



Universidad
Rafael Landívar

Tradición Jesuita en Guatemala

Curso: Administración I

Caso Chiquipan



Administración I
Facultad de Ciencias Económicas

ADMINISTRACION 1

PLANEACION

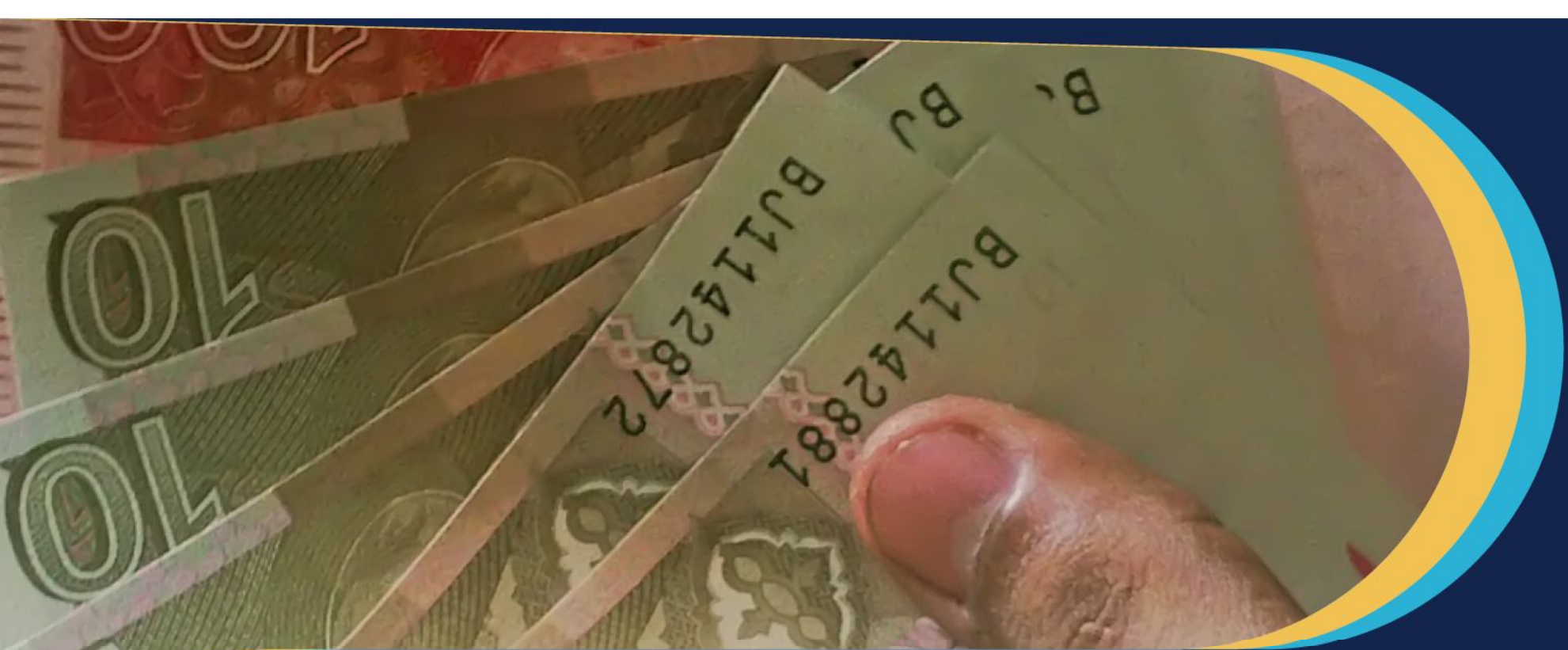
- Caso Chiquipán

CASO CHIQUI PAN

Antecedentes



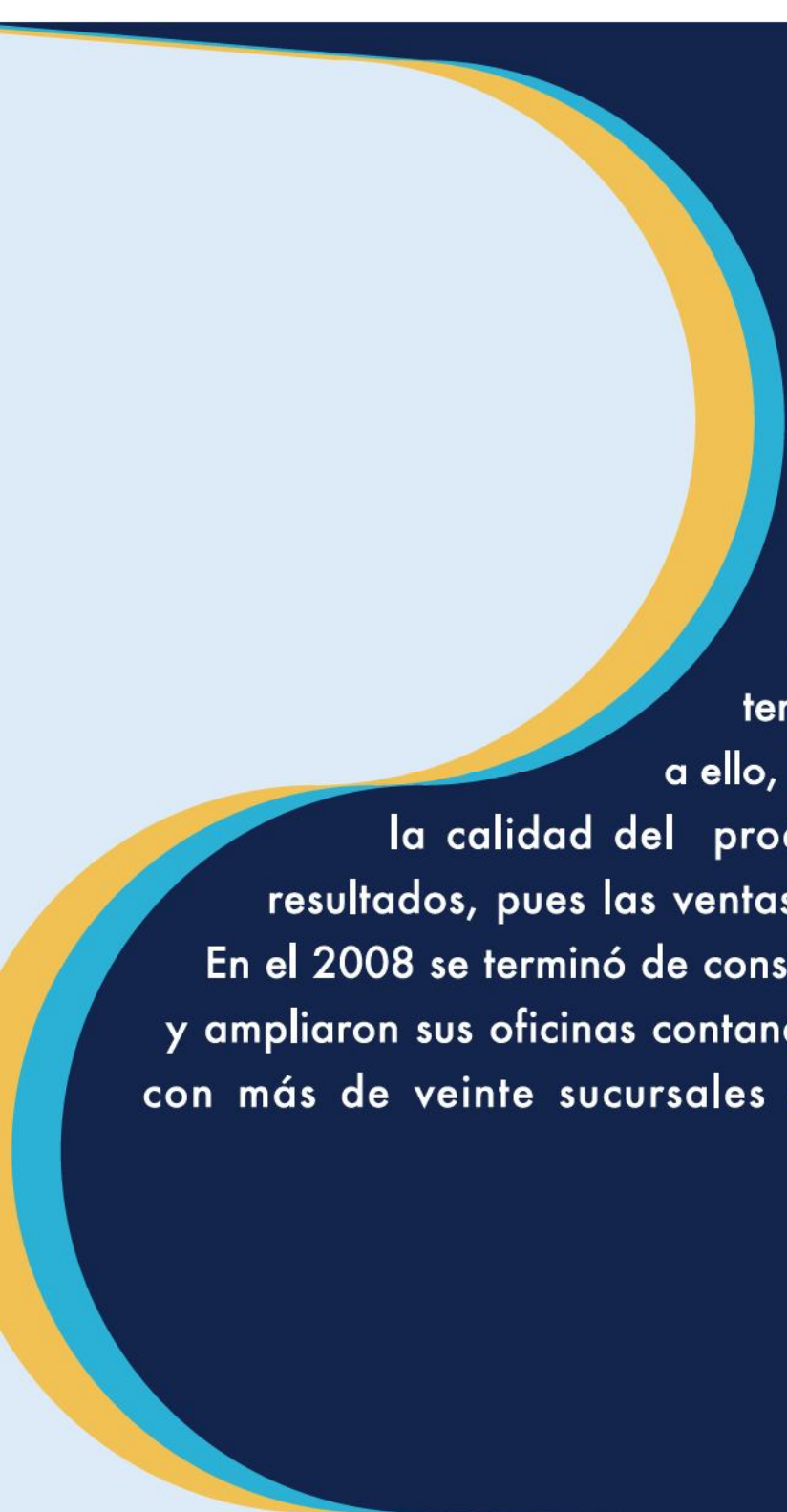
Don Germán Juárez, originario de Chiquimula, se trasladó a la ciudad capital de Guatemala en el año 1999, en busca de nuevas oportunidades, habiendo establecido una panadería llamada Pan de Chiqui, haciendo honor al pueblo de donde provenía, dedicándose a la elaboración de pan francés de primera calidad.



En sus inicios la empresa contaba con un administrador, dos planificadores, dos ayudantes, dos vendedoras de mostrador, un piloto para el vehículo de reparto, ya que aunque su producción era mínima, distribuían a algunos puestos de venta aparte del local con el que contaban. En poco tiempo lograron aumentar su producción a 5,000 unidades diarias. La primera venta directa al consumidor la ubicó sobre la Calzada Aguilar Batres en la ciudad de Guatemala y precisamente en este local, surgió la idea de cambiar el nombre a Chiquipan, para darle mejor imagen publicitaria.



Con el tiempo se importó maquinaria para la fabricación de sus productos; a su vez, el personal de panadería se especializó en Intecap, lo que permitió perfeccionar técnicas de producción y control de calidad. La línea de ventas cambió, dedicándose a la producción de pan de alta calidad a un precio accesible. Con el pasar del tiempo el enfoque principal fue hacia la apariencia de su producto y debido a ello se creó el departamento de producción logrando mejorar la imagen por medio de la mejora del producto.



La preocupación del propietario de Chiquipan, era tener un control óptimo de calidad en todos sus procesos, por lo que en 2005, instaló en su departamento de producción un laboratorio de control bacteriológico y bromatológico, analizando con ello la materia prima y el producto terminado, esto obviamente, mejoró la calidad, aunado a ello, lanzaron una campaña publicitaria destacando

la calidad del producto, la cual les dio muchos resultados, pues las ventas mejoraron notablemente.

En el 2008 se terminó de construir un moderno edificio y ampliaron sus oficinas contando ya para esta fecha, con más de veinte sucursales en toda Guatemala.



Chiquipan ha ganado el premio Gran Jaguar, el cual premia a la imagen de calidad y prestigio nacional. A partir de estos cambios Chiquipan ha ocupado un lugar preferencial en la industria del pan en Guatemala, su competencia es muy fuerte, pero Chiquipan ha logrado mantenerse como líder en el mercado nacional derivado principalmente de la calidad en su producto.



Situación Actual

El crecimiento de la empresa, demanda que en la actualidad, se tomen decisiones administrativas, que tiendan a planificar el funcionamiento de la empresa de una mejor forma para el 2009, de manera que se presenten en forma técnica los objetivos de la organización y que se detallen las actividades idóneas para alcanzarlos. En la actualidad ya se tienen más de 150 colaboradores, entre los que se cuentan, jefes de producción, panificadores, dependientes de mostrador, repartidores, administrativos, etc.

De esa cuenta es muy importante conocer que la meta para el período 2009-2012, es incursionar en el mercado centroamericano y ubicar a la organización en una posición de liderazgo en la región, fabricando mejores productos y utilizando tecnología de punta.

A stack of gold coins is shown on the left side of the slide. A blue circle is partially visible on the far left. A white speech bubble with a dark blue border contains the main text.

Los recursos de la empresa deben orientarse a lograr la superación del que es considerado el principal activo: el capital humano, lo que redundará en una atención cálida y respetuosa para los clientes y en satisfacer las necesidades básicas de alimentación, así como crear en toda la organización un método de operación fundamentado en proteger, respetar y conservar el medio ambiente y contribuir al progreso de Guatemala con el pago exactos de sus impuestos.



Es importante también resaltar, que los valores de la empresa son:

La persona: apoyando en el desarrollo integral del trabajador y su familia, promoviendo el respeto mutuo y motivándoles a conseguir sus metas personas para que tengan una vida digna, próspera y productiva.

El espíritu de servicio: debe ser el lema de los empleados para con los clientes, sus compañeros y la empresa.

Calidad Nutricional: los productos para contribuir al mejoramiento de la salud de nuestros consumidores.

Honestidad: Debe ser el espíritu de toda la empresa en sus acciones diarias.

- 
- **Responsabilidad Social:** es el compromiso con nuestro personal, nuestros clientes y nuestro país.
 - **Trabajo en equipo:** fomentar la integración de equipos con el propósito de alcanzar metas comunes.
 - **Innovación:** actitud proactiva ante la generación de nueva tecnología y nuevos productos.

- **Reconocimiento al logro y la excelencia:** se fomenta y reconoce constantemente la excelencia y la orientación al logro.

Además de la meta principal para los siguientes años, en los últimos meses, se ha observado un crecimiento acelerado de la competencia por lo que, se están analizando sus procesos para poder optimizar recursos, en un término no mayor a 3 meses, especialmente en materia prima, por consiguiente minimizar sus costos en las distintas áreas de producción y distribución, logrando la ventaja competitiva en el mercado a través de liderazgo en costos, para lograr esto se organizaron 2 turnos de 8 horas por día y 25 días al mes con el fin de aprovechar la capacidad de producción diaria de la fábrica que es de 70,000 panes utilizando materia prima como : Harina de trigo, materia grasa, margarina, azúcar, leche en polvo, sal, levadura, huevos y agua y colorantes.

Problema Detectado



1 Todos los ingredientes son pesados y colocados en una mezcladora vertical. Almidón y agua son añadidos para producir la masa. Luego, esta masa es fermentada por unas horas para permitir la activación del almidón y el hinchamiento de la masa. Este periodo de fermentación es conocido como "tiempo de reposo o descanso".

2 La masa es retornada a la mezcladora donde el resto de harina y agua son añadidos, junto con la materia grasa, margarina, azúcar, leche, sal y huevos. Los ingredientes deben ser mezclados y esparcidos equitativamente en la masa para formar el gluten (producto elástico de la proteína, que queda cuando el almidón ha sido separado de la masa por lavado).

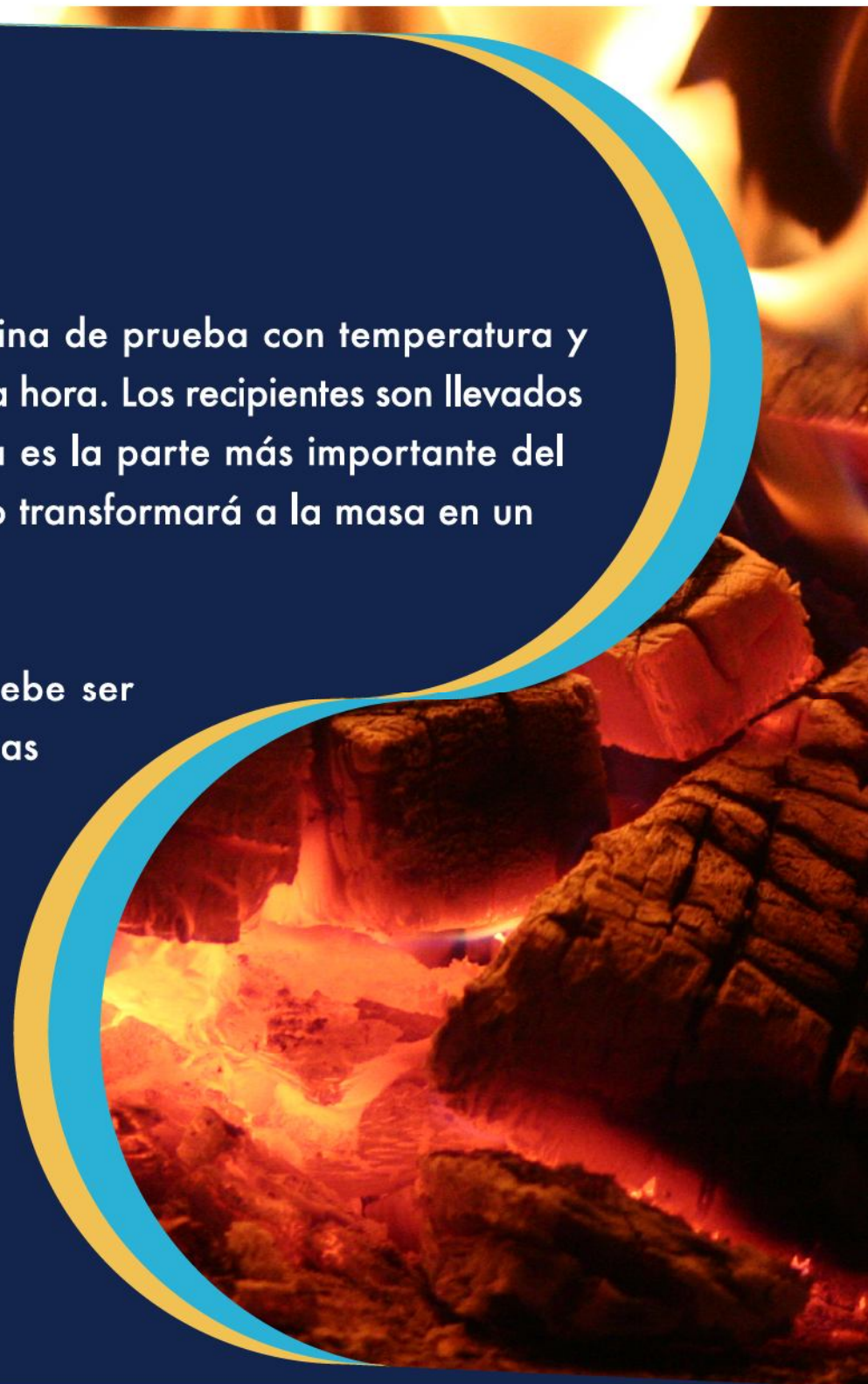
Proceso de Producción

3 Luego la masa es dividida y redondeada, y es inmediatamente probada. Las piezas de masa pasan a través del moldeador, que contiene una serie de rodillos que quitarán a la masa todo exceso de gas y aire. Las piezas de masa son formadas dentro de un molde cilíndrico o de barra (pan de molde) y colocadas en recipientes.

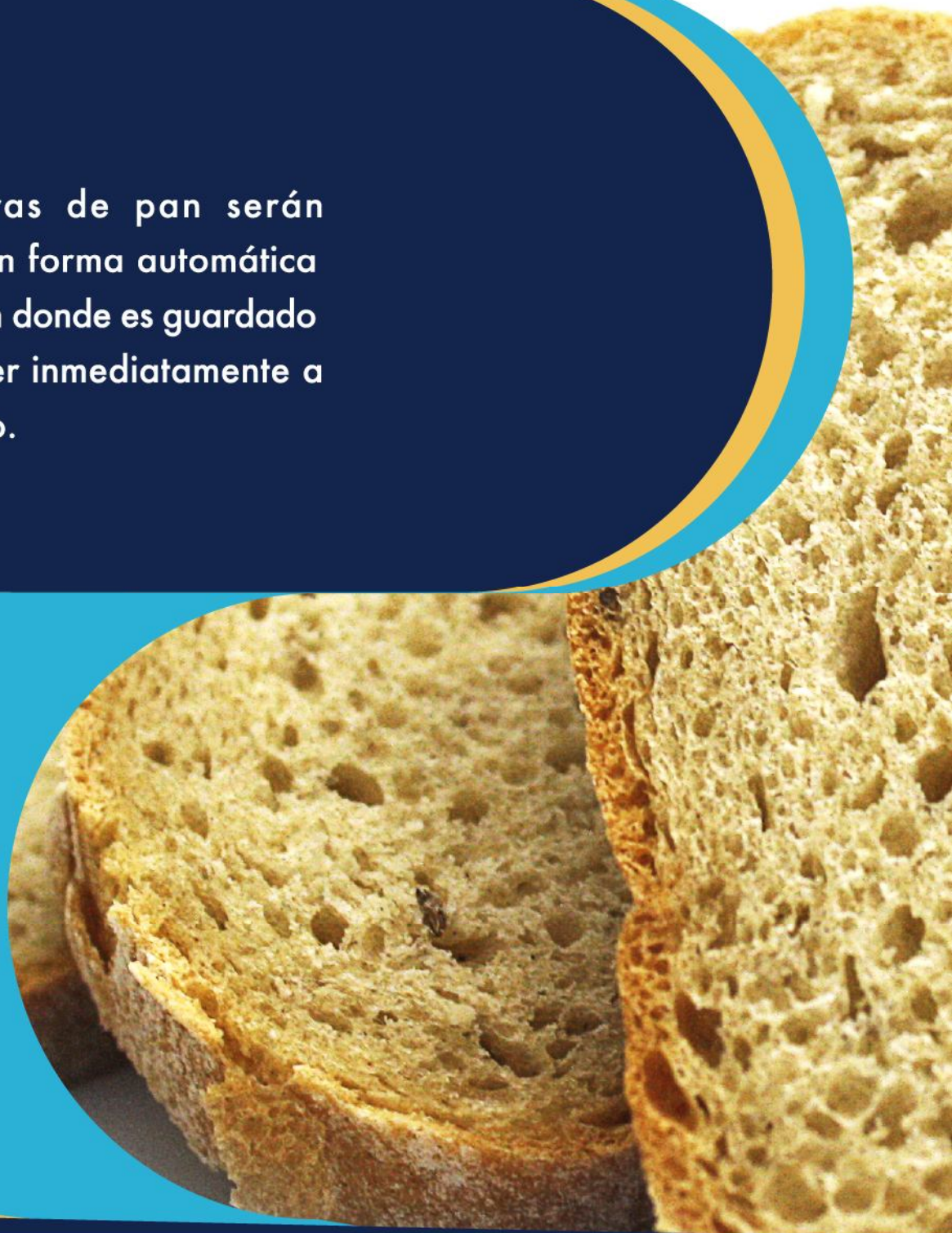


4 Los recipientes son colocados en una cabina de prueba con temperatura y humedad controlada, y son dejados por una hora. Los recipientes son llevados a un horno para que la masa sea horneada. Esta es la parte más importante del proceso de producción. La temperatura del horno transformará a la masa en un producto ligero, agradable y apetecible.

5 Cuando el pan es retirado del horno, debe ser enfriado, antes que cortar y empaquetar las unidades.



6 Luego, las barras de pan serán empaquetadas, en forma automática y llevadas hacia un almacén donde es guardado en estantes para responder inmediatamente a las demandas del mercado.





Se realizó una auditoria administrativa en el área de producción de Chiquipan y se identificó que ocurren desperdicios de materia prima en los distintos procesos de producción, descritos anteriormente los cuales se detallan a continuación:

- 1 En lo que respecta a la harina se calcula que la empresa tiene un desperdicio de un 5%. Cada quintal tiene un precio de Q. 340.00.
- 2 Azúcar, se estima un desperdicio del 2%. El costo es de Q. 230.00 el quintal.
- 3 Leche en polvo, 4%. Su costo es de Q. 16.00 la libra.
- 4 Huevos se calcula un 10% Cada cartón tiene un precio de Q. 30.00.
- 5 Agua un 3% en el proceso de producción, Q. 14.00 el tambo de 9 litros.

Esta medición se hizo, según los rendimientos de las siguientes cantidades de insumos utilizadas en un mes: 65,564 tazas de harina de 5 gms. 2,800 kilos de azúcar; 600 kilogramos de leche en polvo; 200 docenas de huevos; 5,000 litros de agua.

Con la información proporcionada se pide:

- c. Tácticas
- d. Recursos
- e. Calendarización (Gráfica de Gantt)
- f. Responsables
- g. Indicadores

5 Efectúe un presupuesto del desperdicio actual y los cambios que tendrá con la situación propuesta.

6 Presente la conclusiones derivadas del análisis del presente caso

7 Plantee las propuestas para la eliminación del desperdicio

- 1 Elabore un análisis FODA
- 2 Establezca una Visión y Misión para la empresa
- 3 Realice un cuadro sinóptico del proceso de producción, clasificándolo en insumos, proceso, productos y retroalimentación.
- 4 Diseñe un Plan Operativo para reducir los desperdicios definiendo
 - a. Objetivos
 - b. Estrategia

El presente caso ha sido preparado por el MA.
Lic. Rolando Octavio Mérida Valenzuela,
exclusivamente para usos académicos en base
a las siguientes fuentes:

<http://es.wikipedia.org/wiki/Pan>

<http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/Chef/pan%20componentes.htm>

<http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/Chef/pan%20procesos.htm>

<http://www.superpan.com.gt/acerca.asp>

Robbins, Coulter ADMINISTRACIÓN Pág. 35

Juan José Huertas, HABILIDADES DIRECTIVAS, Planeación, 109-129.



Fuentes de Referencia

Fotografías cortesía de:
www.sxc.hu
Ana Mercedes Aycinena

M.A. Rolando Mérida

Universidad Rafael Landívar. Todos los derechos reservados.



Equipo de trabajo
involucrado en la
elaboración del
material virtual.

Facultad de
CE&E
ciencias económicas y empresariales



Integrantes del Equipo



Ana Mercedes Aycinena L.