



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE:

TECNÓLOGO EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

TEMA: “LEVANTAR EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE
QUESOS EN LA MICROEMPRESA LÁCTEOS MC”

AUTOR: GUALPA MAISINCHO, MARIBEL IVONNE

DIRECTOR: Lic. NARCISA MENA G. MSc.

LATACUNGA

2015

CERTIFICADO

Certifico que el presente Trabajo de Graduación fue realizado en su totalidad por la Señorita **GUALPA MAISINCHO MARIBEL IVONNE**, como requerimiento parcial para la obtención del título de **TECNÓLOGA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**.

Lic. NARCISA MENA G. MSc.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Latacunga, abril del 2015

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, GUALPA MAISINCHO MARIBEL IVONNE

DECLARO QUE:

El trabajo de grado denominado “LEVANTAR EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE QUESOS EN LA MICROEMPRESA LÁCTEOS MC”, ha sido desarrollado en base a una investigación científica exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme a las citas constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente, este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de grado en mención.

Latacunga, abril del 2015

GUALPA MAISINCHO MARIBEL IVONNE

C.I. 0503438616

AUTORIZACIÓN

Yo, Maribel Ivonne Gualpa Maisincho

Autorizo a la UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE, la publicación en la biblioteca virtual de la institución, del trabajo “LEVANTAR EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE QUESOS EN LA MICROEMPRESA LÁCTEOS MC”.

Latacunga, 13 de abril del 2014

MARIBEL IVONNE GUALPA MAISINCHO

C.I. 0503438616

DEDICATORIA

Este proyecto de grado está dedicado en primer lugar a DIOS, que en momentos de desolación me ha dado fuerza, sabiduría, esperanza y sobre todo FE para no decaer.

Mis padres, por su apoyo, confianza, respaldo, aliento y consejos en todo momento, haciendo lo posible para que nunca me falte nada, y después de luchas y esfuerzos junto a mi familia orgullosamente puedo decir lo hemos logrado, demostrando que nada en la vida es imposible ya que con paciencia, dedicación y esfuerzo todo se puede cumplir.

A mi hermana por sus cuidados, atenciones, consejos, apoyo, por estar junto a mí desde muy pequeña y nunca dejarme sola ya que sin su presencia no hubiese llegado a cumplir este sueño.

A mis dos angelitos Mercedes y Monserrath que con sus travesuras y cariño supieron llenarme de mucha felicidad.

GUALPA MAISINCHO MARIBEL IVONNE

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a DIOS por cada día de vida, por llenarme de muchas bendiciones y por todos los momentos vividos que los llevo en mi corazón.

A la microempresa Lácteos "MC" y al personal que en ella trabajan, por la ayuda desinteresada que me brindaron para poder realizar mi trabajo de grado y terminar con éxito mi carrera

Expreso mi sentimiento de gratitud a madre, padre y hermana por siempre estar a mi lado y ayudarme cuando lo he necesitado, por concederme cosas que no todos tienen como es la confianza y los consejos que día a día me supieron brindar. "Gracias de todo corazón"

Y finalmente un profundo agradecimiento al Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico y docente por haberme impartido sus conocimientos.

GUALPA MAISINCHO MARIBEL IVONNE

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICADO.....	i
AUTORIA DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÒN.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
INDICE DE CUADROS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO I.....	1
Tema.....	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Planteamiento del problema	3
1.3 Justificación e Importancia.....	4
1.4 Objetivos:.....	5
1.4.1 General	5
1.4.2 Específicos.....	5
1.5 Alcance	6
CAPÍTULO II.....	7
Marco Teórico.....	7
2.1 Administración	7
2.1.1 Concepto e Importancia	7
2.1.2 Administración de Operaciones.....	7

2.2 Organización.....	8
2.2.1 Concepto e Importancia	8
2.2.2 Formas de Organización.....	8
2.3 Manual	8
2.3.1 Concepto.....	8
2.3.2 Importancia de los Manuales Administrativos	9
2.4 Tipos de Manuales Administrativos	9
2.4.1 Ventajas de los Manuales	9
2.5 Manual de Operación.....	10
2.5.1 Concepto.....	10
2.5.2 Importancia	10
2.5.3 Funciones principales del Manual de Operaciones:.....	10
2.6 Fases para desarrollar un Manual de Operaciones	11
2.7 Control de Producción.....	12
2.7.1 Proceso de Producción	12
2.7.2 Producto, Producción y Productividad	12
2.8 Clasificación de las técnicas para mejorar la productividad	13
2.9 Simbología	13
2.10 Diagramas de procesos	14
2.11 Diagrama de Procesos de Operación	15
2.12 Estandarización, Procesos, Procedimiento.....	19
2.13 Transformación de la materia Prima	20
2.14 Materia Prima.....	20
2.15 Queso	20
2.16 Leche	21
2.17 Insumos	21
CAPÍTULO III.....	22
Desarrollo del Tema.....	22

INTRODUCCIÓN	25
3.2 OBJETIVOS	29
3.2.1 Objetivo General	29
3.2.2 Objetivos Específicos:.....	29
3.3 POLÍTICAS	30
Son guías orientadas a la toma de decisiones del personal que labora en el área de producción para alcanzar objetivos.....	30
3.3.1 POLITICAS GENERALES	30
3.3.2 POLÍTICAS DE LIMPIEZA E HIGIENE BASADAS EN EL REGLAMENTO DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA (BPM)	31
3.4 VALORES	31
3.5 ALCANCE	32
3.6 BASE LEGAL	33
• EMPRESAS QUE PUEDEN IMPLEMENTAR LA ISO 9001: 2008	33
3.7 CONCEPTOS BÁSICOS	34
3.7.1 Calidad	34
3.7.2 Manual.....	34
3.7.3 Procedimiento.....	34
3.7.3 Optimizar.....	34
3.7.4 Estandarizar	34
3.7.5 Diversificar	34
3.7.6 Diagrama	34
3.8 PROCESO DE PRODUCCIÓN DE PRODUCTOS DERIVADOS DE LA LECHE EN BASE A CALIDAD.....	35
CAPÍTULO IV.....	60
Conclusiones y Recomendaciones	60
4.1 Conclusiones:	60
4.2 Recomendaciones:	61
GLOSARIO DE TÉRMINOS	62

BIBLIOGRAFÍA	63
NET GRAFÍA	64

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Registro de Revisión.....	58
Cuadro 2. Lista de Páginas Efectivas (Diagramas)	59

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.Simbología	15
Figura 2.-Submontaje, Material en Transformación y Producción Final.	16
Figura 3.- Submontaje, Material en Transformación, Ensamblado Unión y Producción Final.	17
Figura 4.-Operación	18
Figura 5.- Cambios del material	19
Figura 6: Proceso de Producción	36
Figura 7. Proceso de Planeación de la Transformación de la Materia Prima.....	37
Figura 8. Proceso de Ejecución de actividades para transformar la.. Materia Prima.....	38
Figura 9. Proceso de Control de las Actividades.....	39
Figura 10. Proceso de Retroalimentación	40
Figura 11: Diagrama de Procesos de Operación de Quesos Frescos.	42
Figura 12: Diagrama de Procesos de Operación de Recepción, Almacenamiento y Pasteurización de la Leche.....	43
Figura 13: Diagrama de Procesos de Operación de Quesos con Orégano	44
Figura 14: Diagrama de Procesos de Operación de Quesos Mozarella.	45
Figura 15: Diagrama de Procesos de Operación de Malteada de Chocolate.....	46
Figura 16: Diagrama de Procesos de Operación de Leche en Polvo.47	47
Figura 17: Diagrama de Procesos de Operación de Manjar de Leche.	48
Figura 18: Diagrama de Procesos de Operación de Bolitas de Manjar de Leche	49
Figura 19: Diagrama de Procesos de Operación de Crema de Leche	50
Figura 20: Diagrama de Procesos de Operación de Crema de Leche con Chocolate	51

Figura 21: Diagrama de Procesos de Operación de Leche Condensada.....	52
Figura 22: Diagrama de Procesos de Operación de Flan de Leche Condensada.....	53
Figura 23: Diagrama de Procesos de Operación de Mantequilla	54
Figura 24 Diagrama de Procesos de Operación de Mantequilla con Mermelada	55
Figura 25: Diagrama de Procesos de Operación de Yogurt Natural sin Sabor.....	56
Figura 26: Diagrama de Procesos de Operación de Yogurt de Sabor	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Matriz de Identificación de actividades.....	35
---------------------------------------------------------------	----

RESUMEN

En la actualidad las empresas deben estar preparadas para confrontar los cambios acelerados del entorno y el incremento de la competencia. Por estas razones deben iniciar procesos de cambio, se requiere estar sobre la competencia, a la vanguardia y listo para emprender nuevos retos, deben buscar formas para mejorar sus procesos y obtener un producto terminado de calidad.

El Manual de Operaciones contiene información importante que sirve de guía al personal del área de producción de la empresa; siendo así una herramienta de trabajo que describe las actividades desarrolladas de manera fácil, sencillas de seguir y que faciliten el uso adecuado de la materia prima.

Las empresas deben facilitar información a sus empleados sobre las actividades, herramientas, políticas, controles, que se llevan a cabo en el área de producción, para facilitar el desempeño de su trabajo en la transformación de los insumos en un producto terminado. Con el propósito de unificar los procesos de producción de las empresas. El presente manual contiene información donde se detalla una breve reseña histórica de la microempresa, el planteamiento, la justificación del problema, los objetivos que se pretenden alcanzar, el alcance, se presentan los conceptos y teorías que se utiliza para fundamentar la investigación.

Se da a conocer todo aquello para lo cual se ha realizado el manual, se describen las diferentes actividades que se deben realizar y cumplir en la microempresa optimizando recursos, tiempo y evitando desperdicios, se establecen conclusiones y recomendaciones basadas en las necesidades de la microempresa.

- Manual
- Proceso
- Microempresa
- Producción
- Calidad

ABSTRACT

Today companies must be prepared to confront the rapidly changing environment and increased competition. For these reasons must initiate change processes required to be on competition, cutting edge and ready to take on new challenges, they should look for ways to improve their processes and obtain a quality finished product.

The Operations Manual contains important information that guides the staff of the production area of the company; thus being a tool that describes the activities carried easily, easy to follow and facilitate proper use of the raw material.

Companies must provide information to employees about the activities, tools, policies, controls, which are carried out in the production area, to facilitate the performance of their work in the transformation of inputs into a finished product. In order to unify the production processes of companies. This manual contains information where a brief history of microenterprise, the approach, the justification of the problem, the objectives to be achieved, the scope, concepts and theories used to support research presented detailed.

It is disclosed everything for which has been performed manually, the different activities to be carried out and enforced in microenterprise optimizing resources, time and avoiding waste are described, conclusions and recommendations based on the needs of microenterprises established.

- Manual
- Process
- Microenterprise
- Production
- Quality

CAPÍTULO I

Tema

“LEVANTAR EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE QUESOS EN LA MICROEMPRESA LÁCTEOS MC”

1.1 Antecedentes

Hoy en día las empresas deben estar preparadas para confrontar los cambios acelerados del entorno y el incremento de la competencia. Por estas razones deben iniciar procesos de cambio, se requiere estar sobre de la competencia, a la vanguardia y listo para emprender nuevos retos.

Deben buscar formas para mejorar sus procesos y obtener un producto terminado de calidad que satisfaga los requerimientos de los clientes.

Los procesos forman una serie de actividades interrelacionada que se van a ejecutar, para lo cual es necesario disponer de proveedores, insumos, recursos humanos, tecnológicos y materiales, mismos que facilitan la transformación de la Materia Prima en productos terminados.

Por grande o pequeño que sea un negocio debe poseer un manual de operaciones ya que es una herramienta fundamental para que los empleados puedan guiarse correctamente en cada una de las actividades de principio a fin.

El manual de operaciones informa de una manera clara las políticas y procedimientos que se deben llevar a cabo dentro de la empresa, garantiza a sus empleados la seguridad de desarrollarse en su entorno laboral, dando así resultados productivos.

A medida de la gran importancia que tiene el tema se han realizado trabajos investigativos que han dado excelentes resultados.

El trabajo desarrollado en el año 2012 por las señoritas **Chango Cando Luz Verónica y Recalde Almachi Sofía Carolina** estudiantes de la **Universidad Técnica de Cotopaxi** en su trabajo **“LEVANTAMIENTO DE PROCESOS PRODUCTIVOS EN LA FLORÍCOLA JARDINES PIAVERI CÍA. LTDA. UBICADA EN LA PARROQUIA JOSEGUANGO BAJO, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”**, mencionan que el disponer de un Manual de Procesos Productivos marca una trascendencia en la vida y cultura corporativa, porque se proyecta a convertirse en un instrumento útil para entrenar al nuevo personal, desarrollar procesos estandarizados e incursionar en nuevos proyectos de certificación.

A través del Manual de Procesos Productivos las actividades llegan a estandarizarse y los recursos (materiales, tecnológicos y el tiempo) se manejan dentro del contexto de optimización, evitando incurrir en desperdicios y costos innecesarios que llegasen a afectar la rentabilidad de la empresa.

Se ha efectuado el **“LEVANTAMIENTO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS PARA LA ESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD, VIPROCAM CÍA. LTDA.”** en el año 2009 realizado por el señor **Gonzalo Cisneros Guerrero** estudiante de la **Universidad Tecnológica Equinoccial**, indica que es fundamental el levantamiento de los procesos operativos, que permiten el adecuado funcionamiento de las actividades que se van a efectuar, luego de analizar y definir los procesos a realizarse, mediante el uso de los diagramas, se consigue una mayor eficiencia y eficacia de los movimientos que se desarrollen dentro de la empresa, se evita duplicidad de funciones y la demora en los subprocesos.

Por lo mencionado es de importante realizar el manual de operación, el cual permitirá estandarizar las actividades de la microempresa Lácteos “MC” del cantón Latacunga de la provincia de Cotopaxi, permitiendo de esta manera obtener información clara y estandarizada al alcance de cada uno de los miembros que conforman la microempresa.

1.2 Planteamiento del problema

La microempresa Productos Lácteos “MC” se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, Parroquia Mulaló en el sector “La Victoria”. Lácteos “MC” tiene sus inicios como un negocio familiar el 25 de enero del año 2005, se dedica a la fabricación y comercialización de quesos frescos elaborados de forma artesanal para el consumo y la satisfacción de los consumidores. Teniendo una gran acogida en el mercado de la ciudad de Latacunga, esto motivo al incremento de la producción siendo beneficiada la microempresa para una nueva visión de ventas a nivel nacional en diferentes regiones.

Misma que desde su creación no cuenta con una herramienta técnico-administrativa con procesos estandarizados que faciliten la transformación de materias primas.

Esto ha dado origen a:

- La existencia de quejas por la variación en el peso.
- Que la recolección de la materia prima (leche), no sigue procesos adecuados que permitan garantizar que no esté mezclada con agua.
- No se realice la medición de la acidez de la leche en cada recepción.
- Que la fabricación no siga acciones sistemáticas.
- Que el empaquetado del producto no se realice correctamente.
- El personal no siga procedimientos adecuados para la fabricación.

De no solucionarse el problema se incrementará la inconformidad por la falta de Calidad e Higiene en el producto, lo cual conllevará a que la empresa pierda su permiso de funcionamiento, dando lugar a pérdidas económicas y de trabajo del personal que labora en la microempresa.

Por lo mencionado es necesario que la Empresa Lácteos MC, cuente con procesos de producción claramente definidos para una óptima transformación de materias primas y obtener un producto terminado (quesos) de calidad.

1.3 Justificación e Importancia

Debido al crecimiento de las microempresas en el sector que elaboran quesos de forma artesanal es fundamental el uso de herramientas tecno- administrativas que faciliten el desarrollo del proceso de producción; puesto que, estas permiten seguir secuencias u operaciones necesarias para la transformación de materias primas en productos terminados.

La utilización de herramientas técnico administrativas dentro del proceso de producción ayuda a:

- El uso de acciones sistemáticas para transformar materias primas.
- Optimizar los procesos de recepción de materias primas (leche).
- Utilizar procesos adecuados que permitan garantizar el estado de la materia prima a ser transformada.
- Permite realizar un control adecuado de la materia prima desde su entrada hasta la salida (Producto terminado).
- Realizar procedimientos adecuados de medición de la acidez de la leche para determinar adulteraciones.
- Adoptar formas adecuadas para empaquetar los productos.
- Empleo adecuado del equipo de protección personal.

Se beneficiaran del presente trabajo investigativo, el área de producción de la microempresa porque contarán con procedimientos de operación para elaborar un buen producto, los clientes podrán consumir un producto de calidad y de consumo seguro, la micro empresa; puesto que mejorara su nivel y transformación de materias primas.

Se aprovecharán los resultados para mejorar el proceso de producción de quesos desde la etapa de recepción de materia prima hasta obtener el producto terminado; a la vez, ampliar su línea de producción para diversificar el producto y ser más competitivo en el mercado.

Por lo expuesto es importante que la Micro empresa Lácteos MC, cuente con herramientas técnico-administrativa claramente definidas para una óptima transformación de materias primas y obtener un producto terminado (quesos) de calidad.

1.4 Objetivos:

1.4.1 General

Levantar el proceso de producción de quesos, mediante diagramas de operación para la óptima transformación de materias primas en la Micro empresa de “Lácteos MC”.

1.4.2 Específicos

- Establecer información sobre procesos de producción.
- Analizar alternativas de estandarización para la transformación de materias primas.

- Elaborar proceso de producción de quesos y derivados de la leche para el manejo adecuado de la materia prima en la Microempresa “Lácteos MC”.

1.5 Alcance

El presente trabajo investigativo se lo realizará en la microempresa Productos Lácteos “MC”, específicamente en el área de producción, enfocado a identificar y diagramar el proceso de producción de quesos definiendo claramente las operaciones e inspecciones para obtener productos con niveles altos de calidad, libre de desperdicios, logrando la mejora continua en la productividad y el personal del área de producción cuenta con información clara sobre el proceso de transformación d materia prima hasta la obtención del producto terminado (QUESOS).

CAPÍTULO II

Marco Teórico

2.1 Administración

2.1.1 Concepto e Importancia

La palabra administración proviene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación, obediencia) (...) significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro.

La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales.

Tiene gran importancia porque se volvió fundamental en la conducción de la sociedad moderna. Ella no es un fin en sí misma, sino un medio de lograr que las cosas se realicen de la mejor manera, al menor costo y con la mayor eficiencia y eficacia. (Idalberto Chiavenato, 2010)

2.1.2 Administración de Operaciones

Es la actividad mediante la cual los recursos, fluyendo dentro de un sistema definido, son combinados y transformados en una forma controlada para agregarles valor en concordancia con los objetivos de la organización. Básicamente tiene que ver con la producción de bienes y Servicios.

Cabe aclarar que las operaciones son *“Conjunto de actividades y recursos que permiten producir bienes/servicios a partir de una serie de insumos”*.

2.2 Organización

2.2.1 Concepto e Importancia

Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Tiene también gran importancia por constituir el punto de enlace entre los aspectos teóricos, los aspectos prácticos que se la conoce bajo la denominación de dinámica entre “lo que debe ser” y “lo que es”. (Víctor Hugo Vásquez, 1985)

2.2.2 Formas de Organización

- Flujogramas
- Organigramas
- Lluvia de Ideas
- Diagramas
- Manuales
- Técnicas Administrativas

2.3 Manual

2.3.1 Concepto

Álvarez (1996), menciona en su libro que: un diccionario define la palabra “MANUAL” como un libro que contiene lo más sustancial de un tema, y en este sentido, los Manuales son vitales para incrementar y aprovechar en cumulo de conocimientos y experiencias de personas y organizaciones.

Los Manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema.

2.3.2 Importancia de los Manuales Administrativos

Son considerados uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en cada una de las unidades administrativas que conforman a la empresa, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información que trata de orientar y mejorar los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se le han encomendado.

2.4 Tipos de Manuales Administrativos

- Manuales de Organización
- Manuales de Identificación
- Manuales de Procedimientos
- Manuales de Gestión de Calidad
- Manuales de Historia de la Organización
- Manuales de Políticas
- Manuales de Contenido Múltiple
- Manuales de Puestos
- Manuales de Técnicas
- Manuales de Ventas
- Manuales de Producción
- Manuales de Finanzas
- Manuales de Personal
- Manuales de Operación
- Manuales de sistemas. (Valencia Joaquín, 2002).

2.4.1 Ventajas de los Manuales

- Son un medio para lograr que se observe y se respete la estructura formal y los procesos.

- Promueven la eficiencia de los empleados, ya que indican lo que debe hacerse y cómo debe hacerse.
- Son una fuente de información y capacitación.
- Evitan la duplicidad y las fugas de responsabilidad.
- Son una base para el mejoramiento de sistemas, procesos y operaciones. (Lourdes Munch, 2010)

2.5 Manual de Operación

2.5.1 Concepto

Es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en relación de las funciones, ya que contienen información necesaria para llevar a cabo de manera precisa y secuencial, las tareas y actividades operativas que son asignadas de la misma forma, determina la responsabilidad e identifica los mecanismos básicos para la instrumentación y el adecuado desarrollo, con el propósito de generar y unificar los criterios básicos para el análisis de los procedimientos que realicen las distintas unidades administrativas de la empresa, señalando lo que se pretende obtener con la con la ejecución de los mismos.

2.5.2 Importancia

El tener un manual de operaciones es importante porque permitirá que todos sepan que hacer en el día a día y sobre todo cómo hacerlo para beneficio final del negocio y de los clientes permitiendo así una mayor eficiencia en las operaciones diarias.

2.5.3 Funciones principales del Manual de Operaciones:

- Guía de referencia que tienen los integrantes de la cadena.
- Homogeneidad en la información disponible.
- Sistematización del know-how para hacerlo fácilmente transmisible.
- Acelerar el tiempo de formación del franquiciado.

- Facilitar los cambios de procedimientos.

2.6 Fases para desarrollar un Manual de Operaciones

Las principales fases que deben cubrirse a la hora de desarrollar un Manual de Operaciones son:

- **Detectar las variables claves del negocio:** La primera fase es identificar y consensuar los valores de la Marca y las Ventajas Competitivas. Se debe identificar cuáles son los elementos claves que hacen que el negocio sea rentable y se mantenga el valor de la marca.
- **Detectar las operaciones y procesos críticos:** En segundo lugar se identificarán los procesos críticos que influyen en la creación de las Ventajas Competitivas.
- **Definir la estructura del Manual:** Acto seguido se deberá concretar la estructura que daremos al documento, considerando los sub-manuales que se necesitarán, y dentro de cada uno los niveles de título y orden de los mismos.
- **Identificar y Extraer el conocimiento:** El conocimiento está en la cabeza de las personas que componen la central franquiciadora, y para poder extraerlo el mejor método es mediante la aplicación de cuestionarios. La clave está en realizar preguntas concretas y ordenadas de forma que facilite las respuestas de los entrevistados. Seguramente este sea el paso más complejo en el desarrollo de un Manual.
- **Documentar el conocimiento:** A medida que se extrae el conocimiento, se irá documentando mediante un programa editor de textos, redactando de forma sencilla y directa. Siempre que sea

posible se intentará escribir esquemáticamente, utilizando diagramas, esquemas y tablas, ya que facilitan la comprensión visual. Para un Manual no hay contenido estándar, cada negocio es distinto y es preciso tener claro lo que se le quiere comunicar al franquiciador.

- **Ajustar desviaciones:** Una vez el primer borrador se haya completado, es muy recomendable dejar que los distintos miembros de la empresa que han participado en la extracción de conocimiento lo revisen, ya que suele ser habitual que aparezcan desviaciones entre lo que se explica, lo que se entiende y lo que se escribe.

2.7 Control de Producción

El control de la producción tiene que establecer medios para una continua evaluación de ciertos factores: la demanda del cliente, la situación de capital, la capacidad productiva, etc. Esta evaluación deberá tomar en cuenta no solo el estado actual de los factores sino que deberá también proyectarlo hacia el futuro.

2.7.1 Proceso de Producción

Un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor.

2.7.2 Producto, Producción y Productividad

- **Producto:** Todo aquello favorable o desfavorable que una persona recibe en un intercambio. Puede ser tangible, intangible o una idea.
- **Producción:** Es el proceso de creación de los bienes materiales necesarios para la existencia y el desarrollo de la sociedad. La

producción existe en todas las etapas de desarrollo de la sociedad humana. Los hombres, al crear los bienes materiales (medios de producción y artículos de consumo), contraen determinados vínculos y relaciones para actuar conjuntamente. Por este motivo, la producción de los bienes materiales siempre es una producción social. (Render, 2004)

- **Productividad:** la productividad del trabajo es una consecuencia del proceso de trabajo y de la combinación de sus elementos, donde el hombre ocupa el lugar central. En la misma influyen la organización social del proceso de la producción, las condiciones naturales, el nivel de progreso de la ciencia y sus aplicaciones.

2.8 Clasificación de las técnicas para mejorar la productividad

Estas técnicas se basan en empleo de diagramas, que se representan por medio de símbolos, siendo los principales diagramas de proceso los siguientes:

- De circulación de documentos
- Del proceso de operaciones
- Del proceso de recorrido
- De distribución del trabajo. (Víctor Hugo Vásquez , 1985)

2.9 Simbología

En los diagramas de flujo se utilizan distintos símbolos para indicar ciertos procesos, el siguiente cuadro nos muestra la simbología más usual.

	<p>INICIO- FIN: Indican el principio y final de un proceso.</p> <p>Hay operación cuando algo está siendo creado, creado, cambiado o añadido, es decir, cuando se modifican las características de ese algo.</p>
	<p>OPERACIÓN: Hay operación cuando algo está siendo creado, creado, cambiado o añadido, es decir, cuando se modifican las características de ese algo.</p>
	<p>INSPECCIÓN: Cuando algo es revisado, verificado o inspeccionado, sin ser alterado en sus características.</p>
	<p>TRANSPORTE O TRASLADO: Acto de mover de un lugar a otro.</p>

2.10 Diagramas de procesos

Los diagramas de proceso permiten:

- Simplificar del trabajo.
- Mejorar los procesos.
- Eliminar demoras y tiempos ociosos.

Algunos de los diagramas de proceso más usuales son:

- Flujo de operaciones.
- Ubicación de equipo.
- Procedimientos. (Lourdes Munch , 2010)

2.11 Diagrama de Procesos de Operación

Concepto: Este diagrama muestra la secuencia cronológica de todas las operaciones, inspecciones, márgenes de tiempo y materiales a utilizar en un proceso de fabricación o administrativo, desde la llegada de la materia prima hasta el empaque del producto terminado.

En la gráfica de este proceso se indican los puntos de introducción de materiales en proceso y la secuencia de las operaciones e inspecciones.

Se dan una visión clara respecto del orden en que van a realizarse las operaciones y las inspecciones, sea en un proceso de fabricación o la sucesión de actividades en el caso de un procedimiento administrativo. Asimismo se indica los puntos de entrada de materiales en el proceso y los puntos en que las partes del producto procesado se ensamblan. Por otro lado, podemos conocer el tiempo empleado y la situación de cada operación o inspección. El especialista mediante este proceso conoce todas las actividades necesarias para la fabricación y puede decidir cuáles deben suprimirse, cambiarse o simplificarse. Previo el diseño del diagrama de proceso, el especialista debe disponer de toda la información necesaria en orden secuencial lógico. En la parte central superior del papel se pondrá la identificación.

Según "ASME" se dan las siguientes normas para trazar estos diagramas:

- a. Todo lo que sucede a una pieza se representa por símbolos que se sitúan en las líneas verticales, mientras que el material que se introduce en el proceso se representa por líneas horizontales, que se unen en los puntos de entrada a las verticales.

Ejemplo:

Pieza Básica

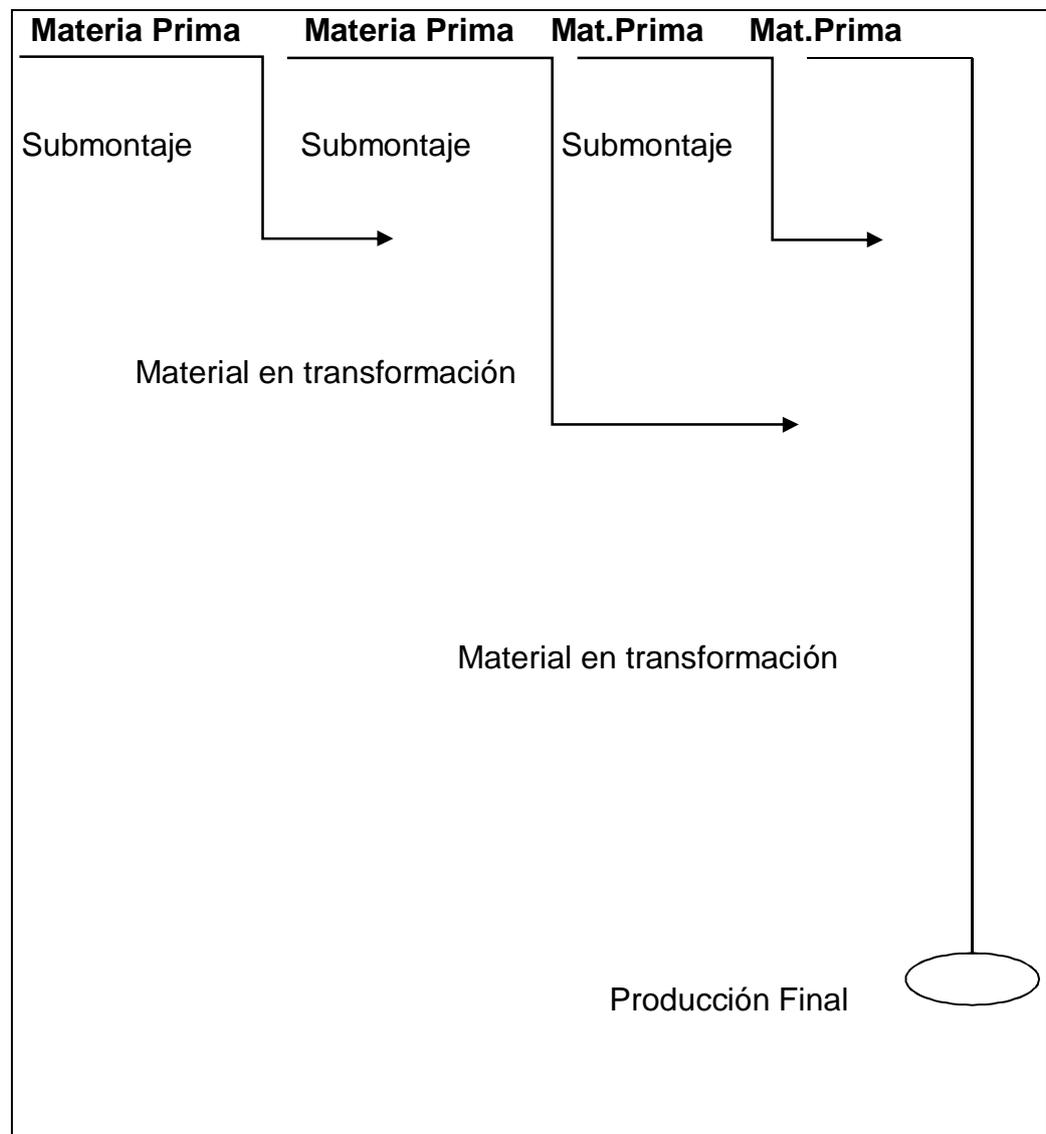


Figura 2.-Submontaje, Material en Transformación y Producción Final.

Fuente: (Víctor Hugo Vásquez, 1985)

- b.** Para seguir un orden en todos los procesos se escoge la pieza o material más grande para montar sobre él los otros.

Ejemplo:

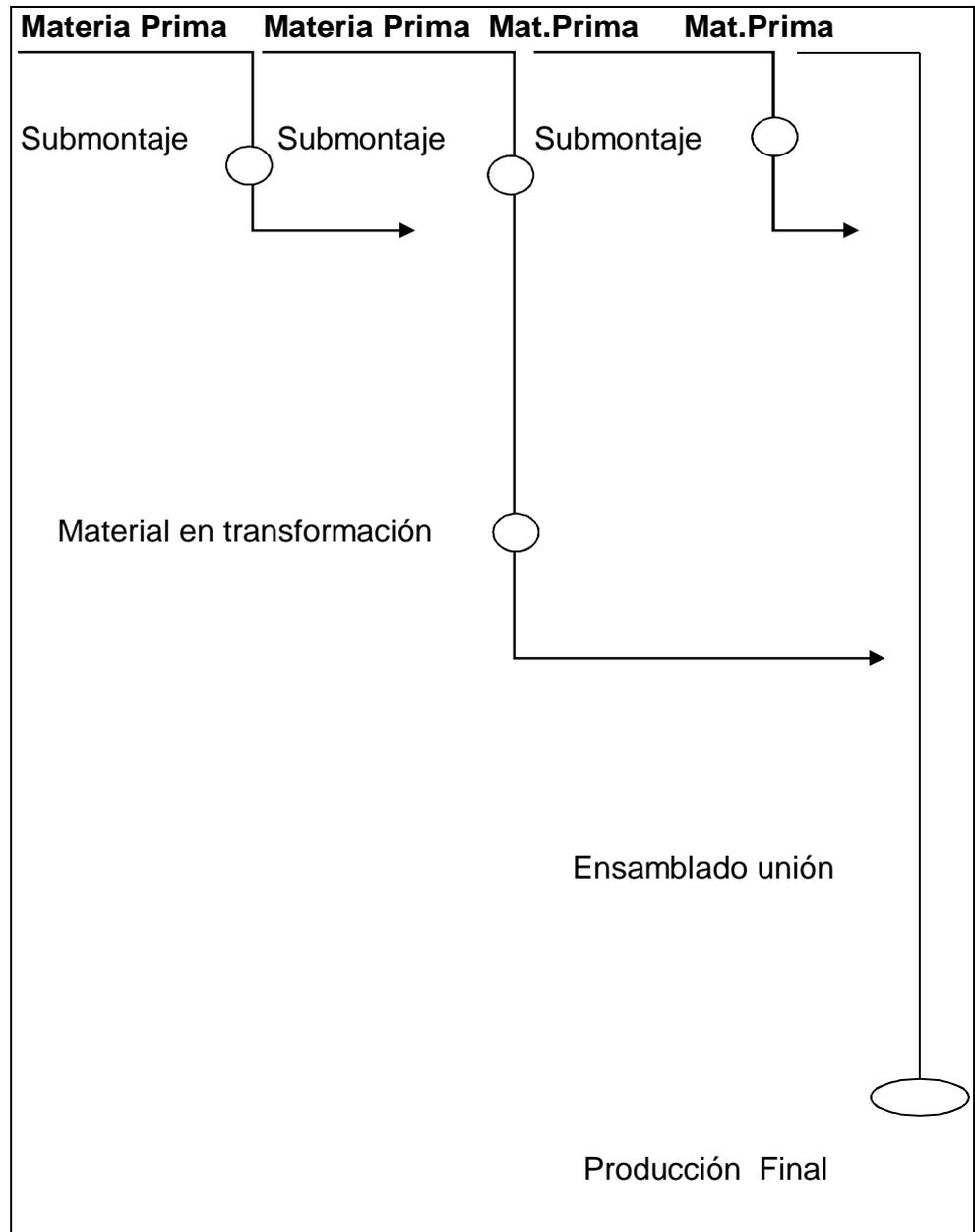


Figura 3.- Submontaje, Material en Transformación, Ensamblado Unión y Producción Final.

Fuente: (Víctor Hugo Vásquez, 1985)

c. Las operaciones e inspecciones se remuneraran para poderles identificar,pero se seguira un orden para las operaciones y otro para las inspecciones.

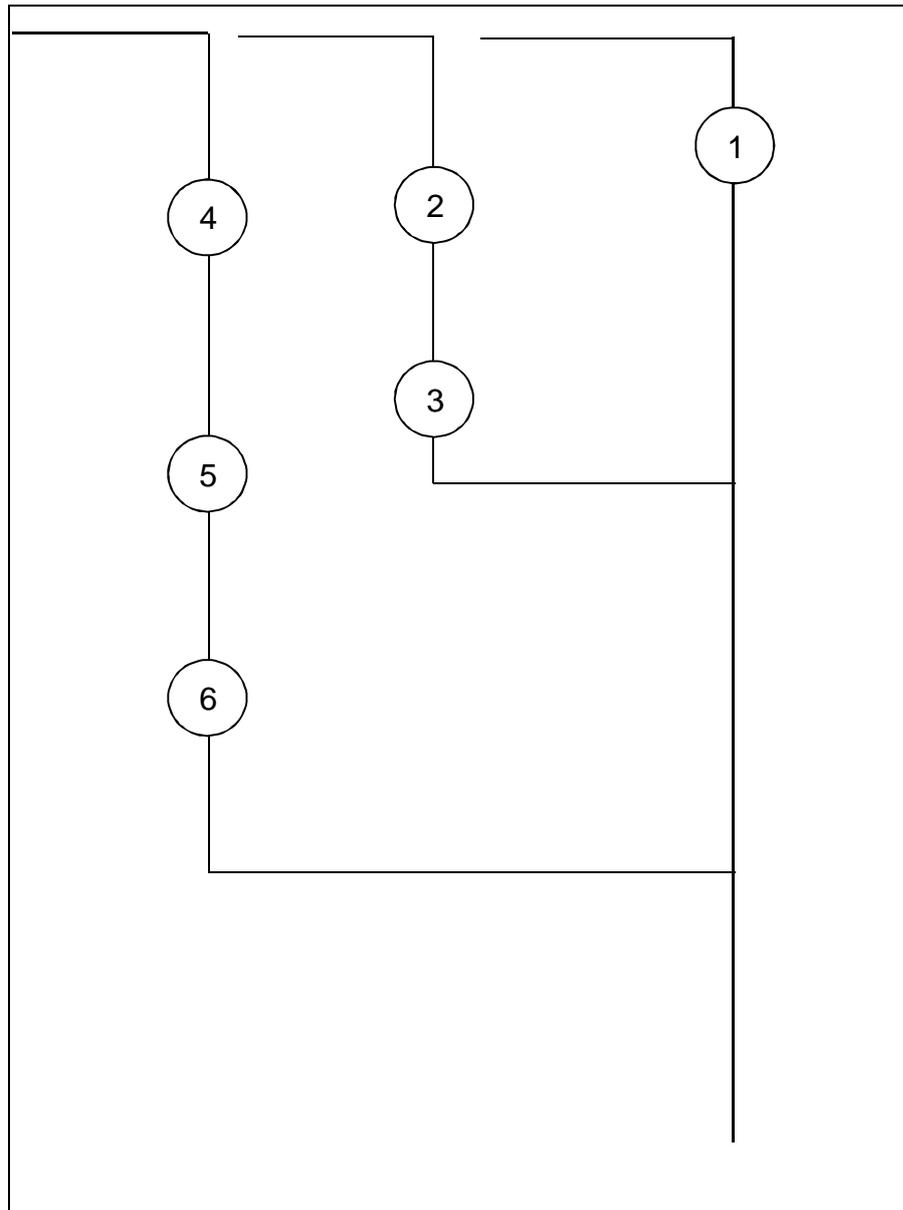


Figura 4.-Operación

Fuente: (Víctor Hugo Vásquez, 1985)

d. Cuando el proceso que se esta representando tiene cambios en el material, la grafica tendra un trazado de dos lineas paralelas.

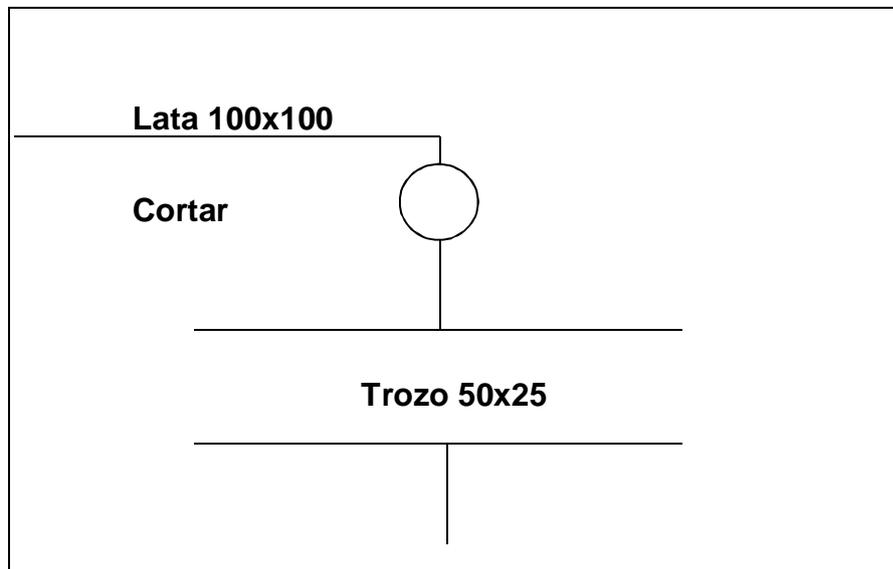


Figura 5.- Cambios del material

Fuente: (Víctor Hugo Vásquez, 1985)

2.12 Estandarización, Procesos, Procedimiento

- **Estandarización**

Es tener claro el qué, quién, cuándo, cómo, dónde y porqué se hacen las cosas. Se deben identificar también aquellas actividades o procesos que mejor desempeño tengan en la organización y replicarlas a otros lugares o usuarios con una descripción clara de la forma de aplicar a partir de estos facilitadores.

La estandarización da seguridad en la ejecución y es básica para el entrenamiento de las personas debido a que en cada proceso, para sus actividades, se estará determinando qué se hace, quién puede o debe hacerlo y en qué momento (cuándo), la forma cómo debe hacerse, el lugar específico para ejecutar y la razón de ser de cada actividad o por qué se requiere para evitar el riesgo.

- **Procesos**

Como es ampliamente conocido en la administración, proceso es: Un “conjunto de actividades secuenciales o paralelas que ejecuta un productor, sobre un insumo, le agrega valor a éste y suministra un producto o servicio para un cliente externo o interno”. (Tobón y Bolívar, 2007).

- **Procedimientos**

Permiten saber <<quién hace qué>> y <<qué se hace>> con respecto a un objetivo concreto. Integra varios roles o (funciones), las instrucciones que realizan, los medios principales que requieren para ello (herramientas, materiales y documentos) y una cronología de desempeño de las instrucciones. (Camisón, Cruz y Gonzáles, 2006)

2.13 Transformación de la materia Prima

La preparación y transformación de la materia se puede definir como cualquier cambio efectuado para alterar su calidad o garantizar su conservación.

2.14 Materia Prima

Munch (2010) dice que: son los insumos y materiales indispensables para producir un artículo. Éste es el punto de partida para el éxito de cualquier producto, por lo que los insumos deben reunir la calidad y características necesarias para garantizar la operación de la empresa.

2.15 Queso

Es el producto fresco o madurado obtenido por coagulación y separación de cualquiera de los siguientes productos: leche, nata, leche desnatada (total o parcialmente). Suero de mantequilla o de una mezcla de cualquiera de ellos.

2.16 Leche

La leche, sin otra denominación, es el producto íntegro y fresco del ordeño completo, en condiciones de higiene, de vacas lecheras, sanas, bien alimentadas y en reposo, exentas de calostro y que cumplan con los caracteres físicos y bacteriológicos que se establecen.

2.17 Insumos

Es un término aplicado en el ámbito más que todo económico y de marketing, pero básicamente se puede decir que un insumo es cualquier elemento que represente una fracción en la elaboración de un producto, entiéndase como producto, todo aquello que se produce para un determinado fin.

CAPÍTULO III
Desarrollo del Tema

**“LEVANTAR EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE QUESOS EN LA
MICROEMPRESA LÁCTEOS MC”**

Datos informativos:

Beneficiarios: Personal del área de producción

Institución ejecutora: Microempresa Lácteos “MC”

Equipo técnico: Personal del área de producción

Ubicación: Parroquia Mulaló **Sector “La Victoria”**
(Latacunga –Cotopaxi)

Costo: \$ 352,75

MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE
QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA
“LÁCTEOS MC”



Parroquia Mulaló Sector “La Victoria”
(Latacunga –Cotopaxi)

	MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC”	Página:
	Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)	Versión:

CONTENIDO

Introducción

Justificación e Importancia

Objetivos: General y Específicos

Políticas

Valores

Alcance

Base Legal

Conceptos Básicos

Diagramas de Procesos de Operación

	MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC”	Página:
	Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)	Versión:

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las microempresas se ven amenazadas unas a otras debido al incremento de la competencia en el mercado, por tal razón se ven obligadas a agilizar sus procedimientos con el propósito de mejorar sus productos y optimizar de forma eficiente los recursos disponibles.

De ahí se origina la necesidad de contar con un manual de operación el mismo que permite estandarizar los procesos de producción, optimización de los recursos, mayor eficiencia, coordinación de actividades que permitan alcanzar los objetivos establecidos.

El Manual de Operaciones contiene información importante que sirve de guía al personal del área de producción de la empresa; siendo así una herramienta de trabajo que describe las actividades desarrolladas de manera fácil, sencillas de seguir y que faciliten el uso adecuado de la materia prima.

Es de gran importancia recordar que los clientes son un punto clave para la prosperidad de toda organización y de tal manera hay que proporcionar productos de buena calidad, ofrecer innovación en productos derivados de la leche, permitiendo mejorar continuamente la productividad de una empresa.

Este documento está orientado a describir cómo realizar adecuadamente cada una de las actividades cotidianas que se realizan en la microempresa Lácteos “MC”, las precauciones además de apoyar para alcanzar un nivel de desempeño eficiente y con ello, lograr la permanencia del mismo.

	<p align="center">MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC”</p> <p align="center">Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)</p>	Página:
		Versión:

Se mencionan la Justificación e Importancia, Objetivos General y Específicos, se han establecido Políticas, Valores, Alcance, Base Legal puntos importantes que orientan de manera eficaz la utilización del presente manual en cada una de las actividades, los cuales deben estar al alcance del personal de la organización.

Además Conceptos Básicos, necesarios para el conocimiento y manejo de criterios comunes del personal operativo.

Por último Los Diagramas de Proceso de Producción de Productos derivados de la Leche, es una herramienta de trabajo fácil de usar y de entender.

Por tratarse de un documento de información, deberá permanecer dentro de la empresa y someterse a las actualizaciones que se presenten debido a la variación de diversos factores o bien sea por la ejecución de los procedimientos.

	<p align="center">MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC”</p> <p align="center">Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)</p>	Página:
		Versión:

3.1 Justificación e importancia

Es indispensable que las empresas proporcionen información a sus empleados sobre las actividades, herramientas, políticas y controles, que se llevan a cabo en el área de producción del negocio, para facilitar el desempeño de su trabajo en la transformación de los insumos en un producto terminado. Con el propósito de unificar los procesos de producción de las empresas, aplicar métodos de mejoramiento continuo y aseguramiento de calidad.

Los Manuales facilitan el trabajo para los empleados ya que contiene información clara y sencilla de cada una de las actividades a efectuarse, también ayudan a:

- Mantener el uso adecuado de los recursos.
- Obtener productos de calidad que cumplan con los requerimientos de los clientes.
- Manejo del uso y tratamiento adecuado de la materia prima.
- Evitar desperdicios.
- Diversificar los productos derivados de la leche.
- Ampliar la oferta de productos.

	MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC”	Página:
	Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)	Versión:

Los beneficiarios es el personal de trabajo ya que contarán con información clara, sencilla, fácil de realizar, eliminando errores al finalizar la producción, la empresa será beneficiada ya que mejorara su productividad y por últimos los clientes por que contaran con variedad de productos de calidad, que cumplan con sus necesidades

Los resultados se aprovecharan, para estandarizar los procesos y lograr que la empresa de un salto significativo para que se encuentre dentro del grupo de los competidores más fuertes del mercado.

	MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC”	Página:
	Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)	Versión:

3.2 OBJETIVOS

3.2.1 Objetivo General

Estandarizar las actividades en el área de producción con el fin de facilitar el manejo y uso adecuado de la materia prima en la Microempresa Lácteos “MC”, mediante diagramas de operación.

3.2.2 Objetivos Específicos:

- Establecer procesos basados en la calidad y producir en condiciones óptimas.
- Proporcionar información sobre el manejo y uso adecuado de materia prima.
- Facilitar una herramienta que permita el manejo y control adecuado del proceso productivo.

	<p align="center">MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC”</p> <p align="center">Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)</p>	Página:
		Versión:

3.3 POLÍTICAS

Son guías orientadas a la toma de decisiones del personal que labora en el área de producción para alcanzar objetivos.

3.3.1 POLITICAS GENERALES

- El personal deberá conocer la información que contiene el presente manual.
- Tener conocimiento de la simbología y usar correctamente la información de los diagramas del manual para la transformación de la materia prima.
- Cumplir con los horarios de trabajo
- Mantener limpia el área de producción.
- Optimizar tiempo y recursos.
- Actualizar e informar continuamente los cambios que se realicen en los procedimientos
- Mejora continua en línea de producción.
- El personal debe cumplir con las normas establecidas de, NO fumar ni consumir alimentos en el área de producción.
- Impedir el ingreso de personas extrañas al área de producción, sin la debida protección.
- Garantizar y satisfacer las necesidades del cliente con productos de calidad

3.3.2 POLÍTICAS DE LIMPIEZA E HIGIENE BASADAS EN EL REGLAMENTO DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA (BPM)

- Mantener la higiene y el cuidado personal.
- Asumir responsabilidades y participar directa o indirectamente con la fabricación del producto.
- El personal debe someterse a revisiones médicas antes de realizar cualquier actividad.
- El personal debe lavarse las manos antes de comenzar el trabajo, cada vez que salga y regrese al área de producción.
- El personal debe poseer los equipos de seguridad adecuados para realizar las diferentes operaciones tales como; delantales, guantes, mascarillas, botas, gorros, limpios y en buen estado.
- El calzado debe ser cerrado, antideslizantes e impermeables.
- El lavado de las prendas deben realizarse lejos del área de producción, preferiblemente fuera de la microempresa

3.4 VALORES

El hombre es un conjunto de virtudes por ser capaz e inteligente, ama a su autoestima, controla sus impulsos, conserva la serenidad de ánimo, lo que le permite ser un hombre de verdad dentro de la sociedad.

Una empresa debe poseer valores que ayuden a la convivencia del grupo humano interno y externo que se organice para alcanzar objetivos.

Por lo tanto se considera importante los siguientes:

- **Trabajo en equipo.-** Compartir nuestros conocimientos, ideas y experiencias a nuestros compañeros de trabajo.
- **Cooperativismo.-** No perseguir fines de lucro, aportar en el desarrollo productivo de la empresa
- **Solidaridad.-** Ser solidarios con todas las personas.

	MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC” Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)	Página:
		Versión:

- **Respeto.-** -Debemos manifestar acciones que se hacen por cortesía de unas personas a otras.
- **Honradez.-** Ser íntegros en las formas de obrar.
- **Lealtad.-** Ser fiel y defender el honor de la empresa.
- **Honestidad.-** Decir siempre con la verdad.
- **Ética.-** Demostrar las buenas costumbres, las conductas valiosas, los criterios para orientar la conducta humana en el campo de los valores, yendo en contra del engaño.
- **Responsabilidad.-** Cumplir con el deber de asumir las consecuencias de nuestros actos.
- **Compañerismo.-** Acceder y comprender las necesidades de las personas en momentos difíciles.

3.5 ALCANCE

El presente Manual, ayudará a la estandarización de los procesos de producción de la Microempresa Lácteos “MC” del Cantón Latacunga siendo una guía clara y sencilla que será utilizada por el personal que trabaja en la elaboración del queso y derivados de la leche, facilitando los procedimientos a efectuarse, teniendo en cuenta la optimización de tiempo, recursos y sobre todo el uso adecuado de la materia prima.

3.6 BASE LEGAL

El presente manual está desarrollado en base a la normativa vigente entre ellas:

- **REGLAMENTO TÉCNICO ECUATORIANO RTE INEN 076, “LECHE Y PRODUCTOS LÁCTEOS”**

Objetivo

Este reglamento técnico ecuatoriano establece los requisitos que debe cumplir la leche y los productos lácteos de animales bovinos y caprinos, con la finalidad de asegurar su inocuidad, proteger la salud de los consumidores, y evitar prácticas que puedan inducir a error, confusión o engaño.

CAMPO DE APLICACIÓN

Este reglamento técnico ecuatoriano aplica a los productos de fabricación nacional, importados o que se comercialicen en el Ecuador tales como:

- Leche pasteurizada
- Quesos frescos
- **Instituto Ecuatoriano de Normalización, Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 1528 Norma General para Quesos Frescos no madurados**
- **EMPRESAS QUE PUEDEN IMPLEMENTAR LA ISO 9001: 2008**
No importa el tamaño de la empresa, tipo o sector, cualquier tipo de empresa puede implementar un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001: 2008.

El presente manual de operaciones para estandarizar los procesos de producción de la Microempresa Lácteos “MC”, entrara en vigencia a partir de su aprobación.

	<p align="center">MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC”</p> <p align="center">Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)</p>	Página:
		Versión:

3.7 CONCEPTOS BÁSICOS

3.7.1 Calidad

La calidad se refiere a la capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas, un cumplimiento de requisitos.

3.7.2 Manual

Documentación escrita que informa y orienta la conducta de los integrantes de la empresa, unificando criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

3.7.3 Procedimiento

Consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz.

3.7.3 Optimizar

Buscar la mejor manera de realizar una actividad.

3.7.4 Estandarizar

Ajustar a un tipo o norma.

3.7.5 Diversificar

Convertir en múltiple y diverso lo que era uniforme y único.

3.7.6 Diagrama

Representación gráfica de una sucesión de hechos u operaciones en un sistema

	MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC”	Página:
	Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)	Versión:

3.8 PROCESO DE PRODUCCIÓN DE PRODUCTOS DERIVADOS DE LA LECHE EN BASE A CALIDAD.

OBJETIVO DEL PROCESO: ESTABLIR Y ESTANDARIZAR LAS ACTIVIDADES DE PRODUCCIÓN PARA OFRECER PRODUCTOS DE CALIDAD, OPTIMIZANDO RECURSOS.				
PROVEEDOR	INSUMOS	SUBPROCESO	PRODUCTO	CLIENTE
Proveedor	Materia prima	Planeación de la Producción	Establecer diagramas por producto a fabricar	Supervisor
Supervisor	Operaciones, inspecciones de los diagramas de Operación	Ejecución de actividades para transformar la materia prima	Diagramas estandarizados	Operarios
Operarios	Materia prima en proceso	Siguen secuencia de las actividades de los diagramas estandarizados	Detección de productos terminados con errores	Control de Calidad
Control de Calidad	Productos con errores, en peso, volumen, etc.	Retroalimentación	Producto terminado sin errores	Comercialización

Tabla 1.- Matriz de Identificación de actividades

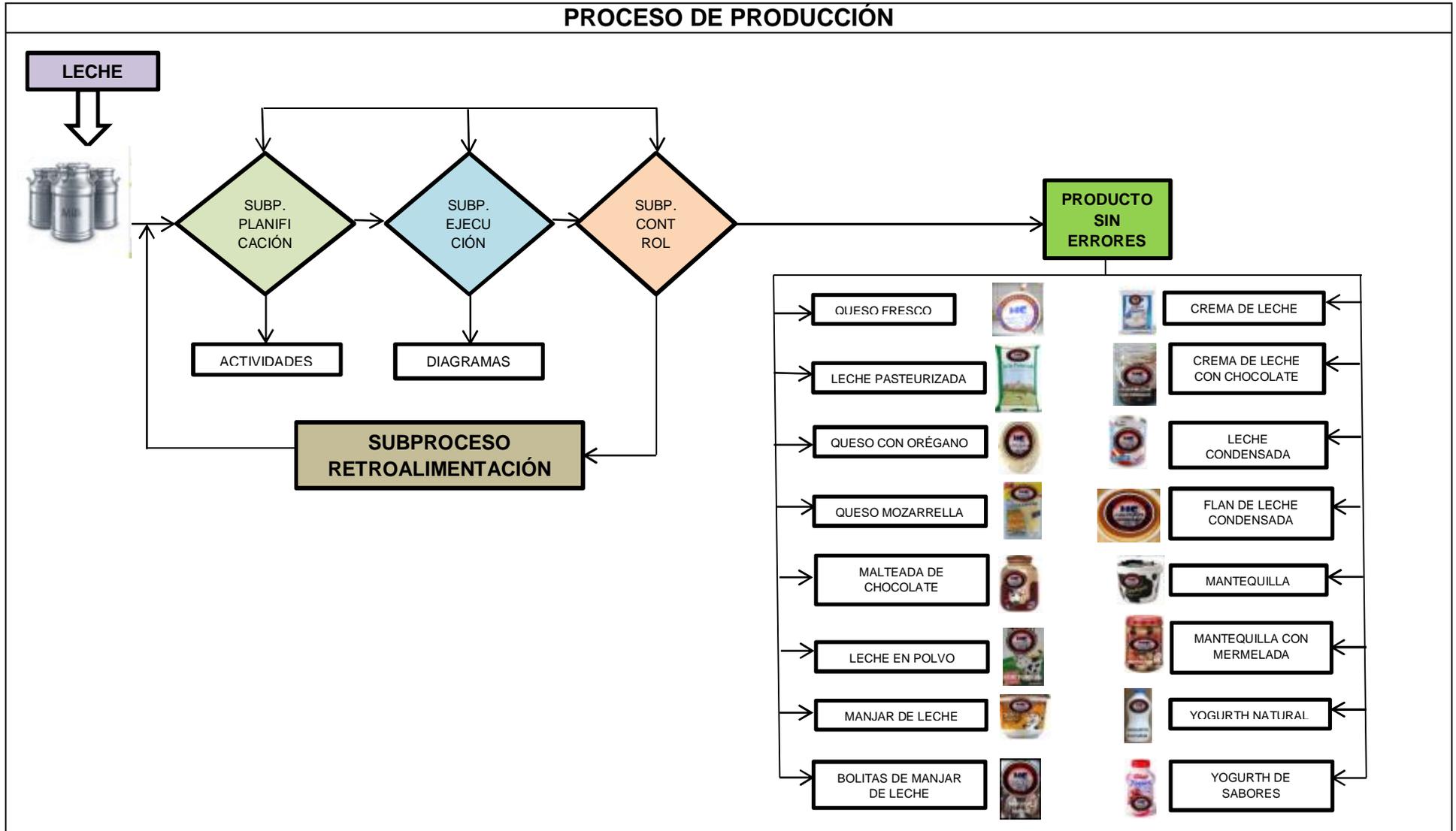


Figura 6: Proceso de Producción

	MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC”	Página:
	Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)	Versión:

PROCESO DE PLANEACIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DE LA MATERIA PRIMA.

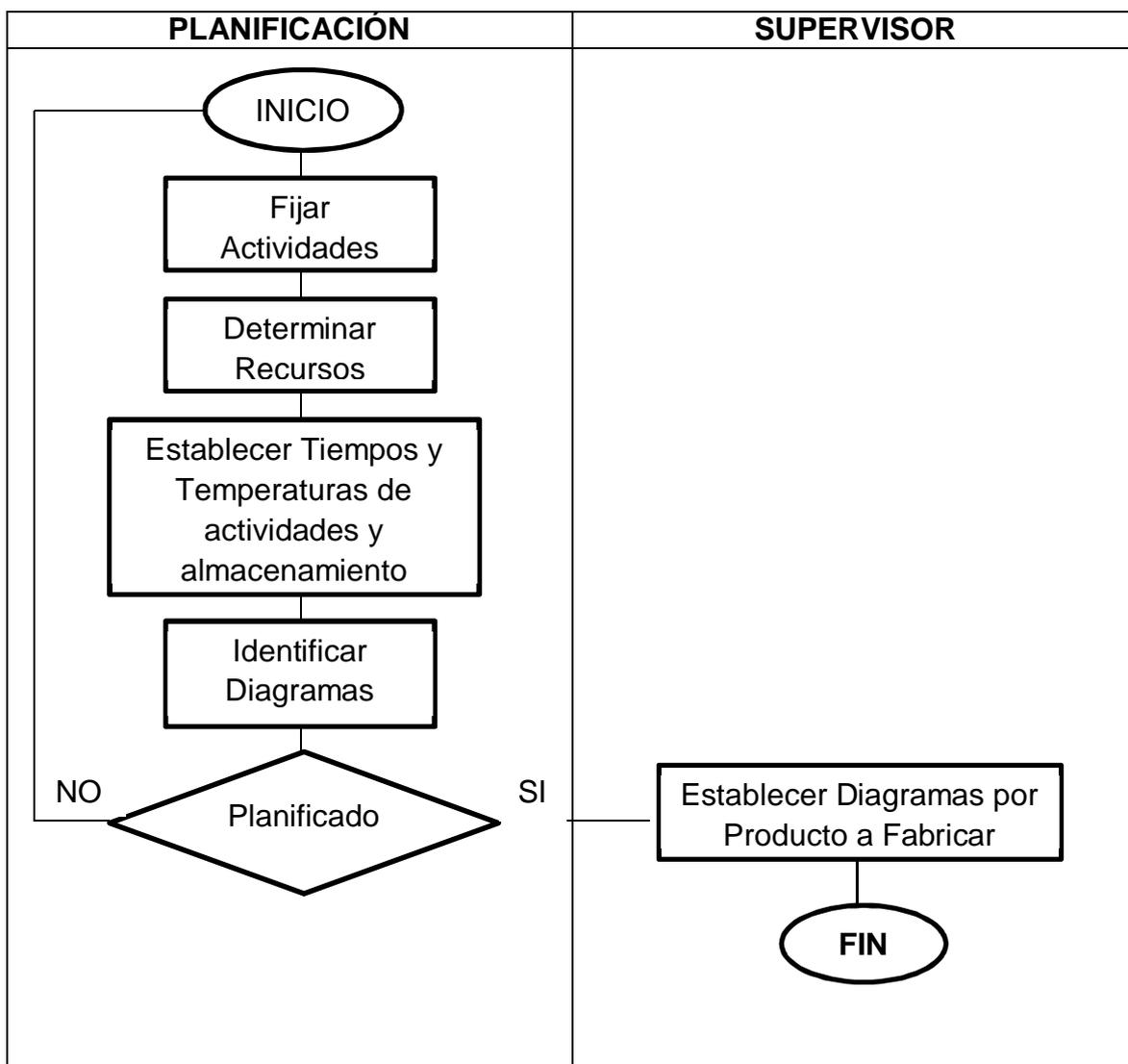


Figura 7. Proceso de Planeación de la Transformación de la Materia Prima.

	MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC”	Página:
	Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)	Versión:

PROCESO DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES PARA TRANSFORMAR LA MATERIA PRIMA

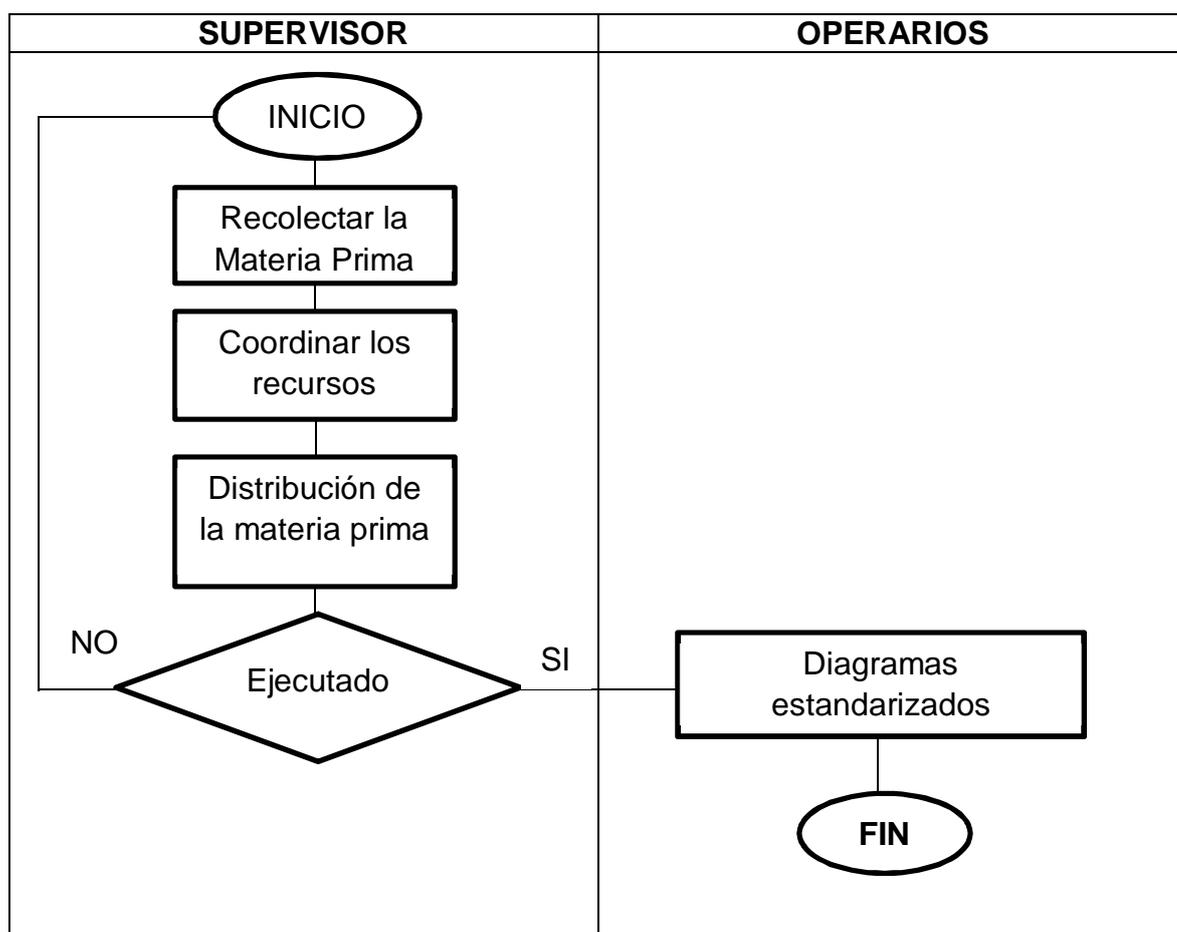


Figura 8. Proceso de Ejecución de actividades para transformar la Materia Prima.

	MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC”	Página:
	Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)	Versión:

PROCESO DE CONTROL DE LAS ACTIVIDADES

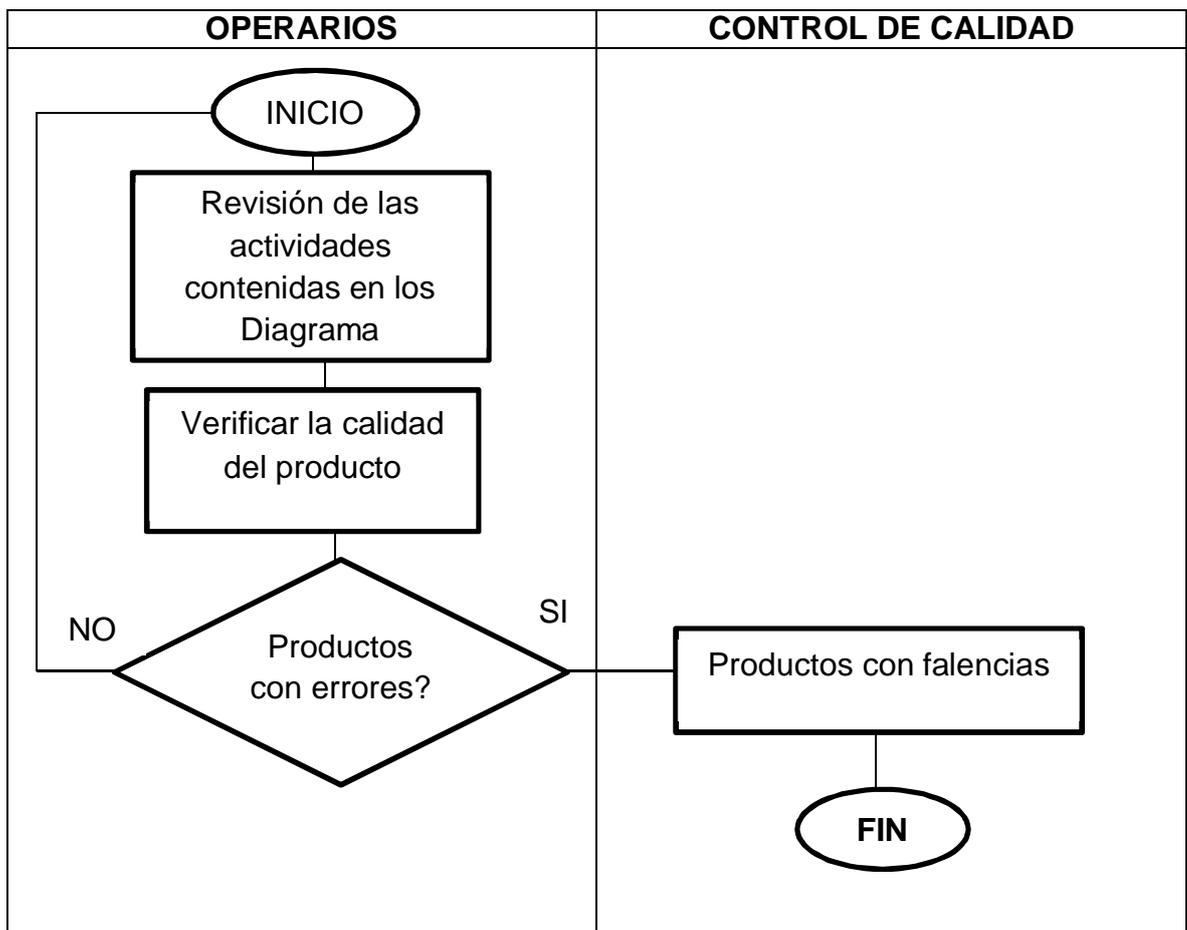


Figura 9. Proceso de Control de las Actividades

	MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC”	Página:
	Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)	Versión:

PROCESO DE RETROALIMENTACIÓN

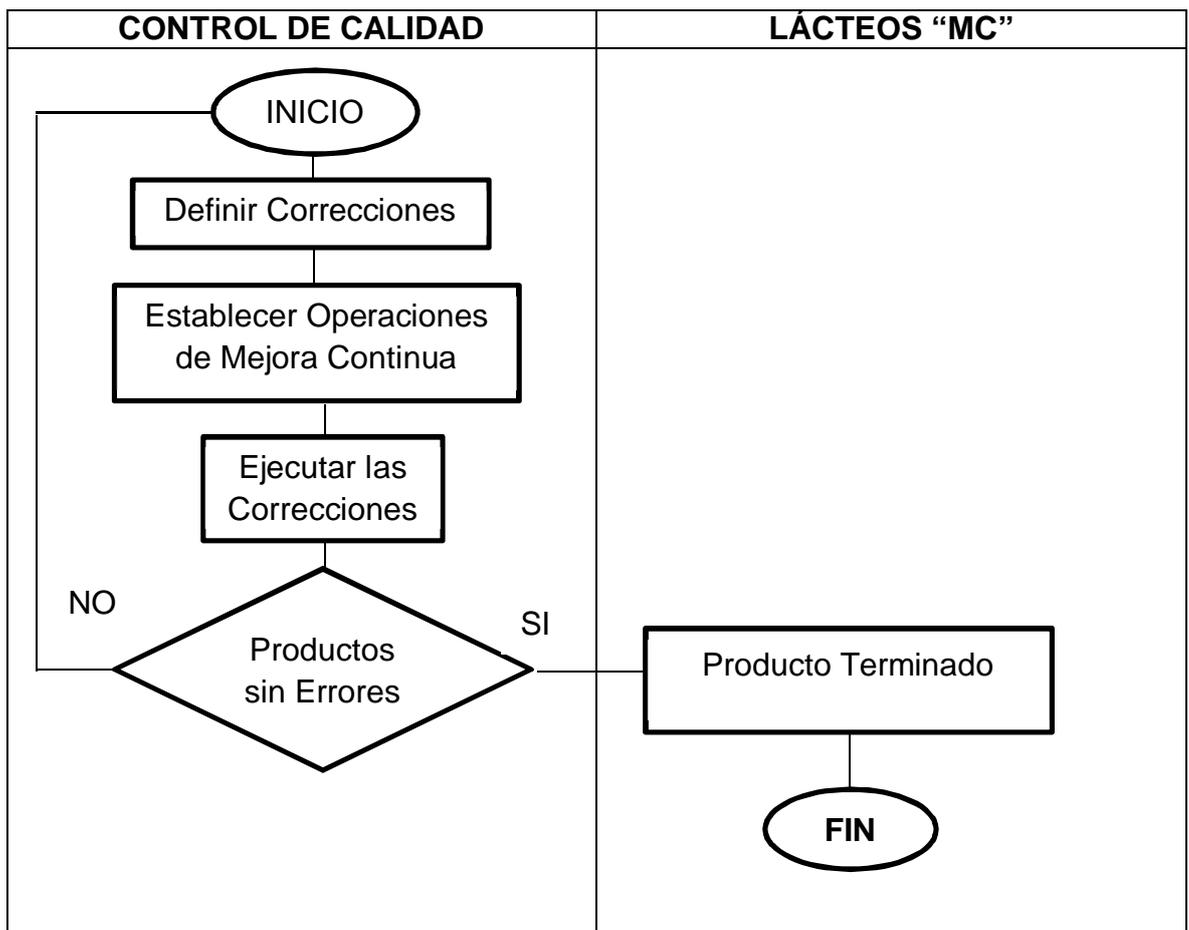


Figura 10. Proceso de Retroalimentación

	MANUAL DE PROCESOS DE OPERACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE QUESOS Y DERIVADOS DE LA LECHE EN LA MICROEMPRESA “LÁCTEOS MC”	Página:
	Parroquia Mulaló - Sector La Victoria (Latacunga - Cotopaxi)	Versión:

DIAGRAMAS DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE PRODUCTOS DERIVADOS DE LA LECHE.

- Diagrama de Procesos de Operación de Quesos Frescos.
- Diagrama de Procesos de Operación de Recepción, Almacenamiento y Pasteurización de la Leche.
- Diagrama de Procesos de Operación de Quesos con Orégano
- Diagrama de Procesos de Operación de Quesos Mozzarella.
- Diagrama de Procesos de Operación de Malteada de Chocolate.
- Diagrama de Procesos de Operación de Leche en Polvo.
- Diagrama de Procesos de Operación de Manjar de Leche.
- Diagrama de Procesos de Operación de Bolitas de Manjar de Leche.
- Diagrama de Procesos de Operación de Crema de Leche.
- Diagrama de Procesos de Operación de Crema de Leche con Chocolate.
- Diagrama de Procesos de Operación de Leche Condensada.
- Diagrama de Procesos de Operación de Flan de Leche Condensada.
- Diagrama de Procesos de Operación de Mantequilla.
- Diagrama de Procesos de Operación de Mantequilla con Mermelada.
- Diagrama de Procesos de Operación de Yogurt Natural sin sabor.
- Diagrama de Procesos de Operación de Yogurt de sabores.

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE QUESOS FRESCOS

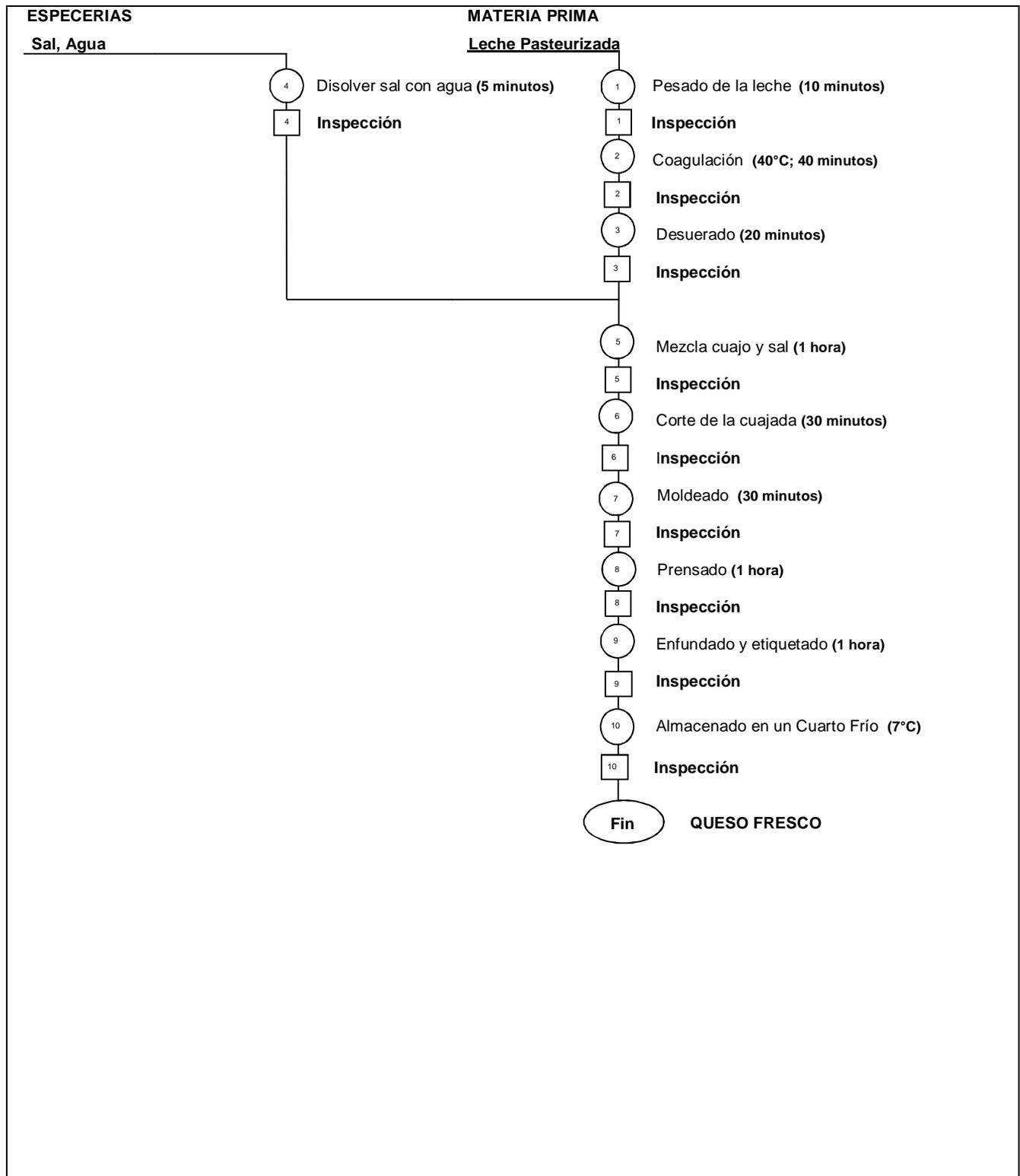


Figura 11: Diagrama de Procesos de Operación de Quesos Frescos.

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE RECEPCIÓN, ALMACENAMIENTO Y PASTEURIZACIÓN DE LA LECHE

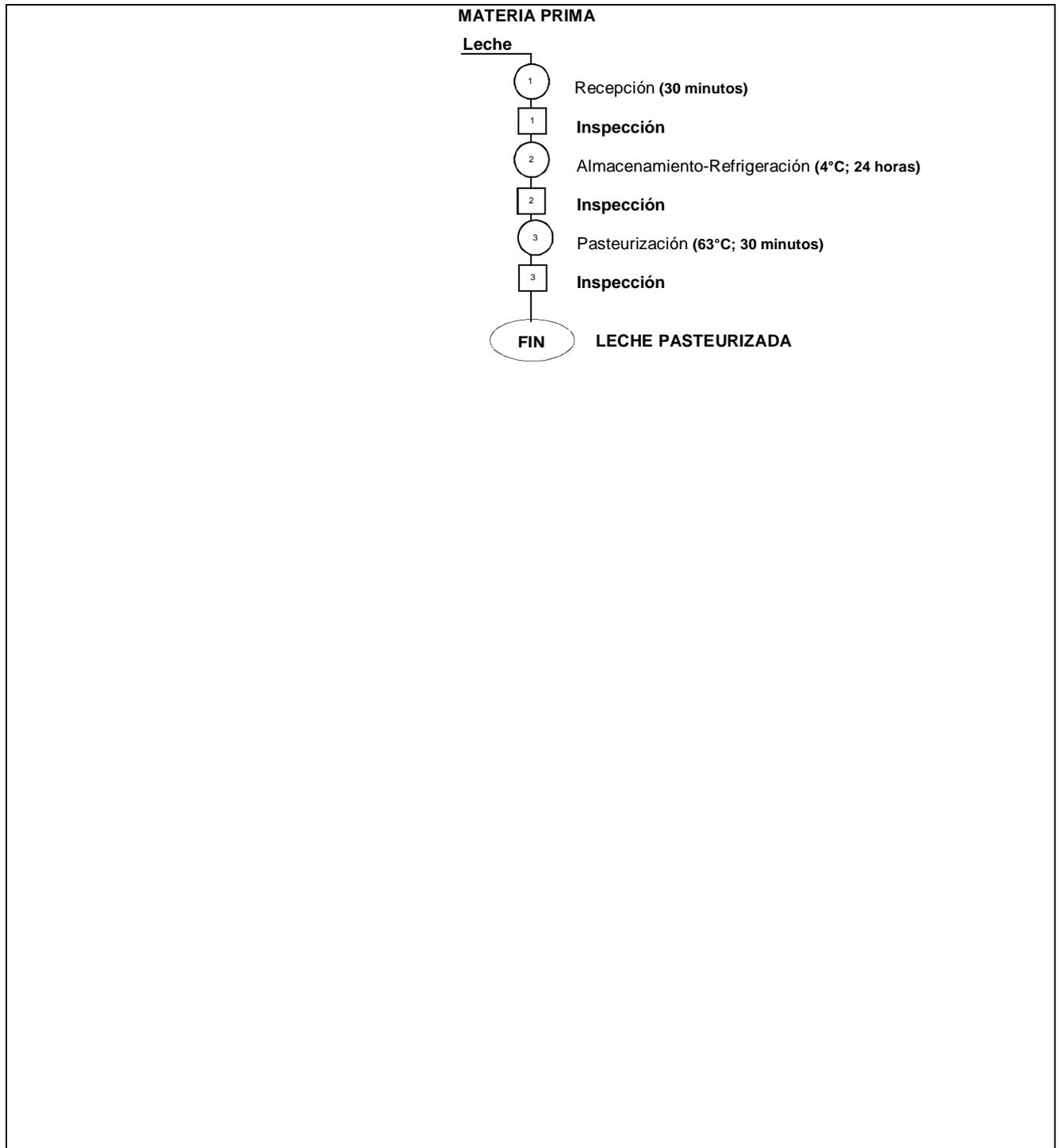


Figura 12: Diagrama de Procesos de Operación de Recepción, Almacenamiento y Pasteurización de la Leche.

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE QUESOS CON ORÉGANO

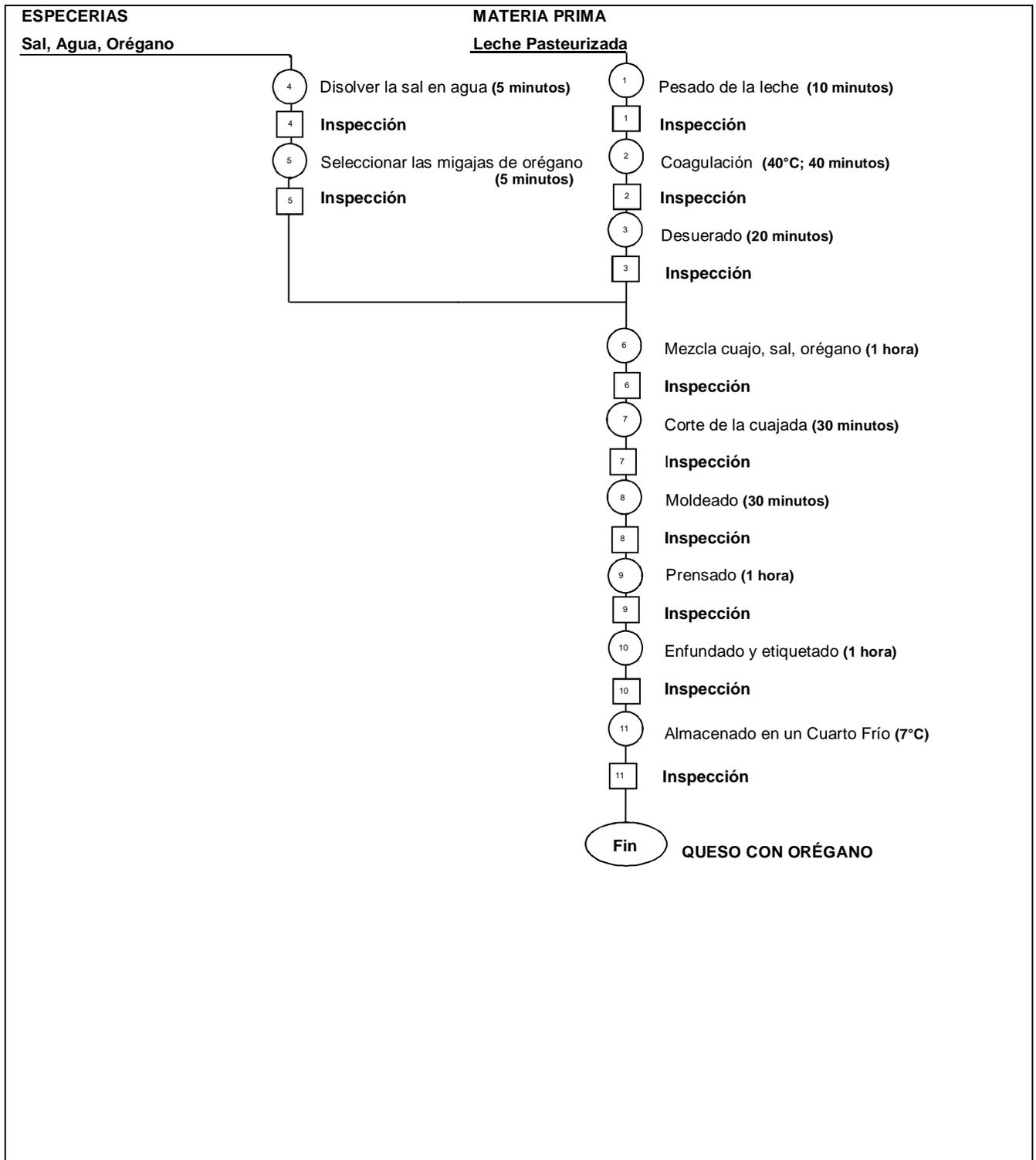


Figura 13: Diagrama de Procesos de Operación de Quesos con Orégano

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE QUESOS MOZARELLA

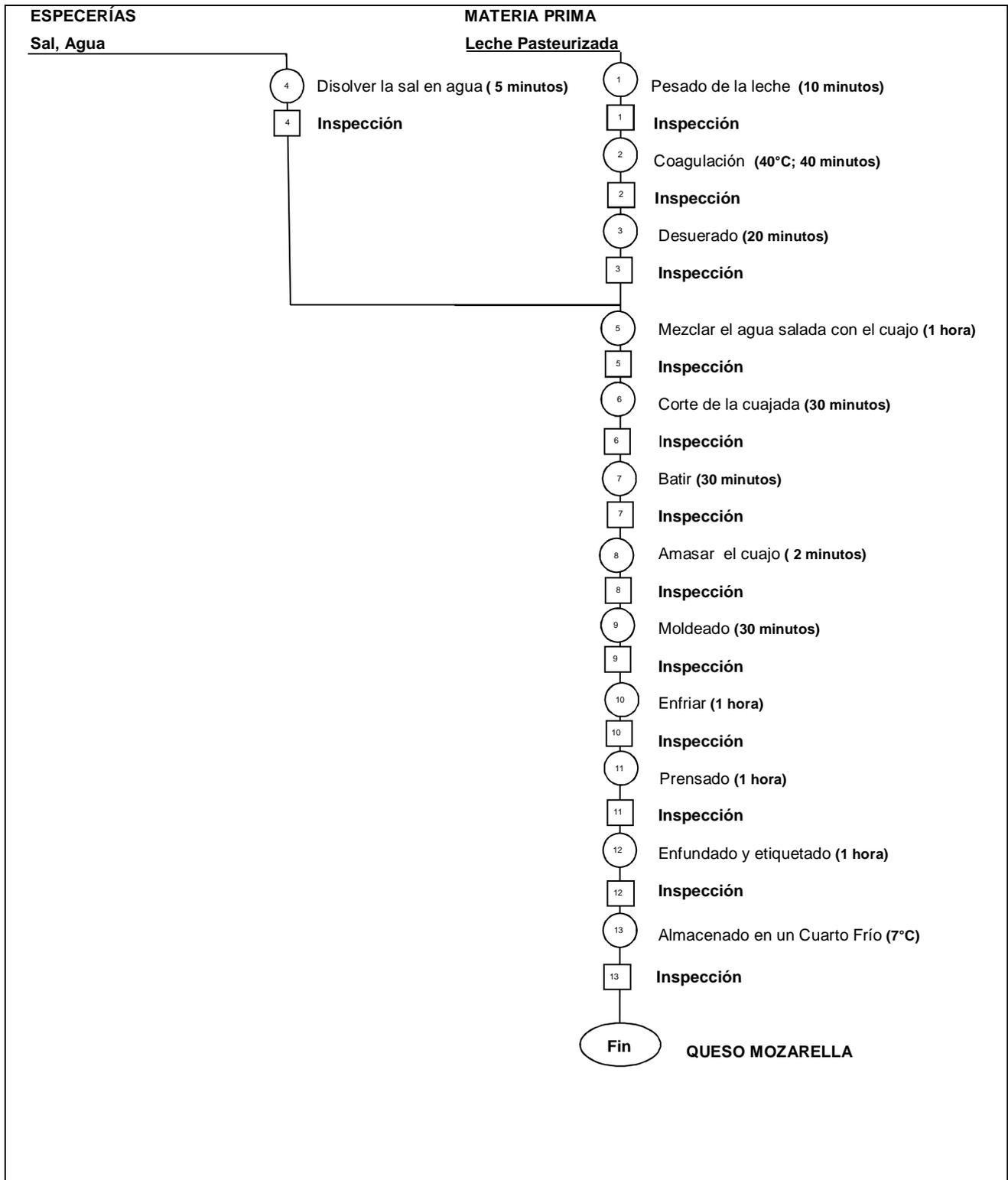


Figura 14: Diagrama de Procesos de Operación de Quesos Mozzarella.

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE MALTEADA DE CHOCOLATE

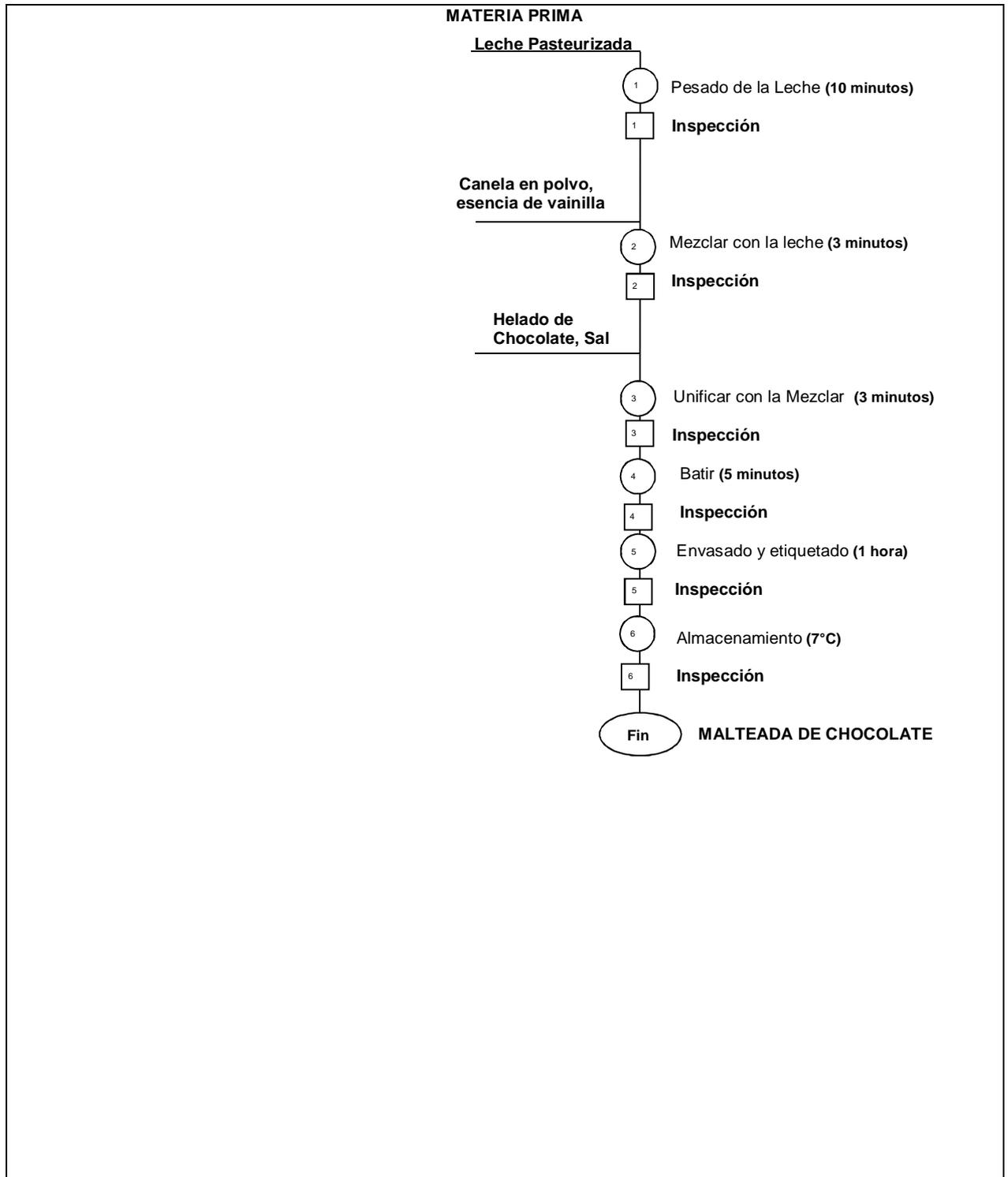


Figura 15: Diagrama de Procesos de Operación de Malteada de Chocolate.

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE LECHE EN POLVO

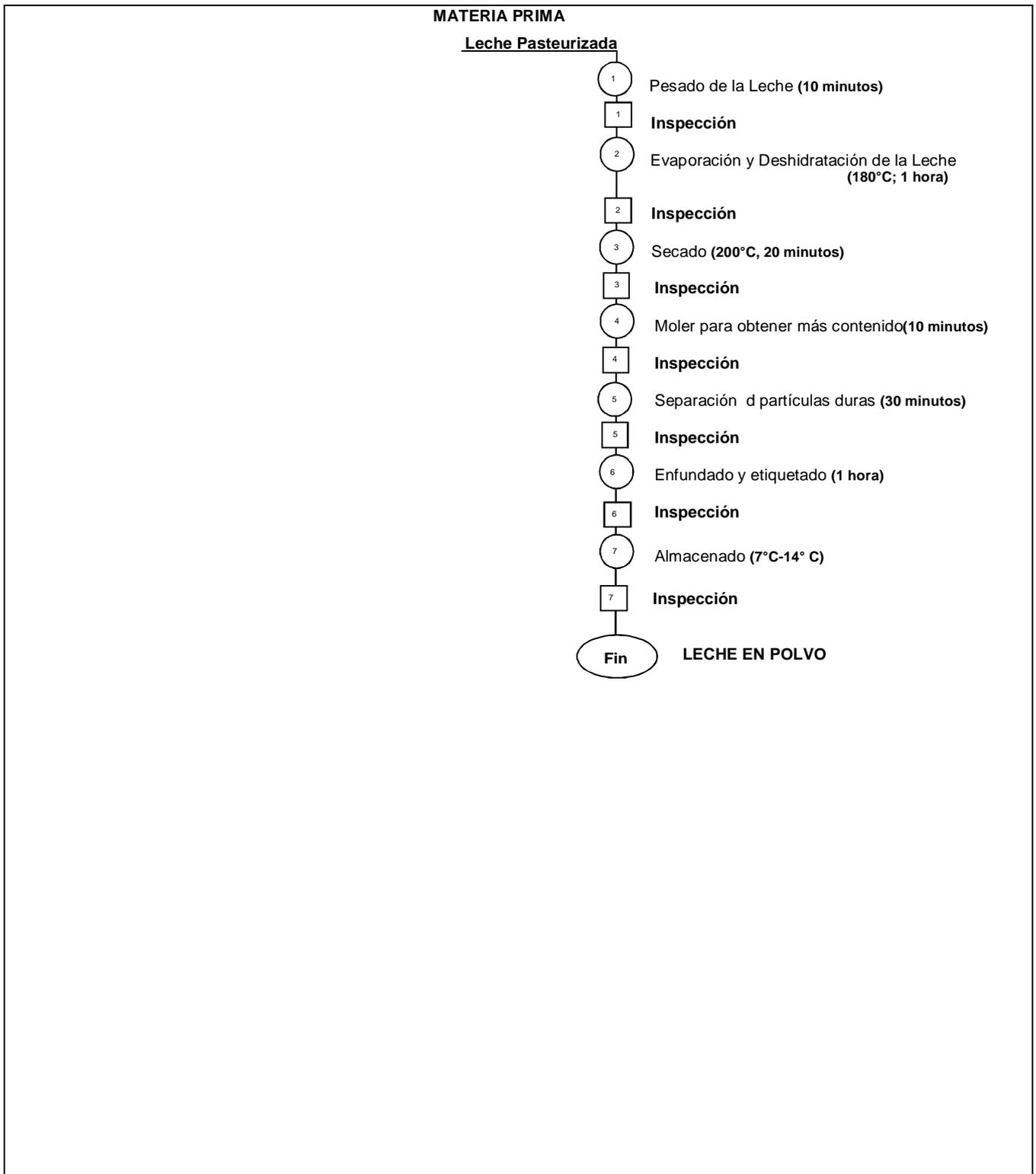


Figura 16: Diagrama de Procesos de Operación de Leche en Polvo.

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE MANJAR DE LECHE

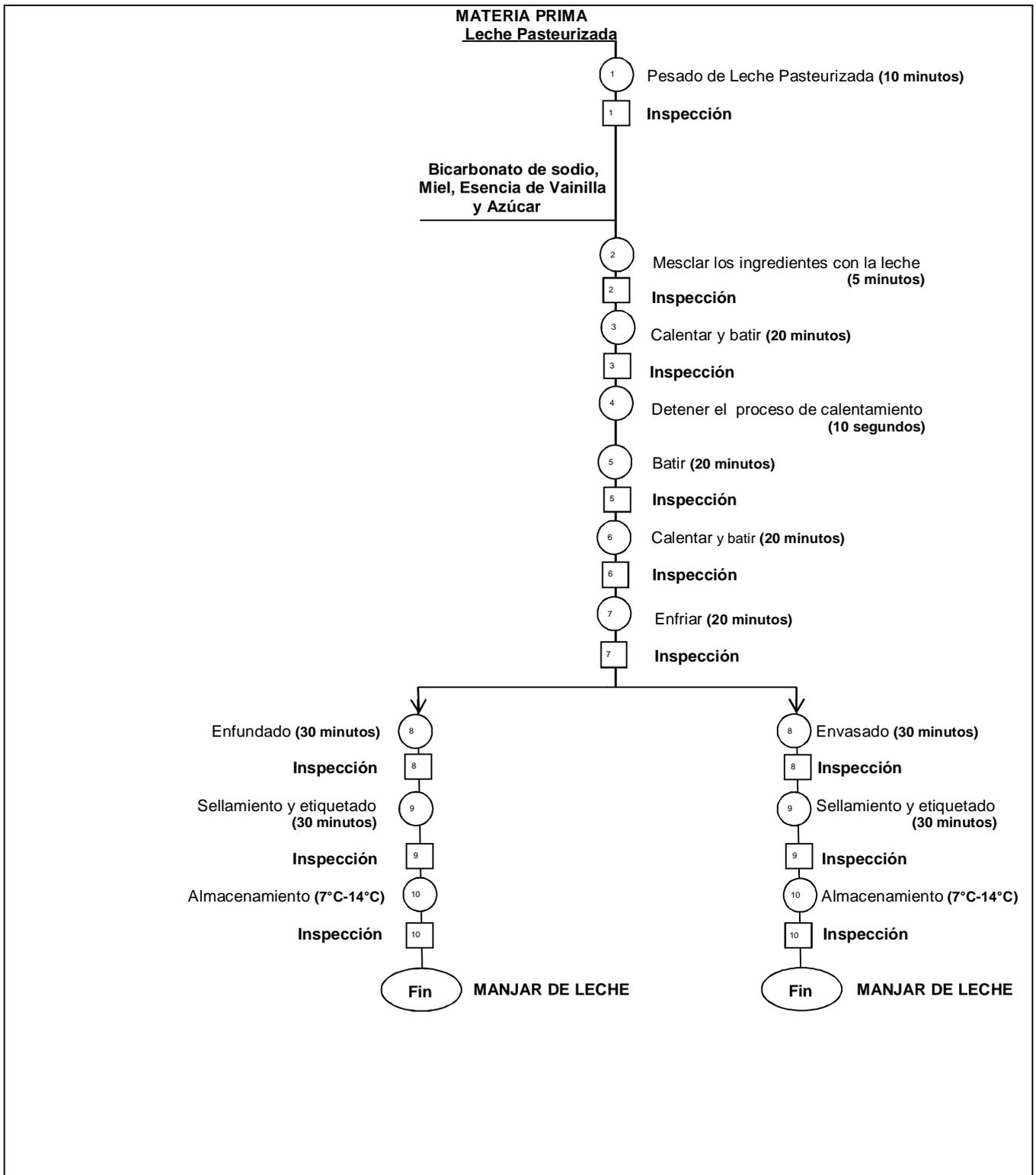


Figura 17: Diagrama de Procesos de Operación de Manjar de Leche.

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE BOLITAS DE MANJAR DE LECHE

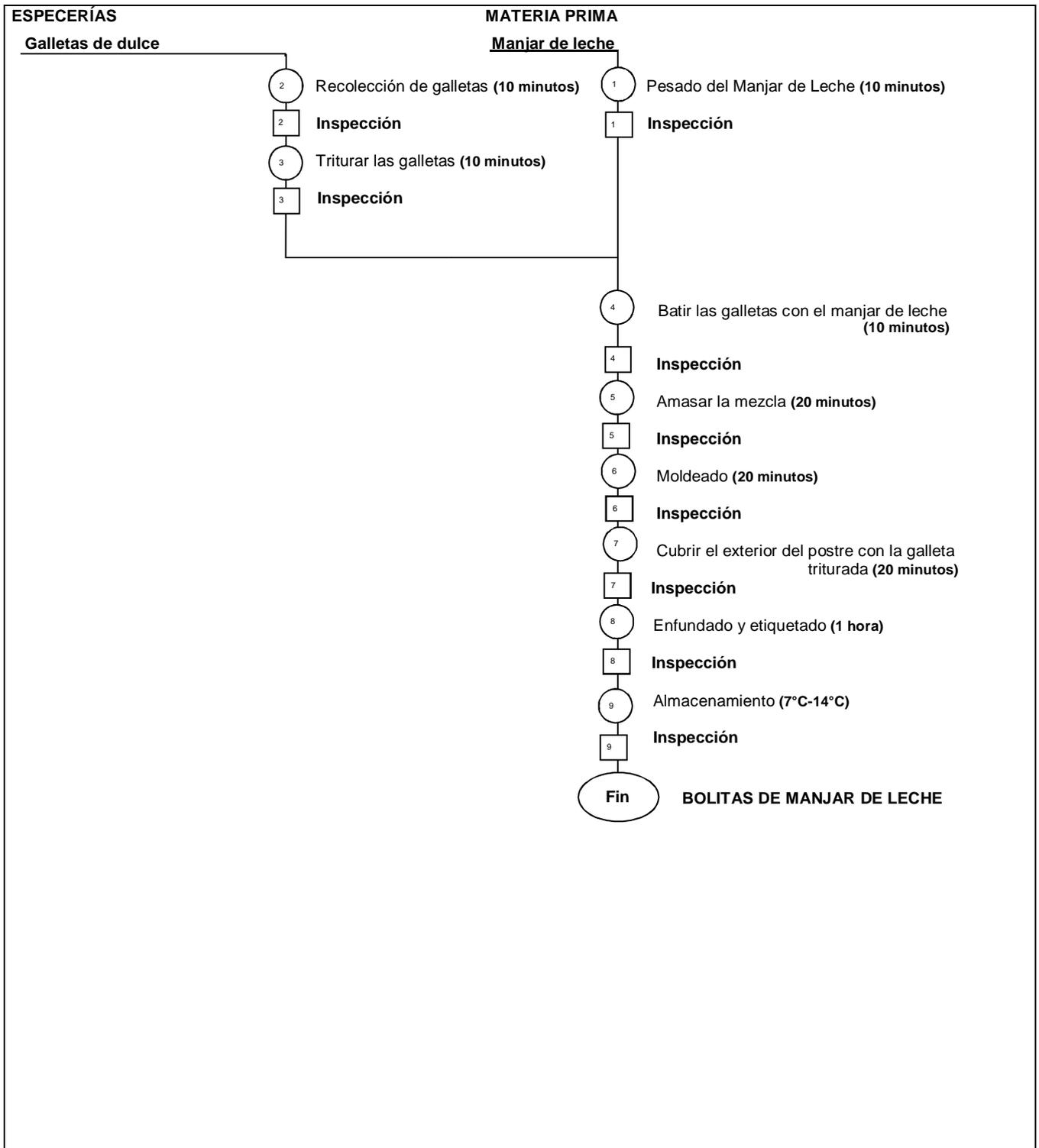


Figura 18: Diagrama de Procesos de Operación de Bolitas de Manjar de Leche

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE CREMA DE LECHE

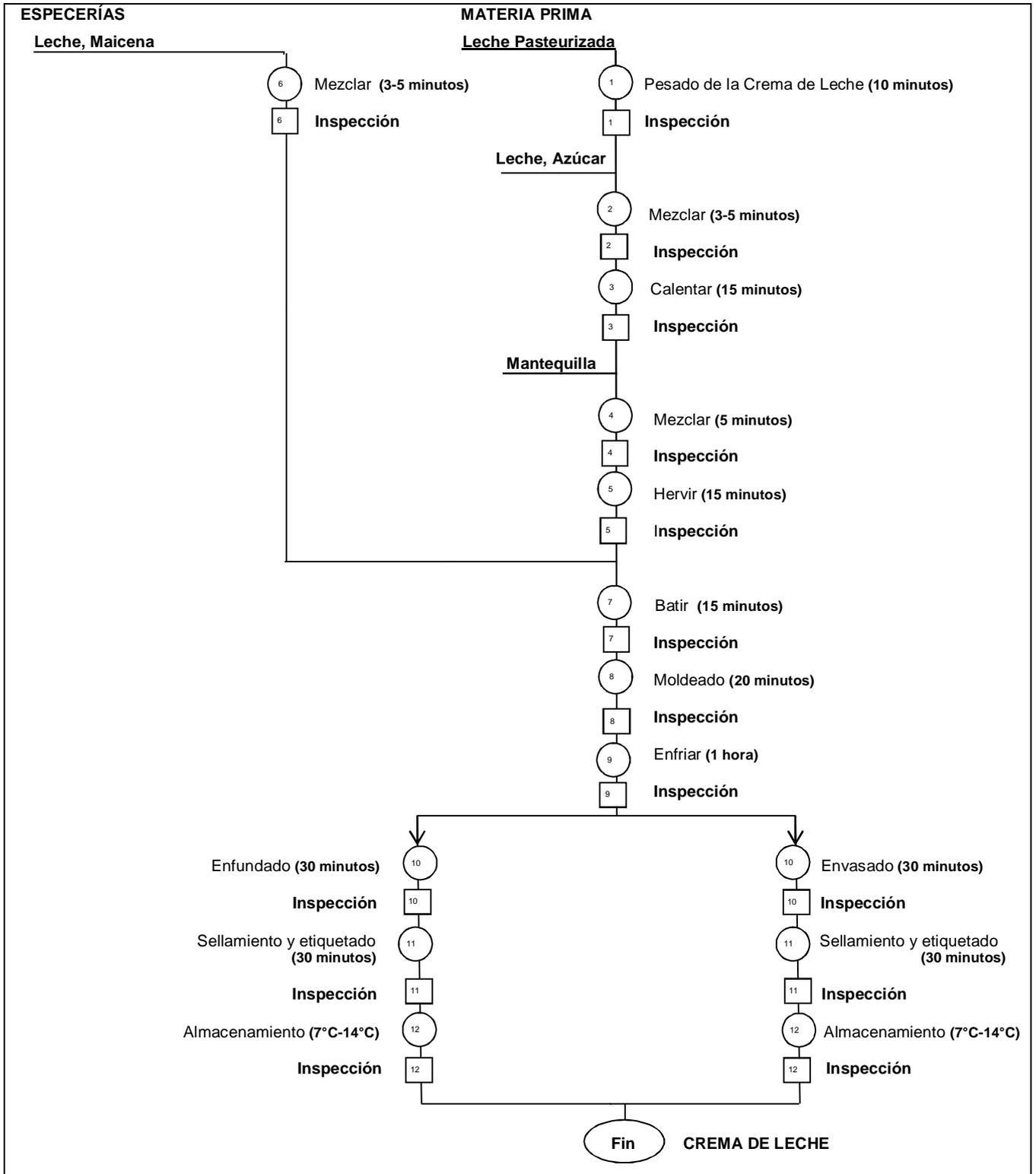


Figura 19: Diagrama de Procesos de Operación de Crema de Leche

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE CREMA DE LECHE CON CHOCOLATE

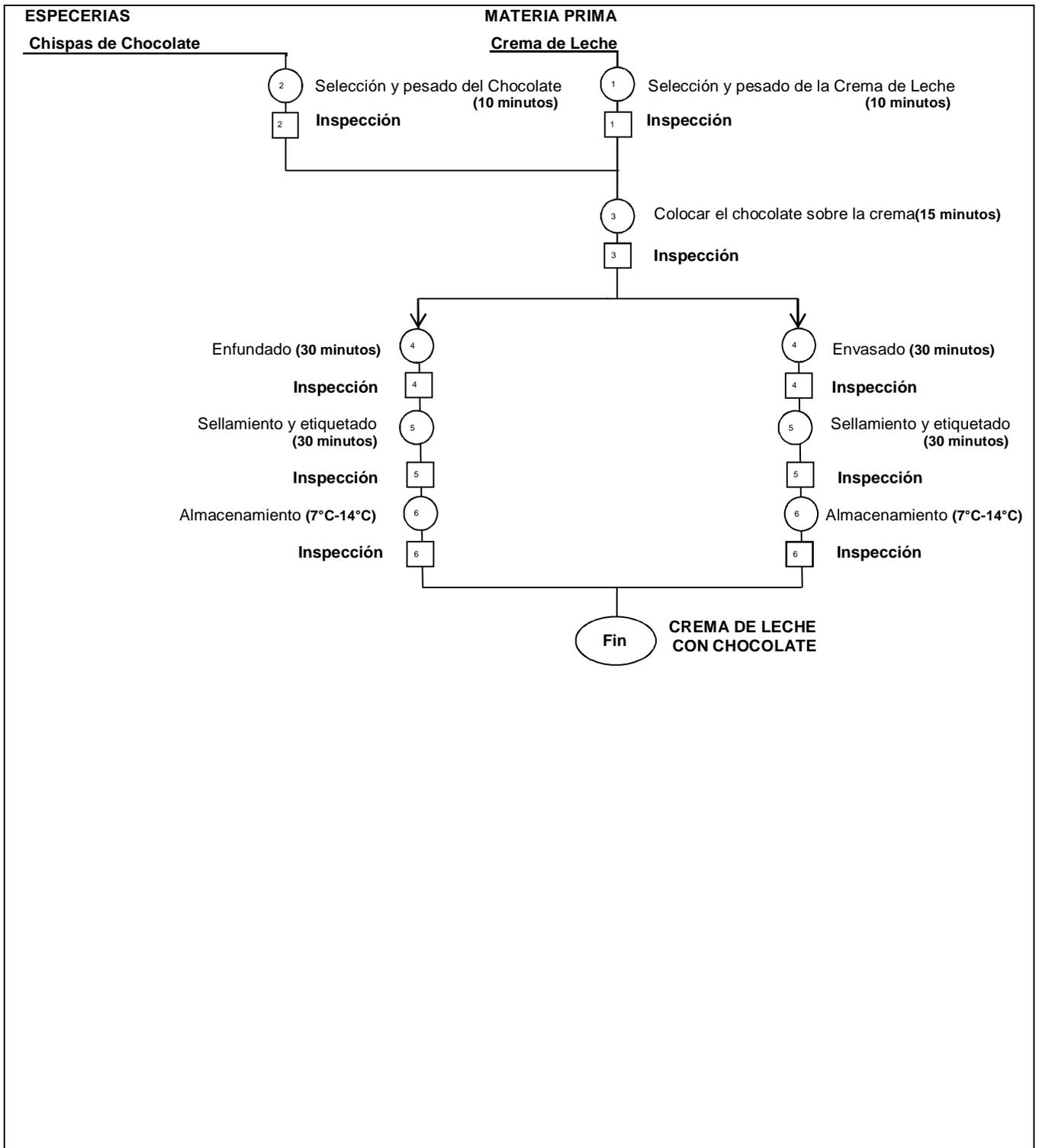


Figura 20: Diagrama de Procesos de Operación de Crema de Leche con Chocolate

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE LECHE CONDENSADA

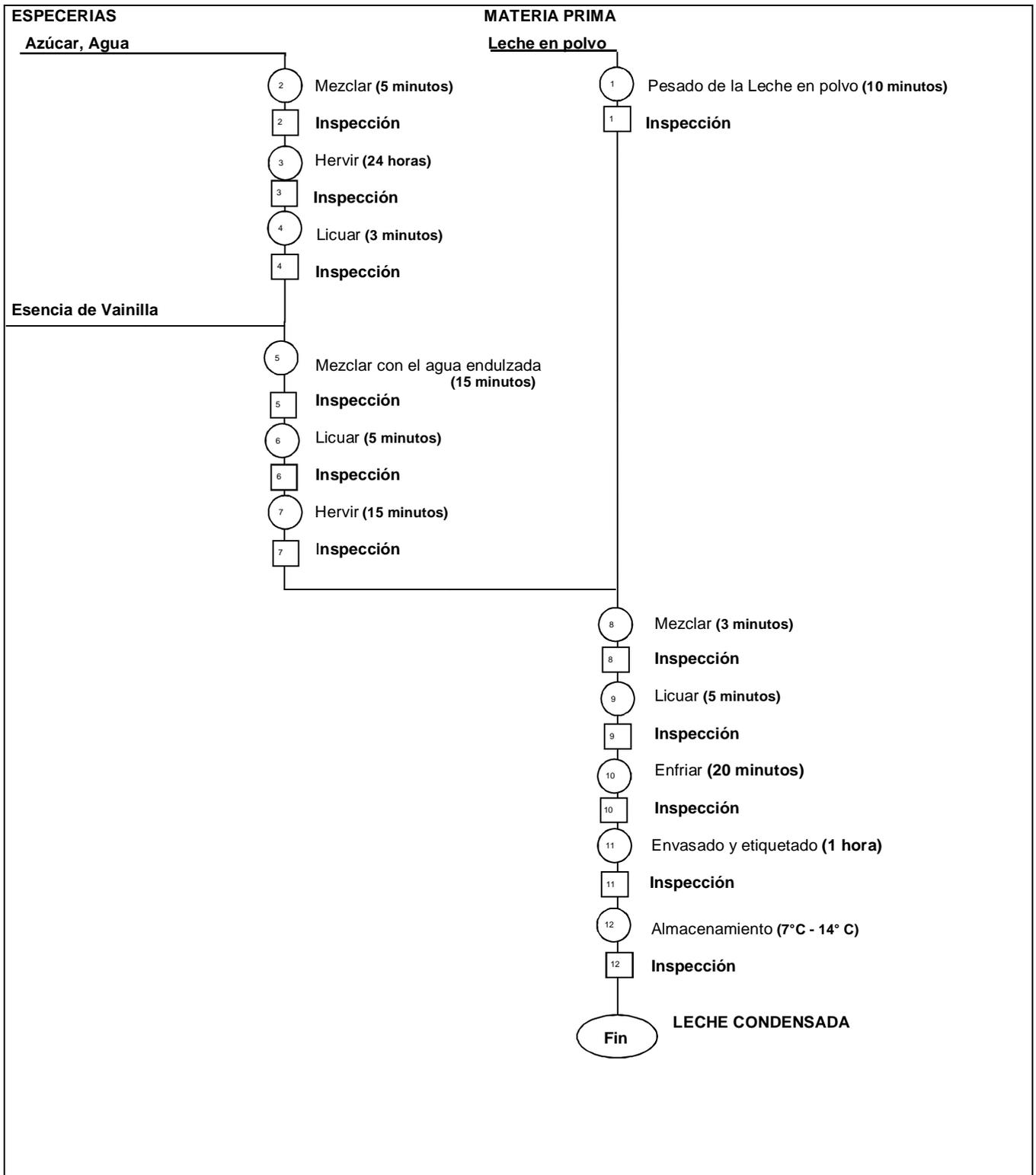


Figura 21: Diagrama de Procesos de Operación de Leche Condensada

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE FLAN DE LECHE CONDENSADA

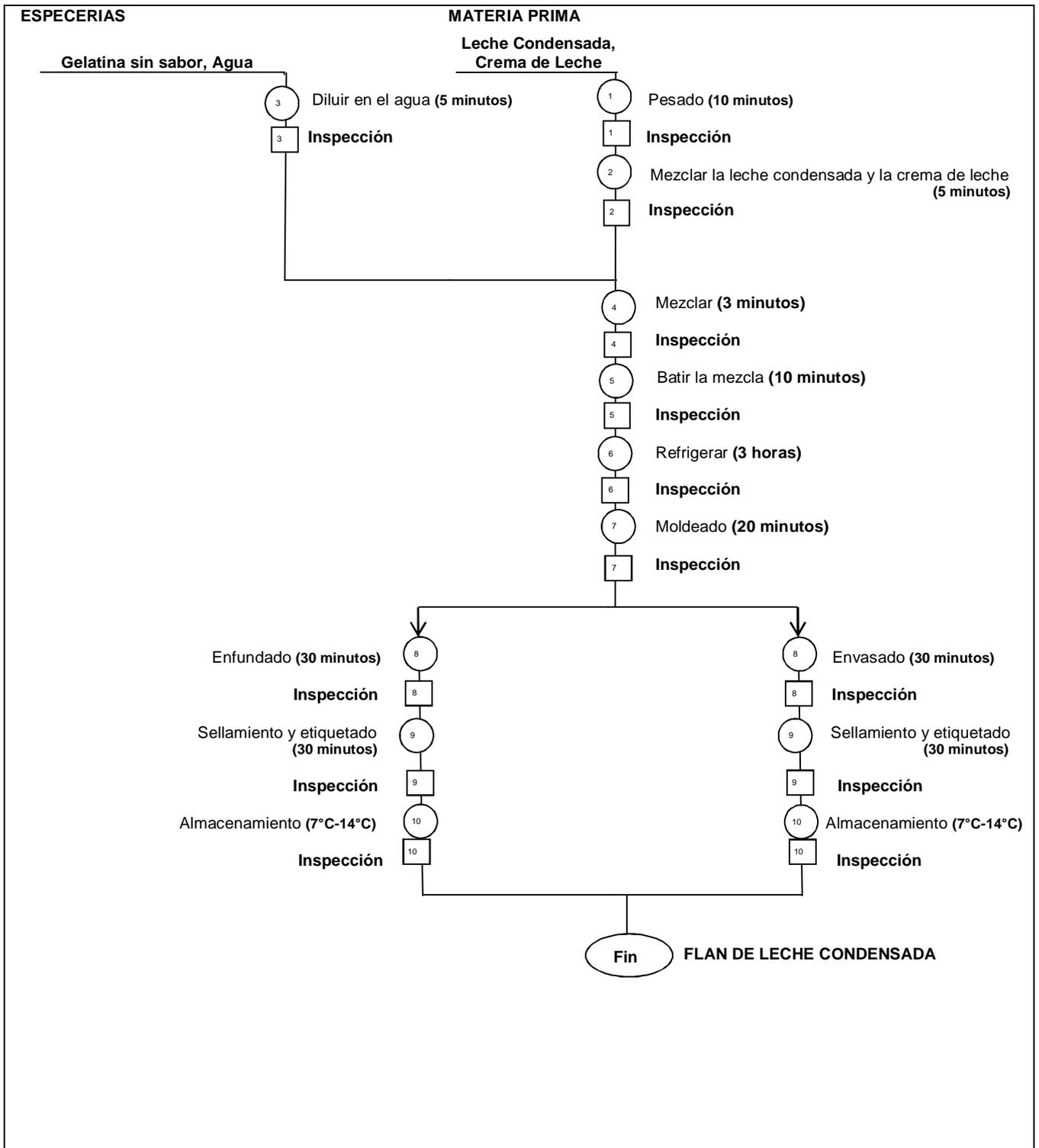


Figura 22: Diagrama de Procesos de Operación de Flan de Leche Condensada

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE MANTEQUILLA

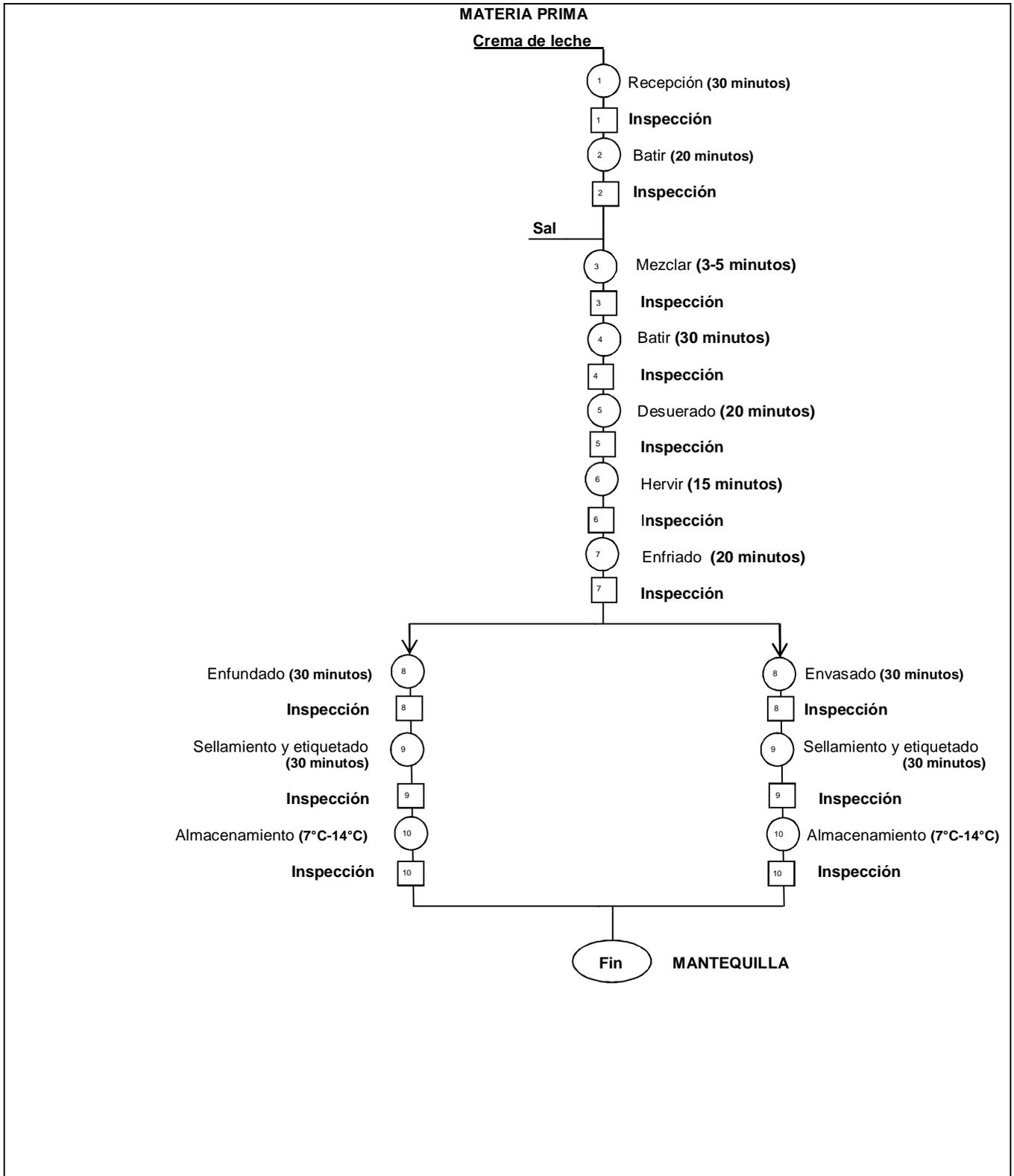


Figura 23: Diagrama de Procesos de Operación de Mantequilla

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE MANTEQUILLA CON MERMELADA

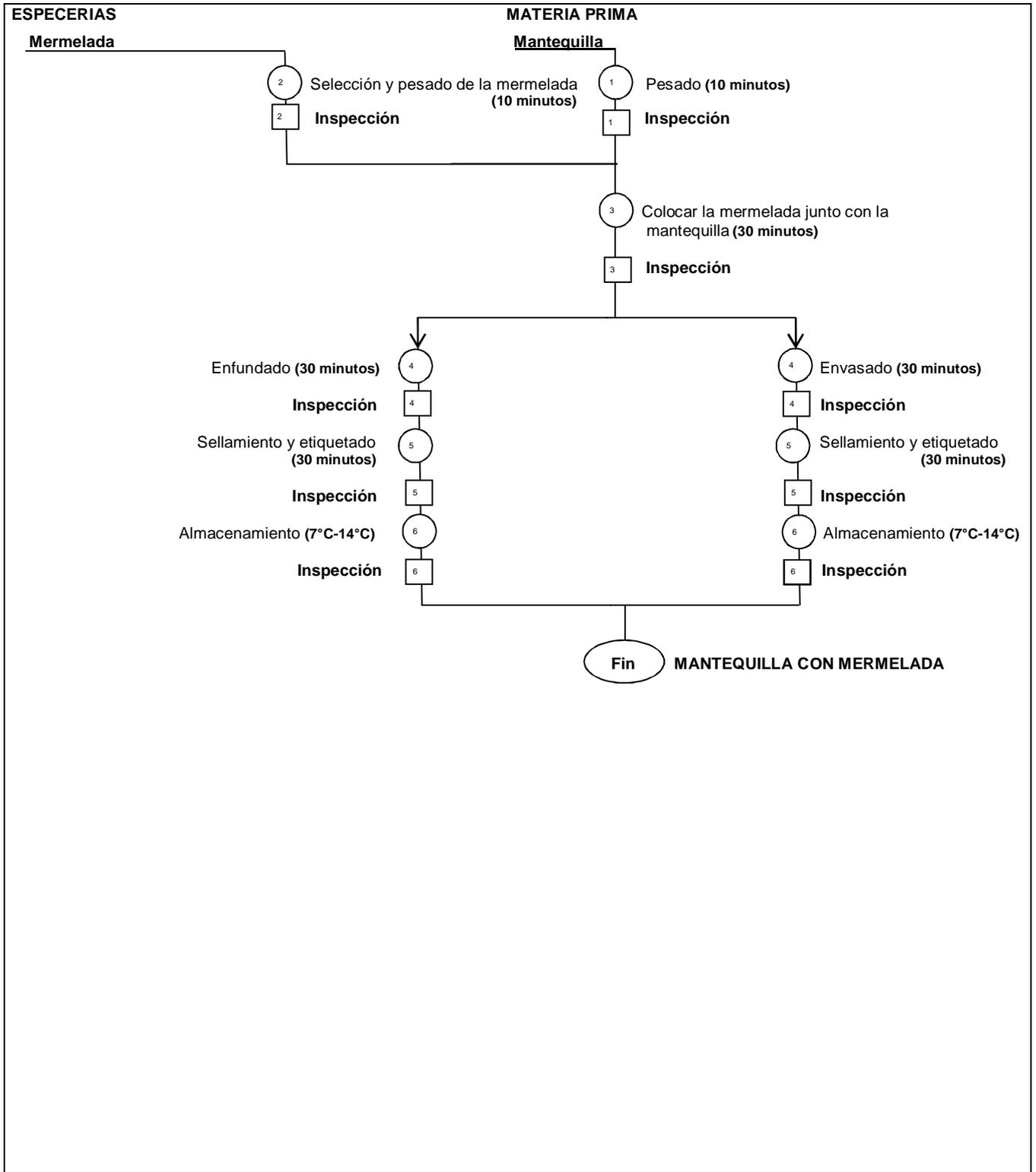


Figura 24 Diagrama de Procesos de Operación de Mantequilla con Mermelada

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE YOGURT NATURAL SIN SABOR

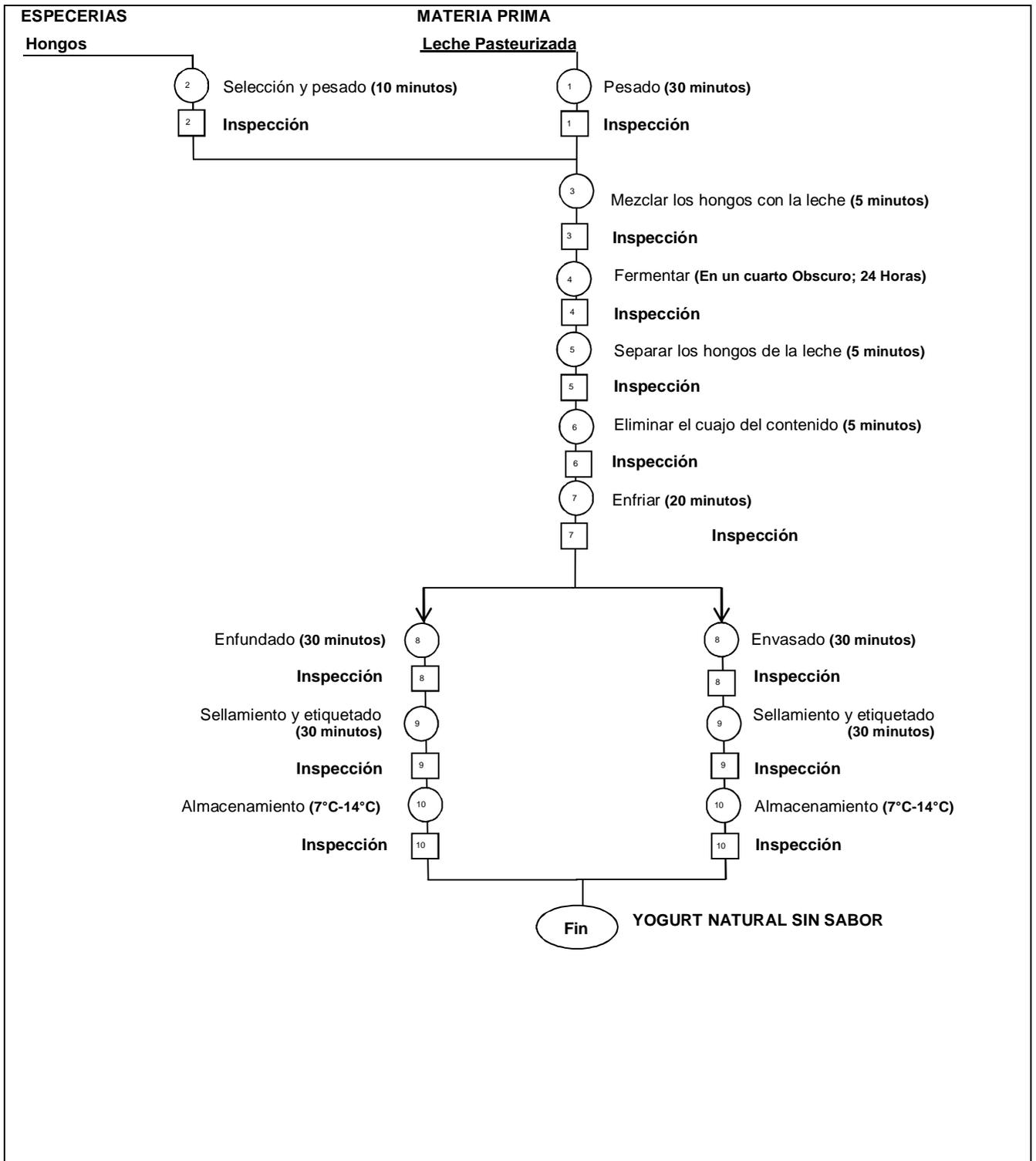


Figura 25: Diagrama de Procesos de Operación de Yogurt Natural sin Sabor

DIAGRAMA DE PROCESOS DE OPERACIÓN DE YOGURT DE SABORES

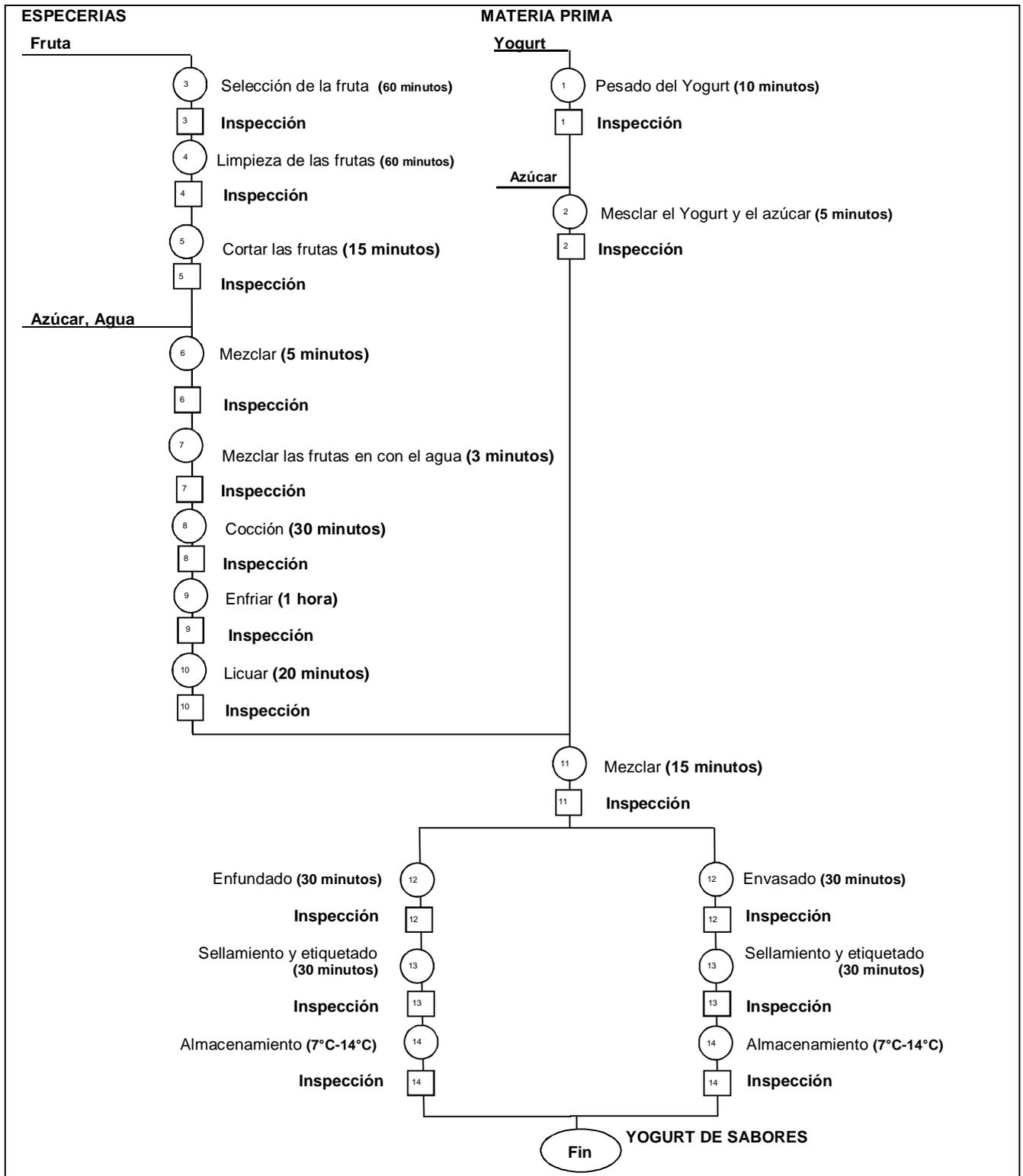


Figura 26: Diagrama de Procesos de Operación de Yogurt de Sabor

Cuadro 1. Registro de Revisión

REGISTRO DE REVISIÓN			
NUMERO DE REVISIÓN	FECHA DE REVISIÓN	PAGINA DE CAMBIO O REAJUSTE	ELABORADO POR
Primera Revisión	13-ABR-15		Srta. Ivonne Gualpa

Cuadro 2. Lista de Páginas Efectivas (Diagramas)

LISTA DE PÁGINAS EFECTIVAS (Diagramas)				
CUADRO	CONTENIDO	PÁGINA	FECHA	N. DE REVISIÓN
1	Diagrama de Procesos de Operación de Quesos Frescos	42	13-ABR-15	1
2	Diagrama de Procesos de Operación de Recepción, Almacenamiento y Pasteurización de la Leche	43	13-ABR-15	1
3	Diagrama de Procesos de Operación de Quesos con Orégano	44	13-ABR-15	1
4	Diagrama de Procesos de Operación de Quesos Mozzarella	45	13-ABR-15	1
5	Diagrama de Procesos de Operación de Malteada de Chocolate	46	13-ABR-15	1
6	Diagrama de Procesos de Operación de Leche en Polvo	47	13-ABR-15	1
7	Diagrama de Procesos de Operación de Manjar de Leche	48	13-ABR-15	1
8	Diagrama de Procesos de Operación de Bolitas de Manjar de Leche	49	13-ABR-15	1
9	Diagrama de Procesos de Operación de Crema de Leche	50	13-ABR-15	1
10	Diagrama de Procesos de Operación de Crema de Leche con Chocolate	51	13-ABR-15	1
11	Diagrama de Procesos de Operación de Leche Condensada	52	13-ABR-15	1
12	Diagrama de Procesos de Operación de Flan de Leche Condensada	53	13-ABR-15	1
13	Diagrama de Procesos de Operación de Mantequilla	54	13-ABR-15	1
14	Diagrama de Procesos de Operación de Mantequilla con Mermelada	55	13-ABR-15	1
15	Diagrama de Procesos de Operación de Yogurt Natural sin Sabor	56	13-ABR-15	1
16	Diagrama de Procesos de Operación de Yogurt de Sabores	57	13-ABR-15	1

CAPÍTULO IV

Conclusiones y Recomendaciones

4.1 Conclusiones:

- Se estableció que las herramientas Técnico – Administrativas son el conjunto de normativas, técnicas sencillas y fáciles de usar que permiten identificar, analizar y solucionar problemas usando datos y procesos, de manera particular ayudan a organizar los de procesos de producción facilitando la óptima transformación de las materias primas en productos terminados; a la vez, la efectividad en el control de calidad e incremento en la línea de producción para mejorar de la productividad.
- Para estandarizar la transformación de materias primas, es conveniente el uso de diagramas de operación que representa de forma gráfica los procesos de producción, donde se detalla claramente la secuencia de las operaciones, inspecciones, tiempos, temperaturas de almacenamiento a las que se ven sometidas tanto la materia prima como los productos terminados.
- Debido a las diferentes falencias que se presentar en el área de producción por falta de procesos debidamente estructurados y documentados, tomando en cuenta que son Herramientas Técnicas de gran importancia que permiten mejorar continuamente la producción, se propone realizar el Manual de Procesos de Operaciones incluyendo el incremento de la línea de producción en quesos y derivados de la leche, con el fin de diversificar los productos para ser más competitivos en el mercado y brindar productos de calidad a los clientes de la Microempresa “Lácteos MC”.

4.2 Recomendaciones:

- Capacitar e informar al personal antiguo o nuevo, sobre el uso del Manual de Procesos de Operaciones para la producción de quesos y derivados de la leche; así como las actualizaciones que se realicen en el mismo. Por tratarse de un documento normativo y de consulta, deberá permanecer en los centros de trabajo para facilitar el proceso de producción, control, manejo y conservación de los productos en proceso y terminados.
- Cumplir con las políticas empresariales e higiene en base a las BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), valores y procedimientos detallados en los diagramas de procesos de operación del presente manual; puesto que, la representan gráficamente los procesos de producción detallan claramente la secuencia de las operaciones, inspecciones, tiempos, temperaturas de almacenamiento con el fin de optimizar la transformación de materias primas.
- Acoger la propuesta del Manual de Operaciones, ya que traerá beneficios al generar eficiencia en los procesos, se recomienda realizar su revisión y actualización periódica.
- Enfocar sus objetivos a ser parte del mercado grande, convirtiéndose en competidor de las grandes empresas, iniciando por elaborar sus productos con herramientas industriales susceptibles al deterioro o contaminaciones.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Aditivos.- Sustancia que se agrega a otras para darles cualidades de que carecen o para mejorar las que posee.

Cliente.- Persona que utiliza los servicios de un profesional o empresa o que compra habitualmente en un comercio.

Competitividad.- Capacidad que tiene una persona o cosa competitiva que le permite oponerse a otros en la consecución de un fin.

Cumulo.- Junta, unión o suma de muchas cosas no materiales, como negocios, trabajos, razones, etc.

Diagrama.- Dibujo geométrico que sirve para demostrar una proposición, resolver un problema o representar de una manera gráfica la ley de variación de un fenómeno.

Discernir.- Distinguir algo de otra cosa, señalando la diferencia que hay entre ellas. Comúnmente se refiere a operaciones del ánimo.

Eficacia.- Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Eficiencia.- Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

Estándar.- Que sirve como tipo, modelo, norma, patrón o referencia.

Flujo.- Acción y efecto de fluir.

Franquicia.- Concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada.

Inhibir.- Impedir o reprimir el ejercicio de facultades o hábitos.

Rentable.- Que produce renta suficiente o remuneradora.

Sustancial.- Que constituye lo esencial y más importante de algo.

Técnicas Administrativas.- Las técnicas administrativas son esencialmente formas de hacer las cosas, o métodos para lograr un determinado resultado.

BIBLIOGRAFÍA

- Idalberto Chiavenato (2010). "Introducción a la Teoría General de la Administración". México-México: Edición MC Graw-Hill Interamericana
- Víctor Hugo Vásquez (1985). "Organización Aplicada". Ecuador-Quito: Edición Arboleda.
- Álvarez Martín (1996). "Manual para elaborar Manual de Políticas y Procedimientos". México: D.F.: Edición Panorama S.A
- Valencia Joaquín (2002). "Cómo Elaborar y usar los Manuales Administrativos". (3ra.edición) México: Edición ECAFSA
- Lourdes Munch, Administración (2010). "Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo". México- México: Edición Pearson.
- Camisón, Cruz y Gonzáles (2006). "Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas", Madrid-España: Edición Pearson.
- Render Barry (2004). "Introducción a la Administración". México- México. Edición Pearson.

NET GRAFÍA

GESTIPOLIS. (Febrero-2007). Tipos de manuales administrativos. Obtenido de: <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm> [Citada el 19 de septiembre del 2014]

RDCH. (28 de Marzo, 2009). Concepto del Manual de Operaciones. Obtenido de: <http://es.scribd.com/doc/13736297/Manual-de-Operacion-o-Procedimientos> [Citada el 19 de septiembre del 2014]

ALBERTO. (9 de Diciembre del 2009). Importancia del Manual de Operaciones. Obtenido de: <http://haganegocios.com/la-importancia-de-tener-un-manual-de-operaciones-en-un-negocio-por-mas-chico-o-grande-que-sea-si-quiere-ganar-dinero.html> [Citada el 19 de septiembre del 2014]

FRANQUICIA NEGOCIOS. Fases para desarrollar un Manual de Operaciones. Obtenido de: <http://www.infofranquicias.com/cd-2029/El-manual-de-operaciones-la-herramienta-mas-necesaria-y-la-menos-valorada.aspx> [Citada el 19 de septiembre del 2014]

RAMÓN MORALES. Administración de Operaciones. Obtenido por: <http://rmorales.mayo.uson.mx/admon.pdf> [Citada el 19 de septiembre del 2014]

JUAN CARLOS FERNANDEZ (2 de febrero del 2009) Operaciones. Obtenido por: <http://es.slideshare.net/jcfdezmx2/conceptos-basicos-conceptos-bsicos-para-la-direccin-de-operaciones> [Citada el 20 de agosto del 2014]

LORENITA (22 de febrero del 2010). Control de Producción. Obtenido por: <http://es.scribd.com/doc/27295988/Control-de-La-Produccion#scribd> [Citada el 19 de septiembre del 2014]

DEFINICIÓN DE Proceso de Producción. Obtenido por: <http://definicion.de/proceso-de-produccion/#ixzz3W4KO6bxx> [Citada el 20 de agosto del 2014]

PEDRO LÓPEZ EIROA (30 de enero del 2013). Producto. Obtenido por:
<http://es.slideshare.net/marketing2009/conceptos-de-producto> [Citada el
20 de agosto del 2014]

ECURED (23 de marzo del 2015) Productividad. Obtenido por:
http://www.ecured.cu/index.php/Concepto_de_Productividad [Citada el
15 abril del 2015]

CASA DO QUEIXO. (12 de febrero del 2014). Queso. Obtenido por:
http://www.casadoqueixo.com/web/q_fabricacion.php [Citada el 20 de
agosto del 2014]

GABRIELA SABENA (13 de marzo del 2009). Leche. Obtenido por:
[http://www.mailxmail.com/curso-leche-produccion-lactea/leche-
definicion-composicion](http://www.mailxmail.com/curso-leche-produccion-lactea/leche-definicion-composicion) [Citada el 17 de enero del 2015]

LEONARDO GONZÁLEZ (30 de enero del 2015). Insumos. Obtenido por:
<http://conceptodefinicion.de/insumo/> [Citada el 15 de febrero del 2015]