo oprimido. Por el contrario, pueblo educado es pueblo libre, pueblo transformado y pueblo dueño de sus destinos” (Discurso en la Universidad Católica con motivo del otorgamiento del Doctorado Honoris Causa en Educación).

La primera escuela nació de un acto de rotunda generosidad: cuando el obrero Abrahán Reyes se enteró que el Padre Vélaz y su grupo de universitarios andaban buscando un lugar para la escuela, les ofreció su casa. Durante ocho años, trabajando en sus ratos libres, Abrahán y su esposa habían construido esa casa, la habían ido moldeando con sus manos y sus sueños. Acarreaban el agua para la mezcla en latas de manteca desde varios kilómetros. Y una vez terminada, la ofrecieron con sinceridad y sin aspavientos. Así nació Fe y Alegría: en una casa regalada con 100 niños sentados en bloques sobre el suelo. El gesto de Abrahán y su señora habría de despertar múltiples y espontáneas generosidades que, desde sus inicios, han marcado la trayectoria de Fe y Alegría: una de las muchachas universitarias regaló sus zarcillos. Los rifaron y con lo que se sacó de la rifa se compraron los primeros pupitres y hasta alcanzó para darles algo a las primeras maestras. Esta fue la primera rifa de Fe y Alegría. Posteriormente, la rifa llegaría a convertirse en una especie de cruzada nacional que aglutina infinidad de generosidades anónimas y que, durante años, fue la principal fuente de ingresos para sostener y aumentar la obra.

Rápidamente, Fe y Alegría empezó a germinar en lo imposible: debajo de una mata, en ranchos alquilados, en escuelas que fueron creciendo sobre precipicios y quebradas, en

basureros, en cumbres de cerros, en los lugares inhóspitos que nadie ambicionaba. Para conseguir recursos, además de la rifa, se emprendieron osadas campañas de promoción, se montaron oficinas, se tocó al corazón de personas generosas, se dio rienda suelta a la creatividad más atrevida.

El nombre de Fe y Alegría no fue escogido al azar. Debía recoger la propia identidad, ser a un mismo tiempo espejo y meta: “Nuestro nombre de Fe y Alegría no es una casualidad, ni tampoco algo intrascendente. Es un nombre totalmente meditado, como la meta a que conduce nuestro camino. Es nuestro emblema y nuestra bandera que fue pensada muchas horas y muchas veces. Es nuestro ‘santo y seña’.

Somos mensajeros de la Fe y al mismo tiempo mensajeros de la alegría. Debemos por lo tanto aspirar a ser pedagogos en la educación de la fe y pedagogos de la alegría. Dos vuelos espirituales tan hermosos y radiantes que son capaces de enamorar una vocación. Dos poderes y dos dones de Dios que son capaces de transformar el mundo” (J. M. Vélaz, Pedagogía de la Alegría).

Fe y Alegría siempre quiso ser una obra de iglesia que agrupara las generosidades de muchos en torno a su proyecto educativo: la comunidad colaboraría con su trabajo, levantando paredes, limpiando terrenos, pintando..., los más privilegiados aportarían sus recursos económicos, sus influencias, sus ideas, otros darían sus talentos, su trabajo. Y Fe y Alegría sería el líder del clamor popular de justicia educativa en defensa de los derechos a la educación de los más pobres. El Ministerio de Educación no es el amo, sino un simple administrador de los recursos de todos. Fe y Alegría tendría que crecer fuerte para hacer oír su voz como “un fuerte rugido de leones”.

Fe y Alegría se define como movimiento de educación popular integral. En estas dos palabras, ‘popular e integral’, se compendia la esencia de su propuesta educativa. Frases como “Fe y Alegría comienza donde termina el asfalto, donde no gotea el agua potable, donde la ciudad pierde su nombre”, reflejarán su inquebrantable decisión de insertarse con los más

desposeídos: “Nos hemos atrevido a levantar una bandera -escribirá Vélaz- cuando tantos otros arrían y desdeñan las banderas. Nuestra bandera ha sido la educación integral de los más pobres, es decir, de los más menospreciados e ignorantes, y como estos son muchos millones, nos hemos atrevido a la educación de millones. O lo que es lo mismo: a la liberación de millones”

La educación de Fe y Alegría no puede ser “una pobre educación para los pobres”, sino que tiene que ser una educación de calidad, “la mejor educación para los más pobres”, una educación integral que forme a la persona en su totalidad.

Habrà que atender su estómago si tiene hambre, su salud resquebrajada, su corazón herido por el desamor. Habrà que hacer de él una persona fuerte, generosa, de manos trabajadoras y pies solidarios, con una sexualidad y una afectividad maduras y responsables, con unos ojos críticos y autocríticos, capaces de descubrir y apreciar lo bello, de admirar la naturaleza como espejo de Dios, con un olfato especial para percibir lo que sucede y las causas porque sucede, con unos oídos atentos a los clamores de su gente, y con una palabra que sea expresión de vida, voz valiente de los que no tienen voz.

Convencido de que Fe y Alegría corría el peligro de hacer las cosas por rutina en una serie de escuelas urbanas tradicionales, dedicó los últimos años de su vida a impulsar una educación que asumiera cada vez con mayor seriedad el mundo del trabajo y que preparara a los alumnos para ejercer dignamente un oficio.

Emprendió con toda su energía a la superación de esas escuelas tradicionales, desligadas de la vida, donde los alumnos aprenden cosas inútiles, que no les sirven para nada y que, por ello, las abandonan antes de tiempo o las soportan en una especie de ritual que los deja vacíos y derrotados: “Si queremos que la educación no cree entes o entelequias separadas de la vida popular, tenemos que llegar con nuestra enseñanza a aquellas actividades que le permitirán al pueblo una vida digna, una alimentación completa, una habitación de seres humanos, y un nivel cultural y espiritual con los planes de la modernidad y de la cristiandad”.

Fe y Alegría es un movimiento internacional de educación popular integral y promoción social, cuya acción se dirige fundamentalmente a los sectores empobrecidos y a los excluidos, a fin de potenciar su desarrollo personal y participación social.

Es un movimiento que agrupa a personas en actitud de crecimiento, autocrítica y búsqueda de respuestas a los retos de las necesidades humanas. Es de educación porque promueve la formación de personas conscientes de sus potencialidades y de la realidad, libres y solidarias, abiertas a la trascendencia y protagonistas de su desarrollo. Es popular porque asume la educación como propuesta pedagógica, ética y política de transformación desde y con las comunidades. Es integral porque entiende que la educación abarca a la persona en todas sus dimensiones. Y es de promoción social porque, ante situaciones de injusticia y necesidades de sujetos concretos, se compromete en su superación y, desde allí, en la construcción de una sociedad justa, incluyente, fraterna, solidaria, democrática y participativa.

En el marco de su Visión, Misión y Objetivos se ha creado la empresa FIASERVICIOS S.A., después de haber recibido un generoso aporte para el fortalecimiento de cuatro talleres en cuatro diferentes centros de Fe y Alegría ubicados en Jocotán, Chiquimula; Chiantla, Huehuetenango; El Limón en zona 18 y el Centro No. 9 ubicado en el Amparo, Betania donde se ofrecen servicios de Catering a empresas y a personas individuales.

Fe y Alegría es una fundación sin ánimo de lucro, se dedican a compartir educación gratuita, inclusiva y de calidad, actualmente cuentan con 49 centros de educación distribuidos en áreas urbano marginales y rurales, en aldeas, barrios, colonias y pueblos, donde existe mayor vulnerabilidad social y económica, con altos índices de violencia, desnutrición y pobreza, allí es donde comparten su misión educativa en diferentes áreas de la República de Guatemala. En cuatro de los cuarenta y nueve centros educativos además de la educación formal popular y el método didáctico PLENITUD que permite la centralidad de la persona y la transformación de su entorno social a través de la práctica educativa como generadora de experiencias de aprendizaje vinculadas con su contexto cotidiano.

Uno de los centros con este tipo de entorno educacional está ubicado en El Limón zona 18, otro de los Centros en el Amparo Betania zona 7, otro Centro en Jocotán Chiquimula y otro centro en Chiantla, Huehuetenango además de la educación formal instruyen a los jóvenes y señoritas en proyectos productivos.

En el Limón tienen el Proyecto de Artesanías, en este año no ha dado inicio; en Jocotán, Chiquimula tienen el Proyecto de engorde de pollos, los jóvenes en este proyecto están teniendo mucho éxito en la crianza y engorde de pollos para su venta; en Chiantla, Huehuetenango cuentan con un proyecto de agricultura, hace unos pocos meses construyeron tres invernaderos adicionales a los que ya tenían para el cultivo de verduras, las cuales utilizan para su consumo, ya que este centro cuentan con un internado, porque los jóvenes que estudian vienen de diferentes lugares del país y el resto de la producción es para la comercializarlo. En el Amparo Betania zona 7 cuentan con el proyecto de preparación de alimentos y Catering, este proyecto está trabajando con muy buenos resultados, ya están comercializando sus servicios de catering, tienen falta de conocimientos en el área administrativa, en el montaje de eventos, en atención al cliente, y, es por tal motivo que este trabajo de investigación se enfocará en el área de Catering, logrando así apoyarles en las áreas de mayor debilidad, como sería proveerles de un manual de procedimientos, para alcanzar mayor éxito en su emprendimiento. (Anexo1)

Actualmente Fe y Alegría cuenta con centros educativos en: la ciudad de Guatemala, Chiquimula, Petén, Totonicapán, Quiché, Huehuetenango y San Marcos.

Antecedentes de Fiaservicios, S. A.

En abril del año 2013 nació la empresa Fiaservicios, S. A. se inscribió ante la SAT, se imprimieron sus primeras facturas, elaboraron el logo, hicieron tarjetas de presentación, brochares para anunciarse, vallas publicitarias, publicidad a través de Facebook, y fue así como inició la comercialización de sus servicios de catering en la ciudad de Guatemala y en los municipios cercanos.

Fiaservicios nació de una donación que hicieron algunas personas para implementar equipo en 4 talleres específicos de Fe y Alegría en los cuatro centros que ofrecen educación técnica, fue así como el Centro No. 9 que está ubicado en la colonia Amparo Betania zona 7, escogió el taller de cocina convirtiéndose más adelante en un servicio de catering.

En un inicio al prestar sus servicios no tenían vehículo para trasladar la comida y los enseres necesarios para prestar los servicios de catering, tenían que hacerlo en taxi o en vehículos prestados, fue en ese momento que lograron una donación de parte de la Dirección General de Fe y Alegría y compraron una panel de 6 toneladas marca Kía.

Los jóvenes del taller de cocina trabajan voluntariamente en el catering, ellos son jóvenes estudiantes de tercer grado básico, que además de sus estudios básicos reciben por la tarde educación técnica en el área de cocina, el servicio de catering lo hacen como parte de sus prácticas estudiantiles, al final del año obtienen conocimientos de cómo montar en un futuro cercano su propia empresa de catering o también el poder trabajar con empresas dedicadas a este rubro por el conocimiento adquirido.

La Gerente Comercial de Banquetes de Fiaservicios S.A. es la licenciada Victoria Castillo quien también supervisa, desarrolla y controla el desenvolvimiento total de la empresa y los servicios a prestar.

La gerente de banquetes controla las compras de materiales para la fabricación de los alimentos, para que los insumos sean de la mejor calidad posible, el gerente administrativo de banquetes se encarga de la comercialización de los servicios, dicha comercialización proviene de la demanda de los compradores que son personas individuales, empresas, universidades, fundaciones y amigos de Fe y Alegría. El Gerente de Producción vela por la calidad y cantidad de los alimentos a servir.

En el presente Fiaservicios, S. A. Se encuentra en un proceso de reorganización, aspecto que les permitirá mejorar su competitividad.

## 1.2 Justificación del Problema

En la actualidad todas las organizaciones tienen diferentes problemas a los cuales deben enfrentarse. Por tal motivo para mi es muy importante realizar este estudio para apoyar a Fiaservicios, S. A. en la implementación de manuales de procesos operativos que les permita reconocer en que procesos necesitan ponerle más atención para, resolver los problemas actuales que vienen enfrentando.

Fiaservicios, al igual que otras empresas, tiene varios problemas administrativos ya que inició sus actividades de catering contando solamente con conocimientos en cocina, sin embargo, no cuentan con controles administrativos que les ayuden a brindar un servicio más ordenado y con todo lo necesario para realizarlo exitosamente. Por lo que se estima que necesitan con suma urgencia un manual de procedimientos que les apoye en la realización de sus objetivos con éxito.

## 1.3 Objetivo general

El objetivo general de la presente investigación es evaluar los diferentes procesos operativos con los que cuenta actualmente Fiaservicios, en el servicio de catering.

## 1.3 Objetivos específicos

Identificar los procesos con los que cuentan y que necesitan ser estandarizados.

Identificar qué procesos no funcionan adecuadamente.

#### 1.4 Alcances y Límites de la Investigación

El alcance de este estudio de investigación se realizará en el centro 9 ubicado en la colonia Amparo de la Betania zona 7, servirá para determinar con qué procesos cuenta actualmente la empresa Fiaservicios y, si no cuenta con procesos administrativos, implementarlos para el buen desempeño de sus funciones.

Esta investigación abarca únicamente el servicio de catering, tiene su centro de operaciones en el centro número 9, de la colonia Betania zona 7. Este estudio permitirá la detección de problemas operativos como empresa y dificultades al implementar sus procesos en la atención al cliente, así como en la elaboración de los alimentos y presentación de los servicios. Esta investigación será realizada en las oficinas de 12 Avenida 2-07 zona 1 de la ciudad y en el Centro No. 9 ubicado en la Colonia Amparo, Betania, donde radica el taller de cocina y la empresa de catering. Se llevará a cabo durante el mes de mayo del año 2015.

## Capítulo 2

### 2. 1 Marco Teórico

#### 2.1.1 Manuales de Procedimientos

Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que contiene la descripción de cada actividad y que apoya en las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de cualquier tipo de empresa. Para una empresa de servicios de catering, también son sumamente importantes para llevar un mejor control de todas sus actividades. Contando con manuales de procedimientos actualizados se puede dar un seguimiento adecuado a las actividades descritas y programadas en el manual de procedimientos. Todo procedimiento implica las actividades, tareas y tiempos que el personal debe realizar en cada servicio que presta, para llevar un mejor control de cada una de las actividades que realiza, y dar un servicio justo a tiempo y con excelente calidad. Definido por Manual Técnico: Procesos y Servicios en alimentos y bebidas (la.ed.) Intecap (2007)

Durante muchos años, el diseño estructural de las empresas, no había evolucionado con relación a los requerimientos del enfoque organizacional. Se define ahora un nuevo concepto de estructura organizativa que considera que toda organización se puede concebir como una red de procesos interrelacionados o interconectados, a la cual se puede aplicar un modelo de gestión denominado Gestión basada en los Procesos (GbP).

Bajo este enfoque, la estructura organizativa vertical clásica, eficiente a nivel de funciones, se orienta hacia estructuras de tipo horizontal, no hay contraposición entre modelos, y cada empresa debe buscar su equilibrio en función de sus propias necesidades y posibilidades.

Empresas líderes aplicaron el cambio organizativo, individualizando sus procesos, eligiendo los procesos relevantes, analizándolos y mejorándolos y finalmente utilizando este enfoque para transformar sus organizaciones. Luego de los buenos resultados logrados, aplicaron la experiencia obtenida para optimizar el resto de sus procesos en toda la organización.

### 2.1.2 Ventajas que ofrecen los manuales de procedimientos:

Según Guerra (2013) en su tesis, indica en forma detallada las ventajas y desventajas que ofrecen los manuales de procedimientos.

Estas actividades descritas en las ventajas permiten que el personal de las empresas en cada puesto de trabajo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.

Permiten también una adecuada coordinación de actividades, además de proporcionar la descripción de cada una de las funciones del personal.

Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados en las funciones de sus trabajos.

Los manuales de procedimientos como herramienta tienen esa ventaja, que son documentos en los que alguien dice cuáles son los pasos que se deben seguir en una empresa para brindar un servicio, o elaborar un producto, ayudan a tener claro quién es el responsable de cada tarea, y cómo las acciones de todos en la empresa, se articulan para llevar a cabo las tareas cotidianas.

Otra de las ventajas de un manual de procedimientos, es que ayuda a que siempre se realicen las tareas y actividades de la misma manera, independientemente de quien las realice, pues de lo que se trata es de compartir el conocimiento con las personas que llegan a la empresa y no saben cómo se realiza un proceso o una tarea, o para aquellos a los que se les encomienda una nueva responsabilidad.

### 2.1.3 Áreas de aplicación de los manuales de procedimientos:

Las áreas de aplicación del manual de procedimientos será en el área de cocina en el momento de la producción de los alimentos, en la bodega cuando ingresan los insumos para cocinar,

además en el manejo de inventarios de mobiliario y equipo y en la atención de servicio al cliente al brindar sus servicios de catering.

#### 2.1.4 Cómo se elaboran los manuales de procedimientos:

Los elementos que debe contener un manual de procedimientos son los siguientes:

El manual debe contener una portada con identificación de la empresa, su logotipo y el nombre del procedimiento, así como un índice y la introducción.

Debe tener un objetivo claro del procedimiento, ya que dependiendo del objetivo se describirá la secuencia de las tareas ordenadas de acuerdo a las prioridades de la empresa.

Todo procedimiento debe tener claramente definidos las personas responsables de cada tarea, así como el alcance de la tarea a realizar.

Describir las actividades paso a paso del procedimiento y quien es responsable de cada tarea.

En las empresas se acostumbra llevar a cabo las actividades a través de formatos ya establecidos para cada procedimiento, para sustentar que las acciones se estén llevando a cabo como planificado. El ejemplo de formato debe ir también dentro del manual de procedimientos. Definido por Manual Técnico: Procesos y Servicios en alimentos y bebidas (la.ed.) Intecap (2007)

Se deben incluir diagramas de flujo que permitan conocer cual es la secuencia a seguir a lo largo del procedimientos.

#### 2.1.5 Servicio de catering:

El vocablo catering, según Definición de ABC <http://www.definicionabc.com/general/catering.php> proveniente del idioma inglés y hace referencia a la actividad de proveer con un servicio de comida contratado por los clientes en situaciones específicas, tales como eventos de diverso tipo. La palabra catering viene del verbo

inglés ‘to cater’, que significa servir, atender. Si bien esta palabra no es perteneciente al idioma español, se encuentra hoy en día aceptada al menos en el lenguaje informal y es de uso común.

El catering se compone por lo general de productos y alimentos de diversas características. Si bien en la mayoría de los casos el catering consta de alimentos pequeños y fáciles de consumir como canapés, fiambres, quesos, empanadas, sandwiches, el servicio de catering también puede componerse de platos de gran elaboración.

Últimamente el servicio de catering ha ido adquiriendo una gran participación en el mercado, ya que por la agitada vida de las personas, ya no cuentan con tiempo suficiente para atender directamente a sus invitados, de tal manera que buscan una asistencia en servicios de eventos o celebraciones de cualquier índole, estando dispuestos a pagar por la atención y servicios recibidos. En la gran mayoría de las veces este servicio de catering descarga a las familias en la planificación de sus eventos o celebraciones.



#### 2.1.6 Características del servicio de catering:

Según Di Lullo (2011), las características importantes en el servicio de catering son, que cada vez que un cliente contrata el servicio de catering para un evento o celebración, analiza diferentes aspectos como el menú, las cantidades a servir en cada plato, así como la calidad del sabor, la eficiencia y la atención de los chefs en el servicio y por supuesto el precio.



### 2.1.7 Procesos incluidos en el servicio de catering:

Los procesos incluidos en un servicio de catering, según Hoyer (2012) son iniciando con una buena planificación, son como una receta de cocina, un mapa o un instructivo, ya que son documentos que dan indicaciones claras de cómo realizar una actividad para lograr un objetivo establecido, y tienen la ventaja de que hacen la vida más fácil porque alguien, antes que ellos, ya llevó a cabo esas actividades o tareas, y por supuesto que se equivocó, le costó trabajo y cometió errores, pero tuvo una virtud en su labor, y escribió los pasos que siguió y que le ayudaron a llegar a la meta.

Ha nacido la necesidad de abrir nuevos y mejores campos de trabajo en donde se puedan desarrollar las habilidades y conocimientos tanto de hombres como de mujeres, insertándose en un buen número al mercado de los servicios de catering, los cuales si son bien desarrollados, atendidos y con un valor extra son una excelente opción para ser adquiridos por todas aquellas personas que por sus múltiples ocupaciones o por falta de tiempo no pueden atender por sí mismas los eventos programados ya sea en la familia o en la empresa.

Para que estas empresas de catering tengan éxito en el campo en el cual se desenvuelven deben prestar servicios especializados y dar un valor agregado a sus productos de servicio, y con ello lograr satisfacer al cliente con la mayor calidad de los productos ofrecidos, así como el precio que también es un factor muy importante para poder competir en el mercado, otro aspecto muy importante es también agregar valor nutricional a los alimentos que sirven, importante también es la puntualidad y cumplimiento en el servicio, ya que con esto logran que más personas les reconozcan como una empresa de catering con excelentes servicios.

### 2.1.7.1 Procesos en cocina, bodega y en el Servicio al Cliente

INTECAP (2007) Las empresas de catering, deben organizar las actividades tanto en la cocina, en la bodega de materias primas y en el servicio a los clientes, para estos servicios se hace necesario la implementación de la puesta a punto, que no es más que planificar anticipadamente la preparación y la elaboración de los diferentes platos del menú, realizando preparaciones previas al evento de algunos de los ingredientes a utilizar, así como tener el equipo en óptimas condiciones a la hora de necesitarlo para cocinar.



INTECAP (2007) El espacio en la cocina debe ser amplio, con suficiente iluminación, ventilación, salida de gases, abundante agua, temperatura adecuada y ubicación lógica de los equipos de cocina, debe ubicarse siguiendo el sentido de circulación de izquierda a derecha, esto es para los diestros y para los zurdos de derecha a izquierda, además debe estar seccionado para la preparación ordenada de los diferentes alimentos, cada área debe ser supervisada por un chef especialista en el área por ejemplo, área de platos fríos, platos calientes, postres, alimentos que no requieren cocción, etc.



INTECAP (2007) La cocina debe contar con el equipo y mobiliario adecuado para el mejor desempeño de las personas que cocinan, debe contar con estufa y horno industrial, cámaras de refrigeración para el mejor aprovechamiento de los alimentos, debe contar también con amplias mesas para el manipuleo de los alimentos, un lugar para el lavado de los alimentos como frutas y verduras.



INTECAP (2007) Requerimientos para los cocineros: Tener vocación y motivación positiva para cocinar y hacer de la cocina un arte, educación constante, por su trato con los clientes a la hora de servir, debe ser una persona educada y atenta en el servicio, debe ser responsable de los horarios de entrega de su trabajo, conocimientos en cuanto a los tiempos de cocimiento e ingredientes que lleva cada comida y por último ser consciente de la higiene personal y la higiene que al manejar y manipular los alimentos.



INTECAP (2007) La atención al cliente es esencial en todo tipo de empresa y en especial en organizaciones de servicio al cliente, deben manejar la etiqueta y el protocolo, así como la buena presentación tanto de los chefs, como de los platillos que ofrecen y contar también con una excelente presentación del lugar, el cual en la mayoría de las oportunidades es seleccionado por el cliente con anticipación.



Describiendo lo que es catering y lo que enfoca directamente un servicio de catering, en la actualidad muchas personas utilizan el servicio de catering por ser muy práctico en la realización de cualquier tipo de evento, tanto familiares como de empresas, ya que las personas que coordinan dichos eventos no tienen que estar involucradas directamente con la realización de la comida y bebidas, sino que lo asignan a personas especializadas en el ramo. De allí la importancia que las personas que dan el servicio de catering estén bien organizadas y dirigidas para que el evento sea todo un éxito y puedan darse a conocer como un servicio de catering con excelentes resultados.



Así, en procesos industriales, la idea anterior se concreta en la entrada de materiales (materia prima), que finaliza en un producto terminado de más valor, utilizando máquinas, energía, recursos y mano de obra. En los procesos de tipo administrativo, también existen actividades y se utilizan recursos (insumos), en particular el tiempo de las personas, que se transforman, agregándoles valor y generando básicamente un servicio.

Debe manejarse por ello un manual de procesos operativos que les indique los pasos a seguir en todo momento de la ejecución del servicio de catering.

#### 2.1.7.2 Procesos de Producción

El proceso de producción y servicio de catering comienza con la planificación según Hoyer (2012) de lo que será el servicio a prestar, iniciando con la atención al cliente, ofreciéndole los servicios que se pueden brindar por el presupuesto que el cliente desea invertir en su evento.

El gerente de banquetes debe controlar todas las actividades de producción, incluyendo el menú así como la participación de las personas integrantes de la cocina. Debe llevar un buen control de la programación de cada evento, así como el número de las personas invitadas para la compra exacta y las cantidades correctas de todos los alimentos para que los resultados sean exitosos y sin muchos contratiempos.



Los tipos de menús según Jazmin Conte a ofrecer deben ser de acuerdo a los clientes actuales y potenciales de la empresa de catering, además de la actividad o celebración que se esté ofreciendo, es deseable que cuenten con diferentes tipos de menús para diferentes temporadas así como para que los clientes siempre cuenten con varias opciones de menús que no sean repetitivos.

El contar con menús estandarizados es deseable ya que las personas de cocina tendrán la suficiente experiencia para prepararlos y servirlos. Además con platillos nuevos pueda ser que necesiten equipo que no cuentan en la cocina y que les dificulte la realización del mismo.

El chef es el encargado de distribuir las tareas para que en la cocina funcione todo como es deseado, según el Manual Técnico de Intecap (2007) y que la preparación de los platillos esté con la calidad requerida y ofrecida, debe controlar también el tamaño de las porciones a servir a cada comensal en el momento de ofrecer el servicio, así evitará que se sirva demasiado a las primeras personas en atender y ya para las últimas personas no alcancen los alimentos.



El chef es el encargado de la distribución y organización de las personas que van a servir los alimentos, según: Manual Técnico de Intecap (2007) colocándolos de acuerdo a sus capacidades y habilidades en la atención a los clientes para lograr mayor eficiencia, esto se hace tomando tiempos para evitar largas filas de los comensales y causar molestias a los mismos.

Deben distribuir también estratégicamente las estaciones de café, té, pastelitos y bebidas frías, para evitar las aglomeraciones en un solo lugar.

Dependiendo del tipo de evento, pueden requerir de 1 mesero para cada 10 o 15 personas, para un servicio de buffet se requiere de 1 mesero para cada 40 personas en desayunos y 1 mesero para cada 30 personas en almuerzos y cenas. Según Manual Técnico de Intecap (2007)

Cuando los invitados al evento son más de 100 personas es aconsejable contar con dos líneas de servicio, para que exista una buena fluidez de los comensales. Según Manual Técnico de Intecap (2007)

## Capítulo 3

### 3.1 Planteamiento del Problema

Las empresas en general desde el inicio de sus actividades enfrentan varios problemas administrativos y precisamente en el momento de ofrecer sus productos o servicios no cuentan con un manual de procedimientos, que les permita asegurar que todo lo necesario al lugar de la realización del evento, y así tener todo listo, antes, durante y después de prestar el servicio.

Ello implica pérdida de oportunidades en la prestación de sus servicios (por lo tanto en la generación de ingresos) como a la vez crea un vacío en la formación de los jóvenes que participan en esta iniciativa.

### 3.2 Pregunta de Investigación

¿Como implementar un manual de procedimientos en el área de Catering para mejorar la satisfacción de sus clientes y las necesidades de mejora internas dentro de la organización?

#### Objetivo general

Esta Propuesta tiene como objetivo proveer de una herramienta que apoye en el mejoramiento del servicio al cliente así como mejorar los tiempos en la elaboración de los alimentos, logrando así una mayor satisfacción en sus clientes actuales.

Diseñando un manual de procedimientos para la organización del área de cocina y de atención al cliente de la empresa de catering.

#### Objetivos específicos

Mejorar continuamente la atención al cliente al ofrecer los servicios de catering con menús variados, satisfaciendo a los clientes actuales y de igual manera conseguir nuevos clientes.

Optimizar los precios de los menús, mejorando las compras de los insumos.

Evitar la duplicidad de acciones y pérdida de materia prima en la cocina.

Que los alumnos conozcan toda la logística de un servicio de catering, desde la solicitud del cliente hasta la entrega de los menús en el lugar indicado por el cliente.

### 3.3 Metodología aplicada en la práctica

Se realizará una investigación de tipo descriptiva de los procedimientos actuales en Fiaservicios S. A., debiendo observarse en forma detallada cuales son las deficiencias actuales desde la toma de los pedidos, la organización en la compra de los insumos, como en la preparación de los alimentos hasta el momento de ofrecer el servicio contratado, además de la investigación de campo se realizará entrevistas directas con cada uno de los diferentes gerentes de Fiaservicios, así como a la maestra de cocina y a los alumnos que están en el taller de cocina recibiendo capacitación para el servicio de catering.

#### 3.3.1 Sujetos

Los sujetos de estudio en esta investigación serán la Gerente Administrativa del proyecto, la maestra de cocina y a una muestra de alumnos de Fe y Alegría, que están estudiando en tercero básico, segundo básico y algunos de primero básico, y recibiendo el taller de cocina de Fiaservicios como chefs y en la atención al cliente.

#### 3.3.2 Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron en este tipo de investigación fueron, principalmente la observación directa con visitas de campo al taller de cocina ubicado en el centro de estudios No. 9 localizado en la colonia Amparo de la Betania zona 7 de esta ciudad capital. Y, entrevistas en profundidad que se aplicó a la Gerente Administrativa, la maestra de cocina y una muestra de alumnos chefs y de atención al cliente. Con preguntas específicas, directas y profundas para determinar las fallas por falta de manuales de procesos que les indique los pasos a seguir desde la toma del pedido de servicio hasta llegar al día de la preparación y prestación del servicio de catering. (Anexo 2 y 3)

### 3.3.3 Procedimiento

El procedimiento aplicado fue en el diseño de la investigación que es no experimental, de tipo descriptiva con un enfoque cualitativo. Se realizó a través de entrevistas a profundidad.

Las actividades programadas para la realización del diseño de la Investigación se programaron a partir de la segunda semana de abril con la elaboración de los instrumentos a utilizar como fue una guía de entrevistas a profundidad para determinar cuales eran las falencias en la empresa de catering. (Anexo 4 y 5)

En la última semana de abril y las dos primeras semanas de mayo se entrevistó a la gerente administrativa en las oficinas centrales de Fe y Alegría ubicadas en la 12 Avenida 2-07 zona 1, al maestro encargado de los jóvenes alumnos y a 15 alumnos de la clase de cocina se les entrevistó en el Centro 9 ubicado en la colonia El Amparo en la Betania Zona 7, de la ciudad capital.

## Capítulo 4

### 4.1 Presentación de Resultados

El muestreo se definió tomando en cuenta la cantidad de alumnos estudiantes en el área de cocina y en el servicio al cliente de la empresa de catering.

Tomando la muestra de quince alumnos de dicha área, así como la gerente administrativa, el profesor encargado de los jóvenes, y la maestra de cocina. El diseño de la investigación es no experimental, es de tipo descriptiva con un enfoque cualitativo. Se realizó a través de entrevistas a profundidad.

Los resultados presentados a continuación corresponden a la gerente administrativa y al maestro encargado de los jóvenes, la maestra de cocina no se encontraba presente al momento de hacer la investigación por problemas personales, por lo que no se logró la entrevista a profundidad con ella, también se incluyen los resultados obtenidos de la entrevista con los jóvenes.

La presentación de resultados abajo descrita en la matriz de sentido corresponde a sujeto No. 1 a la gerente administrativa y sujeto No. 2 al maestro encargado de los jóvenes.

#	Pregunta	Sujeto No. 1	Sujeto No. 2	Análisis
1	¿Conocen los alumnos la visión de la Empresa de catering Fiaservicios S.A.?	Si, conocen la visión, aunque no está plasmada, Éste es un proyecto productivo, no comercial.	Si la conocen la mayor parte de los jóvenes, en lo que se puede la aplican, es difícil cuando los califican como empresa. 90% se intenta, algunos jóvenes la conocen, y saben que es para mejorar pero no la comparten como tal.	Coinciden en que algunos alumnos conocen la visión sin embargo no la tienen en un manual por escrito donde la puedan consultar y a la vez ver si la están poniendo en práctica.
2	¿Conocen la misión de la Empresa de catering Fiaservicios S.A.?	Si conocen la misión, aunque no está plasmada, Fiaservicios es un proyecto productivo, no comercial.	Si la conocen la mayor parte de los jóvenes en lo que se puede la aplican, es difícil cuando los califican como empresa, saben que es para mejorar. Pero no la aplican.	Coincidieron en que algunos alumnos conocen la Misión, sin embargo no la aplican a su día a día.
3	¿Conocen los alumnos los objetivos de la Empresa Fiaservicios S.A.?	Si conocen los objetivos, aunque no están plasmados, Fiaservicios es un proyecto productivo, no comercial.	La mayor parte de los jóvenes los conocen, pero no los aplican, es difícil cuando los califican como empresa.	Coinciden en que los jóvenes si conocen los objetivos aunque no los aplican en la cocina ni en los servicios de catering.

#	Pregunta	Sujeto No. 1	Sujeto No. 2	Análisis
4	¿Cuentan con un manual de procedimientos que oriente a los alumnos acerca de que pasos seguir en todo momento desde la solicitud de un pedido hasta el momento de su servicio de catering. SI NO, ¿cómo lo manejan?	No como tal no lo tienen, solo tienen el Manual de Organización	Como tal no hay manual se hace un pequeño chek list, para no olvidar las cosas que necesitan. No esta escrito.	Coinciden en que no cuentan con un Manual de procedimientos, solamente tienen un manual de organización pero el mismo no está a disposición de los alumnos.
5	¿Algunas veces duplican el trabajo a realizar en el momento de las compras de insumos, en el área de cocina y en el momento de dar el servicio? Por qué?	En las compras no, en el área de cocina a veces, la Instructora de producción organiza a los jóvenes, que son más aptos, y a los que ya no tienen miedo de atender al público.	Han mejorado mucho con el chek list	En las compras no duplican el trabajo, sin embargo se hace necesario contar con instrumentos que les ayuden a realizar las tareas, cuentan con un chek list que les apoya para que no se les olvide llevar algo importante al lugar del servicio al cliente.

#	Pregunta	Sujeto No. 1	Sujeto No. 2	Análisis
6	¿Cree que cuentan con el mobiliario y el equipo de cocina adecuado? Qué les hace falta para realizar mejor su trabajo?	Si han mejorado en el equipo, pero a veces les faltan algunas cosas que se pueden mejorar como cristalería, que solo tienen para 175 personas, cuando son más personas rentan la cristalería que les falta. La cocina que tienen es una cocina de casa no es industrial	Si hacen falta algunas cosas como lavadora de platos, porque no deja ojo de buey en los vasos, más limpio también. Estufas industriales las que tienen ya no funcionan menos el horno, horno industrial también necesitan.	Han mejorado en la compra de equipo nuevo, importante para la realización del trabajo de los jóvenes. En cuanto vaya creciendo más la demanda de servicios de catering, tendrán que adquirir nuevo mobiliario y equipo.
7	¿Cree que las instalaciones de cocina son idóneas para realizar el trabajo como aprendices de chefs? Por qué?	La cocina cuenta con dos estufas semi-industriales, tienen lo necesario más no lo suficiente para operar y dar un buen servicio.	Como aprendices no están en las condiciones al 100%, se están remodelando instalaciones.	Coinciden en que las instalaciones de cocina no son suficientes, sin embargo con lo tienen pueden aprender y dar un buen servicio al cliente. Se han estado ampliando las instalaciones de cocina en la medida de las posibilidades.

#	Pregunta	Sujeto No. 1	Sujeto No. 2	Análisis
8	¿Por qué cree que los alumnos del área de cocina tienen el mismo interés de aprender?	No todos, y los que no, ya no participan. La participación es voluntaria, pero también hay alumnos a los que los padres de familia no les dan permiso para participar, siempre hay unos alumnos que son más desenvueltos que otros y unos aprenden más que otros también.	Todos tienen el compromiso de servicio los de segundo y tercero.	No coinciden en la respuesta, ya que la gerente administrativa cree que no todos los alumnos tienen el mismo compromiso, la participación es voluntaria. Sin embargo el maestro cree que si todos tienen el compromiso de servicio.
9	¿Cómo manejan los alumnos de cocina el inventario de mobiliario y equipo en el taller?	Tienen inventario en teoría que lo maneja la escuela, el mobiliario y equipo es de Fe y Alegría. En el centro no sacan nada con inventario y tampoco lo regresan con inventario	Si los manejan los alumnos, se elige a un estudiante que es el que hace el inventario una vez al mes. Cuando hay evento no sacan el inventario con mobiliario solo con el check lists.	No coinciden con las opiniones, la gerente administrativa es quien lleva el inventario del mobiliario y equipo ya que es propiedad de Fe y Alegría. El maestro encargado cree que un alumno lleva el inventario.

#	Pregunta	Sujeto No. 1	Sujeto No. 2	Análisis
10	¿Cómo manejan los alumnos de cocina el archivo de servicios prestados y de los insumos utilizados durante el año?	Se les dan las recetas y los ingredientes que lleva cada receta, la gerencia comercial no tiene la sistematización de las recetas. No llevan un registro de servicios prestados.	Los estudiantes no lo hacen, no se lleva un archivo de eso, hay un pequeño archivo de lo que van pidiendo pero aquí en el centro no hay	Coinciden con las respuestas, no hay archivo de servicios prestados ni de los insumos utilizados durante el año. Solamente la maestra cuenta con las recetas y las cantidades de ingredientes a usar.
11	¿Cómo incentivan a los jóvenes a iniciar su capacitación como chefs y a querer servir en las actividades de catering?	En el centro educativo cuando entran a primero básico en las primeras semanas de clases pasan los alumnos por todos los talleres que se imparten u ellos deciden en cual taller desean aprender.	Si, intentan la modalidad de los talleres en primero básico eligen un taller para los tres años de básicos en sexto primaria eligen que taller desean después de charlas y videos	Se realiza a principio de año cuando los alumnos ingresan a primero básico, a través de videos, charlas y de participar en la cocina, o si prefieren estar en otro taller de los que imparten en Fe y Alegría.

#	Pregunta	Sujeto No. 1	Sujeto No. 2	Análisis
12	¿Cómo se hace la negociación de la comida y de los precios?	Con los precios apoya la gerente de producción (maestra de cocina) y la gerente administrativa, comparan los precios de la competencia, y tratan de mantenerse por debajo de esos precios. Se van actualizando los precios cada dos meses más o menos.	La negociación inicia con la encargado de fiaservicios que es la maestra de cocina quien es la que hace el primer enlace o contacto con el cliente, existe una serie de menús con precios establecidos y se chequean cada cierto tiempo.	Coincidieron con esta respuesta, ya que la negociación de los menús, lo hace la maestra de cocina o la gerente administrativa, ellas manejan los precios y los diferentes tipos de menús. Existe una serie de menús ya establecidos con sus precios.
13	¿Como Fiaservicios ofrecen algo más que solo alimentos y bebidas (como por ejemplo música, arreglos) ¿Qué otros servicios ofrecen?	No lo hacen por el momento. Tenían una alianza con una piñatería pero no funcionó.	Hasta el momento no se ha llegado a eso, solo servicio de banquetes. Ya lo han pensado	No ofrecen nada adicional a alimentos y bebidas, ya que no cuentan con la capacidad, ni el conocimiento para hacerlo. Lo han pensado, pero todavía no es posible .

#	Pregunta	Sujeto No. 1	Sujeto No. 2	Análisis
14	¿Qué actividades hacen los jóvenes antes de dar el servicio de catering?	Los alumnos cocinan el menú elegido por el cliente y lo llevan al lugar del servicio.	Se han ido detectando quien de los jóvenes tiene ciertas habilidades y a ellos los toman en cuenta para el servicio de catering. Hay como 5 o 6 chicos que ya saben más.	Lo primero que deben hacer los alumnos es organizarse para saber cual es el menú que deben ofrecer, luego hacer las compras, las cuales realiza la maestra, y ponerse a elaborar los alimentos para cumplir con el pedido, organizar también la cristalería que deben llevar al evento.
15	¿Cuándo termina el servicio de catering para los chefs?	Cuando recogen todo lo que usaron y lo meten en las cajas y se van de regreso al centro, lavan todo, dependiendo de la hora lo hacen el mismo día o un día después, Les dan refacción a los alumnos antes o después que terminan el servicio.	Recogen todo y desarmen el montaje, regresan al centro 9 dependiendo de la hora limpian todo, si es muy tarde se deja todo tapado y al otro día van a limpiar con el mismo grupo o con otro grupo.	El servicio termina cuando los invitados se van, dejan limpio y ordenado el lugar del evento..

## Capítulo 5

### 5.1 Análisis e interpretación de los resultados

De la investigación realizada a los estudiantes se pueden mencionar las siguientes respuestas: pregunta #1 se analizó que los alumnos no conocen la visión de Fiaservicios, El tener conocimiento de la visión es muy importante en cualquier tipo de empresa, porque así las personas conocen hacia donde va enfocada la visión de la misma. Pregunta #2 se deduce que los alumnos no conocen la misión de Fiaservicios, lo mismo ocurre con la visión es muy important que la conozcan para que sepan como van a lograr los objetivos de la empresa de catering. Pregunta #3 Los alumnos no conocen los objetivos de Fiaservicios. Pregunta #4 no conocen el manual de procedimientos de Fiaservicios, debido a que no cuentan con un manual escrito que les apoye en mejorar sus conocimientos. Pregunta #5 opinan que el trabajo se duplica más cuando tienen dos o tres actividades que realizar al mismo tiempo, les falta organizarse mejor, conocer cuales son los trabajos que deben hacer desde el inicio de una solicitud de servicio, hasta la entre del servicio al cliente. Pregunta #6 opinaron que el mobiliario y el equipo que tienen no es suficiente, les hace falta estufas y hornos industriales, utensilios como tablas, cuchillos, coladores, etc. En este aspecto Fe y Alegría está implemtando poco a poco cada uno de los utensilios que les hacen falta.

Pregunta #7 opinaron que la mayoría de veces se encierra mucho el calor y el humo, creen que la cocina se podría ampliar, ya que cuentan con el espacio para hacerlo, Fe y Alegría en este momento tiene un proyecto de ampliación de la cocina. Pregunta #8 no todos los alumnos tienen el mismo interés de aprender, ya que algunos solo llegan a jugar y a pasar el tiempo, creo que falta implementar reglamentos para que todos los alumnos colaboren en la cocina. Pregunta #9 No manejan ningún inventario en la cocina o en la bodega, solo la maestra de cocina lleva el control, de aquí vemos que es imperante la necesidad de implementar los formatos de inventario para que halla un mejor control de los ingredientes de cocina como del mobiliario y equipo. Pregunta #10 no llevan ningún archivo de los servicios que prestan en el año, opinaron que posiblemente lo lleve la gerente administrativa, es de suma importancia contar con un buen

archivo, para en cualquier momento saber cuantos servicios han realizado en determinado mes por ejemplo. Pregunta #11 la capacitación la reciben cuando entran a primero básico por medio de talleres, videos y charlas que los motiva a ingresar al taller donde más les gustaría aprender, esto me parece muy interesante porque motivan a los alumnos a involucrarse en los diferentes talleres con que cuentan en Fe y Alegría.

Pregunta #12 Coinciden en que la negociación la hace la maestra de cocina o la gerente administrativa, es importante y necesario que los alumnos se involucren también en este proceso, ya que considero deben tener un conocimiento completo de lo que es una empresa de catering, para que en un futuro puedan tener su propio negocio. Pregunta #13 solamente ofrecen alimentos y bebidas, aunque creen que podrían ofrecer algo más como música, ya lo han contemplado sin embargo necesitan capital, para implementar otro servicio. Pregunta #14 antes de ofrecer el servicio de catering, la maestra les indica cual es el menú a servir y les da las recetas, luego los divide en grupos de trabajo para cocinar y, los que saben más de los servicios son los que van al lugar del evento a servir el menú, en este momento se está tratando de involucrar a todos los alumnos precisamente para que aprendan todo el proceso. Pregunta #15 el servicio de catering para los alumnos termina cuando atienden al último cliente y estos se han ido, en ese momento ellos recogen todo lo que usaron, limpian el lugar del servicio y regresan al centro para lavar todo lo que usaron y dejar limpia la cocina, esta enseñanza también es muy importante conocer que deben limpiar todo lo que se usa.

## Conclusiones

1. Se concluye de la investigación realizada, que Fiaservicios, S.A. no cuenta con un manual de procedimientos, que apoye a los gerentes, maestros y alumnos a realizar las tareas de una forma ordenada y metódica.

Y, es por tal motivo que tienen problemas en la entrega de los servicios, olvidando algunas veces, llevar utensilios o equipo importantes al lugar de la entrega del servicio.

2. No cuentan con formatos de evaluación de proveedores, formatos de orden de compra, inventario de mobiliario y equipo, inventario de utensilios, inventario de productos no perecederos, y no cuentan con flujogramas que les indiquen que pasos deben seguir.
3. Se hace necesario la implementación de manuales de procedimientos lo más pronto posible, para que tengan mejores resultados en los servicios que deben prestar.

## Referencias Bibliográficas

1. Aguilar, J.E.(2010) *Ejemplo de Manual de Procedimientos*
2. Amézquita, L.C. (2011) *Reorganización Administrativa de la Empresa de Banquetes Casa Ariana*
3. Aviles, F. (2014) *Guía de Estilo para la presentación de Práctica Empresarial dirigida (PED)*
4. Carver, M (2008) *Postsecondary Food Production and Managment Technology*
5. Comisión Estatal para el Acceso a la Información Pública (2007) *Manual de Procedimientos Administrativos*
6. Galmés, M.A. (2010) *La Organización de Eventos como Herramientas de Comunicación de Marketing. Modelo Integrado y Experiencial*
7. González, A. (2014) *Metodología de la Investigación*
8. Hernández, R. (2014) *Metodología de la Investigación, 5ta Edición* Mc Graw Hill
9. Inegi (2013) *Guía Técnica para elaborar Manuales Operativos*
10. Instituto Técnico de Capacitación y Productividad - INTECAP (2007). *Manual Técnico: Procesos y servicios en alimentos y bebidas. (1a.ed.)* Guatemala: INTECAP.
11. Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial (2012) *Empresas de Catering*
12. Jopmalaga (2009) *Manual de Procedimientos*
13. Londoño, O.L. (2014) *Guía para construir el Estado del Arte*
14. Melo, C.F. (2011) *Proyecto de Factibilidad para la Implementación de una empresa prestadora de servicios de catering social temático*
15. Nieto, M.O. (2010) *Guía para Elaborar el Marco Metodológico de un Proyecto de Investigación*
16. Sage Eurowing (2012) *Manual del Módulo de Catering*
17. Salinas, C.M. (2013) *Proyectos Especiales Cambio Tec*
18. Yambay, O. (2014) *Cómo Elaborar el Manual de Procedimientos*
19. Upana (2014) *Manual de Estilo para elaborar opciones de Egreso*

## Propuesta

El presente proyecto de tesis consiste en el diseño y elaboración del manual de procedimientos, para una empresa de catering que provee servicios de alimentos a instituciones sociales así como a personas individuales, sirviendo ésta empresa de catering como medio para que los alumnos de Fe y Alegría puedan hacer sus prácticas supervisadas en el área de cocina y de servicio al cliente.

Inicialmente se realizó un análisis de la empresa identificando los pasos que seguían para el desarrollo de su empresa de catering. Identificando que la empresa no tenía proveedores calificados, costos altos en la fabricación de los alimentos, no contaban con archivos de los servicios, ni un inventario actualizado tanto de insumos como de equipo de cocina y utensilios que normalmente usan en la preparación y en el servicio al cliente.

El proyecto está enfocado a proveer de un sistema que les ayude a mejorar las deficiencias con las que cuenta hoy en día. Elaborando para ello un manual de procedimientos y formatos que les apoyen con el control de compras, control de inventarios, control de insumos y control de clientes atendidos en el año.

El proyecto de tesis consiste en proveer herramientas, que les permita el mejoramiento de la calidad del proceso en la preparación de los alimentos así como en la atención y servicio al cliente. Inicialmente se realizó entrevistas a profundidad a la gerente administrativa, a un profesor encargado de los jóvenes y a quince alumnos del área de cocina y de servicio de catering, los cuales cumplen con diferentes actividades en las áreas asignadas como son el área de cocina y el área de servicio directo al cliente final. Derivado del estudio, se presenta una propuesta de Manual de Procedimientos para ser utilizado por la empresa Fiaservicios, S. A.

El implementar manuales de procedimientos en la empresa de catering de Fiaservicios, S. A. es para mejorar en la calidad de sus controles y para hacer crecer la empresa de catering.

También para que los alumnos conozcan en forma sistemática los pasos que deben realizar desde que ingresa un pedido hasta la entrega del mismo en el lugar designado por el cliente.

Con la implementación del manual de procedimientos se pretende mejorar las condiciones actuales de la empresa de catering. Con ello se logra un mejor desenvolvimiento de los jóvenes tanto en el área de cocina como en el servicio al cliente.

Mejorar también las compras de los insumos, como el llevar un mejor sistema de inventarios tanto de materias primas como de equipo y utensilios usados en la cocina como en la atención a los clientes.

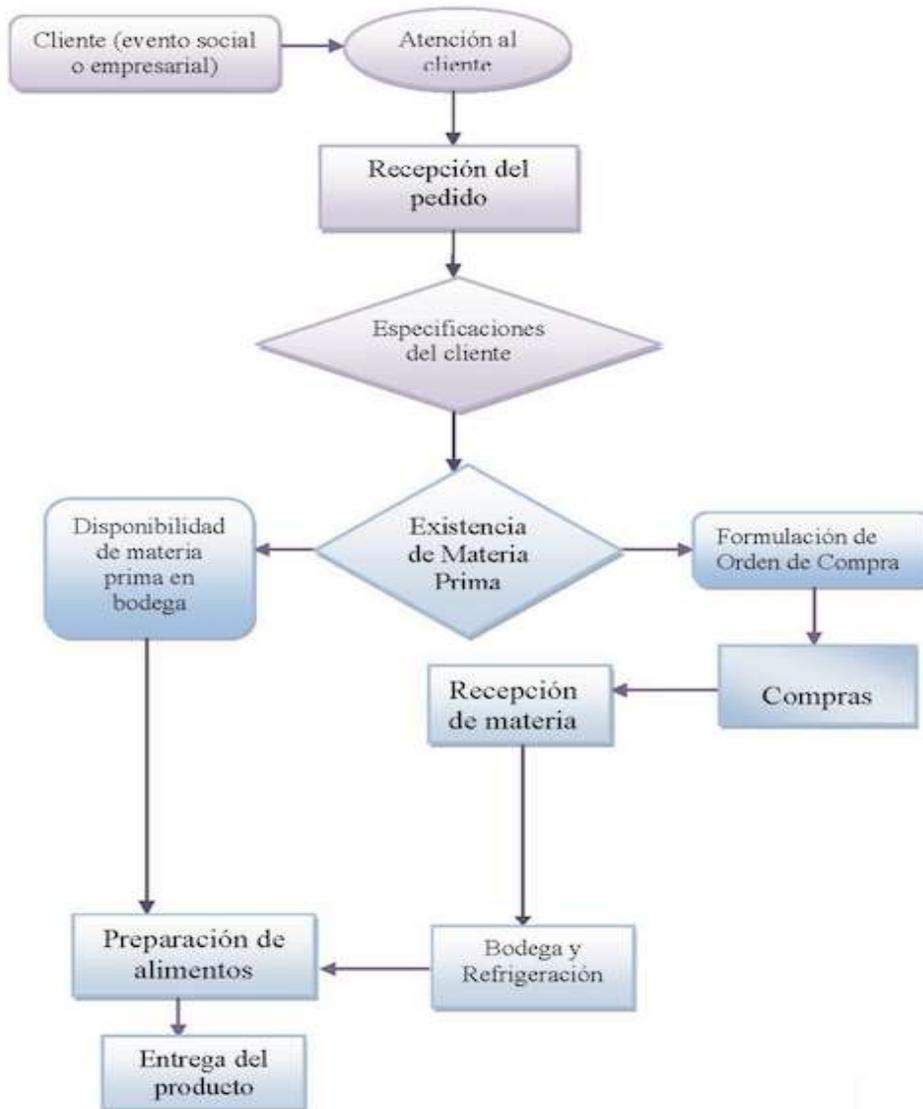
#### Diagrama de Flujo del Proceso de recepción de pedidos

Este Proceso de la recepción de pedidos estará a cargo de la maestra de cocina, quién es la encargada de recibir los pedidos de parte de los clientes, y de verificar y hacer las compras necesarias para la elaboración de los menús solicitados, así como dar precios de los mismos. Ella será la encargada de verificar en la bodega si los productos requeridos están en existencia y sino elaborar una orden de compra para proceder a cotizar los insumos necesarios y comprarlos que tengan un mejor precio.

La supervisión de éste proceso será llevado a cabo por la gerente administrativa, encargada de velar porque las compras se hagan de excelente calidad al mejor precio posible.

La preparación de los alimentos está a cargo de los alumnos con la supervisión de la maestra de cocina, quien tiene las recetas de los menús solicitados por el cliente.

## Diagrama de Flujo del Proceso de recepción de pedidos



Elaborado por Gilda Bardales

En la decisión de la derecha es cuando no se cuenta con disponibilidad de materia prima en la bodega y se debe realizar una orden de compra y comprar las materias necesarias para la elaboración de los alimentos.

En la decisión de la izquierda se cuenta con la materia prima necesaria para cocinar e indica que deben ir a la preparación de los alimentos requeridos para entregar el producto solicitado.

### Procedimientos Operativos

Selección de Proveedores, éste es un proceso estratégico para que la Fiaservicios, S.A. entregue un producto de calidad y a un precio competitivo, por lo tanto debe buscar los mejores insumos a los mejores precios. Para seleccionar los proveedores debe realizar un análisis; donde se aplica un sistema de calificación, la encargada de este proceso es la maestra de cocina.

Las características que se deben analizar son:

Disponibilidad en el mercado

Formas de pago

El producto que brinda cada proveedor debe analizarse y se debe otorgar una ponderación de acuerdo a lo establecido en las líneas anteriores, se hace la sumatoria y si el resultado es de media o mayor se considera parte de la lista de proveedores, pero a quien se comprar la materia prima es el que obtiene mayor puntaje.

Debe mantenerse buena relación con diferentes proveedores ya que si en alguna oportunidad alguien no tiene el producto que buscamos lo podemos encontrar con otro proveedor.

La evaluación para tomar la decisión de con que proveedor comprar, se puede realizar mediante un análisis, ponderando del 1 al 5 donde 1 es malo, 2 bueno, 3 satisfactorio, 4 muy satisfactorio, 5 excelente.

Cuadro #1

Tabla Evaluación de Proveedores

	Fiaservicios , S.A.	Fecha			
Proveedor	Precio	Disponibilidad en el mercado	Forma de pago	Tiempo de entrega	Calidad

Elaborado por Gilda Bardales

Suponiendo que el nivel de clientes de Fiaservicios, S.A. fuera mayor a lo habitual y el proveedor seleccionado no puede cumplir con los pedidos requeridos, se debe contactar al proveedor siguiente de la lista para adquirir el producto adecuado.

La maestra encargada recibe las solicitudes de servicios de catering y revisa el inventario de mobiliario y equipo, el inventario de utensilios de cocina y el inventario de productos no perecederos en la bodega, luego realiza las órdenes de compra que son autorizadas por el gerente administrativo. Las compras deben realizarse cada vez que tengan un pedido de servicio de catering, esto es en cuanto a los productos perecederos, con los productos no perecederos se puede comprar por mayor y mantenerlos almacenados en un lugar apropiado en la bodega.

Cuadro #2  
Formato de Órdenes de Compra

	Fiaservicios, S.A.	Fecha			
No.	Nombre Producto	Cantidad	Entrada	Salida	Saldo

Elaborado por Gilda Bardales

Cuadro #3

Formato de Inventario de Mobiliario y Equipo

	<p>Fiaservicios, S.A.</p>	<p>Fecha</p>			
<p>No.</p>	<p>Nombre mobiliario o Equipo</p>	<p>Cantidad</p>	<p>Entrada</p>	<p>Salida</p>	<p>Saldo</p>

Elaborado por Gilda Bardales

Cuadro #4  
Formato de Inventario de Utensilios de Cocina

	Fiaservicios, S.A.	Fecha			
No.	Nombre de los utensilios	Cantidad	Entrada	Salida	Saldo

Elaborado por Gilda Bardales

Cuadro #5  
Formato Inventario de Productos en Bodega

	Fiaservicios, S.A.	Fecha			
No.	Nombre de los productos	Cantidad	Entrada	Salida	Saldo

Elaborado por Gilda Bardales

Cuando se reciben los productos comprados se debe llevar un registro, especie de tarjetero, para saber con que productos se cuenta en la bodega, e irlos descargando cada vez se consuma algún producto para incluirlo en la próxima compra.

Estos formatos de órdenes de compra, de inventario de mobiliario y equipo, de inventario de utensilios de cocina y de inventario de productos no perecederos en bodega, los lleva la maestra de cocina, ya que ella es la encargada de la compra de los insumos para realizar los menús solicitados por los clientes, así como de velar porque todo el mobiliario y equipo que van a utilizar sea el adecuado, y que los utensilios en la cocina estén completos.

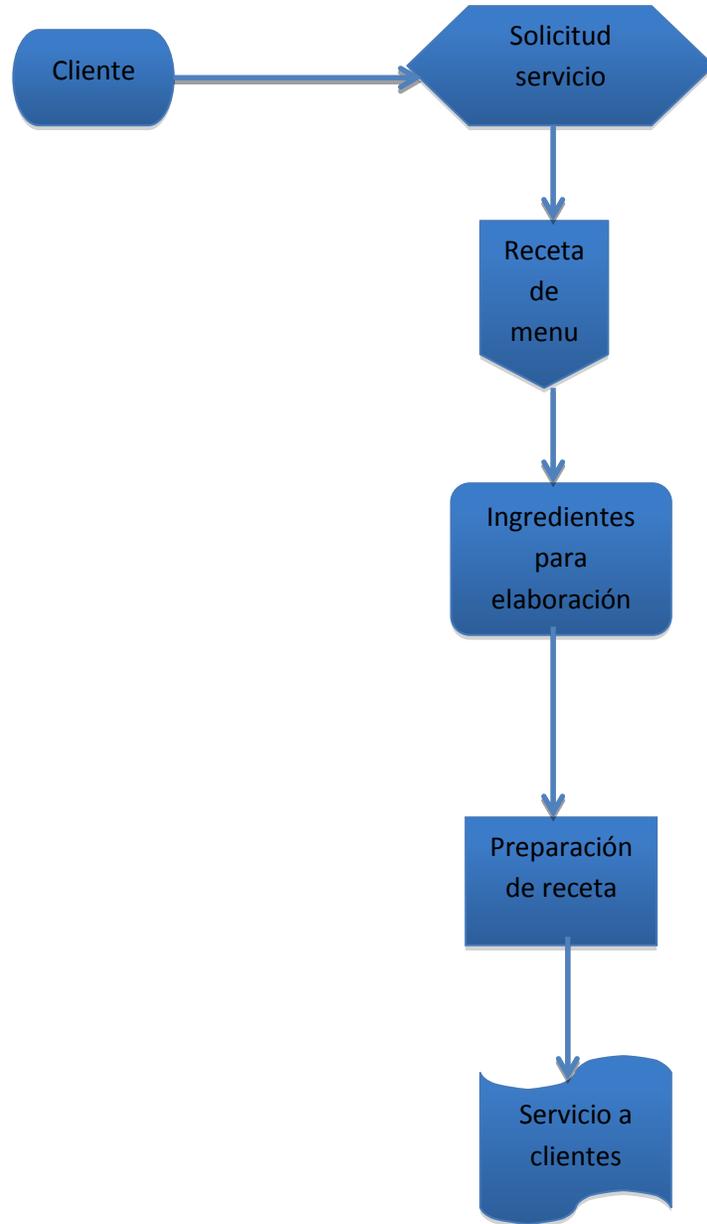
Estos formatos los llenará la maestra de cocina y dentro de tres meses designará a un alumno para que sea el encargado de estos formatos.

#### Preparación de alimentos

En el proceso de la elaboración y preparación de los alimentos debe realizarse mediante un cronograma de producción y distribución de tareas entre los jóvenes cocineros. La maestra debe indicar que recetas van a usarse para cumplir con el pedido de los clientes y cuales son los procesos a seguir para el buen desempeño de cada uno de los jóvenes.

También debe indicarles el tiempo de cocción de cada alimento, así como la presentación que tendrá el mismo y las cantidades a servir a cada cliente.

Diagrama de Flujo para la preparación de los alimentos.



Elaborado por Gilda Bardales

## Entrega del producto

La entrega del producto como se ha mencionado anteriormente debe hacerse en el vehículo propiedad de Fiaservicios S.A., al igual que el personal encargado de la entrega debe ser transportado en el mismo vehículo a menos que el personal sea mucho tendrá que pagarles taxi para llegar al lugar del servicio de catering.



Esta entrega debe hacerse en la forma adecuada, cubriendo siempre el buen sabor, temperatura de los alimentos, presentación y en el tiempo que los servicios han sido requeridos, siendo puntuales y llegando los jóvenes muy limpios y ordenados para dar una buena impresión a quienes han contratado el servicio.

El profesor de Fiaservicios, S. A. encargado de la entrega del servicio solicitado por el cliente, debe verificar los datos del cliente como son: nombre, teléfono, dirección y hora de entrega, para evitar retrasos innecesarios en la entrega de los servicios, debe estar enterado de las características de los alimentos que va a entregar como son: tipo de menú, cantidad solicitada, presentación para apoyar a los jóvenes en el buen servicio, temperatura de consumo, se procura de esta manera involucrar al personal para que el producto mantenga la línea de alta calidad; finalmente se debe de llevar registro que el servicio fue entregado satisfactoriamente.

La gerente administrativa es la encargada de realizar una evaluación del servicio, para comprobar si fue recibido a entera satisfacción por parte del cliente.

La gerente administrativa vela por la formación profesional del equipo encargado de los servicios y atención al cliente, a fin de que los jóvenes cuenten con mayor seguridad a la hora de brindar el servicio y también que estén en la capacidad de tomar decisiones menores, que beneficien su servicio al cliente.

Se diseñan los formatos de registro, de verificación y de encuestas para los distintos procesos para llevar un mejor control en cuanto a satisfacción del cliente y para verificar que los servicios se han entregado satisfactoriamente.

El sistema de documentación y comunicación dentro de la Fiaservicios, S. A. garantiza el buen intercambio de la información en la compra de productos y en la producción de los alimentos, obteniendo así un eficaz desempeño en Fiaservicios, S. A., se cuenta con una forma mas adecuada en la toma de decisiones.

Con la capacitación y formación de los jóvenes estudiantes que prestan sus servicios de cocina y catering, se logró alcanzar que tuvieran mayor compromiso y mayor involucramiento en los procesos de cocina y servicio de catering, incrementando la calidad de su desempeño lo que se ve reflejado en la eficacia e incremento de la productividad de la Fiaservicios, S. A.

Al seleccionar a los proveedores se creó un vínculo de mayor confianza entre la Fiaservicios y los proveedores, esto es esencial para lograr productos de mayor calidad a menor precio.

Continuar con el plan de capacitación constante de los jóvenes cocineros y de servicio de catering, para desarrollar sus habilidades y destrezas para obtener mejores resultado en el desempeño de sus labores, de igual manera se debe capacitar a los jóvenes sobre la importancia de llevar los registros en los formatos implementados, para el debido control de los procesos.

Se debe de elaborar el plan de mantenimiento y uso eficiente de equipos e instalaciones de la cocina y de la bodega.

Es importante incluir en el manual la elaboración y actualización de los menús. Además se debe realizar un análisis semestral para identificar fortalezas y debilidades de la empresa Fiaservicios S. A., para tomar medidas correctivas y de esa manera garantizar que sus servicios prestados sean satisfactorios para los clientes actuales.

#### Evaluación de los menús

Se debe evaluar los menús cada dos o tres meses, para tener siempre variedad de menús, tener por ejemplo menús especiales para la navidad, año nuevo, semana santa y también dependiendo de la clase de evento y la clase de clientes y lo que estarían dispuestos a pagar.

Esto para que los clientes siempre tengan suficientes opciones donde escoger.

#### Programa de implementación

Esta propuesta se piensa implementar en seis meses, y se va a hacer realizando en cada clase magistral la enseñanza de cómo se deben usar los diferentes cuadros correspondientes a órdenes de compra, inventarios, etc., así como la visión, misión y los objetivos de Fiaservicios para que todos los alumnos conozcan hacia donde se dirigen y cuales son los objetivos que deben alcanzar.

Se pretende también que los alumnos puedan conocer toda la logística que conlleva desde la recepción de los pedidos hasta la entrega a tiempo de dichos pedidos, incluyendo cada paso a realizar.

Esto se podrá lograr, capacitando primero a la maestra de cocina con conocimientos previos sobre la implementación de formatos que le ayuden a llevar un mejor control tanto de proveedores de insumos como del mobiliario y equipo con el que cuenta en el centro 9.

### Implementación de la propuesta

Fecha	Nombre de los productos	Cantidad	Entrada	Salida	Saldo
Octubre 2015	Impresión Manuales de procesos	10			
	Impresión formatos varios (ordenes de compra, inventarios, etc.	1,500			
	Capacitación instructores sobre empresas de catering y cocina	3			
Enero 2016	Capacitación instructores sobre empresas de catering y cocina	3			
Abril 2016	Capacitación instructores sobre empresas de catering y cocina	3			

### Presupuesto de la propuesta

Dado que los alumnos ya estudian en el centro 9, y cuentan con las clases presenciales así como con las clases de aprendizaje en la cocina, no tendrá ningún presupuesto aparte para lograr la implementación de las mejoras que se desean realizar en esta área, el presupuesto solamente abarca el costo de la impresión de manuales de procedimientos y los costos de las capacitaciones de los instructores.

Presupuesto de la propuesta

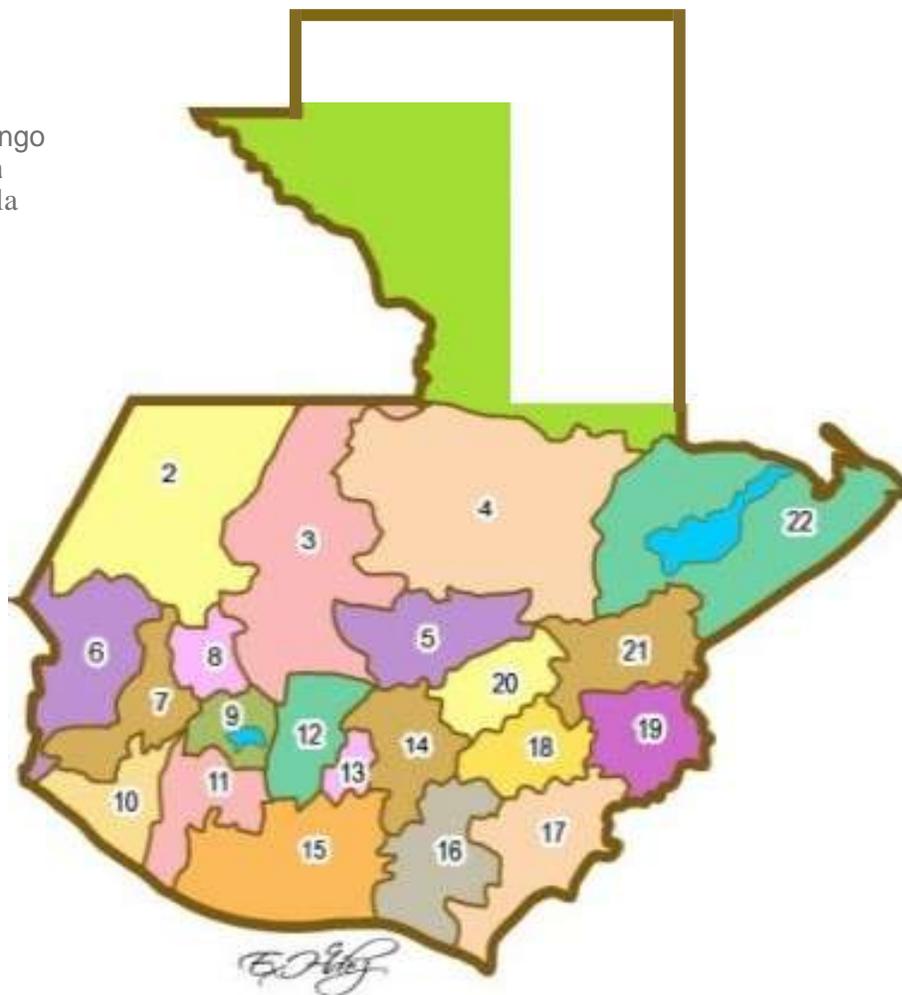
Cantidad	Descripción	Valor Total
10	Impresión de 10 Manuales Operativos a distribuir entre los maestros y la gerente administrativa y uno por cada clase de cocina.	Q.2,000.00
09	Capacitaciones para 3 Instructores o maestros	Q.22,500.00
15	Capacitaciones a quine alumnos durante seis meses	Q.9,000.00
1,500	Impresión de formatos diferentes de órdenes de compra, inventarios, etc.	Q.1,500.00
	TOTAL	Q.35,000.00

## **ANEXOS**

Anexo 1: Mapa de Guatemala indicando los Departamentos donde hay intervención de Fe y Alegría

# Guatemala

2- Huehuetenango  
14- Guatemala  
19- Chiquimula



## Anexo 2

Muy buen día, mi nombre es Gilda Bardales, soy estudiante de la Universidad Panamericana y como parte de mi trabajo de Tesis, deseo hacerles algunas preguntas, las cuales serán tomadas con toda confidencialidad.

### INSTRUMENTO A UTILIZAR EN LA GUIA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD DIRIGIDA A LOS ALUMNOS CHEFS DE FIASERVICIOS, S. A.

- 1           ¿Cuál es la visión de la Empresa de catering Fiaservicios S. A.?
- 2           ¿Cuál es la misión de la Empresa de catering Fiaservicios S.A.?
- 3           ¿Cuáles son los objetivos de la Empresa de catering Fiaservicios S.A.?
- 4           ¿Conoce el manual de procedimientos que le dice qué pasos seguir en todo momento en el servicio de catering. SI NO, ¿qué le dice?
- 5           ¿De que manera duplican el trabajo que realizan en el área de cocina?
- 6           ¿El mobiliario y el equipo de cocina es el adecuado? Qué les hace falta para realizar mejor su trabajo?
- 7           ¿Por qué las instalaciones de cocina son idóneas para realizar su trabajo como chefs?
- 8           ¿Por qué cree que los compañeros del área de cocina tienen el mismo interés de aprender?
- 9           ¿Cómo manejan el inventario de Mobiliario y Equipo en el taller?
- 10          ¿Cómo manejan el archivo de servicios prestados durante el año?
- 11          ¿Cómo los preparan para que inicien con la capacitación en cocina?
- 12          ¿Cómo se hace la negociación de la comida y de los precios?
- 13          ¿Ofrecen algo más que solo alimentos y bebidas (como por ejemplo música, arreglos) ¿Qué otros servicios ofrecen?
- 14          ¿Qué actividades hacen antes de dar el servicio de catering?
- 15          ¿Cuándo termina el servicio de catering para los chefs?

### Anexo 3

Muy buen día, mi nombre es Gilda Bardales, soy estudiante de la Universidad Panamericana y como parte de mi trabajo de Tesis, deseo hacerles algunas preguntas, las cuales serán tomadas con toda confidencialidad.

#### INSTRUMENTO A UTILIZAR EN LA GUIA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD DIRIGIDA A LOS GERENTES Y MAESTRA DE FIASERVICIOS S.A.

- 1       ¿Conocen los alumnos la visión de la Empresa de catering Fiaservicios S.A.?
- 2       ¿Conocen los alumnos la misión de la Empresa de catering Fiaservicios S.A.?
- 3       ¿Conocen los alumnos los objetivos de la Empresa de catering Fiaservicios S.A.?
- 4       ¿Cuentan con un manual de procedimientos que oriente a los alumnos acerca de que pasos seguir en todo momento desde la solicitud de un pedido hasta el momento de su servicio de catering. SI NO, ¿cómo lo manejan?
- 5       ¿Algunas veces duplican el trabajo a realizar en el momento de las compras de insumos, en el área de cocina y en el momento de dar el servicio? Por qué?
- 6       ¿Cree que cuentan con el mobiliario y el equipo de cocina adecuado? Qué les hace falta para realizar mejor su trabajo?
- 7       ¿Cree que las instalaciones de cocina son idóneas para realizar el trabajo como aprendices de chefs? Por qué?
- 8       ¿Por qué cree que los alumnos del área de cocina tienen el mismo interés de aprender?
- 9       ¿Cómo manejan los alumnos de cocina el inventario de mobiliario y equipo en el taller?
- 10      ¿Cómo manejan los alumnos de cocina el archivo de servicios prestados y de los insumos utilizados durante el año?
- 11      ¿Cómo incentivan a los jóvenes a iniciar su capacitación como chefs y a querer servir en las actividades de catering?
- 12      ¿Cómo se hace la negociación de la comida y de los precios?
- 13      ¿Como Fiaservicios ofrecen algo más que solo alimentos y bebidas (como por ejemplo

- música, arreglos) ¿Qué otros servicios ofrecen?
- 14 ¿Qué actividades hacen los jóvenes antes de dar el servicio de catering?
- 15 ¿Cuándo termina el servicio de catering para los chefs?

Anexo 4

<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES A REALIZAR EN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN</b>																		
<b>rea Administrativa en el Proyecto de Catering de Fe y Alegría</b>																		
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIEMPO EN SEMANAS</b>																
		<b>FEBRERO</b>				<b>MARZO</b>				<b>ABRIL</b>					<b>MAYO</b>			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4
	<b>Diagnóstico Integral</b>																	
1	Realizar evaluación integral en la empresa para definir el tema de Investigación																	
2	Desarrollar marco conceptual del proyecto de investigación																	
	<b>Plan de Investigación</b>																	
3	Elaborar marco metodológico y la técnica de investigación																	
4	Elaborar los instrumentos de la investigación																	
5	Recopilar la información mediante el instrumento elaborado																	
	<b>Marco Teórico</b>																	
6	Elaborar la matriz de datos e iniciar el estado del arte																	

Anexo 5

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES A REALIZAR EN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN																			
rea Administrativa en el Proyecto de Catering de Fe y Alegría																			
No.	ACTIVIDADES	TIEMPO EN SEMANAS																	
		FEBRERO				MARZO				ABRIL					MAYO				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	
1	Entrevista con el Gerente Comercial de Banquetes de Fiaservicios, S. A.																		
2	Entrevista con el Gerente Administrativo de Banquetes de Fiaservicios, S. A.																		
3	Entrevista con el Gerente de Producción de Banquetes de Fiaservicios, S. A.																		
4	Entrevista con el Jefe de Banquetes de Fiaservicios, S. A.																		
5	Entrevista con 15 alumnos Chefs y de servicio al cliente de Fiaservicios, S. A.																		
6	Desarrollo de la investigación																		
7	Presentación de investigación a la administración para retroalimentación.																		
8	Ajustes a la investigación																		

Anexo No. 6  
Matriz Foda de Fiaservicios, S. A.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Los precios están por debajo de los competidores</p> <p>Alianzas estratégicas con la Universidad Rafael Landivar para comercializar en sus eventos.</p> <p>Los Chefs (alumnos) están motivados en aprender, ya que es una buena oportunidad como un valor agregado a sus estudiantes.</p> <p>Aprovechamiento de la historia de Fe y Alegría, da conciencia a las personas de apoyar a esta institución que es sin fines de lucro en la obtención de sus servicios.</p> <p>La historia e imagen de Fe y Alegría les permite abrir nuevos mercados y nuevos clientes, ya que siempre hay oportunidad de diferentes eventos.</p>	<p>El contar con precios bajos, excelente calidad y sabor en los alimentos, les abre nuevos mercados.</p> <p>La tendencia en el mercado y la actual situación de los guatemaltecos es cada día más apremiante en cuanto al consumo de servicios de catering por las múltiples ocupaciones y necesidad de servicios completos a domicilio.</p> <p>Actualmente el gobierno apoya a las instituciones que brindan educación técnica para que los jóvenes reciban mejores capacidades para poder insertarse al mercado laboral o implementar su propio negocio.</p>

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Falta un manual de procedimientos, es necesario para definir los pasos a seguir antes, durante y después de prestar el servicio de catering.</p>	<p>La competencia tiene muchos años de estar en el mercado por lo que posee buen posicionamiento, hoy día hasta los grandes hoteles ofrecen servicios de catering.</p>
<p>Existen deficiencias en el servicio y atención al cliente.</p>	<p>El aumento constante en los precios de las materias primas, hace que suban los precios del</p>
<p>Necesidad de capacitarse en el área de atención al cliente y administrativa.</p>	<p>producto terminado y esto pueda generar que no sean competitivos.</p>

## Anexo 7

Vista de los jóvenes en uno de sus primeros servicios de catering en las oficinas centrales en zona I de Fe y Alegría

