



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA
PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA EDUPLASTIC DEL CANTÓN
LATACUNGA EN EL PERÍODO 2015-2016”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingenieras Comerciales

Autoras:

Casillas Yugcha Ximena Margoth

Tapia Molina Carmen Maribel

Director:

Ing. Fernández Zambrano Ramiro Trajano

LATACUNGA – ECUADOR

Julio 2016

AUTORÍA

Las ideas, criterios, contenidos y propuesta emitidos en la investigación **“MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA EDUPLASTIC DEL CANTON LATACUNGA EN EL PERIODO 2015 – 2016”**, son exclusivamente responsabilidad de las autoras.

.....
Casillas Yugcha Ximena Margoth
C.I.: 050342688-4

.....
Tapia Molina Carmen Maribel
C.I.: 050392001-9



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, a las postulantes: Casillas Yugcha Ximena Margoth y Tapia Molina Carmen Maribel, con el Título de Tesis **“MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA EDUPLASTIC DEL CANTON LATACUNGA, EN EL PERIODO 2015 - 2016”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúnen los méritos suficientes para ser sometidos al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Julio del 2016

Para constancia firman

.....
PRESIDENTE
Ing. Ibett Jácome

.....
MIEMBRO
Ing. Marlene Salazar

.....
OPOSITOR
Ing. Yadira Borja



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema “**MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA EDUPLASTIC DEL CANTÓN LATACUNGA EN EL PERIODO 2015-2016**” de Casillas Yugcha Ximena Margoth y Tapia Molina Carmen Maribel, postulantes de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Julio del 2016

El Director

Ing. Ramiro Trajano Fernández Zambrano



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen de tesis al Idioma Inglés presentado por las Señoritas Egresadas de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas: **CASILLAS YUGCHA XIMENA MARGOTH** y **TAPIA MOLINA CARMEN MARIBEL**, cuyo título versa “**MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA EDUPLASTIC DEL CANTÓN LATACUNGA EN EL PERÍODO 2015-2016**”, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, Julio del 2016

Atentamente,

Msc. Alison Mena Barthelotty

DOCENTE CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS

C.C. 050180125-2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

TEMA: “MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA EDUPLASTIC DEL CANTON LATACUNGA EN EL PERIODO 2015 – 2016”

Autoras: Casillas Yugcha Ximena Margoth
Tapia Molina Carmen Maribel

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue realizar un Modelo de Gestión por Procesos para la empresa Eduplastic que permita mejorar su productividad, misma que se ha visto afectada por varios problemas que posee la empresa en el entorno administrativo y productivo. La metodología utilizada en el desarrollo de esta investigación ha contribuido al despliegue de conclusiones muy importantes de la situación de la empresa y mediante los resultados obtenidos se desarrollaron varios elementos que permitieron el fortalecimiento del trabajo realizado en la empresa como son el **mapa estratégico**, la **cadena de valor**, las hojas de caracterización, las fichas de descripción de los procesos, los flujogramas, y un despliegue de indicadores muy importantes que permiten el control de los resultados obtenidos en dichos procesos, mediante el uso de un **cuadro de mando integral**. Este modelo de gestión facilita a la empresa “Eduplastic” el logro de mayor competitividad y por ende la captación de un mayor número de clientes convirtiéndose en líder en el mercado local y regional.

Palabras claves: Mapa estratégico, cadena de valor, cuadro de mando integral.



TECHNICAL UNIVERSITY COTOPAXI

ACADEMIC UNIT OF ADMINISTRATIVE SCIENCES AND HUMANITIES

Latacunga – Ecuador

**TOPIC: "PROCESS MANAGEMENT MODEL TO IMPROVE
PRODUCTIVITY OF ENTERPRISE EDUPLASTIC LATACUNGA
CANTON IN THE PERIOD 2015 - 2016"**

Authors: Casillas Yugcha Ximena Margoth
Tapia Molina Carmen Maribel

ABSTRACT

The objective of this investigation was to conduct a Process Management Model for the enterprise "Eduplastic" that enabling improve its productivity, same that has been affected by several problems that the company has in the administrative and productive environment. The methodology used in the development of this investigation has contributed to the deployment of very important conclusions from the situation of the company and by the results of several elements that allowed to the strengthening of the work in the company such as the developed of strategic map, the range value, characterization sheets, sheets describe the processes, flowcharts, and a display of very important indicators that allow control of the results of these processes through the use of a balanced scorecard. This management model allows the company "Eduplastic" achieving greater competitiveness and thus attracting more customers becoming a leader in the local and regional market.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por haberme dado la vida y ahora la oportunidad de culminar una gran etapa de mi formación profesional, gracias padre por ayudarme en momentos difíciles y mostrarme el camino por cual debo seguir, sin ti nada es posible padre mío.

Agradezco a mis padres, porque su apoyo incondicional ha permitido que hoy yo sea una mujer de bien, ahora el esfuerzo y dedicación que pusieron cada día para que saliera adelante, se ve reflejado. Gracias Mamá y Papá ustedes son el motor fundamental de mi vida, todo lo que soy es gracias a ustedes, los Amo.

También agradezco a mi tía Julieta por todos sus consejos y su apoyo.

Maribel

***A DIOS** por darme salud, vida y por tener a mi familia en el bolsillo de mi alma, por esta oportunidad de convertirme en una profesional a pesar de todas las pruebas que tuve, hoy tengo la recompensa, gracias.*

***A MIS PADRES:** Antonio y Olguita con mucho amor y cariño gracias por confiar en mí y darme una segunda oportunidad para terminar mi carrera, por el apoyo constante enseñanza de lucha, sacrificio y esfuerzo diario hacia mí persona.*

***A MIS HERMANOS:** Blady, Evelyn y Danny por la plena confianza depositada en mí para terminar mi carrera.*

Ximena

DEDICATORIA

Dedico este trabajo inicialmente a Dios porque él es el ser supremo quien permite que todo en la vida sea posible. De igual manera dedico el esfuerzo realizado durante todo este tiempo a mis Padres Cristina y Oswaldo y a mi hermano Omar porque ustedes son las personas más importantes de mi vida, y sé que en cualquier circunstancia siempre estaremos juntos como una familia.

Maribel

La presente tesis lo dedico a mis padres por sus consejos, valores y motivación diaria por los ejemplos de lucha y constancia que los caracteriza y me ha influido para salir adelante y cumplir con mis objetivos; a mi hermoso y adorado hijo Jostin, quien es mi motivo de superación, perseverancia y sacrificio diario, a pesar de que no compartimos todos tus momentos de bebe, no verte crecer fue un sacrificio que al final valió la pena porque ahora puedo ofrecerte un futuro mejor, te amo hijo.

Ximena

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág. #
PORTADA.....	i
AUTORÍA.....	ii
APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iv
AVAL DE TRADUCCIÓN	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
AGRADECIMIENTO	viii
DEDICATORIA	ix
ÍNDICE DE CONTENIDOS	x
ÍNDICE DE CUADROS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xviii
ÍNDICE DE TABLAS	xx
INTRODUCCIÓN	xxi

CAPÍTULO I

	Pág. #
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Categorías Fundamentales	4
1.3. Marco Teórico.....	5
1.3.1. Gestión Administrativa	5
1.3.1.1. Proceso Administrativo.....	5
1.3.2. Procesos	8
1.3.2.1. Factores de un Proceso.....	9
1.3.2.2. Tipos de Procesos	9
1.3.3. Modelo de Gestión por Procesos	10
1.3.3.1. Direccionamiento Estratégico	10
1.3.3.2. Diagnóstico Situacional	12

1.3.3.3. Modelo de Gestión por Procesos de López Francisco	13
1.3.3.4. Modelo de Gestión por Procesos de Agudelo Luis	14
1.3.3.5. Modelo de Gestión por Procesos Propuesto	18
1.3.4. Administración de Operaciones	23
1.3.4.1. Importancia de la Administración de Operaciones	23
1.3.4.2. Ventajas de la Administración de Operaciones	24
1.3.5. Control de las Operaciones	24
1.3.5.1. Medición del Desempeño.....	24
1.3.6. Productividad	25
1.3.6.1. Factores que Afectan la Productividad	25
1.3.6.2. Medición de la Productividad	26
1.3.6.3. Mejora de la Productividad	27

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	28
2.1. Objetivos	28
2.1.1. Objetivo General	28
2.1.2. Objetivos Específicos.....	28
2.2. Justificación	29
2.3. Descripción de la Empresa Eduplastic.....	29
2.3.1. Reseña Histórica de la Empresa.....	29
2.3.2. Ubicación de la Empresa	30
2.3.3. Misión	30
2.3.4. Visión.....	30
2.4. Diagnóstico de la Situación Actual de la Empresa Eduplastic	31
2.4.1. Análisis Interno	31
2.4.1.1. Área Administrativa.....	31
2.4.1.2. Área Financiera	31
2.4.1.3. Área de Producción.....	34
2.4.1.4. Área de Ventas	36
2.4.1.5. Matriz de Perfil Interno.....	39

2.4.2. Matriz de Impacto Interno de la Empresa Eduplastic	41
2.5. Diseño Metodológico	42
2.5.1. Tipo de Investigación	42
2.5.1.1. Investigación de Campo	42
2.5.1.2. Investigación Descriptiva	42
2.5.2. Métodos de Investigación	42
2.5.2.1. Método Analítico	42
2.5.2.2. Métodos Deductivo	42
2.5.3. Técnicas de Investigación	43
2.5.3.1. Observación	43
2.5.3.2. Encuesta	43
2.5.3.3. Entrevista	43
2.5.4. Instrumentos	44
2.5.4.1. Ficha de Observación	44
2.5.4.2. Cuestionario	44
2.5.4.3. Guia de Preguntas	44
2.5.5. Fuentes de información	44
2.5.5.1. Fuentes Primarias	44
2.5.5.2. Fuentes Secundarias	44
2.5.6. Unidad de Estudio	45
2.5.6.1. Población	45
2.5.7. Análisis e Interpretación de los Resultados Obtenidos en la Encuesta Realizada a los Clientes Reales de la Empresa Eduplastic	46
2.5.8. Análisis e Interpretación de la Encuesta Realizada a los Clientes Internos (Empleados) de la Empresa Eduplastic	55
2.5.9. Análisis e Interpretación de la Encuesta Realizada a los Clientes Internos (Trabajadores) de la Empresa Eduplastic	62
2.5.10. Entrevista	71

CAPÍTULO III

3. MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA EDUPLASTIC	73
---	-----------

3.1. Objetivos	73
3.1.1. Objetivo General	73
3.1.2. Objetivos Específicos.....	73
3.2. Introducción	74
3.3. Justificación	74
3.4. Descripción de la Propuesta.....	75
3.5. Direccionamiento Estratégico	76
3.5.1. Misión.....	76
3.5.2. Visión.....	76
3.5.3. Objetivos Institucionales.....	77
3.5.3.1. Objetivos del Area Administrativa	77
3.5.3.2. Objetivos del Área de Producción	77
3.5.3.3. Objetivos del Área Financiera	77
3.5.3.4. Objetivos del Área de Talento Humano.....	77
3.5.3.5. Objetivos del Área de Ventas	77
3.5.4. Políticas Institucionales.....	78
3.5.4.1. Políticas del Área Administrativa	78
3.5.4.2. Políticas del Área de Producción	78
3.5.4.3. Políticas del Área Financiera	79
3.5.4.4. Políticas del Área de Talento Humano	79
3.5.4.5. Políticas del Área de Ventas	79
3.5.5. Valores Corporativos	80
3.5.6. Estructura organizacional.....	81
3.5.6.1. Organigrama Estructural	81
3.5.6.2. Organigrama Funcional.....	82
3.6. Modelo de Gestión por Procesos	83
3.6.1. Planeación de Procesos	83
3.6.1.1. Mapa Estratégico	84
3.6.1.2. Cadena de Valor	85
3.6.1.3. Mapa de Procesos	86
3.6.1.4. Identificación de Procesos	87
3.6.1.5. Proceso de Planificación Estratégica	88

3.6.1.6. Proceso de Gestión de Pedidos	94
3.6.1.7. Proceso de Producción	99
3.6.1.8. Proceso de Despacho	120
3.6.1.9. Proceso de Gestión de Compras	125
3.6.1.10. Proceso de Gestión de Maquinaria.....	134
3.6.1.11. Proceso de Gestión Financiera.....	143
3.6.1.12. Proceso de Gestión de Talento Humano	169
3.6.2. Seguimiento y Medición	191
CONCLUSIONES.....	194
RECOMENDACIONES.....	196
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	197
ANEXOS	200

INDICE DE CUADROS

	Pág. #
1.- Ficha de Caracterización.....	19
2.- Simbología para Diagramación	20
3.- Nomenclatura.....	31
4.- Análisis Interno del Área Administrativa	32
5.- Análisis Interno del Área Financiera	33
6.- Análisis Interno del Área de Producción	35
7.- Análisis Interno del Área de Ventas	37
8.- Productos de la Empresa.....	38
9.- Matriz de Perfil Interno	39
10.- Matriz de Impacto Interno	41
11.- Personal de la Empresa Eduplastic	45
12.- Mapa Estratégico	84
13.- Identificación de Procesos	87
14.- Direccionamiento del Proceso de Planificación Estratégica	89
15.- Caracterización del Proceso de Planificación Estratégica	90
16.- Descripción del Proceso de Planificación Estratégica.....	91
17.- Direccionamiento del Proceso de Gestión de Pedidos	95
18.- Caracterización del Proceso de Gestión de Pedidos	96
19.- Descripción del Proceso de Gestión de Pedidos.....	97
20.- Direccionamiento del Subproceso de Diseño	100
21.- Caracterización del Subproceso de Diseño.....	101
22.- Descripción del Subproceso de Diseño	102
23.- Direccionamiento del Subproceso de Extrusión.....	104
24.- Caracterización del Subproceso de Extrusión	105
25.- Descripción del Subproceso de Extrusión	106
26.- Direccionamiento del Subproceso de Impresión	108
27.- Caracterización del Subproceso de Impresión.....	109
28.- Descripción del Subproceso de Impresión	110
29.- Direccionamiento del Subproceso de Refile y Sellado.....	112
30.- Caracterización del Subproceso de Refile y Sellado	113
31.- Descripción del Subproceso de Refile y Sellado.....	114

32.-	Direccionamiento del Subproceso de Empacado	116
33.-	Caracterización del Subproceso de Empacado	117
34.-	Descripción del Subproceso de Empacado	118
35.-	Direccionamiento del Subproceso de Despacho	121
36.-	Caracterización del Subproceso de Despacho	122
37.-	Descripción del Subproceso de Despacho	123
38.-	Direccionamiento del Subproceso de Evaluación a Proveedores	126
39.-	Caracterización del Subproceso de Evaluación a Proveedores	127
40.-	Descripción del Subproceso de Evaluación a Proveedores	128
41.-	Direccionamiento del Subproceso de Adquisición de Materia Prima	130
42.-	Caracterización del Subproceso de Adquisición de Materia Prima.....	131
43.-	Descripción del Subproceso de Adquisición de Materia Prima	132
44.-	Direccionamiento del Subproceso de Mantenimiento	135
45.-	Caracterización del Subproceso de Mantenimiento	136
46.-	Descripción del Subproceso de Mantenimiento	137
47.-	Direccionamiento del Subproceso de Adquisición de Maquinaria	139
48.-	Caracterización del Subproceso de Adquisición de Maquinaria	140
49.-	Descripción del Subproceso de Adquisición de Maquinaria	141
50.-	Direccionamiento del Subproceso de Presupuesto	144
51.-	Caracterización del Subproceso de Presupuesto	145
52.-	Descripción del Subproceso de Presupuesto	146
53.-	Direccionamiento del Subproceso de Cobranzas	148
54.-	Caracterización del Subproceso de Cobranzas	149
55.-	Descripción del Subproceso de Cobranzas	150
56.-	Direccionamiento del Subproceso de Pago a Proveedores	152
57.-	Caracterización del Subproceso de Pago a Proveedores	153
58.-	Descripción del Subproceso de Pago a Proveedores	154
59.-	Direccionamiento del Subproceso de Conciliación Bancaria.....	156
60.-	Caracterización del Subproceso de Conciliación Bancaria	157
61.-	Descripción del Subproceso de Conciliación Bancaria	158
62.-	Direccionamiento del Subproceso de Informes Financieros	160
63.-	Caracterización del Subproceso de Informes Financieros.....	161

64.- Descripción del Subproceso de Informes Financieros.....	162
65.- Direccionamiento del Subproceso de Control de Inventarios	165
66.- Caracterización del Subproceso de Control de Inventarios	166
67.- Descripción del Subproceso de Control de Inventarios.....	167
68.- Direccionamiento del Subproceso de Selección y Contratación	170
69.- Caracterización del Subproceso de Selección y Contratación.....	171
70.- Descripción del Subproceso de Selección y Contratación	172
71.- Direccionamiento del Subproceso de Capacitaciones	174
72.- Caracterización del Subproceso de Capacitaciones.....	175
73.- Descripción del Subproceso de Capacitaciones	176
74.- Direccionamiento del Subproceso de Evaluación del Desempeño.....	178
75.- Caracterización del Subproceso de Evaluación del Desempeño	179
76.- Descripción del Subproceso de Evaluación del Desempeño	180
77.- Direccionamiento del Subproceso de Remuneraciones.....	182
78.- Caracterización del Subproceso de Remuneraciones	183
79.- Descripción del Subproceso de Remuneraciones	184
80.- Direccionamiento del Subproceso de Seguridad Laboral.....	187
81.- Caracterización del Subproceso de Seguridad Laboral	188
82.- Descripción del Subproceso de Seguridad Laboral	189
83.- Cuadro de Mando Integral	191

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág. #
1.- Categorías Fundamentales	4
2.- Compración de Modelos de Gestión.....	17
3.- Pregunta N° 1- Encuesta Clientes Reales	46
4.- Pregunta N° 2- Encuesta Clientes Reales	47
5.- Pregunta N° 3- Encuesta Clientes Reales	48
6.- Pregunta N° 4- Encuesta Clientes Reales	49
7.- Pregunta N° 5- Encuesta Clientes Reales	50
8.- Pregunta N° 6- Encuesta Clientes Reales	51
9.- Pregunta N° 7- Encuesta Clientes Reales	52
10.- Pregunta N° 8- Encuesta Clientes Reales	53
11.- Pregunta N° 9- Encuesta Clientes Reales	54
12.- Pregunta N° 1- Encuesta Empleados	55
13.- Pregunta N° 2- Encuesta Empleados	56
14.- Pregunta N° 3- Encuesta Empleados	57
15.- Pregunta N° 4- Encuesta Empleados	58
16.- Pregunta N° 5- Encuesta Empleados	59
17.- Pregunta N° 6- Encuesta Empleados	60
18.- Pregunta N° 7- Encuesta Empleados	61
19.- Pregunta N° 1- Encuesta Trabajadores	62
20.- Pregunta N° 2- Encuesta Trabajadores	63
21.- Pregunta N° 3- Encuesta Trabajadores	64
22.- Pregunta N° 4- Encuesta Trabajadores	65
23.- Pregunta N° 5- Encuesta Trabajadores	66
24.- Pregunta N° 6- Encuesta Trabajadores	67
25.- Pregunta N° 7- Encuesta Trabajadores	68
26.- Pregunta N° 8- Encuesta Trabajadores	69
27.- Pregunta N° 9- Encuesta Trabajadores	70
28.- Organigrama Estructural.....	81
29.- Organigrama Funcional	82
30.- Cadena de Valor de Eduplastic.....	85

31.- Mapa de Procesos	86
32.- Cadena de Valor del Proceso de Planificación Estratégica	88
33.- Flujograma de Planificación Estratégica	93
34.- Cadena de Valor del Proceso de Gestión de Pedidos	94
35.- Flujograma de Gestión de Pedidos	98
36.- Cadena de Valor del Proceso de Producción.....	99
37.- Flujograma del Subproceso de Diseño	103
38.- Flujograma del Subproceso de Extrusión.....	107
39.- Flujograma del Subproceso de Impresión	111
40.- Flujograma del Subproceso de Refile y Sellado.....	115
41.- Flujograma del Subproceso de Empacado.....	119
42.- Cadena de Valor del Proceso de Despacho	120
43.- Flujograma del Proceso de Despacho.....	124
44.- Cadena de Valor del Proceso de Compras.....	125
45.- Flujograma del Subproceso de Evaluación de Proveedores	129
46.- Flujograma del Subproceso de Adquisición de Materia Prima	133
47.- Cadena de Valor del Proceso de Gestión de Maquinaria	134
48.- Flujograma del Subproceso de Mantenimiento	138
49.- Flujograma del Subproceso de Adquisición.....	142
50.- Cadena de Valor del Proceso de Gestión Financiera.....	143
51.- Flujograma del Subproceso de Presupuesto	147
52.- Flujograma del Subproceso de Cobranzas.....	151
53.- Flujograma del Subproceso de Pago a Proveedores.....	155
54.- Flujograma del Subproceso de Conciliación Bancaria.....	159
55.- Flujograma del Subproceso de Preparación de Informes Financieros.....	164
56.- Flujograma del Subproceso de Control de Inventarios	168
57.- Cadena de Valor del Proceso de Gestión de Talento Humano.....	169
58.- Flujograma del Subproceso de Búsqueda, Selección y Contratación.....	173
59.- Flujograma del Subproceso de Capacitaciones	177
60.- Flujograma del Subproceso de Evaluación del Desempeño.....	181
61.- Flujograma del Subproceso de Remuneraciones.....	186
62.- Flujograma del Subproceso de Seguridad Laboral.....	190

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág. #
1.- Pregunta N° 1- Encuesta Clientes Reales	46
2.- Pregunta N° 2- Encuesta Clientes Reales	47
3.- Pregunta N° 3- Encuesta Clientes Reales	48
4.- Pregunta N° 4- Encuesta Clientes Reales	49
5.- Pregunta N° 5- Encuesta Clientes Reales	50
6.- Pregunta N° 6- Encuesta Clientes Reales	51
7.- Pregunta N° 7- Encuesta Clientes Reales	52
8.- Pregunta N° 8- Encuesta Clientes Reales	53
9.- Pregunta N° 9- Encuesta Clientes Reales	54
10.- Pregunta N° 1- Encuesta Empleados	55
11.- Pregunta N° 2- Encuesta Empleados	56
12.- Pregunta N° 3- Encuesta Empleados	57
13.- Pregunta N° 4- Encuesta Empleados	58
14.- Pregunta N° 5- Encuesta Empleados	59
15.- Pregunta N° 6- Encuesta Empleados	60
16.- Pregunta N° 7- Encuesta Empleados	61
17.- Pregunta N° 1- Encuesta Trabajadores	62
18.- Pregunta N° 2- Encuesta Trabajadores	63
19.- Pregunta N° 3- Encuesta Trabajadores	64
20.- Pregunta N° 4- Encuesta Trabajadores	65
21.- Pregunta N° 5- Encuesta Trabajadores	66
22.- Pregunta N° 6- Encuesta Trabajadores	67
23.- Pregunta N° 7- Encuesta Trabajadores	68
24.- Pregunta N° 8- Encuesta Trabajadores	69
25.- Pregunta N° 9- Encuesta Trabajadores	70

INTRODUCCIÓN

La gestión por procesos se ha desarrollado durante los últimos años como una nueva forma de administración que permite a las organizaciones alcanzar mejores resultados en el entorno empresarial.

La empresa Eduplastic se dedica a la elaboración de fundas para empaques con o sin diseño de acuerdo a las necesidades de los clientes, por lo tanto el trabajo efectuado debe ser más eficiente para que el producto sea entregado en el tiempo requerido, sin embargo esto no siempre sucede por situaciones de recursos o por el personal, lo cual influye enormemente en la productividad de la empresa, siendo éste el problema central que afronta.

A fin de realizar un análisis de la problemática, se efectúa una investigación a través de los clientes reales de la empresa, y de los clientes internos (empleados y trabajadores), mediante el uso de técnicas como la encuesta y la entrevista. El desarrollo del presente trabajo de investigación, se realizara mediante el cumplimiento de varios capítulos.

El **capítulo I** consiste en el desarrollo de la fundamentación teórica, en donde se establece la información necesaria, que sirve como soporte teórico al desarrollo de la propuesta realizada, esto debido a que contiene los aspectos y características más importantes de la gestión por procesos.

En el **capítulo II** se realiza el diagnostico situacional de la empresa Eduplastic, mediante el desarrollo del análisis interno de cada área y la recopilación de la información conjuntamente con la interpretación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las encuestas y la entrevista.

En el **capítulo III** se efectúa la propuesta de un modelo de gestión por procesos para la empresa Eduplastic en la cual se plasma la etapa de planificación mediante la realización del mapa estratégico, la cadena de valor, el mapa de procesos, las hojas de caracterización, la descripción de los procesos con sus respectivos flujogramas; posteriormente se realiza el seguimiento y medición a través del uso de indicadores mediante el cuadro de mando integral.

CAPITULO I

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes

Para el desarrollo del presente proyecto se han obtenido datos anteriores, que sirven como base para la elaboración de éste trabajo. Los siguientes enunciados pertenecen a investigaciones realizadas acerca de la gestión por procesos y los resultados obtenidos en ellas. Las conclusiones más importantes encontradas son:

Según HERNÁNDEZ, Marcela, (2014), autora de la tesis “Diseño de un modelo de gestión de procesos para una empresa de prestación de servicios automotrices. Caso talleres FACONZA” concluye en su investigación que mediante la ejecución del sistema de procesos se podrán corregir las falencias encontradas en la empresa, ya que ésta podrá garantizar un buen servicio al cliente al estar pendiente de su satisfacción durante y después de utilizar el servicio, adicional a ello, la maquinaria y herramientas que son fundamentales en el desempeño operativo del taller, serán obtenidas adecuadamente y en base a la necesidad de reposición, a fin de determinar que para que los procesos funcionen y den los frutos esperados se debe tener un control adecuado de los procesos. El alcance de este modelo corresponde al desarrollo de la propuesta de misión, visión, estrategias y procesos, lo que permite determinar el manual de procesos con aquellos que contribuyen al mejoramiento de la satisfacción del cliente; posterior a ello se plantea la medición, análisis y mejora de los procesos.

Según YÉPEZ, Gabriela, (2009), autora de la tesis “Diseño y propuesta de un modelo de gestión por procesos para la empresa licorera LOVISONNE” indica que:

La documentación y estandarización de las actividades que se llevan a cabo en LIVISONE contribuirán al mejoramiento de la productividad de la empresa y consecuentemente esta aportara al logro de los objetivos organizacionales de la empresa. También plantea que al establecer un cuadro de control para LOVISONE los procesos que se llevan a cabo en la organización podrán ser medidos y mejorados de manera permanente.

El alcance de la propuesta de este proyecto consiste en la realización del direccionamiento de la empresa, el mapa estratégico, la cadena de valor, el establecimiento del mapa de procesos, la identificación de los procesos, y posterior a ello se realizan los flujogramas de cada proceso con su respectiva hoja de valor, es importante recalcar que este proyecto se enfoca a mejorar los procesos que se han desarrollado con anterioridad en la empresa, por lo que la hoja de valor permite determinar la situación actual y la mejorada. Esta tesis concluye con la presentación de indicadores de gestión que permiten medir el desarrollo de los procesos a través del uso de un cuadro de control.

Según CASTILLO, Letty, (2013), autora de la tesis “Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para el departamento de química de la Universidad Técnica Particular de Loja”, señala que: Al tener una adecuada documentación y estandarización de los procesos se podrá lograr un mejor desempeño de las actividades administrativas y de apoyo y con ello podrán lograr mejores resultados en todas las secciones del departamento.

El alcance de este modelo de gestión inicia con la identificación y secuencia de los procesos, luego de ello se realizan los flujogramas, conjuntamente con el diagrama SIPOC que corresponde a la hoja de caracterización de los procesos. Finalmente se proponen los indicadores más importantes, que dan lugar a la definición de la metodología para llevar a cabo la mejora continua.

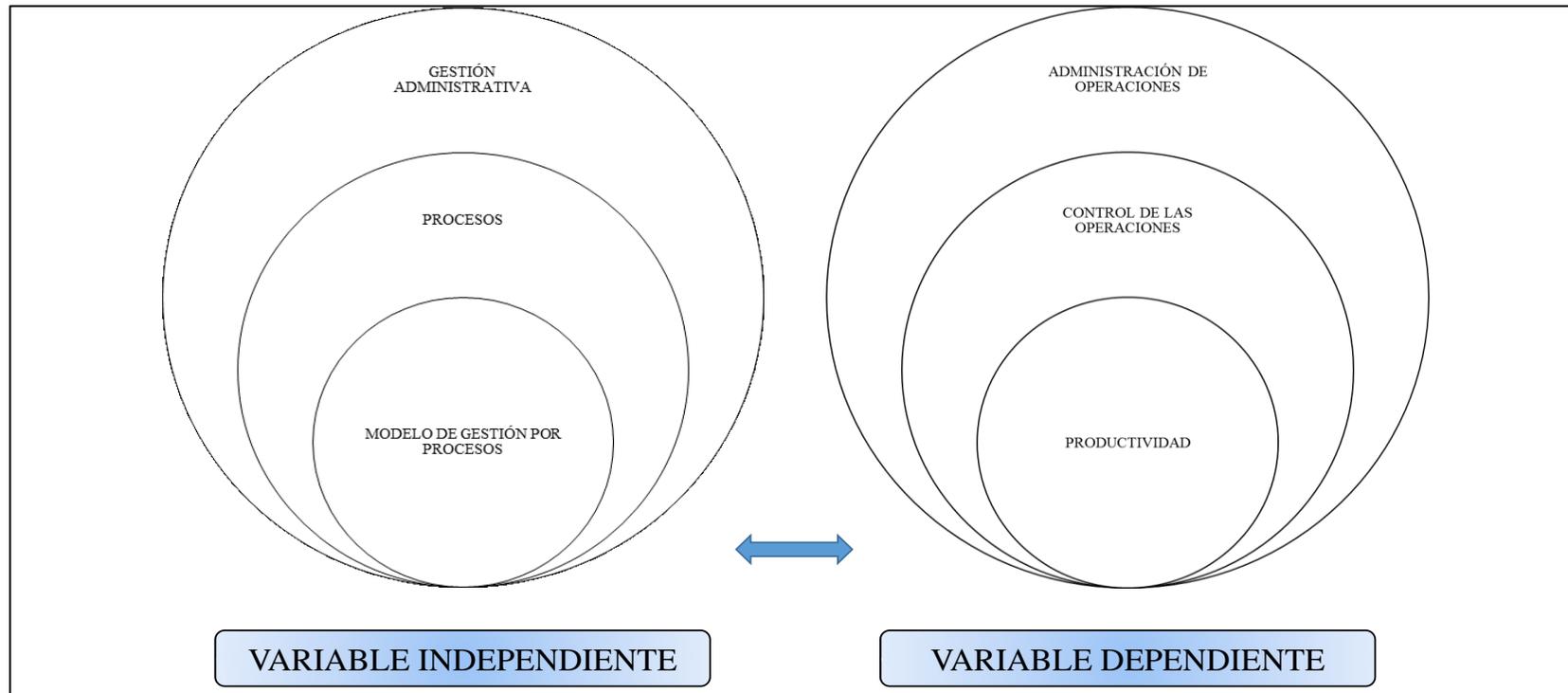
Entonces al analizar estos trabajos basados en el establecimiento de un modelo de gestión por procesos, se puede definir que éste contribuye enormemente en el

mejoramiento del desempeño de las actividades realizadas en una empresa, dado esto como un incremento de su productividad. Por lo tanto la presente propuesta para la empresa Eduplastic, tiene gran relación con estos proyectos, puesto que también se realiza a través del desarrollo del direccionamiento de la empresa que consiste en reestructurar la misión y visión, establecer también los objetivos, políticas y valores institucionales; luego se plantea como primera etapa del modelo en sí, la planificación de los procesos que incluye el mapa estratégico, la cadena de valor, el mapa de procesos, la caracterización de los procesos, la descripción de los mismos y sus flujogramas; como segunda etapa se determina el seguimiento y medición a través de un cuadro de mando integral que debe estar relacionado con el mapa estratégico.

1.2. Categorías Fundamentales

Gráfico N° 1

CATEGORÍAS FUNDAMENTALES



Elaborado por: Las Investigadoras

1.3. Marco Teórico

1.3.1. Gestión Administrativa

Según HERNÁNDEZ, Sergio, (2011), señala que:

La gestión se define como el proceso intelectual creativo que permite a un individuo diseñar y ejecutar las directrices y procesos estratégicos y tácticos de una unidad productiva – empresa, negocio o corporación – mediante la comprensión, conceptualización y conocimiento de la esencia de su quehacer, y al mismo tiempo coordinar los recursos o capitales económicos, humanos, tecnológicos y de relaciones sociales, políticas y comerciales para alcanzar sus propósitos u objetivos. (Pág. 2)

La gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad a fin de lograr resultados efectivos y con ventaja competitiva.

El sistema de gestión administrativa radica en ejecutar todas las acciones que se concentran en los procesos administrativos, de tal forma que se cumplan adecuadamente las funciones, mismas que están orientadas al logro de los objetivos organizacionales.

Para un desarrollo adecuado de la gestión de una empresa, es de vital importancia contar con los recursos necesarios que contribuyan a la correcta ejecución de las actividades. Por lo tanto el talento humano, los recursos económicos y bienes tecnológicos juegan un papel muy importante dentro de un proceso de gestión.

1.3.1.1. Proceso Administrativo

La administración se realiza mediante un proceso por el cual se logra la consecución de los objetivos planteados, a través de la utilización de los recursos que posee la empresa. Este proceso se ejecuta mediante el desarrollo de varias etapas que son: planificación, organización, dirección y control.

Etapa I.- Planificación.

Para el autor REYES, Agustín, (2011) “La planeación es la selección de objetivos o metas para alcanzar; en donde se definen las acciones necesarias para lograrlas, y tomar decisiones de tiempos y números necesarios para la realización”. (Pág. 172)

La etapa de planificación consiste en prever lo que se desea alcanzar en un futuro, esto se lo hace mediante la visión, en la cual se plasman los logros que la empresa quiere obtener a largo plazo. Para lo cual se debe realizar un plan de acción, que detalle todas las actividades que resulten necesarias y precisas para obtener los mejores resultados en torno al cumplimiento de la visión planteada. Además en esta etapa de planeación se establecen las metas y objetivos encaminadas al desarrollo de la organización, las cuales facilitan el cumplimiento progresivo de la visión.

Etapa II.- Organización.

Según HERNANDES, Sergio, (2011) manifiesta que:

La organización es la fase del proceso administrativo en la que se aplican las técnicas administrativas, para reestructurar una empresa u organización social, en donde se definen las funciones por área sustantivas, departamentos y puestos, y se establece la autoridad en materia de toma de decisiones y la responsabilidad de los miembros que ocupan dichas unidades, así como las líneas de comunicación formal para facilitar la comunicación y cooperación de los equipos de trabajo, con la finalidad de alcanzar los objetivos y la estrategia. (Pág. 182)

La organización es la etapa del proceso administrativo en donde se busca aplicar técnicas administrativas, que permitan estructurar a la empresa, mediante las funciones que se cumplen en cada área o departamento de la misma. La estructura de la empresa debe tener una unidad de mando, la cual está encargada de la toma de decisiones. Esta estructura permite facilitar la comunicación entre las áreas, para mejorar así la cooperación de los equipos de trabajo y alcanzar los objetivos organizacionales.

Etapa III.- Dirección.

Permite orientar a la empresa hacia un rumbo concreto, enfocándose en el logro de sus objetivos. Para llevar a cabo un proceso de dirección eficaz, se debe analizar los elementos correspondientes al liderazgo, el cual debe realizar el gerente general de la empresa, de forma tal que dirija a su equipo de trabajo orientándolos hacia el cumplimiento de sus metas.

La dirección permite que los procesos de la empresa fluyan correctamente, por lo tanto los supervisores y jefes departamentales influyen enérgicamente en el personal a través de la motivación, el liderazgo y la comunicación.

Etapa IV.- Control.

Para el autor REYES, Agustín, (2011) “Es el establecimiento de sistemas que permiten medir resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se han obtenido los que se esperaban, corregir, mejorar y formular planes”. (Pág. 240)

Esta etapa del proceso administrativo, permite a las empresas medir los resultados obtenidos, y los compara con aquellos que ha planificado obtener para determinar si se han cumplido o no. Mediante el control se puede asegurar la calidad de los productos y/o servicios de una empresa, puesto que, se evalúan los procesos que se utilizan para desarrollarlos. El propósito del control es mantener económicamente equilibrada a una empresa u organización, con respecto a sus ingresos, egresos y utilidades.

Así también la capacidad productiva de la misma debe responder a las necesidades del mercado, por lo que la calidad de los productos como ya se ha mencionado también debe ser evaluada constantemente para evitar la ocurrencia de fallas.

1.3.2. *Procesos*

Según PERÉZ, José (2013), indica que “Un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”. (Pág. 51)

Un proceso es considerado como una secuencia de actividades desarrolladas para obtener un producto final, que representa gran valor para los usuarios o clientes, ya que, el producto que percibe debe ser de la mejor calidad, de tal forma que satisfaga sus necesidades y expectativas y por ende se sienta conforme con su adquisición.

Las actividades que contiene un proceso comúnmente están conectadas de manera sistemática, es decir, que son secuenciales y buscan alcanzar la consecución de los objetivos planteados por la empresa u organización. Para su adecuado desarrollo, se deben considerar ciertos elementos como son el input o las entradas, la secuencia de actividades, y el output o las salidas.

- **Input:** Son las entradas del proceso, las cuales corresponden a un insumo que será sometido a transformación, y dará como resultado un producto con características diferentes.
- **Secuencia de actividades:** Corresponden al proceso de transformación del producto.
- **Output:** Es el nuevo producto obtenido luego de pasar por el proceso de transformación.

Es importante considerar que el output o salida de los procesos de la cadena de valor, son los input para otro proceso referente a los clientes. Por lo tanto el manejo de los mismos supone una gran inversión para la empresa, es por ello que tanto las entradas como salidas deben estar acorde a las necesidades de la organización.

1.3.2.1. Factores de un Proceso

- a. Personas:** Son aquellas que tienen los conocimientos, actitudes y habilidades necesarias para llevar a cabo los procesos. Mediante una adecuada gestión se puede contratar, integrar y desarrollar a las personas de la organización.
- b. Materiales:** Es la materia prima utilizada para el desarrollo de los procesos. Estos materiales son obtenidos mediante una correcta gestión de proveedores.
- c. Recursos físicos:** Es la maquinaria, instalaciones y equipos necesarios para la ejecución de los procesos.

1.3.2.2. Tipos de Procesos

Procesos Gobernantes: Los gobernantes o de dirección son aquellos de carácter transversal al resto de procesos de la organización. Estos corresponden a:

- ✓ El proceso de formulación, comunicación, seguimiento, y revisión de la estrategia.
- ✓ Determinación, despliegue, seguimiento y evaluación de objetivos.
- ✓ Comunicación interna, a pesar de que este proceso tiene que ver con el área del personal.
- ✓ Revisión de resultados por la dirección, lo que influye en la retroalimentación para el logro de los objetivos.

Procesos operativos: Estos procesos, buscan combinar y transformar los recursos para obtener un producto acorde a los requerimientos de los clientes, y añadir valor en ellos.

Los procesos operativos básicamente son los responsables de lograr la consecución de los objetivos planteados por la empresa. Estos interactúan entre sí en la conocida cadena de valor. Los procesos no pueden funcionar solos, por lo

que para su ejecución es necesario asignar los recursos apropiados a cada uno de ellos, y así también determinar la información necesaria para su control y gestión.

Procesos de apoyo: Proporcionan el personal y recursos materiales necesarios para la ejecución del resto de procesos; estos recursos deben estar acordes a los requerimientos de los clientes internos de la empresa. Por lo tanto en los procesos de apoyo están aquellos correspondientes a la gestión de recursos humanos, también conocido como gestión del talento humano.

Esta gestión incluye los procesos de: Selección y contratación, Promoción interna, Acogida e integración, Comunicación interna, Desarrollo de las personas, Evaluación del desempeño.

1.3.3. Modelo de gestión por procesos

1.3.3.1. Direccionamiento Estratégico.

Para que la empresa pueda crecer y generar propuestas de calidad y mediante ello llegar a ser altamente competitiva en el mercado, es necesario que conozca hacia donde se va a encaminar y como lo va a hacer, por lo tanto es de vital importancia definir claramente un direccionamiento estratégico, el cual está comprendido por una serie de elementos que son:

Misión Organizacional.

La misión básicamente es la razón de ser de la empresa, es decir, consiste en cumplir con el propósito de la organización. Se debe recalcar que ésta puede estar en constante cambio. Para desarrollar una misión adecuada para la empresa u organización, es necesario responder las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es la actividad principal de la empresa?
- ¿Qué es lo que se ofrece al cliente?

- ¿A quiénes estamos enfocados?
- ¿Cuál es el factor diferenciador del resto de empresas?
- ¿En dónde funcionara la empresa?
- ¿Cuáles son los recursos que necesitaremos?
- ¿Cómo se van a gestionar estos recursos?

Estas interrogantes contienen los elementos básicos de la misión. Por lo que luego de responderlas se procede a formular la misión.

Visión Organizacional.

A diferencia de la misión, la visión permite identificar lo que la empresa desea alcanzar en un futuro. Es decir el resultado que busca conseguir en un tiempo determinado, a través del establecimiento de los objetivos a alcanzar lo cual servirá para orientar a los miembros de la organización hacia una meta en común. Es necesario identificar los componentes de la visión por lo tanto resulta importante determinar:

- ¿Qué busca la empresa?
- ¿Cuál es el ámbito de acción?
- ¿Cuáles son las bases Filosóficas?
- ¿Cuál es la finalidad?
- ¿Qué principios y valores posee?

Objetivos institucionales.

Toda empresa u organización social busca cumplir adecuadamente sus objetivos. Los mismos que cumplen ciertas funciones como son:

- ✓ Orientan a la empresa hacia el camino que deben seguir, es decir, determinan las actividades que se deben realizar.
- ✓ Justifica el desempeño de las actividades de la empresa.

- ✓ Permiten evaluar la eficiencia y el rendimiento de la empresa.
- ✓ Sirven para verificar el desempeño productivo de la organización.

Los objetivos son dinámicos ya que están constantemente renovándose y adaptándose a los cambios que se presenten en el entorno.

Políticas organizacionales.

Las políticas son las directrices o reglas que permiten alcanzar efectivamente los objetivos planteados. Estas son una guía que mejora la toma de decisiones dentro de la empresa. Comúnmente se formulan para cada una de las áreas de la organización, como son administrativas, de producción, financieras, de marketing, de talento humano, de seguridad, etc.

Valores empresariales.

Los valores de una entidad, son todos aquellos principios que esta tiene para encaminar su trabajo. Estos son plasmados en base al entorno de la empresa, por lo tanto, no son los mismos para todas las organizaciones, sino que más bien cada una adopta los que considere pertinentes a su actividad económica, y que permita acrecentar la confianza y satisfacción de los clientes.

1.3.3.2. Diagnóstico situacional

Análisis interno.

El análisis interno de una empresa permite determinar la situación real de sus operaciones, a través del estudio de su funcionamiento, se determinan así fortalezas y debilidades que posea con respecto al desempeño de sus áreas o departamentos, se debe tomar en cuenta que se examina el comportamiento de las funciones de las áreas de la empresa.

1.3.3.3. Modelo de Gestión por Procesos según López Carrizosa Francisco

Según LOPEZ, José (2012), Señala que:

Un proceso es un conjunto de actividades secuenciales que transforman unos elementos de entradas suministradas por proveedores internos o externos de la organización, en salidas (producto o resultado del proceso) para clientes igualmente internos o externos, para crear valor para la organización y sus partes interesadas. (Pág. 61)

Un proceso conlleva una secuencia de actividades interrelacionadas entre sí, las cuales están enfocadas a la realización de un producto, por consiguiente para llevar a cabo una actividad es importante disponer de todos los materiales e insumos disponibles para la ejecución de un proceso.

Etapa I.- Planificación.

La etapa de la planificación es un factor importante porque orienta el desarrollo de los procesos hacia el logro de la misión y visión empresarial. Dentro de ésta se tiene en cuenta varias características como:

Identificación de los procesos.- Los procesos dependen del tipo de producto o servicio de la organización.

Mapa de procesos.- La estructura del mapa debe estar adecuada a los procesos de la organización.

Asignación del dueño del proceso.- Se designa una persona responsable de hacer cumplir las actividades.

Definición de los objetivos del proceso.- Se determina el resultado esperado y las características del proceso.

Determinar la interacción de los procesos.- Son los medios con los que un proceso se relaciona con otros.

Identificación de las actividades del proceso.- Se involucran las actividades actuales y las que se derivan de las necesidades de los clientes.

Definir los recursos de los procesos.- Se identifican y suministran los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades.

Etapa II.- Implementación.

Después de haber realizado lo que es la planeación se dispone de todos los elementos necesarios para su implantación, para ello se debe analizar la competitividad del personal debido a que esta influye de una manera directa en los procesos y por ende debe estar capacitado y entrenado para la ejecución de las actividades mediante el suministro de recursos, información o datos disponibles de la empresa.

Etapa III.- Evaluar el logro de los objetivos del proceso.

Las actividades realizadas deben ser evaluadas mediante el uso de indicadores debido a que permiten medir los resultados obtenidos mediante la aplicación de los procesos los cuales están enfocados al cumplimiento de los objetivos; para verificar esto es necesario disponer de una evidencia mediante los registros que demuestren los resultados obtenidos y respectivo análisis de los mismos.

Etapa IV.- Mejorar el proceso.

Por último se establecen acciones correctivas de acuerdo con los resultados obtenidos de la evaluación de los procesos, y que sirven para realizar una retroalimentación, a través del uso de herramientas de mejora continua.

1.3.3.4. Modelo de Gestión por Procesos según Agudelo Tobón Luis

Fernando

Según AGUDELO, José, (2012) manifiesta que:

Gestionar un proceso es garantizar un resultado a través de los objetivos que en términos de calidad se definen: calidad intrínseca (Q uso adecuado de acuerdo con la atención del propósito del producto), costos (C adecuado

para el cliente con referencia al mercado), atención (A de las personas que entregan el producto o realizan el servicio), disposición (D de las personas para la ejecución) y seguridad (S del producto mediante el uso, con miras a proteger la vida de las personas). (Pág. 23)

La gestión por procesos permite garantizar la consecución de los objetivos planteados por la empresa. Los cuales se determinan al tener en cuenta varios aspectos como el diseño del producto, los costos de fabricación, la atención al cliente, la disponibilidad de las personas y la seguridad laboral. El cumplimiento de los objetivos establece el grado de superación de las expectativas que tiene el cliente con respecto al producto que se proporciona.

Planificación.

Identificación y Diseño de Procesos.- Cuando se habla de un proceso, se habla de un sistema, el cual, tiene elementos de entrada, actividades de transformación, un producto resultante y una retroalimentación que permite determinar si se cumple con el propósito establecido. Para que un proceso este correctamente definido debe tener ciertas características como:

- **Objetivo.-** Lo que se pretende alcanzar
- **Responsables.-** Personas que orientan el proceso.
- **Alcance.-** Referencia entre primera y última actividad.
- **Insumos.-** Materia Prima para ser transformada en un producto final.
- **Producto.-** Lo que entrega el proceso hacia el cliente.
- **Recursos.-** Todo aquello que permite transformar los insumos en producto.
- **Duración.-** Tiempo de demora para entregar un producto al cliente.

Mapa de Procesos.- El mapa de procesos proporciona una visión en conjunto de toda la empresa.

Documentación de los Procesos.- La documentación de los procesos es de total relevancia porque garantiza la ejecución de los mismos y se evita que estos se alteren, en caso de que la empresa no cuente con la disponibilidad de las personas que comúnmente se encargan de su realización.

Caracterización de procesos: Es un documento en el que se detalla la secuencia de las actividades, se parte de los proveedores del proceso, los insumos suministrados, la transformación, el producto obtenido y los clientes.

Diagrama de flujo: Permite ilustrar el flujo de las actividades del proceso, mediante la utilización de símbolos y una breve descripción.

Control y Seguimiento.

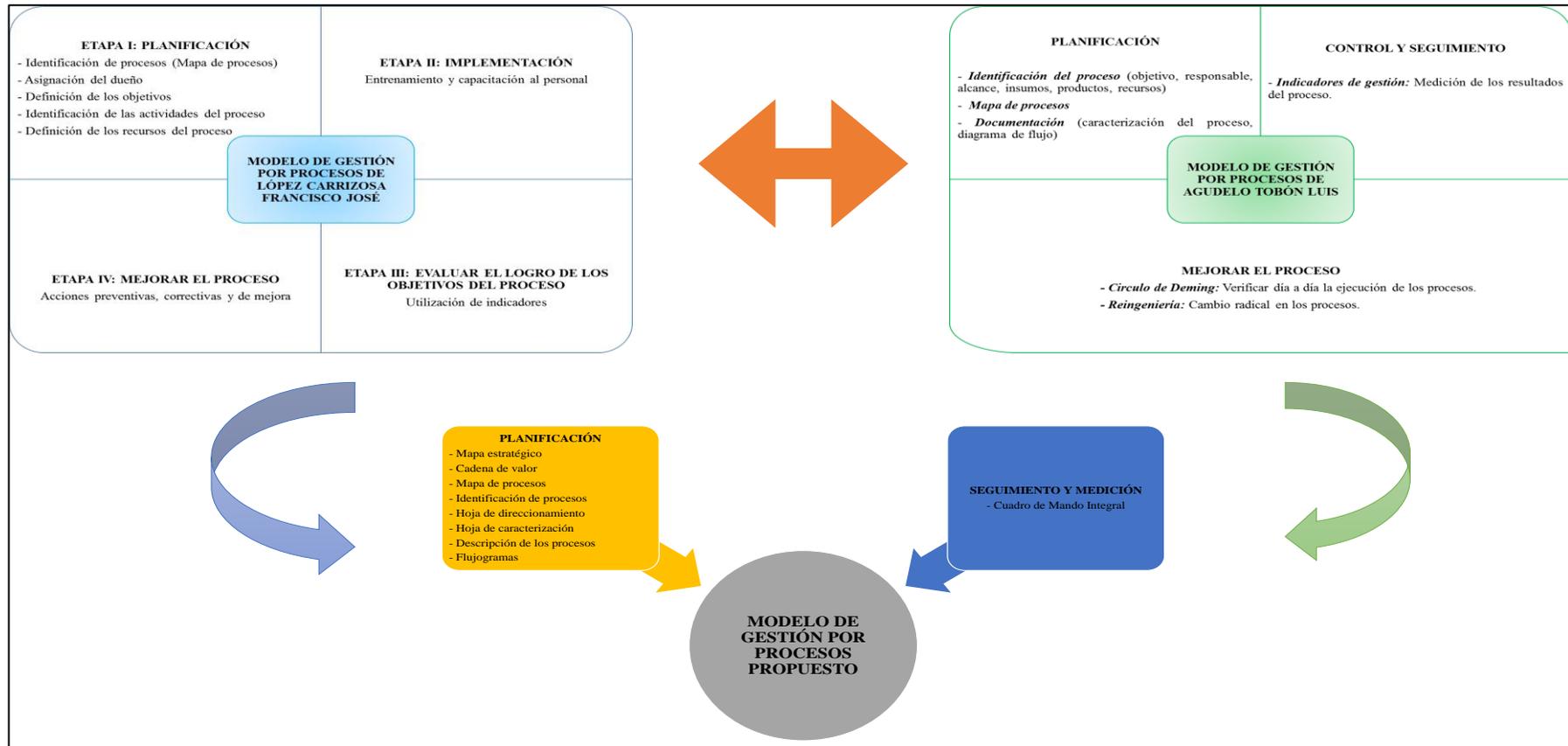
El control de los procesos debe efectuarse a través de la medición de cada uno de ellos, a fin de determinar sus resultados y su relación con el cumplimiento de los objetivos establecidos. Es importante saber que lo que no se mide, no se observa, no se controla y no se puede gestionar. Por lo tanto es de vital relevancia identificar las necesidades, cuantificarlos, observar su tendencia y gestionar la mejora.

Mejoramiento Continuo.

El mejoramiento continuo se presenta de dos formas: primero con la metodología de Deming, el cual permite desarrollar la verificación del proceso día a día, a fin de mejorar las actividades inmediatamente, en caso de existir alguna falla durante su desarrollo; la segunda forma es el método de reingeniería que proponen Hammer y Champy a través de una reestructuración radical del proceso, lo que supone un gran riesgo para la empresa, más aun, cuando el cambio no genere mejores resultados.

Gráfico N° 2

COMPARACIÓN DE MODELOS DE GESTIÓN



Elaborado por: Las Investigadoras

1.3.3.5. Modelo de Gestión por Procesos Propuesto

Etapa I.- Planeación de procesos.

Mapa Estratégico

El mapa estratégico facilita la evaluación de los procesos para el logro de los objetivos planteados, mediante el desarrollo de controles a través del uso de un cuadro de mando integrado. Este mapa se desarrolla mediante el planteamiento de cuatro perspectivas:

- La ***perspectiva financiera***, que sirve para medir los resultados obtenidos a través de indicadores financieros.
- La ***perspectiva de los clientes***, permite determinar la capacidad competitiva de la empresa con respecto a la relación que tiene con los clientes.
- La ***perspectiva de los procesos internos***, permite enfocar los procesos operativos de la empresa al logro de la satisfacción de los clientes, lo que permite incrementar el rendimiento económico de la empresa.
- La ***perspectiva de formación y aprendizaje***, permite que la empresa logre un mejor rendimiento del talento humano, a fin de que los procesos internos sean realizados con mayor eficiencia y efectividad.

Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta básica para diagnosticar la ventaja competitiva y encontrar los medios de crearla y mantenerla, también contribuye al diseño de la estructura organizacional. Esta permite identificar las actividades o tareas individuales que desempeña cada uno de los trabajadores. En la cadena de valor se determinan los procesos operacionales que tienen como fin producir un bien o un servicio, y los procesos de apoyo que proporcionan insumos e información para el desarrollo de los procesos operacionales.

Mapa de procesos

El mapa de procesos consiste en representar gráficamente la estructura de los procesos que conforman el sistema de gestión. Para su elaboración se debe determinar con minuciosidad la agrupación de los procesos identificados, la cual puede ser mediante estratégicos, operativos y de apoyo, o su vez se puede clasificar en procesos de planificación, gestión de recursos, realización del producto y medición y análisis.

Caracterización del proceso

Esta ficha se considera como un soporte para la información obtenida en cada proceso, lo cual permite identificar los aspectos o características más importantes de los mismos. La información que incluye la ficha de caracterización debe ser variada y desarrollada por toda la organización, para que los miembros de la misma conozcan lo que se hace y se mejore la calidad del trabajo. En este mismo aspecto para su diseño, se deben considerar los siguientes elementos:

Cuadro N° 1

FICHA DE CARACTERIZACIÓN

PROCESO:				
Subproceso:				
Proveedor del proceso	Insumos (Inputs)	Actividades principales (Troughputs)	Producto Final (Output)	Cliente del proceso

Fuente: Libro Gestión por Procesos de Pérez Fernández de Velazco José Antonio

Elaborado por: Las Investigadoras

Descripción de los procesos

La descripción de los procesos permite analizar los criterios que buscan asegurar el funcionamiento de las actividades. La descripción debe contener las

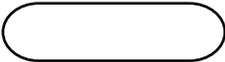
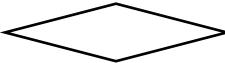
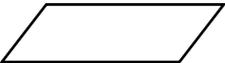
características fundamentales de cada uno a fin de que se pueda controlar la ejecución de los mismos.

Diagrama de procesos

Los diagramas permiten representar gráficamente las actividades a realizarse, y facilita la interpretación de todas estas en conjunto, puesto que permite entender a los procesos mediante una secuencia lógica, desde las entradas de suministros hasta la salida de los productos. Para la diagramación de los procesos se utilizan varios símbolos que permiten representar gráficamente el flujo de las actividades. Entre los símbolos más utilizados están:

Cuadro N° 2

SIMBOLOGÍA PARA DIAGRAMACIÓN

SIMBOLO	DESCRIPCIÓN
	Representa el inicio o finalización de un proceso.
	Representa las actividades o tareas realizadas dentro de un proceso.
	Representa la decisión que se debe tomar dentro del proceso.
	Indica la existencia de un documento, que es relevante para el desarrollo del proceso.
	Representa la secuencia de actividades dentro de un proceso.
	Representa la existencia de un subproceso dentro de un proceso.
	Representa la utilización de datos durante el proceso.
	Representa la utilización de varios documentos para la ejecución de las actividades.

Fuente: Libro Evolución de la Gestión por Procesos de Agudelo Tobón Luis Fernando.

Elaborado por: Las Investigadoras

El diseño de estos diagramas se deben realizar con las actividades a desarrollarse y los responsables de su ejecución, porque esto permite identificar que se va a hacer, y quien lo va a hacer. Es importante documentar los procesos, para garantizar la planificación, control y ejecución de los mismos.

Etapa II.- Seguimiento y Medición.

Para llevar a cabo el enfoque basado en procesos, es necesario, realizar el seguimiento y medición, a fin de determinar si los resultados obtenidos con su ejecución, han logrado cumplir con los objetivos previstos por la empresa.

Si el modelo de gestión no se preocupa por conocer los resultados obtenidos, no se puede considerar como un enfoque a procesos, aunque tenga el mapa, los diagramas o las fichas requeridas. Por lo tanto el seguimiento y medición de los resultados, es la base fundamental para conocer el rendimiento de los procesos, y determinar si se deben implementar o no sistemas de mejora.

Por lo tanto en esta etapa de seguimiento y medición se debe realizar la correspondiente verificación de las actividades desarrolladas en cada proceso. Aquí se incluye la evaluación de los resultados mediante el uso de indicadores administrativos, financieros, productivos, y talento humano.

Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión son magnitudes que se asocian a una variable o parámetro de medición de las actividades a realizarse en un proceso, y determinan así el desempeño de las mismas. Los indicadores de gestión más utilizados son los de eficiencia, eficacia y efectividad.

Eficiencia.- Es la relación que existe entre los resultados alcanzados y los recursos utilizados.

Eficacia.- Mide el logro de los resultados planificados para cada proceso.

Efectividad.- Consiste en relacionar la eficacia y la eficiencia obtenida, es decir, se logra ser efectiva cuando se es eficaz y eficiente en el desarrollo de las actividades.

Cuadro de mando integral

Según AMO, Francisco, (2010) define que:

El cuadro de mando integral es una metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, lo que facilita que los comportamientos de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados. (Pág. 10)

El cuadro de mando integral es una importante herramienta de gestión que permite determinar información relevante sobre el cumplimiento de los objetivos establecidos, a través del uso de indicadores que facilitan la toma de decisiones a nivel directivo.

El desarrollo del cuadro de mando integral proporciona ciertos beneficios a la empresa como son:

- Permite alinear el trabajo del personal hacia la visión de la empresa.
- Contribuye al mejoramiento de la comunicación de los objetivos planteados.
- Permite reestablecer las acciones de acuerdo a los resultados obtenidos.
- Permite orientar la creación de valor de los procesos.
- Integra la información de las áreas de la empresa.
- Mejoramiento de la capacidad de análisis y toma de decisiones.

El cuadro de mando integral contempla las cuatro perspectivas claves que se relacionan con la misión, visión y objetivos de la empresa. Estas perspectivas son la financiera, de clientes, de los procesos internos y de formación y aprendizaje.

1.3.4. Administración de las Operaciones

Las operaciones de una empresa no solo se limitan a la parte de la producción, sino que más bien es un amplio tema que abarca todas las áreas de la empresa, las cuales se encargan de realizar funciones de total importancia para el desarrollo del negocio.

Es importante tomar muy en cuenta que la administración de las operaciones conlleva la gestión de los recursos necesarios para la ejecución de las actividades de la empresa, así como también la distribución del producto hacia el cliente, para lograr su satisfacción.

Según los autores Chase, Aquilano, Jacobs, (2005) indican que:

La administración de operaciones se define como el diseño, la operación y la mejora de los sistemas que crean y entregan los principales productos y servicios de la empresa al igual que mercadotecnia y finanzas, la administración de operaciones es un terreno funcional de los negocios con una clara responsabilidad de línea en la administración. (Pág. 07)

La administración de operaciones consiste básicamente en diseñar y mejorar los sistemas de producción de los bienes y servicios, a fin de desarrollar acciones que permitan generar mayor productividad para la empresa, esto a través de los procesos de planificación, organización, dirección y control de las operaciones, a fin de incrementar la calidad del producto.

1.3.4.1. Importancia de la Administración de Operaciones

La importancia de una buena administración de operaciones radica principalmente en que:

- Se involucra tanto con servicios como en la manufactura.
- Permite el manejo eficiente de la productividad.
- Contribuye al éxito competitivo de la empresa u organización.

1.3.4.2. *Ventajas de la Administración de Operaciones*

Las ventajas resultantes de una adecuada administración de operaciones son:

- Disminución de costos de producción con respecto a los materiales y mano de obra.
- Mejoramiento del tiempo de entrega de los productos.
- Mejoramiento de la calidad y confiabilidad del producto.
- Los sistemas de producción tienen mayor facilidad de adaptación a las nuevas tecnologías.

1.3.5. *Control de las Operaciones*

El control es un sistema que permite a las organizaciones alcanzar el éxito, debido a que se reduce o elimina la incertidumbre de los resultados alcanzados. La administración del control permite llevar a cabo la medición y la corrección de las actividades desarrolladas, lo que ayuda a identificar y garantizar los objetivos planeados ya sean estos a corto o largo plazo.

Esta función arroja resultados eficientes en toda la organización, lo que depende mucho de los colaboradores y el trabajo en equipo en donde influye el liderazgo que tenga el empleador de la empresa. El control puede desarrollarse como un sistema de retroalimentación, sin embargo independientemente de lo rápido que se pueda obtener información sobre el desempeño del trabajo, siempre existen demoras en la puesta en marcha de las acciones correctivas, por lo que, para contrarrestar esta situación se puede llevar a cabo una técnica de control anticipante.

1.3.5.1. *Medición del Desempeño*

La medición del desempeño se desarrolla mediante un proceso de atención hacia los recursos a fin de evitar desviaciones en los resultados obtenidos y así lograr

que los administradores puedan asignar más tiempo en la realización y ejecución de acciones correctivas. El control facilita el proceso de gestión empresarial porque indica el rendimiento de las actividades realizadas en cada área, así como también las razones por las cuales no se obtengan buenos resultados, en caso de ser así.

Al igual que se desarrollan objetivos, estrategias y demás aspectos importantes en cada área, es de vital relevancia establecer técnicas de control para todas las operaciones desarrolladas, de forma que estas sean cumplidas a cabalidad.

1.3.6. Productividad

Al hablar de productividad, no se trata de una medida de producción específicamente, sino más bien de una forma de trabajo, se determina la correcta utilización de los recursos para alcanzar los resultados que se esperan. Por lo tanto, la productividad va más allá de las actividades realizadas en el área de operaciones, involucra todo el trabajo que se realiza en la empresa.

Según los autores Chase, Jacobs, Aquilano, (2009) señalan que:

La productividad es una medida que suele emplearse para conocer que tan bien se utilizan los recursos de un país, una industria o una unidad de negocio. Dado que la administración de operaciones se concentra en hacer el mejor uso posible de los recursos que están a la disposición de una empresa, resulta fundamental medir la productividad para conocer el desempeño de las operaciones. (Pág. 28)

La productividad implica la interacción de los diversos factores que se involucran en un lugar de trabajo, por lo que al existir alguna variación en estos, la productividad rápidamente se ve afectada.

1.3.6.1. Factores que afectan la Productividad

Métodos y equipo: Realizar un cambio con los métodos, procedimientos o los equipos de trabajo resulta muy importante para mejorar la productividad, puesto

que se podría llevar a cabo la reestructuración de actividades y mejorar así los tiempos de ejecución.

Capacidad de los recursos: Es otro factor en el cual se puede trabajar para mejorar la productividad de la empresa, porque permite lograr una mayor eficiencia en el uso de los recursos, para evitar así el desperdicio de otros que pudieran ser utilizados posteriormente, lo que contribuye en la reducción de costos.

Niveles de desempeño: Facilita mejorar la productividad mediante el logro de un mayor esfuerzo por parte del personal en la ejecución de sus actividades, de tal forma que se pueda obtener el máximo beneficio posible de sus habilidades y experiencias. Esto se consigue a través de la motivación a los empleados a fin de que se vean comprometidos en contribuir con el cumplimiento de los objetivos organizacionales, capacitando y proporcionando los conocimientos necesarios para su correcto desempeño.

1.3.6.2. Medición de la Productividad

La productividad consiste en relacionar la producción total y los insumos totales utilizados para la elaboración de un producto o desarrollo de un servicio, lo que se define como la relación entre los resultados alcanzados y los recursos consumidos; en otras palabras es la relación existente entre la efectividad en el cumplimiento de las metas y la eficiencia en el uso de recursos.

$$\textit{Productividad} = \textit{Producción Total} / \textit{Insumo Total} = \textit{Efectividad} / \textit{Eficiencia}$$

La productividad puede ser medida en correspondencia de las horas de trabajo por el volumen de producción, así también se pueden utilizar variables como el capital, los materiales utilizados, o la energía consumida.

1.3.6.3. Mejora de la Productividad

El incremento de los niveles de productividad de la empresa, permite que esta pueda acrecentar la eficiencia de sus procesos y por ende sus actividades se desarrollen adecuadamente en cada área. Así también la mejora de la tecnología contribuye con un aumento en la producción del factor que haya sido beneficiado con el avance tecnológico. De igual manera la optimización de los recursos humanos permite que las personas se sientan satisfechas y por lo tanto mejore su rendimiento.

Una buena condición de trabajo asegura que las personas dispongan oportunamente de los recursos que requieran para el desarrollo de sus labores, ya que la falta de algún insumo o herramienta afecta la productividad, esto debido a que las actividades no pueden ser cumplidas a tiempo. Una adecuada condición de trabajo también incluye mantener la salud ocupacional mediante la prevención de riesgos laborales, otorgar un tiempo de descanso para los trabajadores, etc.

CAPITULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1. Objetivos

2.1.1. Objetivo General

Realizar el diagnostico situacional de la Empresa Eduplastic, mediante un análisis de medio interno a fin de determinar las vulnerabilidades y las ventajas que posee la empresa.

2.1.2. Objetivos Específicos

- ✓ Determinar la situación interna de la empresa Eduplastic con el propósito de determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes.
- ✓ Aplicar la metodología de investigación planteada a fin de obtener información fidedigna de la situación de la empresa Eduplastic.
- ✓ Analizar e interpretar los datos obtenidos mediante la aplicación de métodos y técnicas correspondientes a la investigación.

2.2. Justificación

El desarrollo del análisis situacional es la base fundamental para conocer el entorno interno actual de la empresa Eduplastic con respecto a los factores que influyen en su correcto desempeño, siendo estas las fortalezas y debilidades. Este estudio permite establecer acciones para contrarrestar los puntos débiles mediante el uso de las ventajas que posee.

El presente capítulo se desarrolla mediante la aplicación de técnicas de investigación como la observación, la encuesta y la entrevista a través del uso de una ficha de observación, cuestionarios y una guía de preguntas respectivamente. Estas herramientas contribuyen a la obtención de información que facilita la determinación de las necesidades y expectativas de los clientes internos (empleados y trabajadores) y externos (clientes reales) de la empresa Eduplastic.

2.3. Descripción de la Empresa Eduplastic

2.3.1. Reseña Histórica de la Empresa

EDUPLASTIC es una empresa ecuatoriana fundada en el año 2001 bajo la dirección del Sr. John Maldonado, está dedicada a la elaboración de fundas y rollos plásticos, mismas que son utilizadas por otras empresas para el empaquetado de sus productos.

Ésta empresa se inició en un pequeño local ubicado en el barrio San Felipe del Cantón Latacunga. Al iniciar sus actividades únicamente contaba con cinco operarios y dos maquinarias para la elaboración de las fundas plásticas.

Para atraer clientes la empresa tuvo que realizar visitas a pequeñas y microempresas locales que elaboraban productos, a fin de ofertar las fundas dando a entender que eran personalizados y al gusto del cliente. A partir del año 2003 la empresa logro obtener mayores recursos y pudo adquirir un terreno ubicado en el

KM 5 de la panamericana Norte, en donde se llevó a cabo la construcción de las instalaciones de la empresa; la construcción de dicha infraestructura duro aproximadamente 4 años y cuando estuvo en las condiciones adecuadas para desarrollar las labores de la empresa, todos sus miembros se trasladaron a este lugar para continuar con sus actividades.

2.3.2. Ubicación de la Empresa

La empresa Eduplastic se encuentra ubicada en el Km 5 de la panamericana Norte del Cantón Latacunga en la Provincia de Cotopaxi.

2.3.3. Misión

Eduplastic es una empresa dedicada a la elaboración de rollos y fundas plásticas con o sin impresión de la mejor calidad, teniendo como principal compromiso ofrecer a sus clientes un producto que satisfaga sus requerimientos y necesidades basados en la utilización de los mejores materiales con un personal altamente calificado.

2.3.4. Visión

Buscamos posicionarnos como empresa líder en la industria de la elaboración de fundas en la zona centro del país, mediante la utilización de materia prima de excelente calidad, el compromiso ético y la eficiencia del talento humano cumpliendo así con la exigencia de nuestra base primordial, nuestro cliente.

2.4. Diagnóstico de la Situación Actual de la Empresa Eduplastic

2.4.1. Análisis Interno

En el análisis interno, se procede a detectar las funciones de cada área de la empresa, su comportamiento y el impacto que éste ocasiona en su desempeño. A continuación se despliega la importancia y la influencia que tienen los factores en el funcionamiento de la empresa:

Cuadro N° 3

NOMENCLATURA

N°	SÍMBOLO	SIGNIFICADO
1	GF	Gran Fortaleza
2	F	Fortaleza
3	P.E	Punto de Equilibrio
4	D	Debilidad
5	GD	Gran Debilidad

Elaborado por: Las Investigadoras

2.4.1.1. Área Administrativa

El área administrativa de la empresa Eduplastic esta encarga de desarrollar funciones con respecto a:

- Planificación de las actividades a realizarse.
- Control de las funciones desempeñadas en cada área.
- Evaluación y selección de los proveedores.
- Negociar los intereses económicos de la empresa con los proveedores y clientes.
- Desarrollo de capacitaciones al personal.
- Gestión de la seguridad laboral.

Cuadro N° 4

ANÁLISIS INTERNO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

Código	Función	Comportamiento	Impacto	Evaluación					
				1	2	3	4	5	
F.A.A. 001	Planificación de las actividades.	INEFICIENTE	Incumplimiento de actividades						G.D.
F.A.A. 002	Control de las funciones	EMPÍRICO	Controles de desempeño con bajo grado de efectividad.						G.D.
F.A.A. 003	Evaluación de Proveedores.	INADECUADO	Inconformidades con los insumos.						G.D.
F.A.A. 004	Poder de negociación.	APROPIADO	Mayores beneficios económicos para la empresa.	G.F.					
F.A.A. 005	Capacitaciones al personal	INADECUADO	Personal con conocimientos escasos.				D		
F.A.A. 006	Seguridad laboral	DEFICIENTE	Alto grado de riesgos laborales.						G.D

Fuente: Área administrativa de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

El área administrativa de la empresa Eduplastic es el pilar fundamental para que pueda generar mayor competitividad debido a que se encarga de gestionar todas las actividades y recursos de las áreas. El poder de negociación que tiene el gerente se destaca como una fortaleza del área administrativa y permite a la organización mantener su rentabilidad y reducir costos. Cabe destacar que existen ciertas vulnerabilidades en el área, como la planificación inadecuada de las actividades que realiza, el control de desempeño empírico, la evaluación de proveedores que no se desarrolla mediante un método apropiado, la falta de capacitaciones al personal, y la inexistencia de un sistema de seguridad laboral que precautele la integridad de los clientes internos. La presencia de estas debilidades obstaculiza el correcto rendimiento de los empleados y trabajadores, lo que incide directamente en la productividad, por lo tanto es necesario plantear acciones de mejora para contrarrestar el impacto de estos inconvenientes.

2.4.1.2. Área Financiera

El área financiera desempeña las siguientes funciones:

- Control de cobros.
- Conciliación bancaria.
- Pago de obligaciones (Sueldos y salarios, préstamos e impuestos).
- Manejo de inversiones.
- Preparación de estados financieros.
- Presupuesto de ingresos y gastos.

Cuadro N° 5

ANÁLISIS INTERNO DEL ÁREA FINANCIERA

Código	Función	Comportamiento	Impacto	Evaluación				
				1	2	3	4	5
F.A.F. 001	Control de cobros.	OPORTUNO	Ingresos percibidos.		F.			
F.A.F. 002	Conciliación bancaria.	EFICAZ	Se determina con exactitud los estados de cuenta.		F.			
F.A.F. 003	Pago de obligaciones.	PUNTUAL	Cumplimiento oportuno de obligaciones.		F.			
F.A.F. 004	Manejo de inversiones	ADECUADO	Utilización eficiente de recursos económicos.	G.F.				
F.A.F. 005	Estados financieros	ADECUADO	Identificación de puntos críticos que afectan los costos.	G.F.				
F.A.F. 006	Presupuesto	INADECUADO	Pronósticos desconfiables.				D	

Fuente: Área Financiera de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

En el área financiera se determinan varias fortalezas como la cobranza a los clientes en el momento que se requiere, un proceso de conciliación bancaria adecuado para establecer con exactitud los saldos que tiene la empresa con respecto a los estados de cuenta de la entidad financiera, el cumplimiento oportuno de las obligaciones como el pago de remuneraciones, préstamos e

impuestos al estado, también las inversiones se manejan correctamente para la actualización de maquinarias y sistemas que permitan mejorar el desempeño laboral, los estados financieros se preparan de forma apropiada para facilitar la toma de decisiones en base a la situación económica actual. Sin embargo una debilidad que posee el área financiera corresponde a la incorrecta realización del presupuesto de ingresos y gastos, por lo que se produce la mala asignación de recursos.

2.4.1.3. Área de Producción

Las principales funciones que realiza el área de producción son:

- Diseño del producto.
- Mescla de la materia prima (polietileno lineal y general).
- Transformación de la materia prima virgen en plástico.
- Montaje y cuadro de los colores del diseño para la impresión.
- Corte de los rollos de acuerdo a la medida.
- Sellado de las fundas de acuerdo al tamaño especificado.
- Empaquetado del producto terminado.
- Almacenamiento de la materia prima y del producto semielaborado y terminado.
- Registro de inventarios
- Mantenimiento de la maquinaria y equipo.
- Adquisición de materia prima e insumos.

Cuadro N° 6

ANÁLISIS INTERNO DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

Código	Funciones	Comportamiento	Impacto	Evaluación				
				1	2	3	4	5
F.A.P. 001	Diseño del producto.	ADECUADO	Cumple con la especificación del cliente.	G.F				
F.A.P. 002	Mescla de materia prima	EFICIENTE	Materiales mezclados de acuerdo al requerimiento del plástico.	G.F				
F.A.P. 003	Transformación de materia prima.	PRESENTA FALLAS OCASIONALES	Espesor inapropiado del plástico				D.	
F.A.P. 004	Cuadre y montaje de colores.	DEFICIENTE	Daños en la impresión del diseño.					G.D
F.A.P. 005	Corte de los rollos.	INADECUADO	Fundas mal cortadas.					G.D
F.A.P. 006	Sellado de las fundas.	DEFICIENTE	Fallas en el sellado de las fundas y para de producción.					G.D
F.A.P. 007	Empacado	NO EXISTE REVISIÓN	Faltante del producto.					G.D
F.A.P. 008	Almacenamiento	APROPIADO	Producto almacenado correctamente.			E		
F.A.P. 009	Inventarios	PUNTUAL	Registro de materiales y productos elaborados en el momento preciso.		F			
F.A.P. 010	Mantenimiento de maquinaria	PREVENTIVO	Prevención de futuras fallas en los equipos.	G.F				
F.A.P. 011	Adquisición de insumos.	PUNTUAL	Cuenta con los materiales necesarios.	G.F				

Fuente: Área de Producción de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

En el área de producción se desarrollan los procesos de elaboración del producto, y tiene varias fortalezas como el diseño de la funda el cual está acorde a los requerimientos de los clientes; el mezclado de la materia prima es eficiente y facilita la elaboración del producto. El almacenamiento tanto de insumos, producto semielaborado y terminado es correcto debido a que mantiene un registro del producto que se almacena con sus respectivas fichas. El registro de los

inventarios es puntual lo que facilita la adquisición oportuna de los materiales a utilizarse. El mantenimiento de la maquinaria y los equipos es preventivo, para evitar la presencia de fallas en las máquinas a fin de que los procesos de producción se desarrollen fluidamente sin ningún inconveniente.

Cabe recalcar que en el área de producción existen debilidades que afectan el correcto desempeño de los procesos, como problemas en la transformación de la materia prima en el producto semielaborado, lo cual ha presentado fallas con el espesor establecido; de igual manera el montaje y cuadro de los colores y cyreles se realiza de manera deficiente, por lo tanto la impresión del diseño no siempre satisface los requerimientos del cliente; el corte del plástico y sellado de las fundas también se presenta como una vulnerabilidad porque en ocasiones el tamaño no está conforme lo solicitado; y finalmente el empaçado no cuenta con una revisión previa del producto que debe ser entregado.

2.4.1.4. Área de ventas

En el área de ventas se realizan las funciones pertinentes a:

- La gestión de pedidos.
- Control y análisis de ventas.
- Desarrollo del presupuesto de ventas.
- Realización de publicidad y promociones.
- Facturación.
- Despacho de los pedidos.

Cuadro N° 7

ANÁLISIS INTERNO DEL ÁREA DE VENTAS

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Evaluación				
				1	2	3	4	5
F.A.V. 001	Gestión de pedidos.	ADECUADO	Establecimiento de los requerimientos del cliente.		F.			
F.A.V. 002	Publicidad esporádica.	INADECUADO	No se capta la atención de potenciales clientes.					G.D
F.A.V. 003	Control de ventas.	APROPIADO	Conocimiento adecuado del nivel de ventas e ingresos obtenidos.		F.			
F.A.V. 004	Facturación.	EFICIENTE	Se sustentan adecuadamente las ventas efectuadas.			E.		
F.A.V. 005	Despacho de los pedidos.	PUNTUAL	Pedidos entregados a tiempo.		F			

Fuente: Área de Comercialización de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Con respecto al área de ventas, el cuadro muestra la existencia de fortalezas como la adecuada gestión de los pedidos que realizan los clientes, mediante el cual se determinan sus requerimientos; el control adecuado de las ventas que permite verificar el grado de ingresos que tiene la empresa durante un tiempo determinado; la facturación se establece de acuerdo a la orden de compra; y el despacho se efectúa oportunamente para entregar el producto de forma puntual.

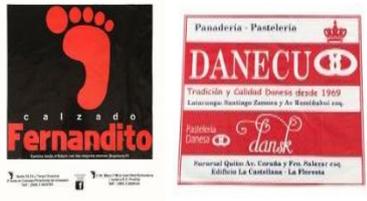
Como debilidad de esta área se considera la falta publicidad, lo que impide captar nuevos clientes.

Cartera de Productos

La empresa Eduplastic fabrica fundas para el empaquetado de varios productos de la industria alimenticia, agrícola, comercial, industrial y empaques para desechos.

Cuadro N° 8

PRODUCTOS DE LA EMPRESA EDUPLASTIC

Tipo	Imagen	Medidas
Agrícola		30 X 50 cm
Alimentos procesados		15 X 25 cm
Comercio		40 X 60 cm
Industria		50 X 80 cm
Fundas para desechos		60 X 80 cm

Fuente: Página Web de la Empresa Eduplastic
 Elaborado por: Las Investigadoras.

2.4.1.5. Matriz de Perfil Interno

Cuadro N° 9

MATRIZ DE PERFIL INTERNO

CÓDIGO	FUNCIÓN	CALIFICACIÓN DEL IMPACTO					TOTAL
		G.F.	F.	P.E.	D.	G.D.	
		1	2	3	4	5	
F.A.A.001	Planificación ineficiente					5	1
F.A.A.002	Control de desempeño					5	1
F.A.A.003	Evaluación a los proveedores.					5	1
F.A.A.004	Poder de negociación	2					1
F.A.A005	Capacitaciones inadecuadas				4		1
F.A.A006	Deficiente seguridad laboral					5	1
F.A.F001	Control de cobros		2				1
F.A.F002	Conciliación bancaria		2				1
F.A.F003	Pago puntual de obligaciones		2				1
F.A.F004	Adecuado manejo de inversiones	2					1
F.A.F005	Preparación de estados financieros	2					1
F.A.F006	Inadecuada gestión presupuestal				4		1
F.A.P001	Diseño adecuado del producto.	2					1
F.A.P002	Mescla eficiente de materia prima.	2					1
F.A.P003	Transformación inadecuada de la materia prima.				4		1
F.A.P004	Deficiencia en el montaje y cuadro de los colores.					5	1
F.A.P005	Corte inadecuado de los rollos.					5	1
F.A.P006	Deficiencia en el sellado de las fundas.					5	1
F.A.P007	Empaquetado del producto sin revisión.					5	1
F.A.P008	Almacenamiento de materiales y productos elaborados.				3		1
F.A.P009	Registro puntual de inventarios		2				1
F.A.P010	Mantenimiento preventivo.	2					1
F.A.P011	Adquisición puntual de materia prima e insumos.	2					1
F.A.V001	Gestión adecuada de pedidos.		2				1
F.A.V002	Falta de publicidad.				4		1
F.A.V003	Apropiado control y análisis de ventas.		2				1
F.A.V004	Facturación eficiente.				3		1
F.A.V005	Despacho puntual de los pedidos.		2				1
Σ TOTAL		7	7	2	4	8	28
Σ %		25%	25%	7%	15%	28%	100%

Fuente: Situación actual de la empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Con respecto al cuadro anterior se puede observar que del total de factores determinados, el 28% de actividades corresponden a las grandes debilidades, tales como: la ineficiencia de la planificación, el control empírico de las funciones realizadas en las áreas, la falta una adecuada evaluación de proveedores, la deficiencia en la gestión de la seguridad laboral, el montaje inadecuado de los implementos para la impresión, corte y sellado inadecuado del plástico, la falta de revisión del producto antes de ser empacado. Así también las debilidades se mantienen en un 15% de las actividades como son: el desarrollo de las capacitaciones que es inadecuado, la deficiencia en la realización del presupuesto, la transformación de la materia prima al plástico que en ocasiones presenta fallas, y la falta de publicidad en la empresa.

Por otra parte la empresa también tiene grandes fortalezas con un nivel de 25% del total de actividades y entre la cuales están: el adecuado poder de negociación con los proveedores y clientes, el análisis y el manejo de inversiones, la preparación eficiente de estados financieros, el diseño del producto que es conforme lo especifica el cliente, la mezcla de la materia prima que es apropiado, el mantenimiento preventivo de la maquinaria y los equipos, y la adquisición oportuna de los insumos. De igual manera tiene varias fortalezas que representa el 25% de las actividades que se realizan, y son: la cobranza oportuna a los clientes, la eficacia en el desarrollo de la conciliación bancaria, el pago preciso de las obligaciones, el registro de inventarios, la gestión adecuada de los pedidos de los clientes, el apropiado control y análisis de las ventas, y finalmente el despacho puntual de los pedidos.

2.4.2. Matriz de Impacto Interno de la Empresa Eduplastic

Cuadro N° 10

MATRIZ DE IMPACTO INTERNO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. Poder de negociación con los clientes y proveedores.</p> <p>F2. Control oportuno de cobros.</p> <p>F3. Desarrollo de la conciliación bancaria.</p> <p>F4. Pago puntual de obligaciones.</p> <p>F5. Manejo de las inversiones.</p> <p>F6. Preparación de estados financieros.</p> <p>F7. Diseño del producto.</p> <p>F8. Mesclado de la materia prima.</p> <p>F9. Registro y Control de Inventarios</p> <p>F10. Mantenimiento de la maquinaria y los equipos.</p> <p>F11. Adquisición de materia prima e insumos.</p> <p>F12. Adecuada gestión de pedidos.</p> <p>F13. Control y análisis de ventas.</p> <p>F14. Despacho puntual de los pedidos.</p>	<p>D1. Ineficiente planificación de las actividades.</p> <p>D2. Control empírico de las funciones de cada área.</p> <p>D3. Falta de evaluación de los proveedores.</p> <p>D4. Falta de capacitación.</p> <p>D5. Gestión deficiente de la seguridad laboral.</p> <p>D6. Inadecuada gestión presupuestal.</p> <p>D7. Transformación inadecuada de materia prima</p> <p>D8. Deficiencia en el montaje y cuadro de los colores del diseño para la impresión.</p> <p>D9. Corte inadecuado de los rollos de acuerdo al tamaño especificado.</p> <p>D10. Deficiencia en el sellado de las fundas.</p> <p>D11. Falta de revisión del producto en el empaquetado.</p> <p>D12. Falta de Publicidad.</p>

Fuente: Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

2.5. Diseño Metodológico

2.5.1. Tipo de Investigación

2.5.1.1. Investigación de Campo

Esta investigación permitió recopilar información de forma directa con los funcionarios y obreros de la empresa, identificando las falencias que existe en la parte administrativa y productiva, logrando así tener una mejor noción de la situación interna en estos ámbitos.

2.5.1.2. Investigación Descriptiva

Se empleó este tipo de investigación debido a la aplicación de encuestas a los clientes internos (empleados y trabajadores) y clientes reales de la empresa Eduplastic, conjuntamente con la entrevista al propietario de la misma, lo cual facilitó la recolección de información necesaria sobre las falencias existentes, y posteriormente se procedió al respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos, logrando de esa forma sacar conclusiones importantes sobre la eficiencia y eficacia del trabajo que realiza.

2.5.2. Métodos de Investigación

2.5.2.1. Método Analítico

A través de este método de investigación se pudo analizar las causas por las cuales se originó la baja productividad en la empresa Eduplastic, determinando las falencias presentadas en las áreas administrativas y de producción, al no contar

con un sistema de gestión, lo cual permitió proponer una solución al problema determinado.

2.5.2.2. Método Deductivo

Este método permitió obtener conclusiones muy importantes con respecto al trabajo realizado en la empresa en todos los ámbitos, desde la fabricación del producto hasta la atención al cliente; esta información es de gran importancia ya que facilitó el desarrollo de la propuesta de un modelo de gestión por procesos.

2.5.3. Técnicas de Investigación

2.5.3.1. Observación

Esta técnica permitió obtener información de manera directa sobre el trabajo de la empresa, puesto que se logró visualizar tanto la infraestructura como los procesos de producción para la elaboración de las fundas para empaques.

2.5.3.2. Encuesta

El uso de esta técnica permitió conseguir información con respecto a la opinión de tanto clientes reales como clientes internos (empleados y trabajadores) de la empresa, mediante la aplicación de varios cuestionarios respectivamente estructurados al trabajo de cada persona encuestada.

2.5.3.3. Entrevista

Mediante esta técnica se buscó recopilar información de manera directa, mediante el uso de una serie de preguntas, mismas que fueron presentadas al propietario de la empresa Eduplastic, el Sr. John Maldonado, debido a que él tiene mayor conocimiento del funcionamiento de la empresa. Por lo tanto la información obtenida es veraz y fidedigna, con respecto al desempeño productivo de la misma.

2.5.4. Instrumentos

2.5.4.1. Ficha de observación

Este instrumento permitió tomar nota de las situaciones y aspectos observados en la empresa y posteriormente se realizó un análisis de los mismos, determinando así las causas que han influido en la productividad de la empresa Eduplastic.

2.5.4.2. Cuestionario

El cuestionario es una herramienta de gran importancia que se utilizó para obtener información del trabajo que desempeña la empresa Eduplastic según la opinión de sus clientes internos y reales. Dicha información obtenida resultó relevante para conocer las causas del problema determinado.

2.5.4.3. Guía de preguntas

Para la entrevista al Sr. John Maldonado, Propietario de la empresa Eduplastic, se utilizó una guía de preguntas, las cuales son abiertas, de tal manera que pudiera responderlas argumentando su punto de vista, y permitiendo así obtener información más clara y exacta de lo que está sucediendo en la empresa con respecto a la gestión realizada para desarrollar el trabajo en cada área.

2.5.5. Fuentes de información

2.5.5.1. Fuentes Primarias

Las fuentes primarias que se han utilizado para obtener información en el presente trabajo de investigación son las encuestas y la entrevista, porque mediante el uso de estas técnicas se logró obtener información real del desempeño de la empresa.

2.5.5.2. Fuentes Secundarias

Para obtener mayor información acerca del presente trabajo de investigación se utilizó varias fuentes secundarias como son libros y documentos electrónicos, mismos que proporcionaron información muy importante y necesaria para fundamentar teóricamente el contenido de la propuesta desarrollada.

2.5.6. Unidad de Estudio

2.5.6.1. Población

La presente investigación está dirigida a todos clientes internos (empleados y trabajadores) de la empresa EDUPLASTIC que comprende a las 11 personas que laboran en la parte de producción y 5 empleados en la parte administrativa además. Así como también a las 178 personas que son clientes externos (*ver Anexo N° 1*).

Cuadro N° 11

PERSONAL DE LA EMPRESA EDUPLASTIC

Función	N° De Empleados o Trabajadores	Nombre Y Función
Área Administrativa	2	<ul style="list-style-type: none">• Sr. John Maldonado (Gerente)• Vanessa Hidalgo (Secretaria)
Área de Ventas	1	<ul style="list-style-type: none">• José Morán (Vendedor)
Área Financiera	3	<ul style="list-style-type: none">• Gloria Pacheco (Jefa Financiera)• Karina Moreno (Contadora)• Fernanda Maldonado (Cobranzas).
Área de Producción	11	<ul style="list-style-type: none">• Alonso Molina (Jefe de Producción)• Julio Quinatoa (Jefe de Mantenimiento)• Luis Albán (Mantenimiento)• Carlos Paredes (Diseño)• Jorge Tamayo (Extrusión)• Félix Begay (Extrusión)• Angel Guano (Impresión)• Patricia Caiza (Impresión)• Carmen Torres (Sellado)• Tarquino Pacheco (Sellado) Willinton Begay (Empaquetado)
TOTAL	17	

Fuente: Empleados y trabajadores de la empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

2.5.7. Análisis e Interpretación de los Resultados Obtenidos en la Encuesta Realizada a los Clientes Reales de la Empresa Eduplastic (Ver Anexo N° 2)

PREGUNTA N° 1.- ¿Cuánto tiempo ha utilizado los servicios de la empresa?

Tabla N° 1

TIEMPO QUE HA SIDO CLIENTE

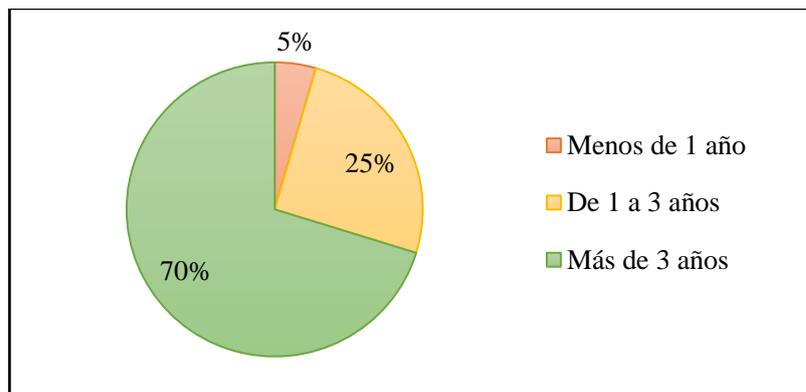
Opciones	Frecuencia Relativa	%
Menos de 1 año	8	5%
De 1 a 3 años	45	25%
Más de 3 años	125	70%
TOTAL	178	100%

Fuente: Clientes de la empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 3

TIEMPO QUE HA SIDO CLIENTE



Fuente: Clientes de la empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 70% de las personas encuestadas indica que ha sido clientes de Eduplastic por más de 3 años, mientras que el 25% señala que utilizan los servicios de la empresa entre 1 y 3 años, y el 5% restante manifiesta que son clientes menos de un año, Las personas quienes indican que son clientes de la empresa por más de 3 años, supieron manifestar también que comenzaron a utilizar los servicios de ésta prácticamente desde que inició sus actividades hace 15 años atrás.

PREGUNTA N° 2.- ¿Cuál es la frecuencia con la que realiza su pedido?

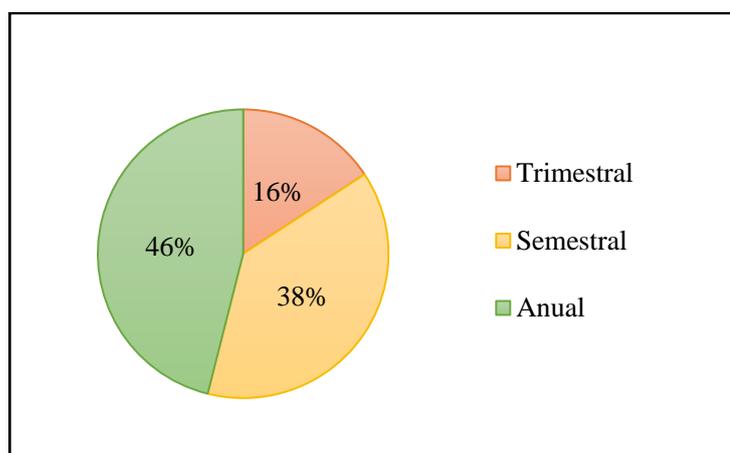
Tabla N° 2
FRECUENCIA DE PEDIDOS

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Trimestral	28	16%
Semestral	68	38%
Anual	82	46%
TOTAL	178	100%

Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 4
FRECUENCIA DE PEDIDOS



Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la frecuencia con la que los clientes trabajan con la empresa para elaborar las fundas, el 38% indica que lo hacen semestralmente, el 46% señala que lo hacen de forma anual y el 16% restante menciona que lo hace cada tres meses. La frecuencia de los pedidos se presenta de esta manera porque la empresa no fabrica las fundas en pequeñas cantidades, por lo tanto los clientes se ven en la necesidad de elaborar una gran cantidad de fundas mismas que les duran durante un largo tiempo, por lo tanto cuando estas fundas se hayan terminado los clientes tienen que regresar a la empresas para realizar un nuevo pedido.

PREGUNTA N° 3.- ¿Cómo es la entrega de su pedido por parte de la empresa?

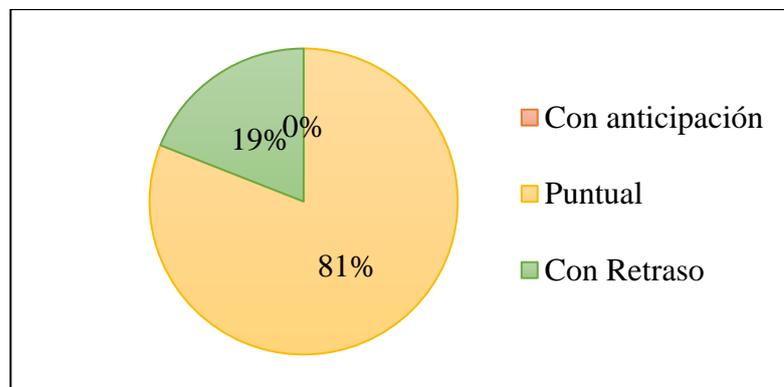
Tabla N° 3
ENTREGA DE LOS PEDIDOS

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Con anticipación	0	0%
Puntual	144	81%
Con Retraso	34	19%
TOTAL	178	100%

Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 5
ENTREGA DE LOS PEDIDOS



Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con respecto al tiempo de entrega de los pedidos, el 81% de los clientes indica que la empresa si es puntual, mientras que el 19% restante se presentan retrasos. A pesar de que la mayor parte de las personas mencionan que la empresa si les entrega su producto a tiempo, algunos clientes tienen inconvenientes en este aspecto, porque consideran que el retraso en la entrega del producto impide el desarrollo normal de sus actividades, así también en este punto se encuentran aquellos clientes que se sienten totalmente inconformes con el tiempo de entrega del pedido, y requieren que la empresa entregue oportunamente el producto solicitado.

PREGUNTA N° 4.- ¿Cómo es la atención al cliente en la empresa?

Tabla N° 4

ATENCIÓN AL CLIENTE

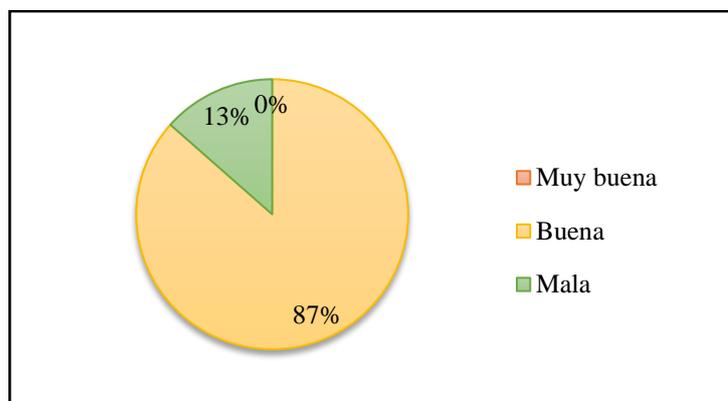
Opciones	Frecuencia Relativa	%
Muy buena	0	0%
Buena	154	87%
Mala	24	13%
TOTAL	178	100%

Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 6

ATENCIÓN AL CLIENTE



Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 87% de personas encuestadas señala que la atención al cliente en la empresa Eduplastic es buena, mientras que el 13% restante indica que es mala. Mediante los datos obtenidos, se puede observar que la mayor parte de los clientes opina que la atención al cliente en la empresa es buena, sin embargo, aunque el porcentaje de personas que consideran que la atención es mala es bajo, se debe tener muy en cuenta porque algunos clientes han considerado retirarse de la empresa debido a que el trato no es el adecuado para un cliente que es parte fundamental de la empresa.

PREGUNTA N° 5.- ¿Qué tipo de inconvenientes se han presentado con respecto a la atención prestada?

Tabla N° 5

CAUSAS DE LA MALA ATENCIÓN

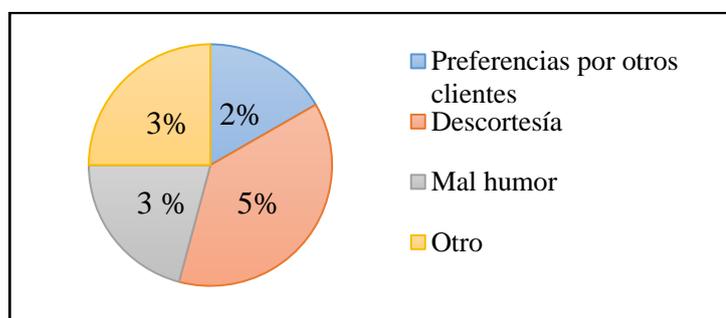
Opciones	Frecuencia Relativa	%
Preferencias por otros clientes	4	2%
Descortesía	9	5%
Mal humor	5	3%
Otro	6	3%
TOTAL	24	13%

Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 7

CAUSAS DE LA MALA ATENCIÓN



Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con respecto a los motivos de la mala atención al cliente, el 5% señala que se origina por causa de la descortesía, el 3% afirma que es por la falta de ánimo, y mucho tiempo de espera para poder ser atendidos, el 3% indica que es por el mal humor y finalmente el 2% restante señala que la atención es mala porque existe preferencia para otros cliente. La empresa debería mejorar la calidad de su servicio impartiendo capacitaciones al personal sobre atención al cliente, a fin de que este pueda ser tratado de mejor manera logrando así su mayor satisfacción.

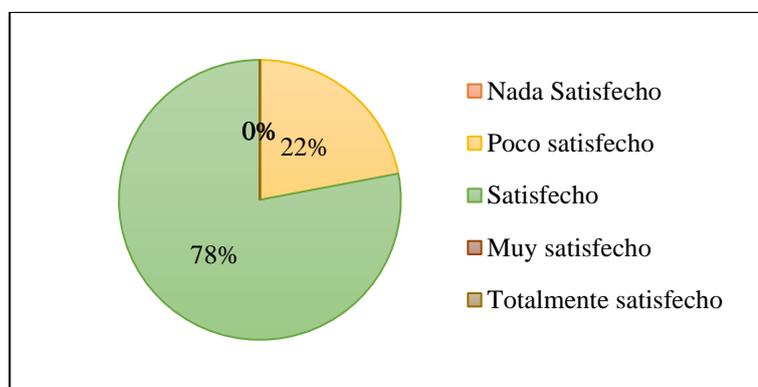
PREGUNTA N° 6.- ¿Cómo es el diseño de las fundas de acuerdo a su tipo de producto?

Tabla N° 6
DISEÑO DEL PRODUCTO

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Nada Satisfecho	0	0%
Poco satisfecho	40	22%
Satisfecho	138	78%
Muy satisfecho	0	0%
Totalmente satisfecho	0	0%
TOTAL	178	100%

Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic
Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 8
DISEÑO DEL PRODUCTO



Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que corresponde a la satisfacción del cliente con respecto al producto que recibe de la empresa, el 78% de las personas encuestadas indican que están satisfechas con el mismo, mientras que el 22% restante indica que están poco satisfechas. Los datos obtenidos indican que a pesar de que la mayor parte de los clientes encuestados mencionan que están satisfechos con el producto, existen también aquellos que no se sienten conformes con el mismo, esto debido a que han tenido ciertos inconvenientes.

PREGUNTA N° 7.- ¿Cómo considera la calidad de la funda?

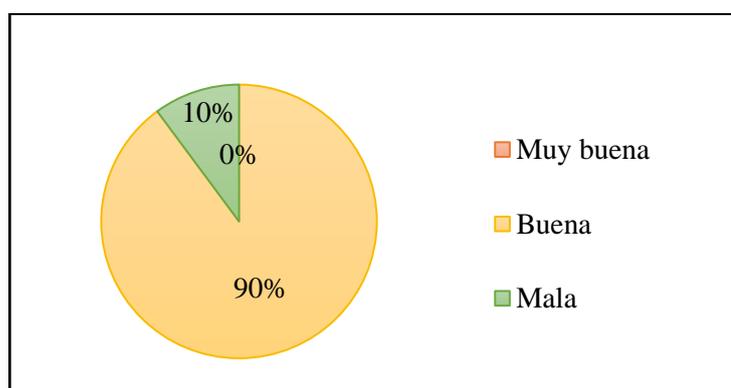
Tabla N° 7
CALIDAD DE LA FUNDA

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Muy buena	0	0%
Buena	160	90%
Mala	18	10%
TOTAL	178	100%

Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 9
CALIDAD DE LA FUNDA



Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la calidad de las fundas para empaque, del 100% de clientes encuestados, el 90% señala que es buena, mientras que el 10% restante indica que es mala. A pesar de que existe un porcentaje bajo de personas que consideran que la calidad de la funda es mala, resulta muy importante poner mucha atención a este dato, debido a que esto ha influido en que algunos clientes se retiren de la empresa porque el producto que reciben no cumple con sus expectativas, por lo tanto hay que concentrar mayores esfuerzos en mejorar la calidad del producto, a fin de solventar eficazmente la necesidad de los clientes.

PREGUNTA N° 8.- ¿Qué tipo de inconvenientes ha tenido con el producto entregado?

Tabla N° 8

INCONVENIENTES CON EL PRODUCTO

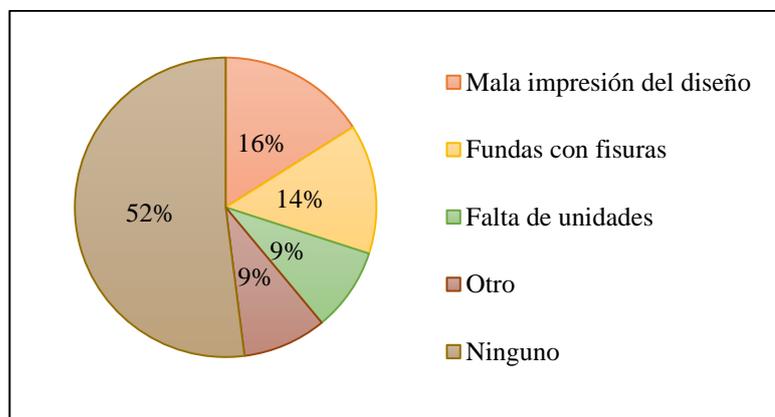
Opciones	Frecuencia Relativa	%
Mala impresión del diseño	28	16%
Fundas con fisuras	25	14%
Falta de unidades	16	9%
Otro	16	9%
Ninguno	93	52%
TOTAL	178	100%

Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 10

INCONVENIENTES CON EL PRODUCTO



Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que corresponde a los inconvenientes que se han presenciado con el producto, el 16% de los clientes señala que se han debido a la mala impresión del diseño, el 14% indica que se debe a que las fundas recibidas han tenido pequeñas fisuras; el 9% establece que ha sido por la falta de fundas en el pedido; el 9% menciona que los inconvenientes corresponden a errores en el tamaño y espesor de la funda. Mientras que el 52% de los clientes manifiesta que no han tenido problemas. Algunos clientes consideran que los problemas presentados no tienen gran relevancia, aunque opinan que la empresa debería hacer algo al respecto para mejorar aún más la calidad del producto y por ende su satisfacción.

PREGUNTA N° 9.- ¿Cómo responde la empresa a los inconvenientes que se presentan en el producto?

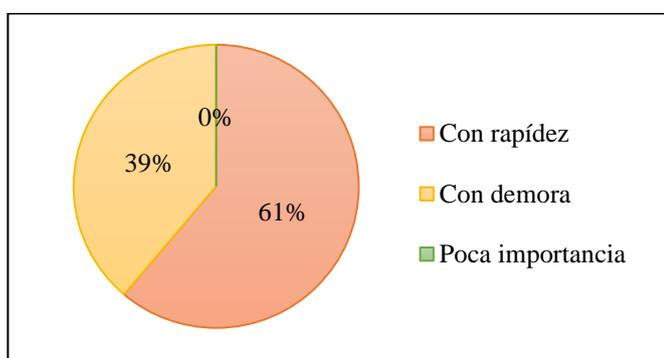
Tabla N° 9
SOLUCIÓN DE INCONVENIENTES

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Con rapidez	52	29%
Con demora	33	19%
Poca importancia	0	0%
TOTAL	85	48%

Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 11
SOLUCIÓN DE INCONVENIENTES



Fuente: Clientes de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con respecto a la respuesta que la empresa tiene para solucionar los inconvenientes que se presentan con el producto, el 29% de los clientes encuestados manifiesta que la empresa tiene una respuesta rápida, mientras que el 19% señala que se demora en dar solución a sus inconvenientes. Esto indica que la empresa tiene la prioridad de corregir los errores que se presentan con el producto, sin embargo, debe poner mayor atención en evitar que se sigan produciendo estas fallas con el producto entregado al cliente, lo que maximizaría el grado de satisfacción del mismo.

2.5.8. Análisis e Interpretación de la Encuesta Realizada a los Clientes Internos (Empleados) de la Empresa Eduplastic (Ver Anexo N° 3)

PREGUNTA N° 1.- ¿Cómo se siente usted en su puesto de trabajo?

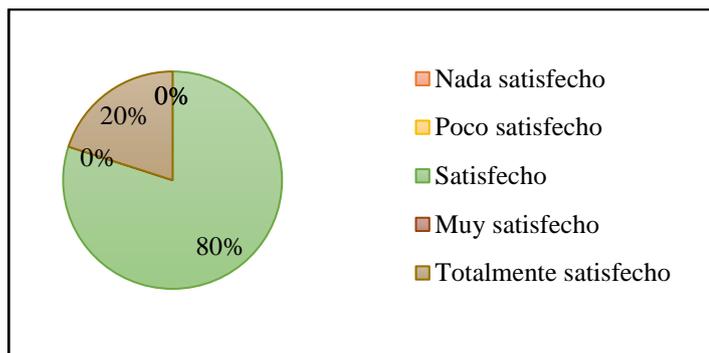
**Tabla N° 10
SATISFACCIÓN DEL EMPLEADO**

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Nada satisfecho	0	0%
Poco satisfecho	0	0%
Satisfecho	4	80%
Muy satisfecho	0	0%
Totalmente satisfecho	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

**Gráfico N° 12
SATISFACCIÓN DEL EMPLEADO**



Fuente: Empleados de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que corresponde a la satisfacción de los empleados con respecto a las funciones que cumplen en su puesto de trabajo, el 80% indica que están satisfechos con sus funciones, mientras que el 20% se encuentran totalmente satisfechos en la empresa. Estos datos permiten identificar que el grado de satisfacción que sienten los empleados en la empresa es buena, por lo tanto ellos se sienten conformes con su trabajo.

PREGUNTA N° 2.- ¿Cómo considera el desempeño laboral en su área de trabajo?

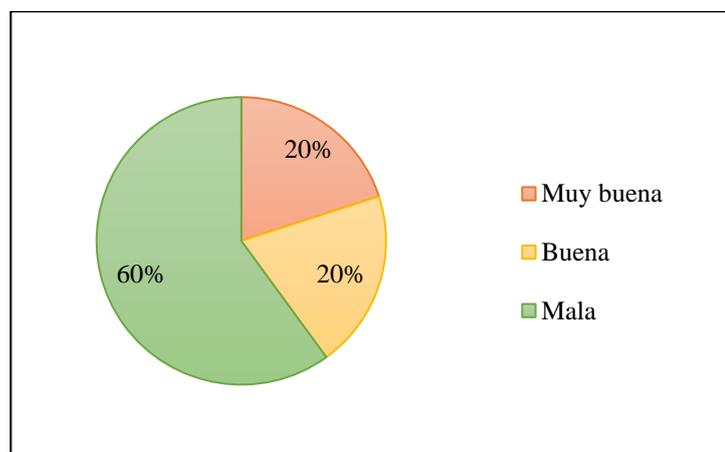
Tabla N° 11
DESEMPEÑO LABORAL

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Muy bueno	1	20%
Bueno	1	20%
Malo	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 13
DESEMPEÑO LABORAL



Fuente: Empleados de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con respecto a la productividad en el área de trabajo, el 20% menciona que el desempeño laboral es muy bueno, otro 20% restante señala que es bueno, mientras que por otro lado el 60% indica que es mala. La mayor parte de los empleados considera que el desempeño laboral es malo, por los diversos conflictos que enfrentan como el retraso de actividades, por lo tanto el desarrollo de un sistema de gestión permitiría que se mejoren los procesos y por ende la empresa alcanzaría mejores resultados.

PREGUNTA N° 3. ¿Cuáles son los inconvenientes que afectan el desempeño laboral?

Tabla N° 12

CAUSAS DEL BAJO DESEMPEÑO

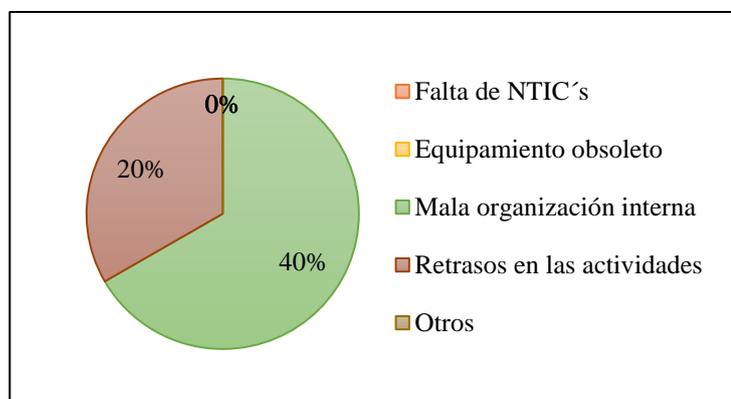
Opciones	Frecuencia Relativa	%
Falta de NTIC's	0	0%
Equipamiento obsoleto	0	0%
Mala organización interna	2	40%
Retrasos en las actividades	1	20%
Otros	0	0%
TOTAL	3	60%

Fuente: Empleados de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 14

CAUSAS DEL BAJO DESEMPEÑO



Fuente: Empleados de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que corresponde a las razones por las cuales la los empleados consideran que la productividad es baja, el 40% indica que es por la falta una adecuada organización interna, y el 20% restante menciona que la productividad es mala por el retraso de las actividades. La baja productividad se debe principalmente a la mala organización existente en la empresa lo cual indica que esta necesita una herramienta que permita mejorar la eficacia de su trabajo y que por ende contribuya a obtener mejores resultados.

PREGUNTA N° 4.- ¿Cómo considera que es la gestión administrativa de la empresa?

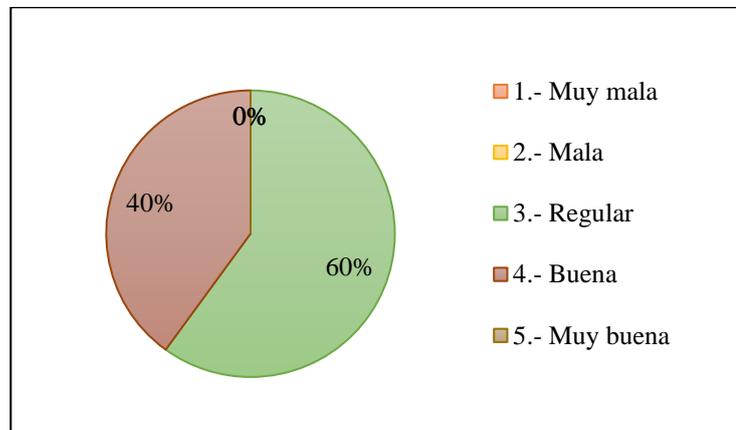
Tabla N° 13
GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Opciones	Frecuencia Relativa	%
1.- Muy mala	0	0%
2.- Mala	0	0%
3.- Regular	3	60%
4.- Buena	2	40%
5.- Muy buena	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 15
GESTIÓN ADMINISTRATIVA



Fuente: Empleados de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que consiste a la gestión administrativa de la empresa, el 60% menciona que la gestión es regular, mientras que el 40% señala que es buena. A través de los datos obtenidos, se puede determinar que gran parte de los empleados considera que la gestión administrativa de la empresa es regular, por lo tanto esto indica que se debería implementar un modelo de gestión que contribuya al mejoramiento del desempeño de la empresa.

PREGUNTA N° 5.- ¿Qué tipo de capacitaciones ha realizado la empresa?

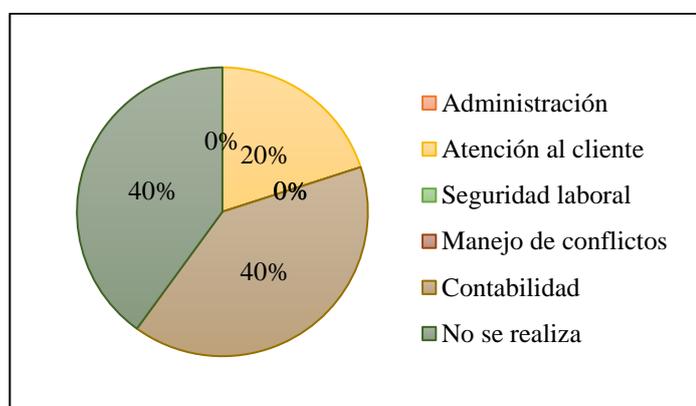
Tabla N° 14
CAPACITACIONES

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Administración	0	0%
Atención al cliente	1	20%
Seguridad laboral	0	0%
Manejo de conflictos	0	0%
Contabilidad	2	40%
No se realiza	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 16
CAPACITACIONES



Fuente: Empleados de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que se refiere a las capacitaciones que ha realizado la empresa para los empleados, el 20% menciona en estas se ha abarcado el tema de atención al cliente, de la misma manera el 40% indica que las capacitaciones se han realizado en torno a la contabilidad, y el 40% restante manifiesta que no se han realizado capacitaciones. Es importante acotar que la formación de los empleados es un punto clave para la correcta ejecución de las actividades, lo que lleva a una mayor productividad en el trabajo.

PREGUNTA N° 6.- ¿Qué tan eficiente es la utilización de los recursos en su área de trabajo?

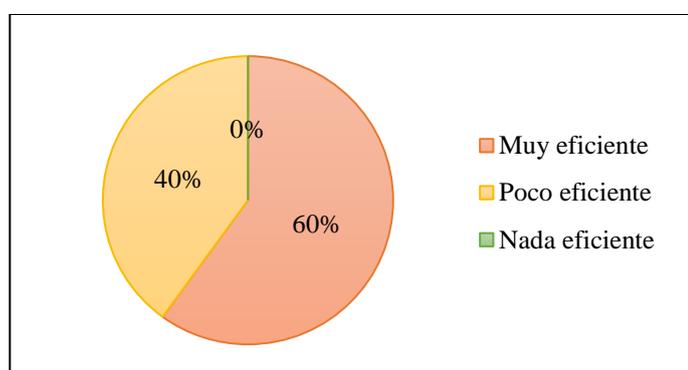
Tabla N° 15
UTILIZACIÓN DE RECURSOS

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Muy eficiente	3	60%
Poco eficiente	2	40%
Nada eficiente	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 17
UTILIZACIÓN DE RECURSOS



Fuente: Empleados de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con respecto a la utilización de los recursos en el área de trabajo de los empleados, el 60% indica que el uso de los recursos es muy eficiente, mientras que el 40% señala que es poco eficiente. Entonces se puede determinar que la mayor parte de los empleados optimizan los recursos, sin embargo esto debe ser realizado por todos a fin de evitar desperdicios que desembocan en mayores gastos.

PREGUNTA N° 7.- ¿Qué servicios desearía usted que se incorpore en la empresa?

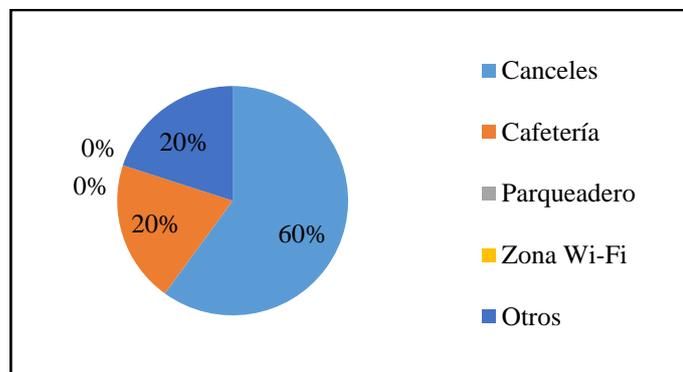
Tabla N° 16
INCORPORACIÓN DE SERVICIOS

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Canceles	3	60%
Cafetería	1	20%
Parqueadero	0	0%
Zona Wi-Fi	0	0%
Otros	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eduplastic
Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 18

INCORPORACIÓN DE SERVICIOS



Fuente: Empleados de la Empresa Eduplastic
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que corresponde a los servicios que los empleados desearían que se incorporen, el 60% menciona que es importante disponer de cancelas en su puesto de trabajo, mientras que el 20% tienen la necesidad de una cafetería, y el 20% restante desea que se implementen herramientas que permitan llevar a cabo una adecuada de organización en la empresa. A pesar de que sea únicamente el 20% del personal encuestado, el que indica que lo más beneficioso para la empresa es implementar una herramienta de gestión, esta es la opción en la cual se debería concentrar mayores esfuerzos debido a que permitiría mejorar el nivel de desempeño en cada una de las áreas de la empresa.

**2.5.9. Análisis e Interpretación de la Encuesta Realizada a los
Clientes Internos (Trabajadores) de la Empresa Eduplastic
(Ver Anexo N° 4)**

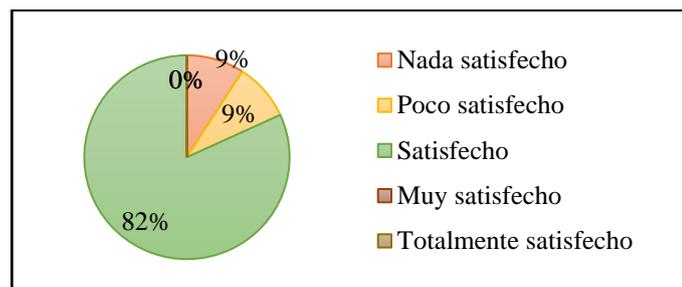
PREGUNTA N° 1.- ¿Cómo se siente usted en su puesto de trabajo?

**Tabla N° 17
SATISFACCION DEL TRABAJADOR**

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Nada satisfecho	1	9%
Poco satisfecho	1	9%
Satisfecho	9	82%
Muy satisfecho	0	0%
Totalmente satisfecho	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic
Elaborado por: Las Investigadoras

**Gráfico N° 19
SATISFACCION DEL TRABAJADOR**



Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con respecto a la satisfacción de los trabajadores, el 82 % indica que se sienten satisfechos con las funciones que cumplen en su respectivo puesto de trabajo, el 9% señala que se siente poco satisfecho, de igual forma el 9% manifiesta que se siente nada satisfecho. La mayor parte de los trabajadores se sienten satisfechos con su trabajo, sin embargo es importante tener en cuenta la inconformidad que sienten algunos miembros del personal, ya que esto puede causar que no realicen eficientemente sus funciones.

PREGUNTA N° 2.- ¿Cuál es la razón por la que se siente poco o nada satisfecho?

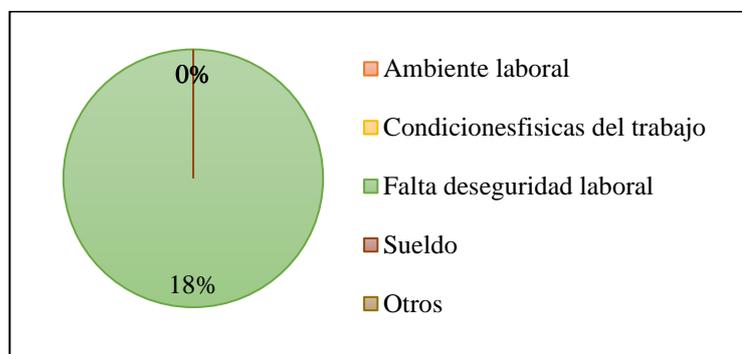
Tabla N° 18
CAUSAS DE LA INSATISFACCIÓN

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Ambiente laboral	0	0%
Condiciones físicas de trabajo	0	0%
falta de seguridad laboral	2	18%
Sueldo	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	2	18%

Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 20
CAUSAS DE LA INSATISFACCIÓN



Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con respecto a las causas por las que los trabajadores se sienten poco o nada satisfechos con su trabajo, todas las personas encuestadas indican que su bajo grado de satisfacción se debe a que la empresa no brinda a sus trabajadores un sistema de seguridad adecuado. Los trabajadores se sienten inconformes con su trabajo porque la empresa no cuenta con un sistema de seguridad que contribuya a precautelar la integridad física de los trabajadores, debido a que al trabajar con maquinaria pesada, existe un alto nivel de probabilidades de que exista algún accidente laboral.

PREGUNTA N° 3.- ¿Qué tipo de capacitaciones ha realizado la empresa?

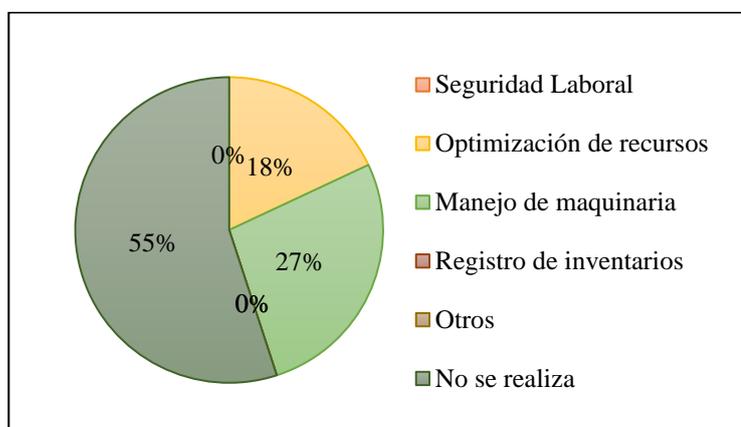
Tabla N° 19
CAPACITACIONES

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Seguridad Laboral	0	0%
Optimización de recursos	2	18%
Manejo de maquinaria	3	27%
Registro de inventarios	0	0%
Otros	0	0%
No se realiza	6	55%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 21
CAPACITACIONES



Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de los trabajadores encuestados, el 18% menciona que han recibido capacitaciones en el tema de optimización de recursos, el 27% indica se han realizado en el tema de manejo de maquinaria, mientras que el 55% manifiesta que no han desarrollado capacitaciones. Mediante los datos obtenidos se establece que la empresa debe realizar un plan de capacitación en los distintos ámbitos mencionados, de tal forma que se permita incrementar el nivel la competitividad de los trabajadores y por ende la productividad del área.

PREGUNTA N° 4.- ¿Cómo considera el mantenimiento de la maquinaria?

Tabla N° 20

MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA

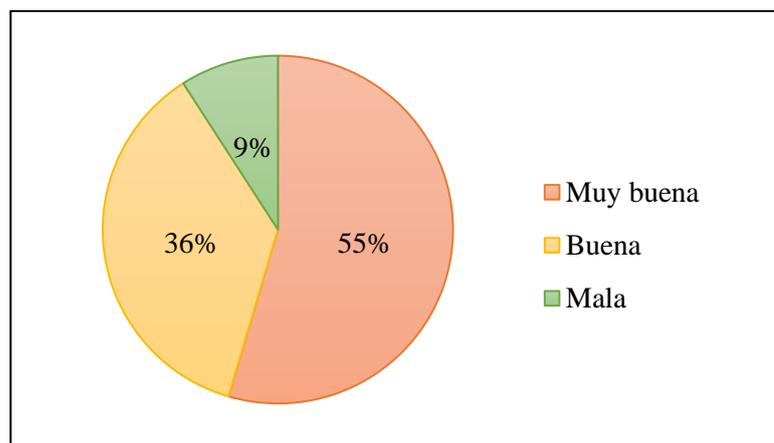
Opciones	Frecuencia Relativa	%
Muy buena	6	55%
Buena	4	36%
Mala	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 22

MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA



Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que tiene que ver con el mantenimiento de la maquinaria, el 55% de los trabajadores señala que es muy buena, el 36% manifiesta que es buena, mientras que el 9% indica que es mala.

Estos datos indican que la mayoría de los trabajadores consideran que el mantenimiento de la maquinaria es adecuada porque se realiza de manera preventiva a fin de evitar fallas posteriores, sin embargo un mínimo porcentaje de obreros manifiesta que a pesar de ello, sigue existiendo problemas.

PREGUNTA N° 5.- ¿Qué tan eficiente es el uso de los recursos en su área de trabajo?

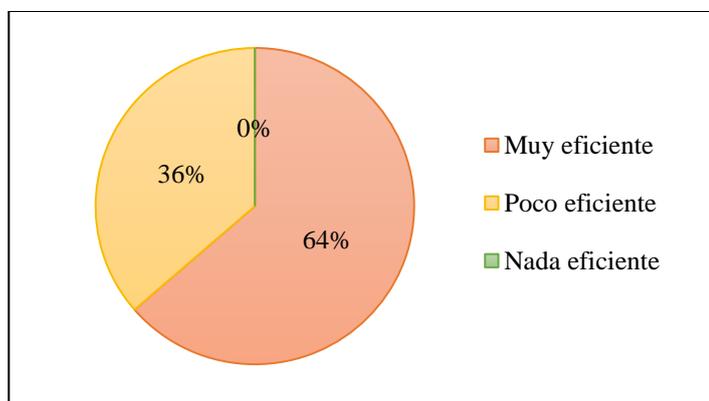
Tabla N° 21
UTILIZACIÓN DE RECURSOS

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Muy eficiente	7	64%
Poco eficiente	4	36%
Nada eficiente	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 23
UTILIZACIÓN DE RECURSOS



Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que se refiere al uso de los recursos, el 64% de los trabajadores manifiesta que utilización de los recursos es muy eficiente, mientras que el 36% restante indica que es poco eficiente. Los datos obtenidos indican que la empresa debería hacer énfasis en el control del uso de los recursos para que estos sean manejados de manera óptima evitando desperdicios innecesarios.

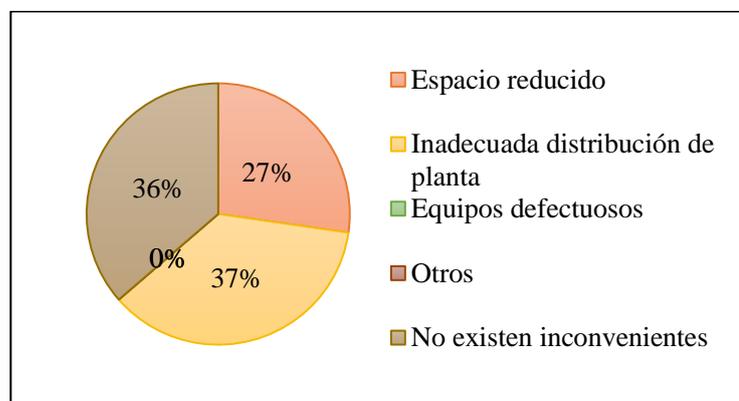
PREGUNTA N° 6.- ¿Cuáles son los aspectos que afectan la capacidad de producción?

Tabla N° 22
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Espacio reducido	3	27%
Inadecuada distribución de planta	4	36%
Equipos defectuosos	0	0%
Otros	0	0%
No existen inconvenientes	4	36%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic
Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 24
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN



Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic
Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que se refiere a los aspectos que afectan la capacidad de producción, el 37% de los trabajadores indica que se debe a la inadecuada distribución de la planta, el 27% señala que es por el espacio reducido, y el 36% restante manifiesta que no han existido problemas de capacidad.

Estos datos permiten determinar que la empresa no tiene una adecuada gestión de su infraestructura, por lo cual la capacidad de producción se ve afectada impidiendo que los niveles de productividad puedan ser mayores.

PREGUNTA N° 7.- ¿Cuáles son los inconvenientes que se han presentado en la elaboración del producto?

Tabla N° 23

ELABORACIÓN DEL PRODUCTO

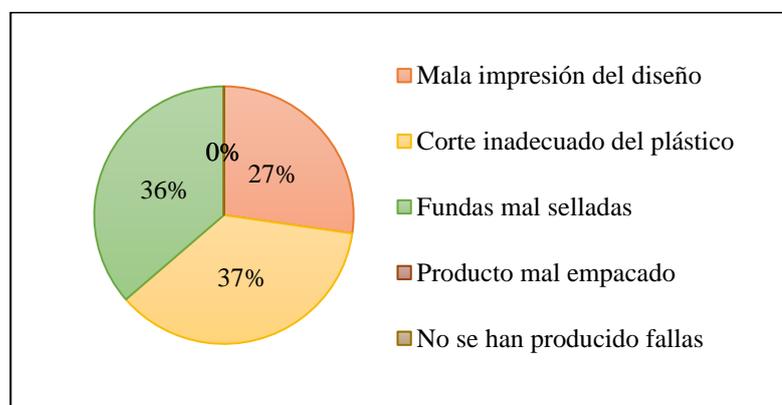
Opciones	Frecuencia Relativa	%
Mala impresión del diseño	3	27%
Corte inadecuado del plástico	4	36%
Fundas mal selladas	4	36%
Producto mal empacado	0	0%
No se han producido fallas	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 25

ELABORACIÓN DEL PRODUCTO



Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que se refiere a las fallas presentadas en el proceso de elaboración del producto, se determina que el 27% de los trabajadores encuestado señala que se ha producido la mala impresión del diseño, el 36% indica que ha existido el corte inadecuado del plástico y el 36% restante manifiesta que las fundas se sellado incorrectamente. Estas fallas que se presentan en el proceso de producción deben ser reducidas mediante la aplicación de controles continuos para evitar que existan perdidas económicas y de recursos.

PREGUNTA N° 8.- ¿Cómo considera que la empresa debería realizar el control de inventarios?

Tabla N° 24

CONTROL DE INVENTARIOS

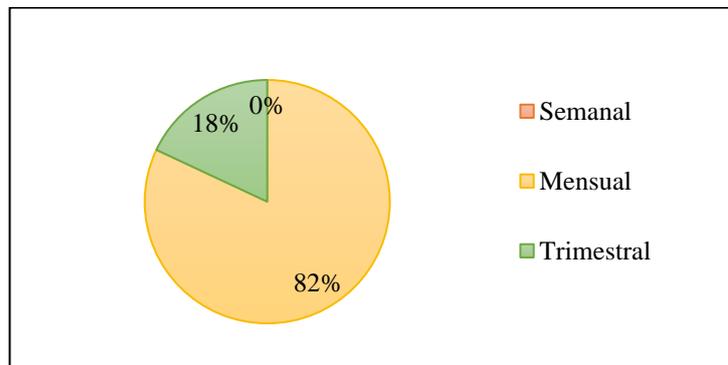
Opciones	Frecuencia Relativa	%
Semanal	0	0%
Mensual	9	82%
Trimestral	2	18%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 26

CONTROL DE INVENTARIOS



Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que corresponde a la frecuencia con la que la empresa debería realizar el control de los inventarios, el 82% manifiesta que el control de inventarios se debería hacer mensualmente, mientras que el 18% responde que lo deberían realizar Trimestralmente. La mayor parte de los trabajadores indican la necesidad que tienen de que el inventario se realice cada mes a fin de los materiales que se requieran para la producción estén disponibles para el momento que se necesiten y por lo tanto no existan demoras innecesarias ocasionadas por la falta de recursos en la producción.

PREGUNTA N° 9.- ¿Qué desearía que se incorpore a la empresa?

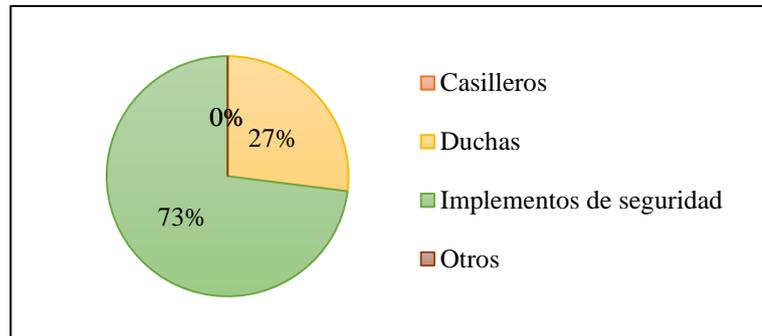
Tabla N° 25
INCORPORACIÓN DE SERVICIOS

Opciones	Frecuencia Relativa	%
Casilleros	0	0%
Duchas	3	27%
Implementos de seguridad	8	73%
Otros	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 27
INCORPORACIÓN DE SERVICIOS



Fuente: Trabajadores de la Empresa Eduplastic

Elaborado por: Las Investigadoras

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que respecta a los servicios que los trabajadores desean que se implementen, el 73% manifiestan que sería necesario que se incorpore implementos de seguridad, y el 27% desea que se coloquen duchas. La mayor parte de los trabajadores sienten la necesidad de que se incorporen en la empresa instrumentos de seguridad a fin de tener un menor riesgo de que ocurran accidentes laborales, otro de los requerimientos es la implementación de duchas, las cuales permitirían que los trabajadores se aseen luego de sus labores, esto debido a las circunstancias físicas en las que se encuentran al finalizar su trabajo.

2.5.10. Entrevista (Ver Anexo N° 5)

Dirigida a: Sr. John Maldonado, propietario de la empresa Eduplastic.

1.- ¿Cómo se han venido administrando las actividades que realiza la empresa?

La administración de la empresa se ha venido realizando de manera empírica puesto que no se ha presentado la oportunidad de implementar una forma de administración más técnica, debido a que como gerente he tenido que preocuparme mucho más por la producción, más que por la administración de la empresa.

2.- ¿Todas las obligaciones que contrae la empresa son cubiertas oportunamente?

Sí, porque es demasiado importante cubrir las obligaciones correspondientes a los préstamos, e impuestos al estado así como también el pago de los sueldos a todos los empleados de la empresa, esto permite que el trabajo que se realiza en la empresa sea realizado adecuadamente sin ningún problema de deudas.

3.- ¿Ha considerado actualizar la tecnología de la empresa para mejorar los procesos operativos?

Sí, porque esto permitiría incrementar la eficiencia del trabajo que se realiza, sin embargo no contamos con los recursos económicos suficientes para adquirirla, teniendo en cuenta que la máquinas que se utilizan son de procedencia extranjera.

4.- ¿Tiene planes de expansión o modernización para las instalaciones de la empresa?

Sí, tenemos planes en cuanto tiene que ver a la tecnificación e infraestructura empresarial acorde a las exigencias del siglo XXI con el objetivo de mejorar la capacidad de la empresa y por ende nuestros los niveles de producción.

5.- ¿Cómo considera que es la productividad actualmente de cada una de las áreas de trabajo?

La productividad es baja, debido a que no se desarrollan informes de los resultados obtenidos y por ende no se puede conocer los errores que se cometen por lo tanto no se han podido implementar medidas de mejora.

6.- ¿La empresa ha considerado expandir su mercado objetivo mediante la apertura de oficinas en otros lugares fuera de la provincia?

Sí, de hecho ya contamos con una oficina de gestión en la ciudad de Riobamba, la cual está a cargo de mi hija Fernanda Maldonado. Esta oficina nos ha permitido captar clientes fuera de la provincia incrementando así nuestra cartera.

CAPÍTULO III

3. MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA EDUPLASTIC

3.1. Objetivos

3.1.1. Objetivo General

- Diseñar un modelo de gestión por procesos para la empresa EDUPLASTIC, a través de la identificación y selección de los procesos operativos y claves, a fin mejorar la productividad de la empresa.

3.1.2. Objetivos Específicos

- Analizar los principales procesos de la empresa con el propósito de desarrollar el mapa estratégico, la cadena de valor y el mapa de procesos correspondiente.
- Elaborar la ficha de caracterización, descripción de actividades y los flujogramas de cada proceso y asignar responsables a cada uno.
- Determinar los indicadores de gestión que permitan realizar el seguimiento y medición de cada proceso, a través del uso de un cuadro de mando integral.

3.2. Introducción

Para la empresa Eduplastic se plantea el siguiente modelo de gestión, con el cual se pretende facilitar el desarrollo de la gestión administrativa de la organización, permitiendo llevar a cabo el levantamiento de los procesos, mismos que permiten el análisis de las actividades desarrolladas en cada área y que contribuyen de manera directa o indirecta a la elaboración del producto.

En el Modelo de Gestión que se establece, se plantean elementos muy importantes del direccionamiento organizacional como son la misión y visión empresarial, objetivos y políticas organizacionales y la estructura orgánica de la empresa Eduplastic.

Posteriormente se procede al diseño de los aspectos claves del Modelo de Gestión por Procesos, como son el mapa estratégico, la cadena de valor y mapa de procesos; con respecto a la descripción de los procesos está diseñada la hoja de caracterización, la ficha correspondiente a la descripción de actividades y los flujogramas, lo cual permite identificar claramente el flujo de actividades a desarrollarse en los subprocesos.

Además este Modelo de Gestión no está limitado únicamente al diseño de los documentos ya mencionados, sino que también implica desarrollar un proceso de seguimiento y medición de los procesos, a través del diseño de un cuadro de mando integral que está estrechamente concatenado a los objetivos del mapa estratégico y los procesos que se ejecutan para su cumplimiento.

3.3. Justificación

La realización del presente trabajo se origina debido a que la Empresa EDUPLASTIC del Cantón Latacunga no posee un adecuado sistema de gestión administrativa que permita mejorar su desempeño organizacional afectando así a la productividad de la empresa.

Es imprescindible resaltar que esta investigación no solo busca diseñar un modelo de gestión administrativa, sino que más bien se desea impulsar el cambio de perspectivas que tiene la empresa con respecto al desempeño de sus funciones. Es por ello que el Modelo de Gestión por Procesos permite a la organización adoptar de manera efectiva el enfoque basado en los procesos, el cual involucra la gestión de las actividades y los recursos a utilizarse en cada área de la empresa.

El desarrollo del presente proyecto tiene relevancia social, porque el modelo involucra una variedad de cambios para la empresa. Los beneficiarios del presente proyecto son los empleados y trabajadores de la empresa, así como también los clientes de la misma, ya que mediante el cambio de enfoque se logra mejorar el desempeño del trabajo optimizando así el tiempo y el dinero que destina la empresa para la ejecución de sus actividades en cada área, y por lo tanto los clientes podrán adquirir más rápidamente el producto que desean, logrando así alcanzar su mayor satisfacción.

3.4. Descripción de la Propuesta

El presente modelo de gestión está elaborado, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la investigación, a fin de dar solución a los problemas encontrados. Para dar inicio al desarrollo del modelo de gestión por procesos se procede a identificar los elementos más importantes que contienen otros trabajos basados en este tipo de gestión, que sirvan como pauta para la realización de la propuesta.

En primera instancia se debe identificar los procesos estratégicos, los operativos y los de apoyo de la empresa, para posteriormente desarrollar un manual de procesos con la información levantada, este manual contiene la cadena de valor, el mapa estratégico, el mapa de procesos, las fichas de procesos y sus respectivos flujogramas. Posteriormente se especifican realiza el cuadro de mando integral que servirá para medir el desempeño de los procesos.

3.5. Direccionamiento Estratégico

3.5.1. Misión

Eduplastic es una empresa ubicada en el Cantón Latacunga, dedicada a la elaboración de fundas para empaque con o sin diseño, enfocada principalmente a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, contando con personal altamente calificado y materia prima de calidad para el desarrollo de los mejores procesos productivos a fin de entregar al cliente un producto con garantía y confianza. (*Ver Anexo N° 6*)

3.5.2. Visión

En el año 2019 seremos la empresa más reconocida en la fabricación de empaques plásticos con diseños personalizados a nivel regional, con tecnología de punta y una mejor infraestructura, a fin de satisfacer los requerimientos y expectativas de nuestros clientes, mediante la entrega de un producto de excelente calidad y con responsabilidad. (*Ver Anexo N° 7*)

3.5.3. Objetivos Institucionales

3.5.3.1. Objetivo del Área Administrativa

- Desarrollar una gestión eficaz de los procesos administrativos de la empresa Eduplastic para incrementar los niveles de productividad en cada área.

3.5.3.2. Objetivo del Área de Producción

- Garantizar la calidad del diseño y elaboración de las fundas para cubrir las necesidades y requerimientos del cliente.

3.5.3.3. Objetivo del Área Financiera

- Mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión financiera de la empresa con respecto a los recursos que posee para incrementar los indicadores económicos a fin de obtener mayores réditos financieros.

3.5.3.4. Objetivos de Talento Humano

- Mantener un adecuado ambiente laboral que facilite la participación de todos los miembros de la empresa en la toma de decisiones que contribuyan al bienestar organizacional.

3.5.3.5. Objetivo del Área de Ventas

- Ampliar el mercado objetivo de la empresa a fin de captar un mayor número de clientes.

3.5.4. Políticas Institucionales

3.5.4.1. Políticas del Área Administrativa

- Comunicar a todo el personal la filosofía de la empresa conjuntamente con la metodología de trabajo.
- Brindar una atención cordial con respeto y amabilidad a todas las personas que ingresen a la empresa.
- Realizar reuniones todos los lunes para desarrollar la planificación de las actividades a llevarse a cabo durante la semana.

3.5.4.2. Políticas del Área de Producción

- El jefe de producción debe supervisar que cada obrero realice su eficientemente su trabajo para evitar pérdida de tiempo.
- El jefe de producción debe informar al gerente la disminución de la materia prima a fin de evitar el desabastecimiento de materiales necesarios para la elaboración de las fundas.
- Los obreros deben optimizar en todo lo posible los recursos a fin de evitar pérdidas innecesarias.
- El personal de producción debe cumplir a tiempo con la entrega del producto.
- Todos los trabajadores deben mantener su puesto de trabajo en las mejores condiciones.
- Cualquier falla que se presente con la maquinaria debe ser comunicada inmediatamente al jefe de mantenimiento.
- Todo el personal operativo debe utilizar overol y mascarilla durante la jornada de trabajo.

3.5.4.3. Políticas del Área Financiera

- La contadora debe realizar el control mensual de inventarios.
- El jefe financiero debe presentar los informes financieros oportunamente cuando sean requeridos.

3.5.4.4. Políticas de Talento Humano

- Los permisos serán otorgados únicamente cuando el empleado o trabajador presente una certificación médica que avale su indisponibilidad.
- Todo el personal debe cumplir con su horario de trabajo tanto en las jornadas matutina, vespertina y nocturna.
- Los trabajadores dispondrán de una hora libre para su almuerzo; la hora de almuerzo será tomada en dos turnos (12H00 – 13H00; 13H00 – 14H00)

3.5.4.5. Políticas de Ventas

- El vendedor debe emitir una factura al momento de la entrega del producto al cliente.
- El vendedor siempre debe mantener un registro de las ventas.

3.5.5. Valores Corporativos

La **honestidad**, de todos los miembros de la empresa desde sus directivos, empleados, trabajadores y proveedores hasta los clientes externos, es una característica que se ve reflejada en su comportamiento y que contribuye al adecuado desarrollo de los procesos de la empresa.

La **responsabilidad**, es un factor clave en la empresa porque cada miembro cumple a cabalidad su trabajo dejando ver su compromiso con el cliente y la empresa misma.

La **garantía**, permite que tanto el cliente como la empresa se respalden por la calidad del producto otorgando seguridad a las partes involucradas.

El **trabajo en equipo**, se desarrolla cuando todos los miembros de la organización trabajan conjuntamente compartiendo ideas y conocimientos para ejecutar alguna actividad de la mejor manera.

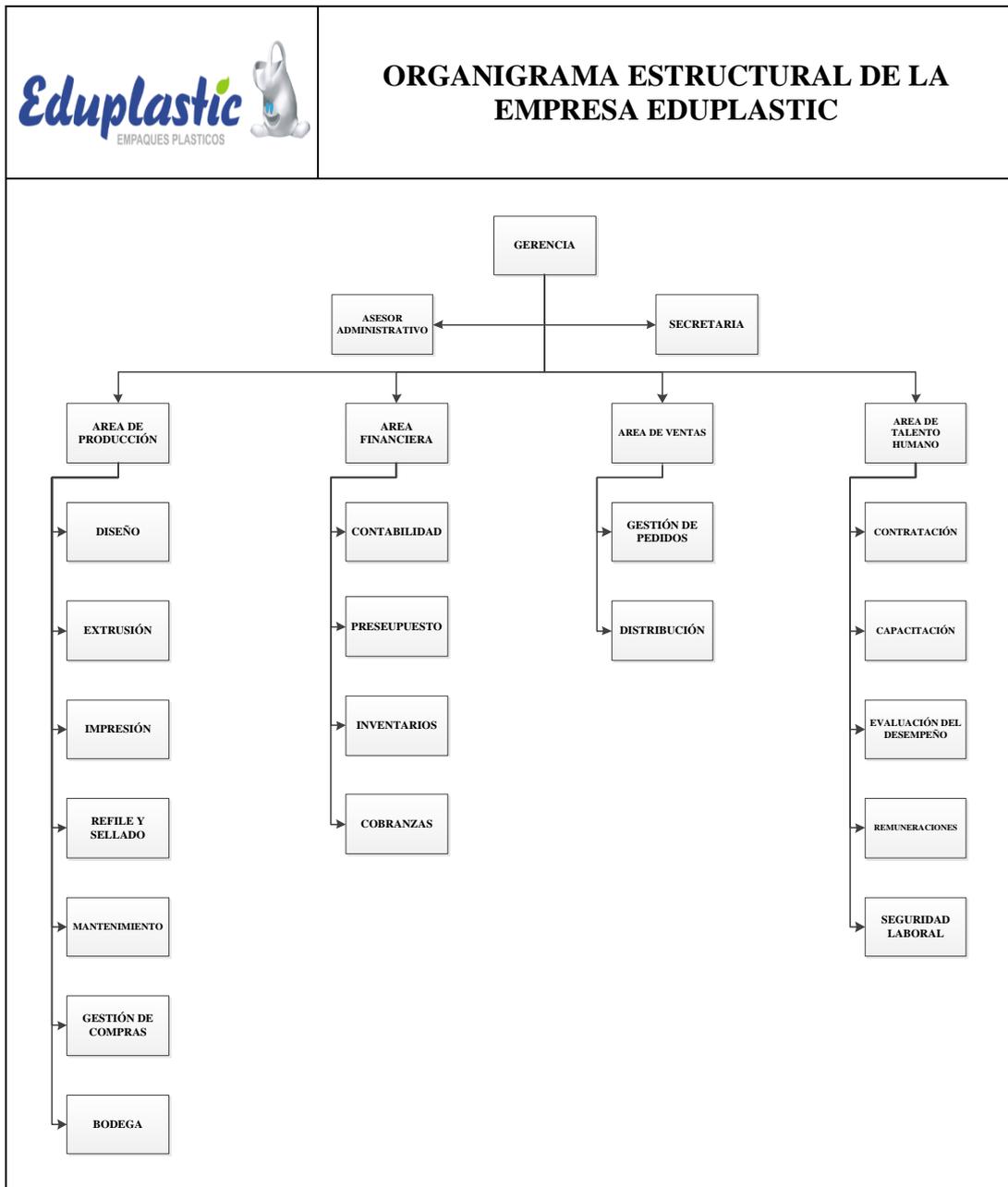
El **respeto**, permite mantener un ambiente de trabajo estable sin la existencia de malos entendidos entre las personas que forman parte de la empresa.

3.5.6. Estructura organizacional

3.6.6.1. Organigrama Estructural

Gráfico N° 28

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

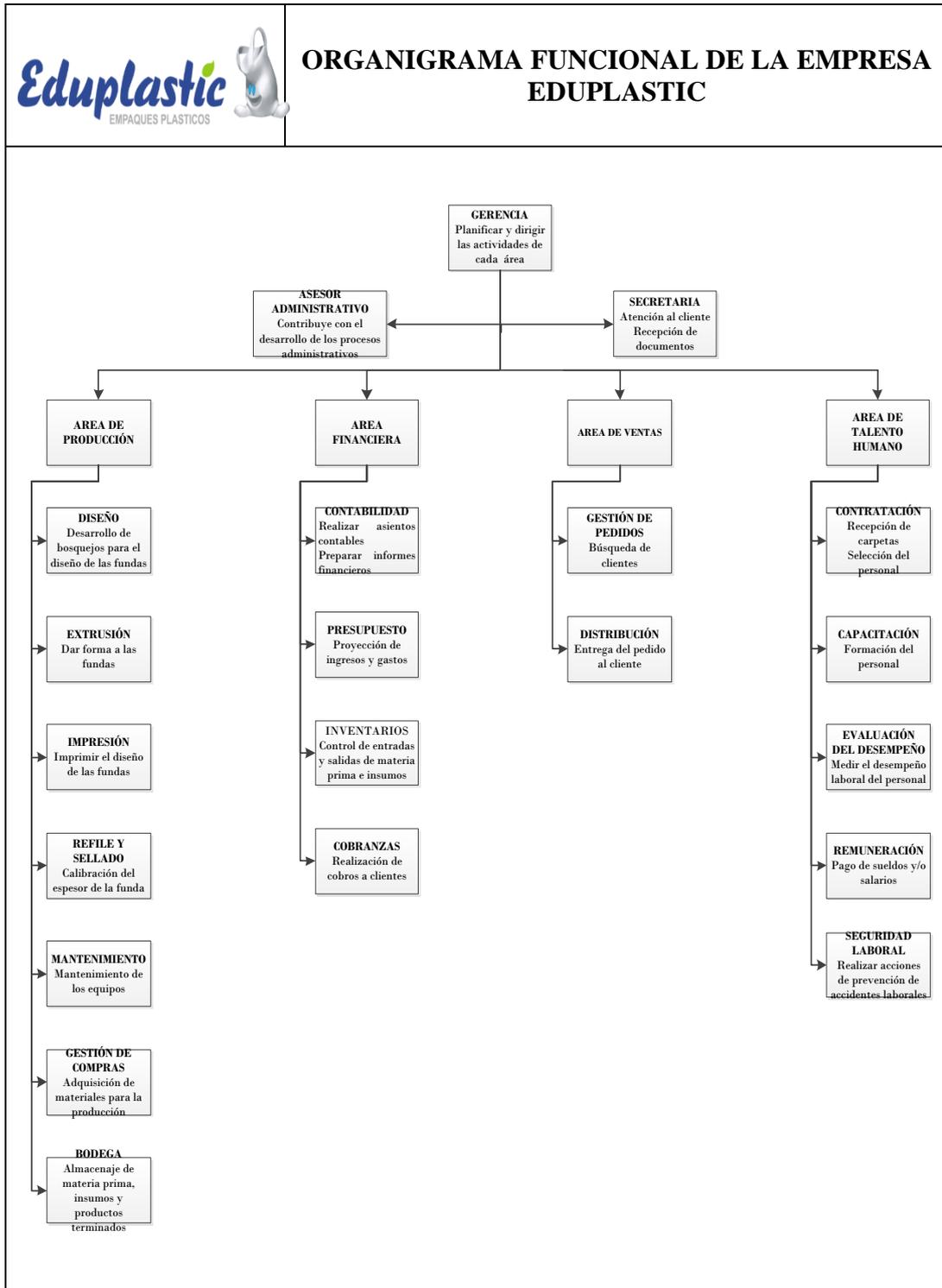


Elaborado por: Las Investigadora

3.6.6.2. Organigrama Funcional

Gráfico N° 29

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Elaborado por: Las Investigadoras

3.6. Modelo de Gestión por Procesos

3.6.1. *Planeación de Procesos*

En esta etapa se desarrolla el diseño de:

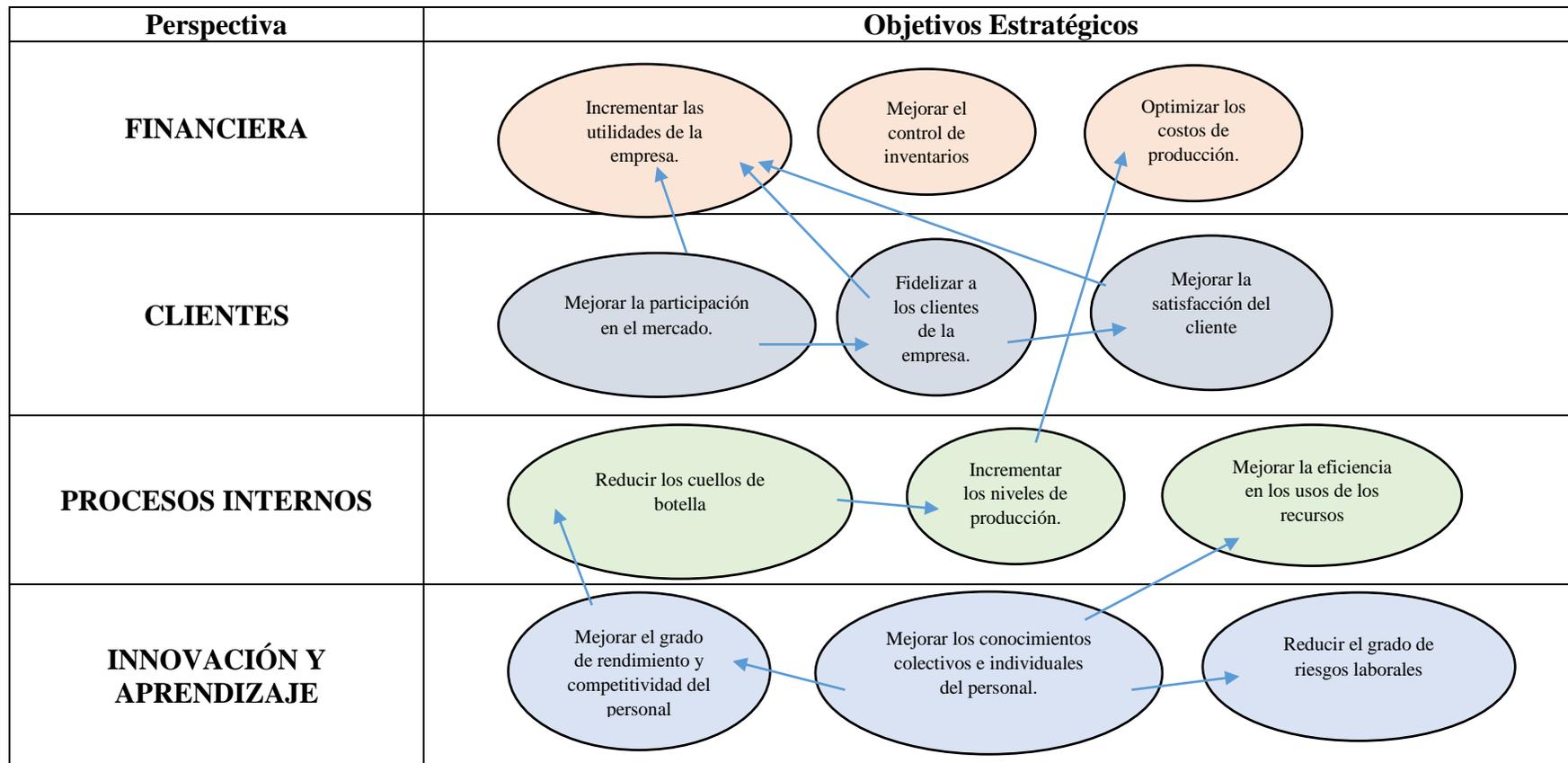
- Mapa estratégico
- Cadena de valor
- Mapa de procesos
- Identificación de procesos
- Hoja de direccionamiento
- Hoja de caracterización
- Ficha de descripción de actividades
- Flujogramas

Estos documentos son imprescindibles para llevar a cabo la planificación de los procesos, puesto que se mantiene un registro del flujo de actividades realizadas en cada subproceso, lo que da lugar a una revisión constante para monitorear el desempeño de los mismos.

3.6.1.1. Mapa estratégico

Cuadro N° 12

MAPA ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA EDUPLASTIC

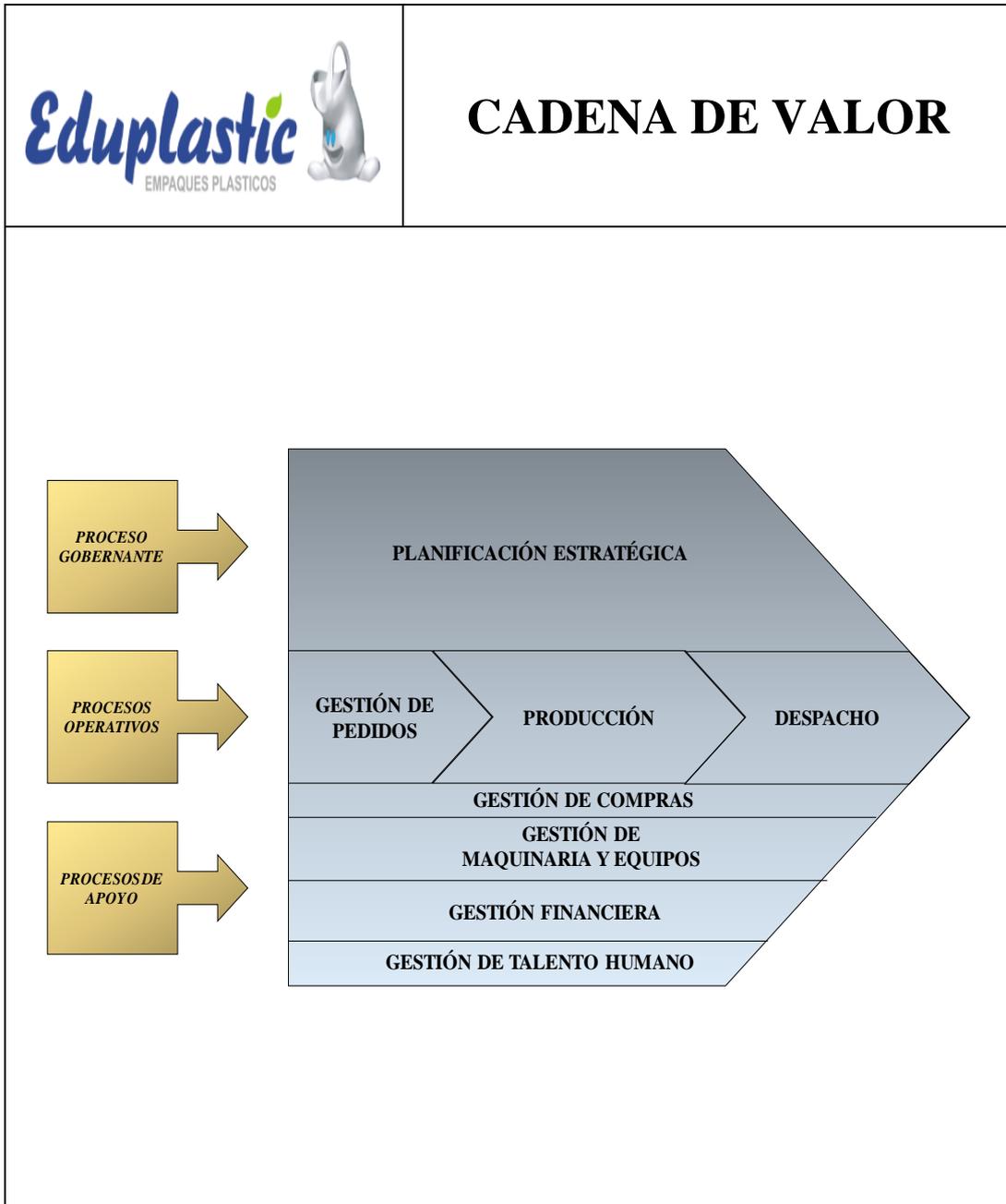


Elaborado por: Las Investigadoras

3.6.1.2. Cadena de Valor de la Empresa Eduplastic

Gráfico N° 30

CADENA DE VALOR DE EDUPLASTIC



Elaborado por: Las Investigadoras

3.6.1.3. Mapa de Procesos

Gráfico N° 31

MAPA DE PROCESOS DE EDUPLASTIC



Elaborado por: Las Investigadoras

3.6.1.4. Identificación de Procesos

Cuadro N° 13

IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

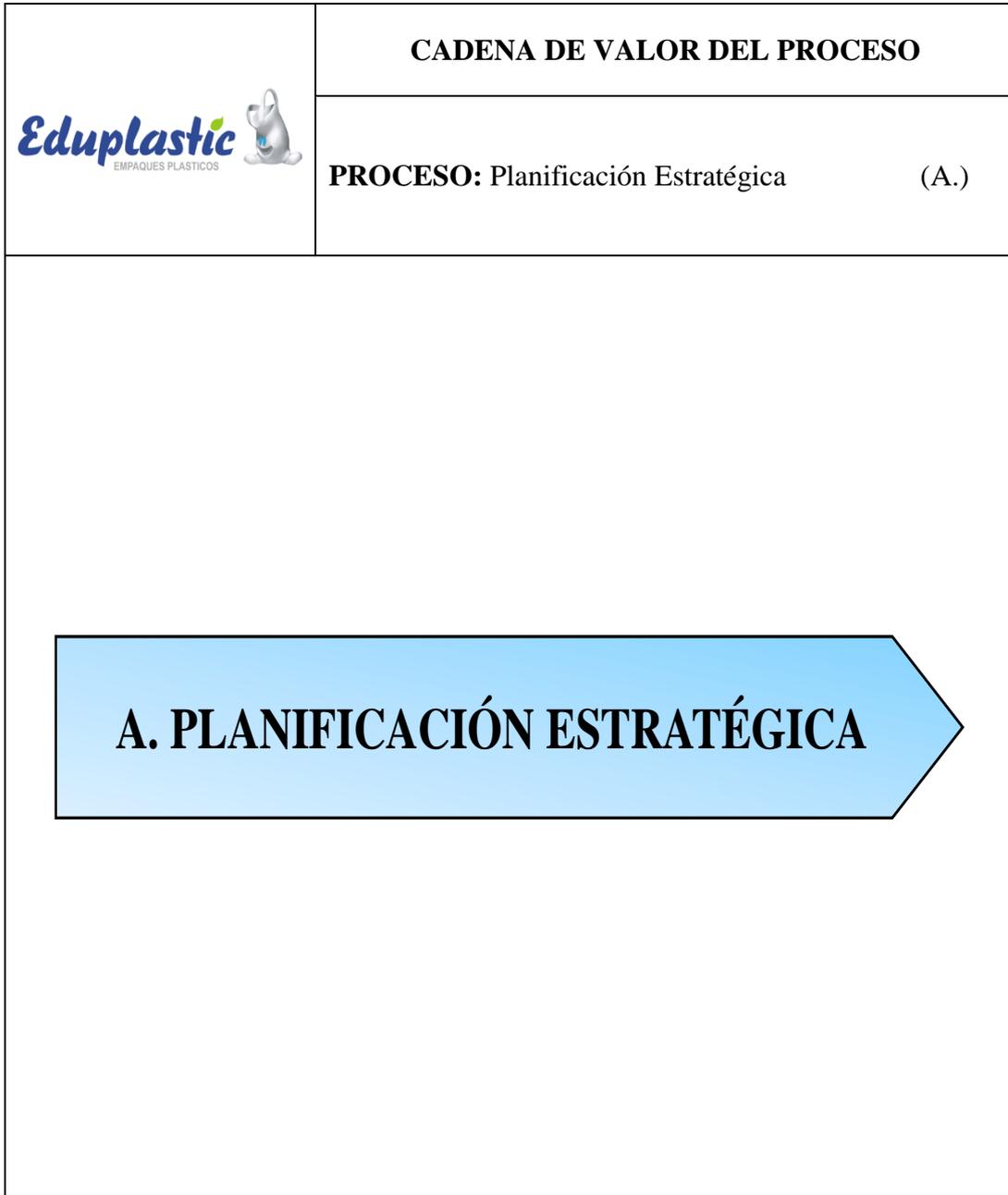
		IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS	
		PROCESOS	SUBPROCESOS
PROCESO GOBERNANTE	A. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	NO CONTIENE SUBPROCESOS	
PROCESOS OPERATIVOS	B. GESTIÓN DE PEDIDOS	NO CONTIENE SUBPROCESOS	
	C. PRODUCCIÓN	C.1. Diseño C.2. Extrusión C.3. Impresión C.4. Refile y sellado C.5. Empacado	
	D. DESPACHO	NO CONTIENE SUBPROCESOS	
PROCESOS DE APOYO	E. Gestión de compras	E.1. Evaluación y selección de proveedores E.2. Adquisición de Materia Prima	
	F. Gestión de Maquinaria y Equipos	F.1. Mantenimiento F.2. Adquisición	
	G. Gestión Financiera	G.1. Presupuesto. G.2. Cobranzas G.3. Pago a proveedores G.4. Conciliación Bancaria G.5. Informes Financieros G.6. Control de Inventarios	
	H. Gestión de Talento Humano	H.1. Búsqueda, Selección y Contratación H.2. Capacitaciones H.3. Evaluación del desempeño H.4. Remuneraciones H.5. Seguridad Laboral	

Elaborado por: Las Investigadoras

3.6.1.5. Proceso de Planificación Estratégica

Gráfico N° 32

**CADENA DE VALOR DEL PROCESO GOBERNANTE DE
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**



Elaborado por: Las investigadoras

Cuadro N° 14

DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

	DIRECCIONAMIENTO DEL PROCESO
	PROCESO: Planificación Estratégica (A.)
<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Direccionar las actividades de la empresa a través de un correcto proceso de planificación a fin de enfocarlos al cumplimiento de la misión, visión y objetivos organizacionales <p>ALCANCE:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ El alcance de este proceso va desde el análisis de la situación de la empresa, el establecimiento de los parámetros del direccionamiento de las actividades, hasta la formulación de acciones de mejora para las actividades planificadas y ejecutadas. <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Toda la información que se recopile para analizar la situación de la empresa debe tener documentos de respaldo.• Verificar los estados financieros para realizar la proyección de gastos y asignación de recursos.• Todo el personal debe tener conocimiento de las actividades planificadas por la gerencia. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Gerente➤ Asesor administrativo➤ Jefes de cada área	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 15

**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA**

	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
	PROCESO: Planificación Estratégica (A.)	

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Área administrativa, financiera, producción.		Información de la situación actual de la empresa en cada una de sus áreas.	<p>Se analiza la situación actual de la empresa para establecer objetivos, metas y políticas conjuntamente con un plan acción.</p> <p>Posteriormente se proyectan los gastos en los que se va a incurrir con el desarrollo de la planificación y asignarlos para la ejecución de las actividades.</p> <p>Consecuentemente se difunde la planificación realizada en toda la empresa. Luego de ejecutarla se realiza el seguimiento de las actividades a fin de establecer acciones de mejora para el plan operativo.</p>	Actividades planificadas oportunamente.	Empresa	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 16

**DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA**

	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
	PROCESO: Planificación Estratégica (A.)

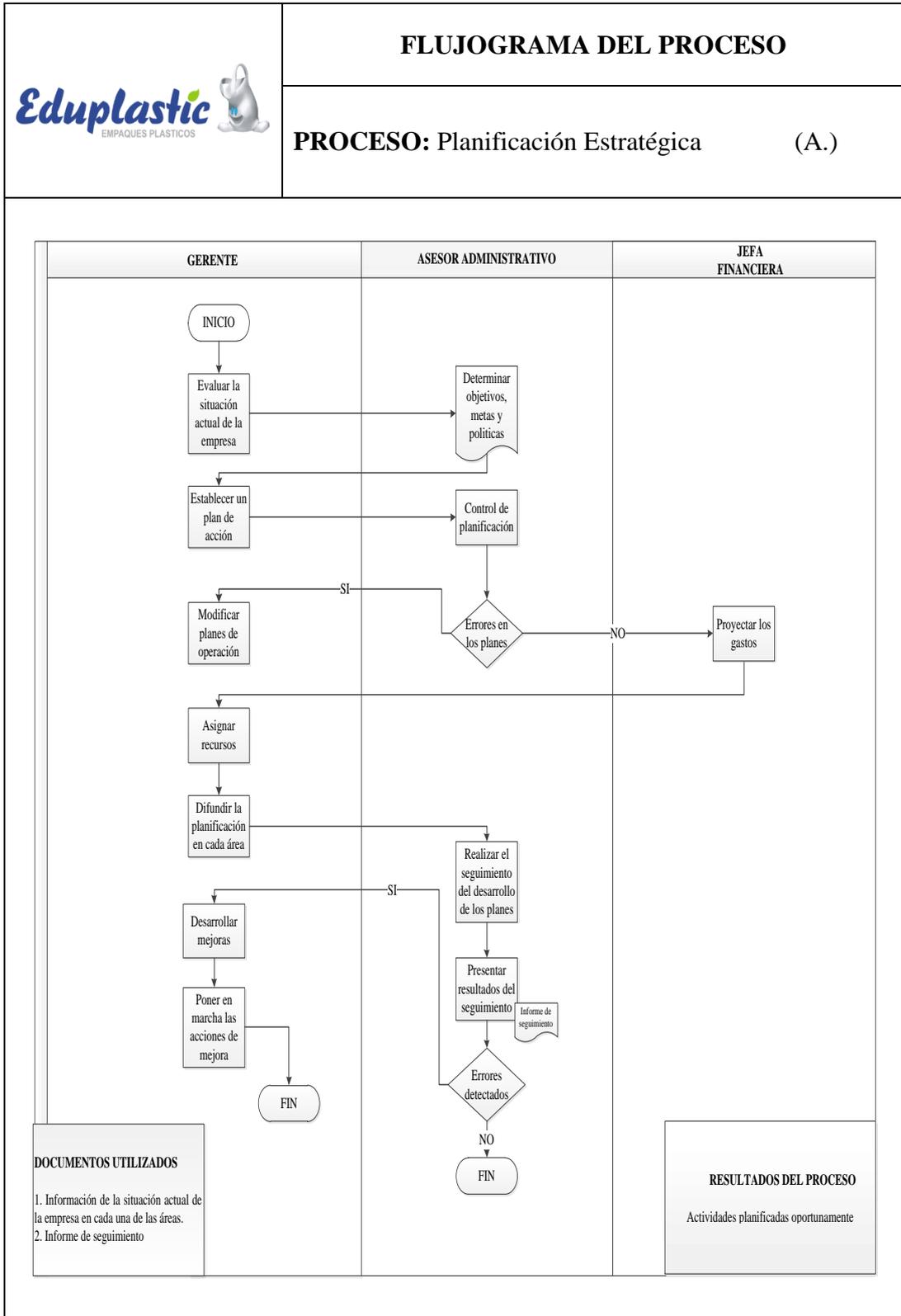
N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Evaluar la situación actual de la empresa.	Gerencia	Para realizar la evaluación debe incluir los recursos de la empresa, las preferencias de los clientes, el estado financiero.	Gerente Asesor administrativo Jefes de cada área
2	Determinar objetivos, metas y políticas.	Gerencia	Los objetivos deben ser a corto plazo, medible y alcanzable enfocados a lo que desee alcanzar y las metas que contribuirán al cumplimiento del objetivo.	Gerente Asesor administrativo
3	Establecer un plan de acción.	Gerencia	Se especifican las acciones que deben llevar a cabo para el cumplimiento de los objetivos.	Gerente Asesor administrativo
4	Control de la planificación.	Gerencia	Se verifica que las metas y el plan operativo se alineen a la consecución de los objetivos.	Asesor administrativo
5	Modificar los planes operativos.	Gerencia	En caso de existir errores en la planificación se debe reajustar el plan de acción para que conlleven al logro de los objetivos	Gerente Asesor administrativo
6	Proyectar los gastos.	Área financiera	Se proyectan los gastos los que se incurrirán para la ejecución de las actividades de planificación.	Jefe financiero
7	Asignar recursos.	Gerencia	Se designan los recursos necesarios para el correcto	Gerente Jefe financiero

			desarrollo de las acciones planteadas.	
8	Difundir la planificación en las áreas correspondientes.	Gerencia	Se indica a los miembros de la empresa las actividades a realizarse conjuntamente con los objetivos, metas y políticas planificadas.	Gerente Jefe de cada área
9	Realizar seguimiento del desarrollo de los planes.	Gerencia	Se realiza un control de las acciones ejecutadas.	Asesor administrativo
10	Presentar los resultados de seguimiento.	Gerencia	Se entregan los resultados obtenidos en el seguimiento del desarrollo de las acciones mediante el uso de un informe de seguimiento a fin de tomar acciones correctivas en caso de ser necesario.	Asesor administrativo
11	Desarrollar las mejoras.	Gerencia	Se analizan las posibles acciones de mejora para los problemas o errores detectados.	Gerente Asesor administrativo
12	Poner en marcha las acciones de mejora.	Gerencia	Se ejecutan las mejoras propuestas.	Gerente Jefes de cada área

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 33

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

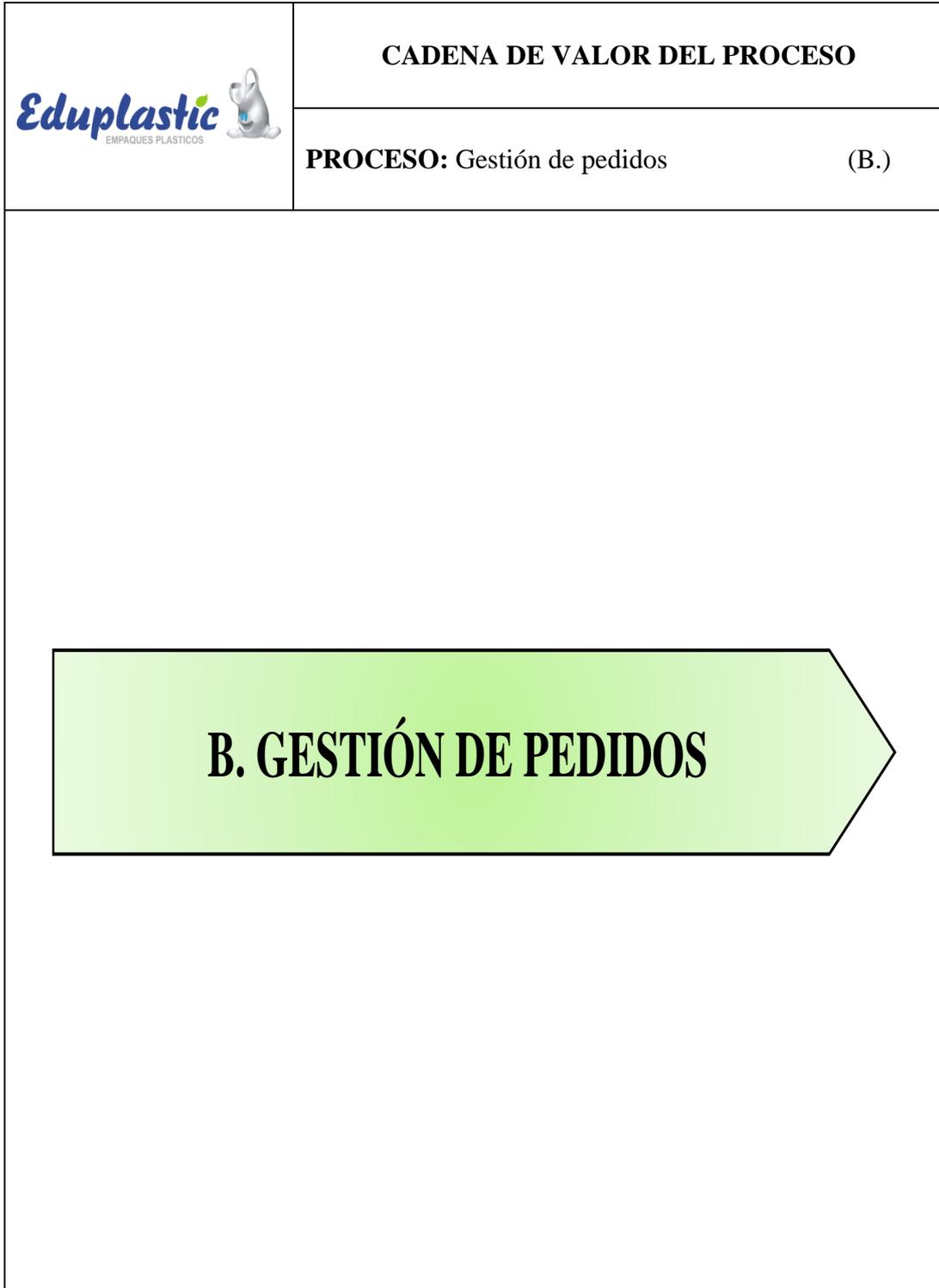


Elaborado por: Las Investigadoras

3.6.1.6. Proceso de Gestión de Pedidos

Gráfico N° 34

CADENA DE VALOR DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PEDIDOS



Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 17

DIRECCIONAMIENTO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PEDIDOS

	DIRECCIONAMIENTO DEL PROCESO
	PROCESO: Gestión de pedidos (B.)
<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Determinar los requerimientos de los clientes con respecto al diseño, tamaño y espesor de la funda mediante el establecimiento de un dialogo a fin de elaborar el producto según lo especificado. <p>ALCANCE:</p> <ul style="list-style-type: none">• El alcance de este subproceso es la elaboración de las planillas de especificaciones que serán entregadas al área productiva para iniciar con la fabricación del producto. <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Siempre que el cliente lo solicite la empresa debe entregarle una proforma que le permita conocer el costo de la elaboración de las fundas y la calidad de las mismas.• Los datos y requerimientos de los clientes siempre serán registrados en una planilla que permita realizar el producto conforme a sus especificaciones. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Gerente➤ Secretaria	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 18

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PEDIDOS

	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
	PROCESO: Gestión de Pedidos (B.)	

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Clientes de la empresa Eduplastic	Requerimientos del cliente.	Se establece un dialogo con el cliente para determinar sus requerimientos con respecto al diseño de las fundas lo que permita elaborar una planilla de especificaciones, posteriormente se entrega la planilla al jefe de producción para dar inicio a la elaboración del producto.	Planilla de Especific.	Área de Producción (sección de extrusión)	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 19

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PEDIDOS

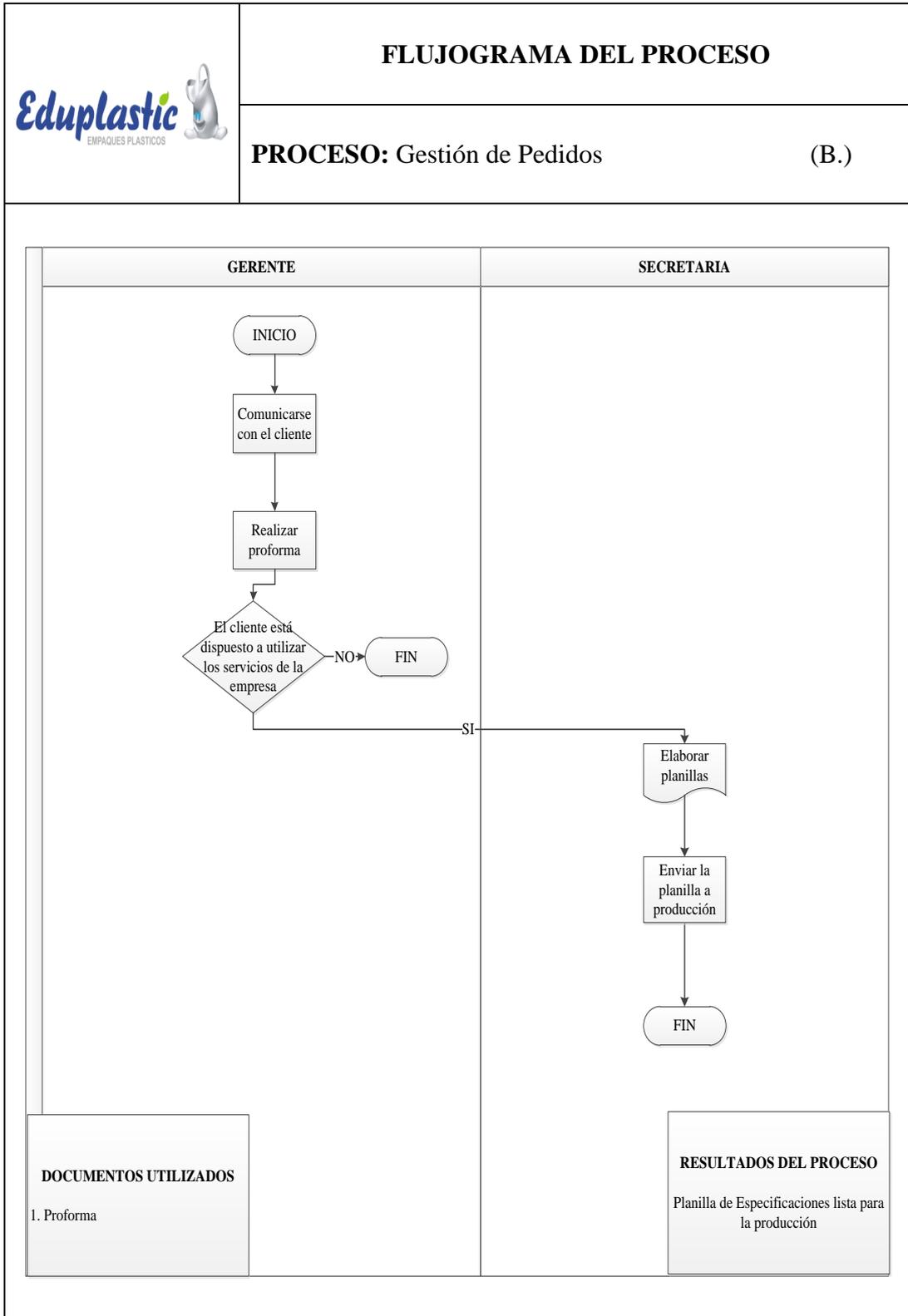
	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	
	PROCESO: Gestión de Pedidos	(B.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Comunicarse con el cliente	Área de Comercialización	Se establece un dialogo con el cliente para determinar los aspectos más importantes del pedido.	Gerente
2	Elaborar y entregar proformas	Área de Comercialización	Se realiza una proforma para el cliente, indicando aspectos importantes del producto como el costo por la cantidad. (<i>ver Anexo N° 8</i>)	Secretaria
3	Realizar planillas	Área de Comercialización	Se realiza una planilla con todas las especificaciones del pedido del cliente. (<i>ver Anexo N° 9</i>)	Secretaria
4	Entregar planilla a producción	Área de Comercialización	Se entrega la planilla a jefe de producción para dar inicio al proceso productivo.	Secretaria

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 35

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PEDIDOS

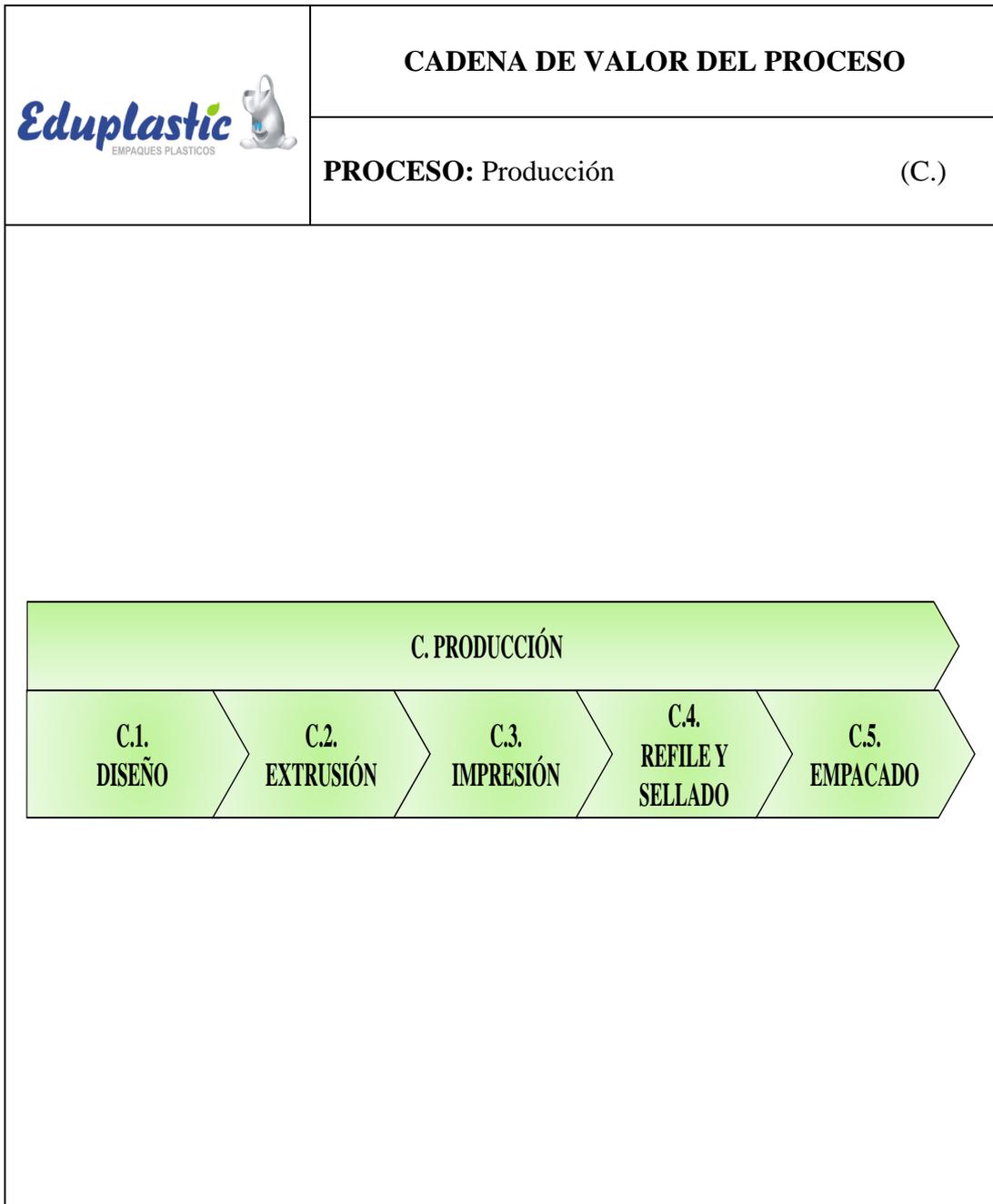


Elaborado por: Las Investigadoras

3.6.1.7. Proceso de Producción

Gráfico N° 36

CADENA DE VALOR DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de diseño.

Cuadro N° 20

DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE DISEÑO

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Producción	(C.)
	SUBPROCESO: Diseño	(C.1.)
<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Mejorar el diseño del arte de las fundas mediante la comunicación directa con el cliente para satisfacer sus necesidades y expectativas. <p>ALCANCE:</p> <ul style="list-style-type: none">• El subproceso de diseño tiene como alcance entregar el arte aprobado por el cliente y el Cyrel del diseño al área de producción para iniciar con la fabricación de las fundas. <p>POLÍTICA:</p> <ul style="list-style-type: none">• Antes de enviar el diseño para la elaboración de los cyreles, el diseño debe ser revisado con el cliente. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Secretaria➤ Diseñador		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 21

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE DISEÑO

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Producción	(C.)
	SUBPROCESO: Diseño	(C.1.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Cientes de la empresa Eduplastic	Bocetos	Se recepta muestras del diseño que requiere el cliente esta sea en un boceto o CD. Posteriormente se procede a escanearlo para disponer de un archivo digital en donde se puede editar el diseño requerido de acuerdo a las especificaciones del cliente, después de aprobarlo, se debe enviar el diseño aprobado y terminado a la Foto mecánica Almeida de Quito para la elaboración de cyreles, Una vez elaborados y recibidos los cyreles, se los envía con su respectivo diseño y planilla de producción al jefe de producción.	Cyreles listos para elaborar el producto.	Sección de producción	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 22

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE DISEÑO

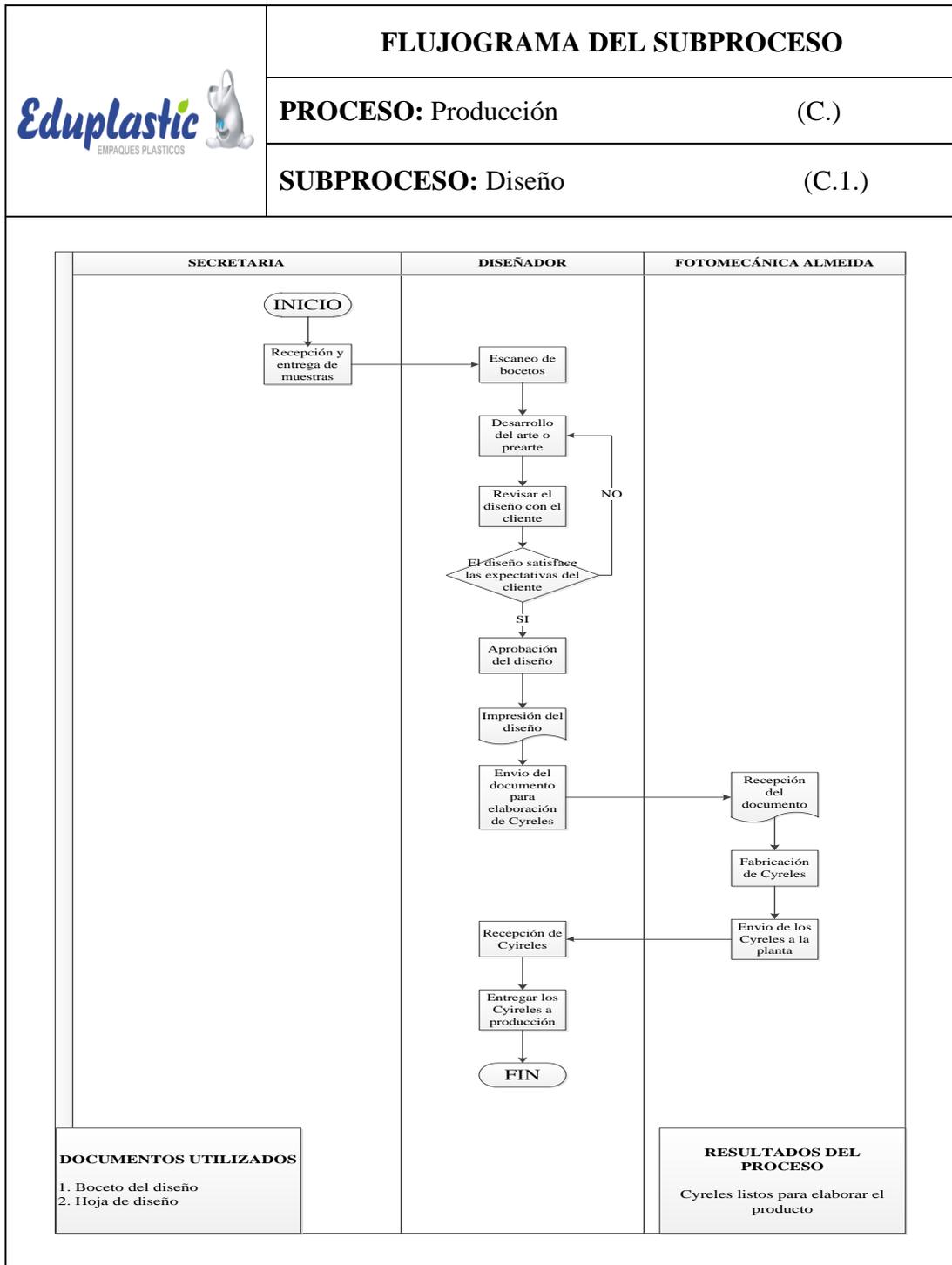
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Producción	(C.)
	SUBPROCESO: Diseño	(C.1.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recepción de muestras	Área de producción	Se reciben las muestras del diseño que entrega el cliente ya sea en un boceto o CD.	Secretaria
2	Escaneo de los bocetos	Área de producción	En caso de que el cliente presente un boceto de su diseño, se procede a escanear el mismo para disponer de un archivo digital.	Diseñador
3	Desarrollo del arte o prearte	Área de producción	Se implementan todos los detalles que cliente indica para el diseño completo del empaque.	Diseñador
4	Aprobación del diseño	Área de producción	Se revisa con el cliente el diseño terminado para establecer su aprobación. (<i>ver Anexo N° 10</i>)	Diseñador
5	Imprimir el diseño aprobado	Área de producción	Se imprime el diseño terminado del empaque y que contenga todas las especificaciones del cliente	Diseñador
6	Envío del diseño a producción para la elaboración de cyreles.	Área de producción	Se envía el diseño terminado mediante un documento impreso y un archivo digital a la Fotomecánica Almeida en la ciudad de Quito para la elaboración de los cyreles.	Diseñador
7	Elaboración de los cyreles.	Entidad externa	La empresa fabrica los Cyreles según el diseño enviado. (<i>ver Anexo N° 11</i>)	Foto mecánica Almeida
8	Recepción de los cyreles terminados	Área de producción	Se receptan los cyreles y se verifica que estos contengan las especificaciones establecidas.	Diseñador
9	Entregar el diseño aprobado y los cyreles al área de producción.	Área de producción	Se entregan los asireles y el diseño del empaque a la sección de producción para que se dé inicio a la elaboración de las fundas para empaque.	Diseñador

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 37

FLUJOGRAMA DE SUBPROCESO DE DISEÑO



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de extrusión.

Cuadro N° 23

DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE EXTRUSIÓN

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Producción	(C.)
	SUBPROCESO: Extrusión	(C.2.)
<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Mejorar la calidad del plástico a través del desarrollo de un adecuado proceso de extrusión que permita cumplir con los requerimientos del cliente en torno al espesor del producto. <p>ALCANCE:</p> <ul style="list-style-type: none">• El alcance de este subproceso inicia con la recepción de las planillas de especificaciones que contiene los requerimientos del cliente, paso por la elaboración del plástico y finaliza con el almacenamiento del producto semielaborado. <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Las especificaciones del plástico deben ser verificadas en la planilla correspondiente a cada cliente antes de ser fabricado.• El plástico elaborado debe ser siempre almacenado en bodega con el nombre del cliente al cual corresponda. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Jefe de producción➤ Operarios		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 24

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE EXTRUSIÓN

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Producción	(C.)
	SUBPROCESO: Extrusión	(C.2.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Bodega (Materia Prima)		Planilla de producción Materia Prima (Polietileno)	Se mezcla el polietileno lineal y de baja densidad y se coloca en la máquina extrusora para elaborar la película de plástico y posteriormente corta según el espesor que se determina en la planilla de especificaciones. Finalmente se enrolla y se almacena para realizar consecutivamente la impresión.	Plástico elaborado	Bodega (Producto Semielaborado)	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 25

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE EXTRUSIÓN

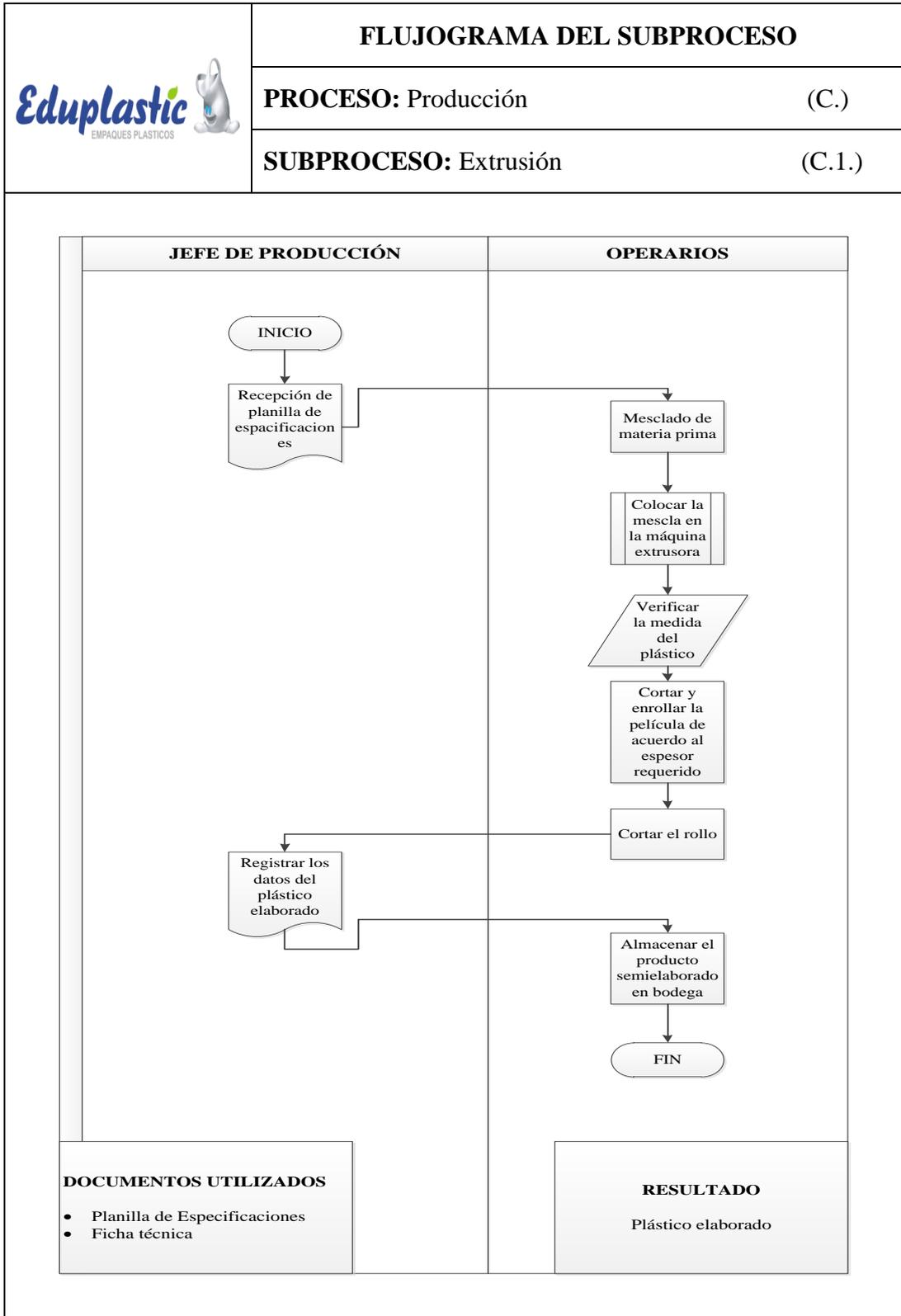
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Producción	(C.)
	SUBPROCESO: Extrusión	(C.2.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recepción de planillas.	Área de Producción	Se reciben las planillas que contienen los datos técnicos de la funda.	Jefe de Producción
2	Mescla de materiales.	Área de Producción	Se mezcla los gránulos de polietileno lineal con una resina de polietileno de baja densidad.	Operarios
3	Colocar la mescla en la máquina extrusora.	Área de Producción	Se transporta la mescla a la extrusora y se calienta a 250°C.	Operarios
4	Verificar las medidas del plástico.	Área de Producción	Se verifica el espesor de la película de plástico.	Operarios
5	Cortar y enrollar la película de plástico.	Área de Producción	Se transporta el plástico un rodillo para realizar el corte según el grosor deseado por el cliente y la película pasa a un tubo independiente para el enrollado del plástico.	Operarios
6	Cortar el rollo	Área de Producción	Se procede a cortar el plástico cuando el rollo está lleno.	Operarios
7	Registrar las características del plástico.	Área de Producción	Se registra el producto semielaborado con sus debidas características (# de planilla, # de rollo, ubicación, metraje, ancho, espesor, lote, peso bruto, peso neto, responsable, fecha, hora, turno) en una ficha de producción. <i>(ver Anexo N° 12)</i>	Jefe de Producción
6	Almacenar el producto semielaborado en stock	Bodega	Se almacena y se registra el plástico en bodega para su posterior utilización de acuerdo a cada planilla de especificaciones. <i>(ver Anexo N° 13)</i>	Operarios

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 38

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE EXTRUSIÓN



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de impresión.

Cuadro N° 26

DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE IMPRESIÓN

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Producción	(C.)
	SUBPROCESO: Impresión	(C.3.)
<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Mejorar la calidad del diseño impreso en el plástico a través de la verificación en su ejecución para evitar la presencia de fallas irreparables. <p>ALCANCE:</p> <p>Este subproceso se da inicio con la recepción de la planilla de especificaciones, y finaliza con el desarrollo de la impresión del diseño en el plástico.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Siempre se revisa la planilla de especificaciones del cliente para determinar con exactitud los colores y la posición de los cyreles para la impresión. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Jefe de Producción➤ Operario		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 27

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE IMPRESIÓN

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Producción	(C.)
	SUBPROCESO: Impresión	(C.3.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
		Hoja de Diseño	Se receta la planilla de producción utilizada en la sección de extrusión, cuidadosamente se debe verificar las especificaciones de las fundas de acuerdo al producto para realizar el montaje del Cyrel de manera correcta cuadrando los colores para finalmente obtener una impresión flexográfica.	Funda impresa con el diseño	Sección de Refile y Sellado	
Diseñador		Planilla de Especific.				
Sección de Extrusión		Plástico Semielab.				
Bodega		Cyrel				
		Tintas				

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 28

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE IMPRESIÓN

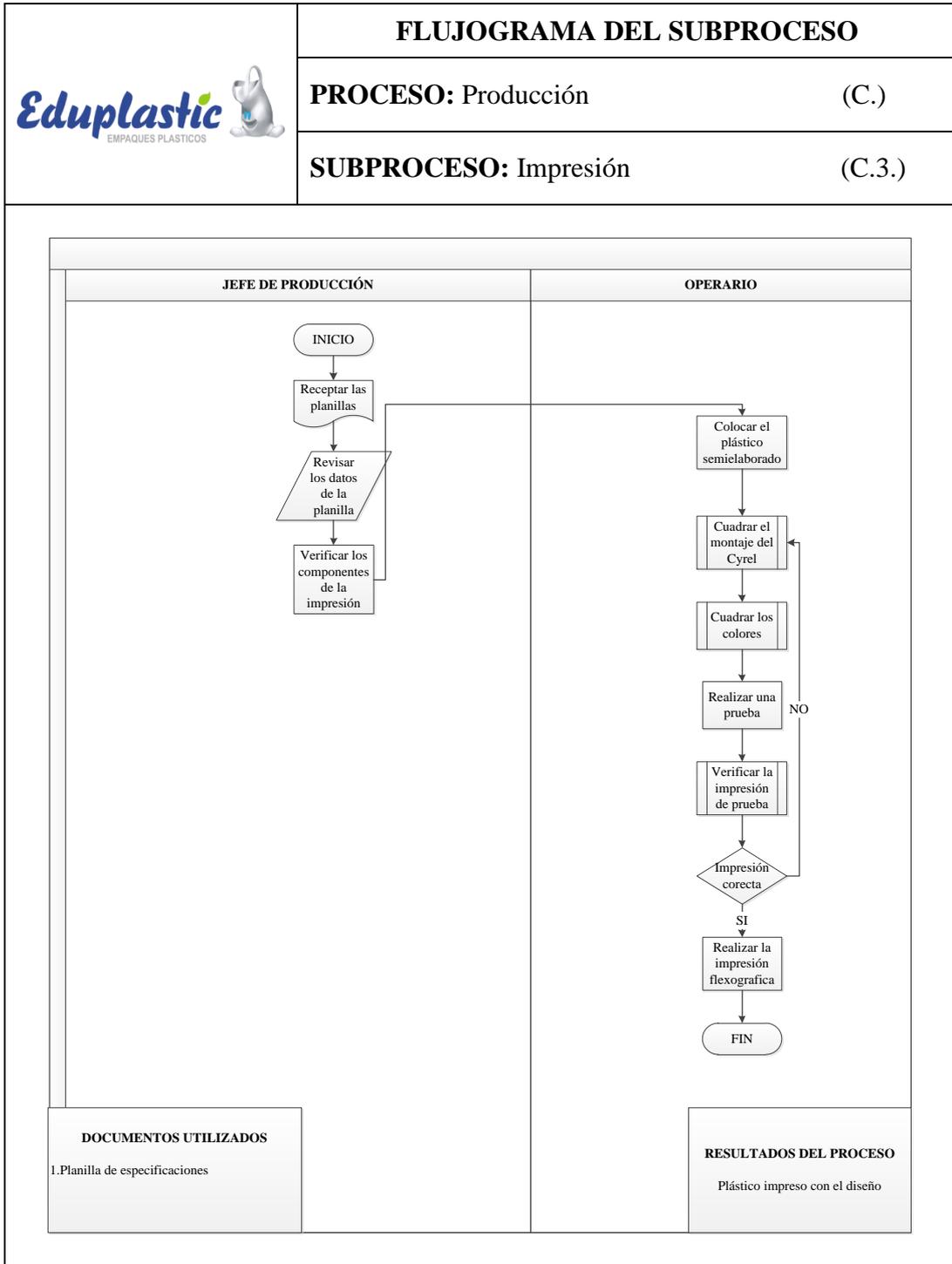
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Producción	(C.)
	SUBPROCESO: Impresión	(C.3.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Receptar la planilla.	Área de Producción	Se recibe la planilla utilizada en el proceso de extrusión.	Jefe de Producción
2	Revisar datos de la planilla.	Área de Producción	Se verifica que la funda esté de acuerdo a los datos de la planilla.	Jefe de Producción
3	Verificar los componentes de la impresión.	Área de Producción	Se verifica el tamaño, la cantidad, los colores de la funda.	Jefe de Producción
4	Obtener y colocar el plástico semielaborado.	Área de Producción	Se debe obtener el plástico de bodega y colocarlo en la maquina impresora.	Operario
5	Cuadrar el Montaje del Cyrel.	Área de Producción	Se realiza el montaje del Cyrel en la funda.	Operario
6	Cuadrar los colores.	Área de Producción	Se colocan las tintas según los colores correspondientes a la planilla de especificaciones.	Operario
7	Realizar una prueba	Área de Producción	Se realiza la impresión en el plástico como una prueba.	Operario
8	Verificar la impresión de prueba.	Área de Producción	Se verifica la impresión y en caso de existir fallas se cuadra nuevamente el montaje del Cyrel y los colores para la impresión.	Operario
9	Realizar la impresión flexográfica.	Área de Producción	Se imprime el diseño cumpliendo los requerimientos de los clientes (largo, ancho, espesor)	Operario

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 39

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE IMPRESIÓN



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de refile y sellado.

Cuadro N° 29

DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE REFILE Y SELLADO

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO
	PROCESO: Producción (C.)
	SUBPROCESO: Refile y Sellado (C.4.)
<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Cumplir con las especificaciones con respecto al tamaño y espesor de la funda, mediante la revisión de la planilla de producción para lograr la satisfacción del cliente. <p>ALCANCE:</p> <p>En este subproceso se inicia con la recepción del plástico impreso y finaliza con el sellado de las fundas y su entrega al proceso de empaque.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Las perforaciones se realizaran únicamente cuando el cliente lo requiera y no aplicará a todas las fundas elaboradas. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Operarios	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 30

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE REFILE Y SELLADO

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Producción	(C.)
	SUBPROCESO: Refile y Sellado	(C.4.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Sección Impresión		Plástico impreso con el diseño Planilla de Especific.	Se verifica que las fundas tengan las medidas requeridas para colocar las láminas o rollos tubulares correctamente a la máquina cortadora posteriormente se programa la máquina para que realice el corte y luego se traslada el rollo refileado a la zona de sellado en donde se sellan las fundas.	Fundas cortadas y selladas a precisión	Sección de empaçado	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 31

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE REFILE Y SELLADO

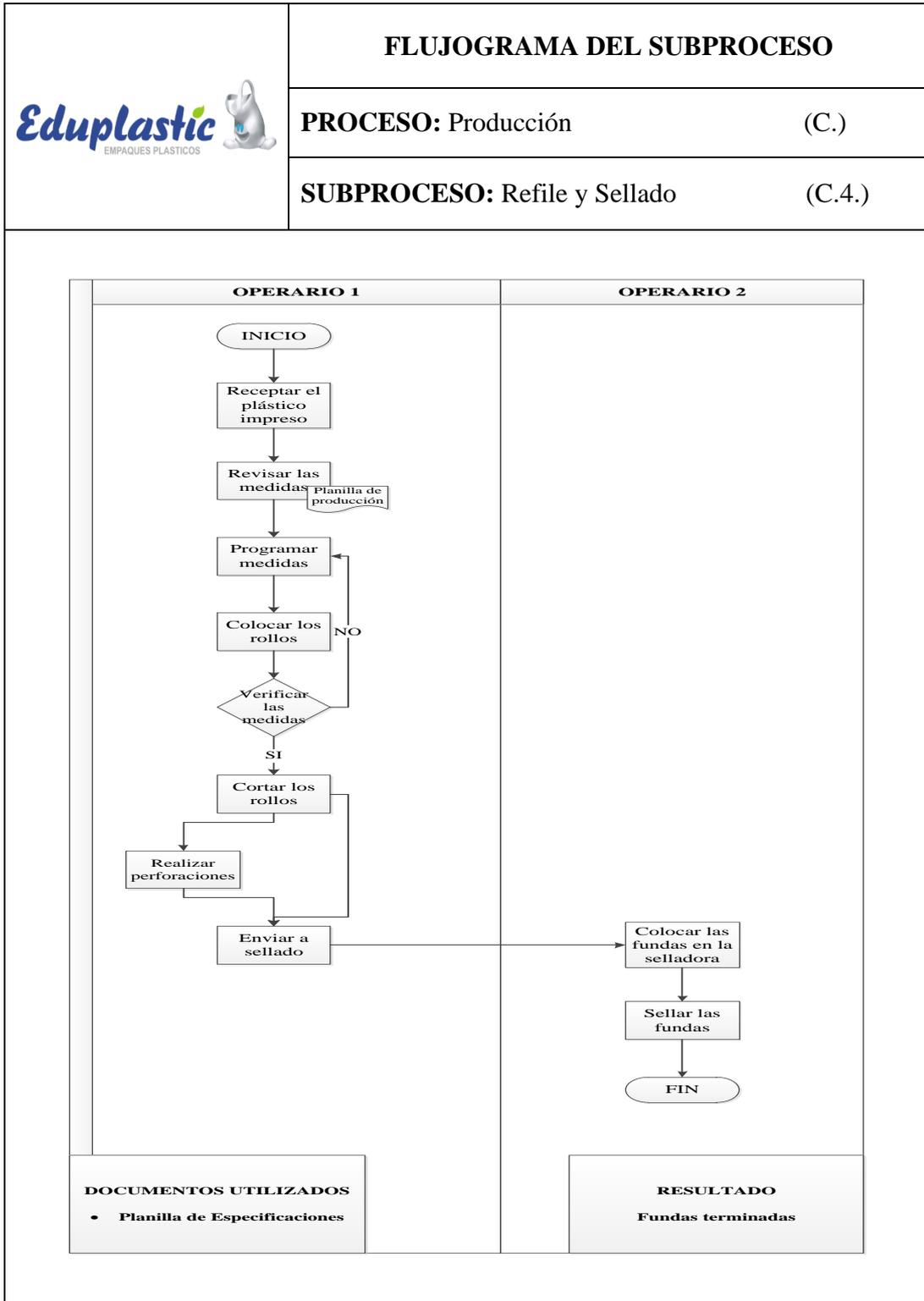
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Producción	(C.)
	SUBPROCESO: Refile y Sellado	(C.4.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Receptar el plástico con el diseño impreso.	Área de Producción	Se receipta el rollo de plástico que contiene la impresión del diseño.	Operario 1
2	Revisar las medidas.	Área de Producción	Se verifican las medidas de la funda en la planilla.	Operario 1
3	Programar el corte según las medidas.	Área de Producción	Se programan las medidas especificadas para que la máquina pueda realizar el corte.	Operario 1
4	Colocar los rollos.	Área de Producción	Se colocan los rollos de plástico impreso en la maquina cortadora de acuerdo a la medida establecida.	Operario 1
5	Cortar los rollos.	Área de Producción	Se corta los rollos de acuerdo a la medida establecida.	Operario 1
6	Realizar perforaciones o cortes.	Área de Producción	En caso de que el cliente lo requiera de acuerdo a su producto, las fundas serán perforadas o cortadas.	Operario 1
7	Enviar a sección de sellado.	Área de Producción	Se entrega el rollo refileado a la zona de sellado.	Operarios 1
8	Colocar las fundas cortadas en la máquina selladora.	Área de Producción	Se colocan las fundas que se han cortado en la máquina selladora para proceder al sellado.	Operario 2
9	Sellar las fundas.	Área de Producción	Se sellan las fundas de acuerdo a la medida establecida.	Operarios 2

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 40

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE REFILE Y SELLADO



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de Empacado.

Cuadro N° 32

DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE EMPACADO

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Producción	(C.)
	SUBPROCESO: Empacado	(C.5.)
<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Mejorar el proceso de empacado del producto estableciendo una ficha de producción con los datos del producto final a fin de entregar al cliente su pedido conforme se ha solicitado. <p>ALCANCE:</p> <ul style="list-style-type: none">• Este subproceso finaliza cuando se identifiquen los datos principales del producto y se almacena hasta el momento de su entrega al cliente. <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Agrupar y empaquetar las fundas por lotes.• Colocar siempre una ficha técnica en la bolsa que contiene las fundas empaquetadas para determinar las características del producto elaborado. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Jefe de Producción➤ Operarios		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 33

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE EMPACADO

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Producción	(C.)
	SUBPROCESO: Empacado	(C.5.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
		Fundas terminadas	Se receipta las fundas selladas para agruparlas por lotes y realizar el empacado, el bulto que contiene las fundas debe tener su debida ficha de producción para posteriormente almacenarlo en bodega hasta cuando sea distribuido.	Fundas empacadas listas para entrega	Bodega	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 34

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE EMPACADO

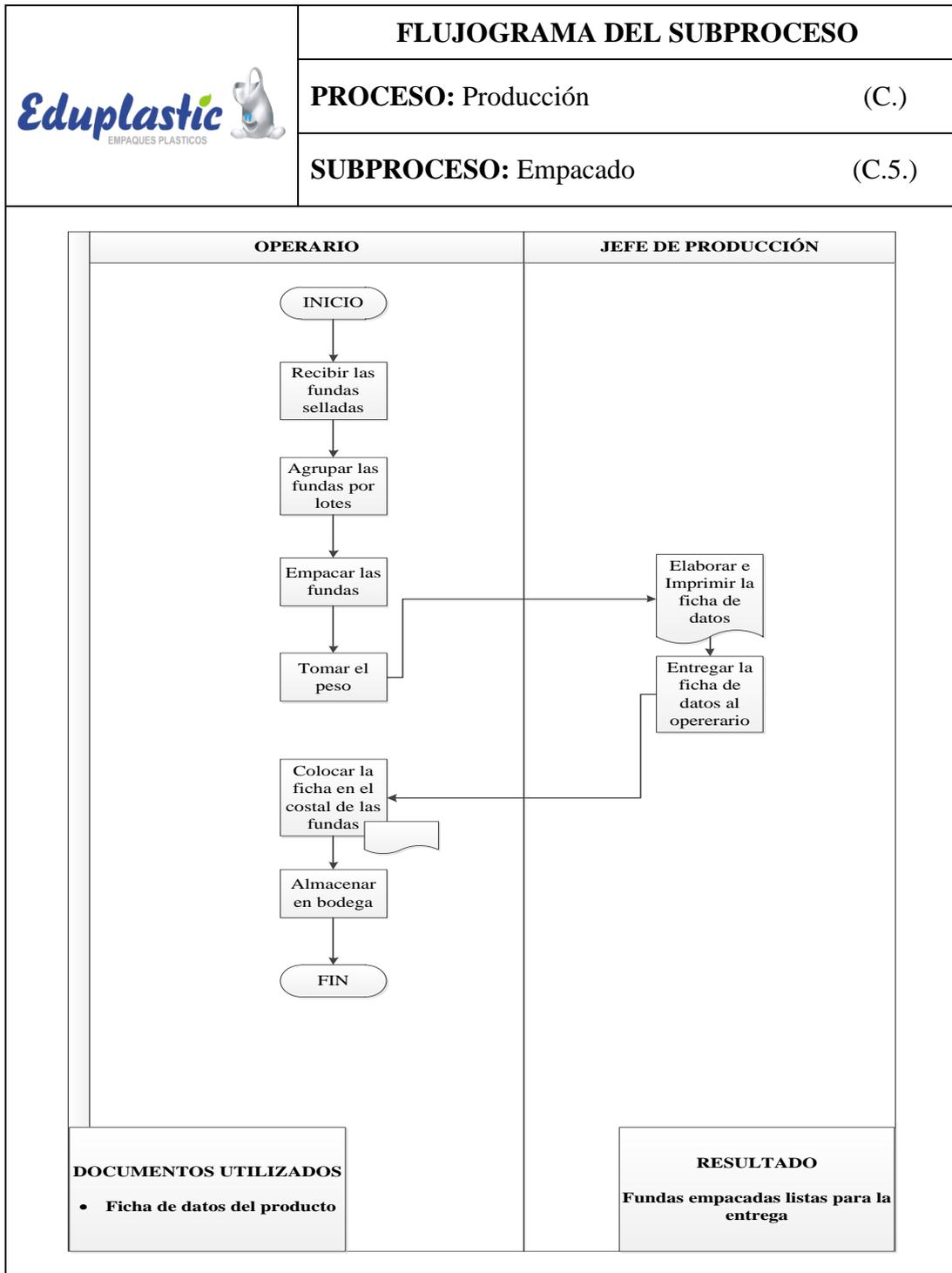
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Producción	(C.)
	SUBPROCESO: Empacado	(C.5.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recibir las fundas selladas.	Área de Producción	Se reciben las fundas selladas del proceso anterior.	Operario
2	Agrupar fundas.	Área de Producción	Se agrupan las fundas por lotes.	Operario
3	Empacar las fundas.	Área de Producción	Se empacan cada lote de fundas en un costal.	Operario
4	Tomar el peso de las fundas.	Área de Producción	Se toma el peso del costal de las fundas para registrarlo en la ficha de datos.	Operario
5	Elaborar e Imprimir la ficha de datos del producto.	Área de Producción	Se elabora e imprime una ficha que contenga # de planilla del cliente, # de rollo, ubicación, metraje, ancho, espesor, lote, peso bruto, peso neto, responsable, fecha, hora, turno.	Jefe de Producción
6	Colocar la ficha en los empaques.	Área de Producción	Se procede a colocar la ficha de producción en la funda que contiene el Empacado de cada lote.	Operario
7	Almacenar en bodega.	Bodega.	Se almacena en bodega hasta el momento de la distribución.	Operario

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 41

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE EMPACADO

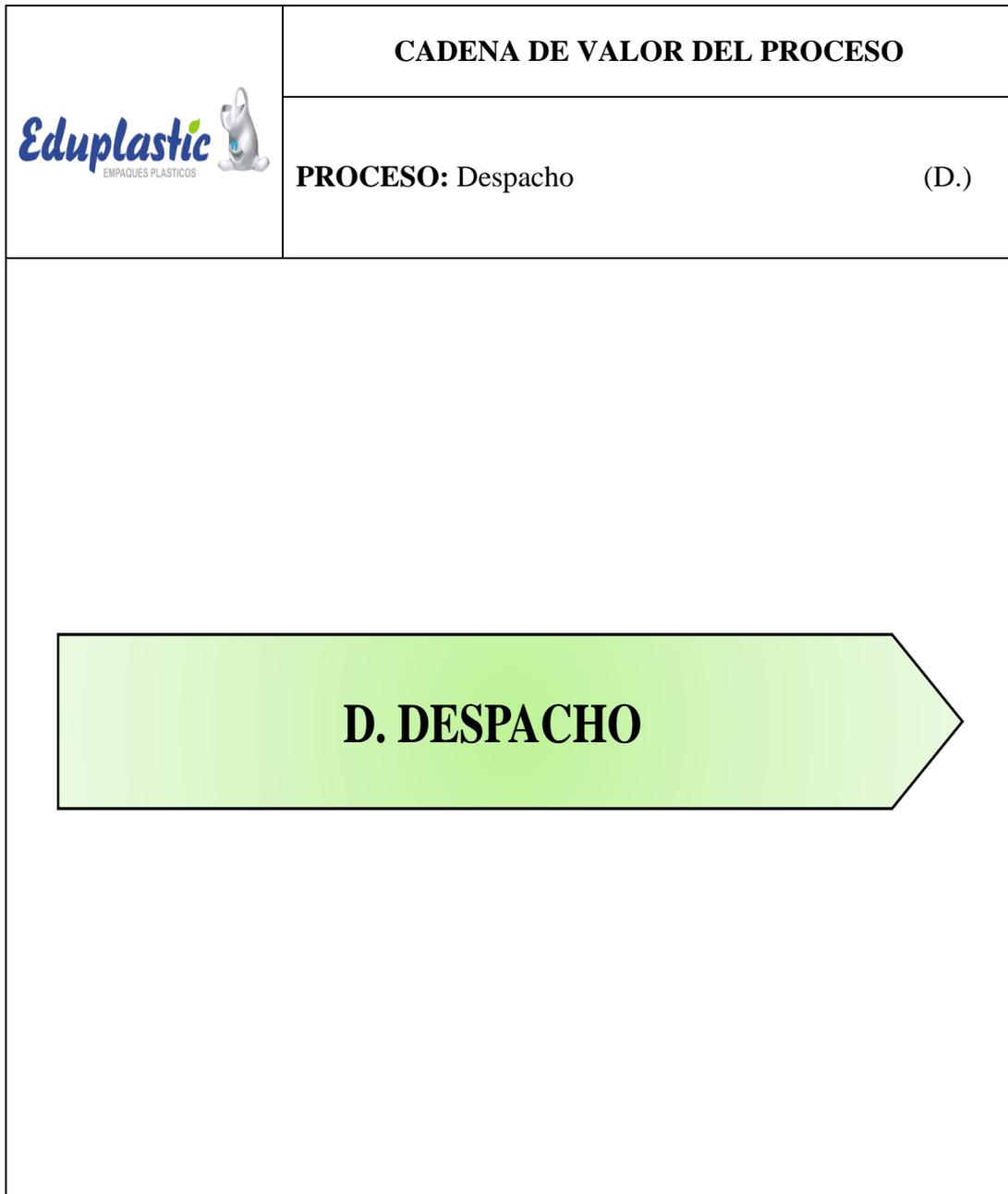


Elaborado por: Las Investigadoras

3.6.1.8. *Proceso de Despacho*

Gráfico N° 42

CADENA DE VALOR DEL PROCESO DE DESPACHO



Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 35

DIRECCIONAMIENTO DEL PROCESO DE DESPACHO

	DIRECCIONAMIENTO DEL PROCESO
	PROCESO: Despacho (D.)
<p>OBJETIVO:</p> <p>✓ Satisfacer la necesidad del cliente mediante la entrega oportuna de su pedido a fin de lograr el cumplimiento eficaz del despacho del producto.</p> <p>ALCANCE:</p> <p>Este subproceso se realiza desde que se registra la salida del producto hasta la entrega del mismo en las manos del cliente. Sin embargo en caso de existir fallas con éste, el proceso finaliza cuando dichos problemas hayan sido solucionados.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Todas las salidas del producto deben ser registradas a fin de evitar confusiones a futuro.• Luego de entregar el producto al cliente y una vez que este haya realizado el pago se debe entregar una factura que avale la venta.• Realizar un seguimiento continuo a los clientes para determinar su satisfacción con el producto entregado.• El cliente podrá realizar reclamos hasta 15 días después de haber recibido el pedido. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Gerente➤ Jefe de Producción➤ Vendedor	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 36

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE DESPACHO

	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
	PROCESO: Despacho (D.)	

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Bodega		Producto almacenado	Se registra la salida del producto de bodega para distribuirlo a los clientes, mismos que verifican si el producto cumple con los requerimientos, caso contrario se recepta las quejas por parte de los clientes, a fin de solucionar el problema presentado con el producto y entregarlo nuevamente al cliente.	Producto entregado a conformidad		Cientes de la empresa

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 37

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE DESPACHO

	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	
	PROCESO: Despacho	(D.)

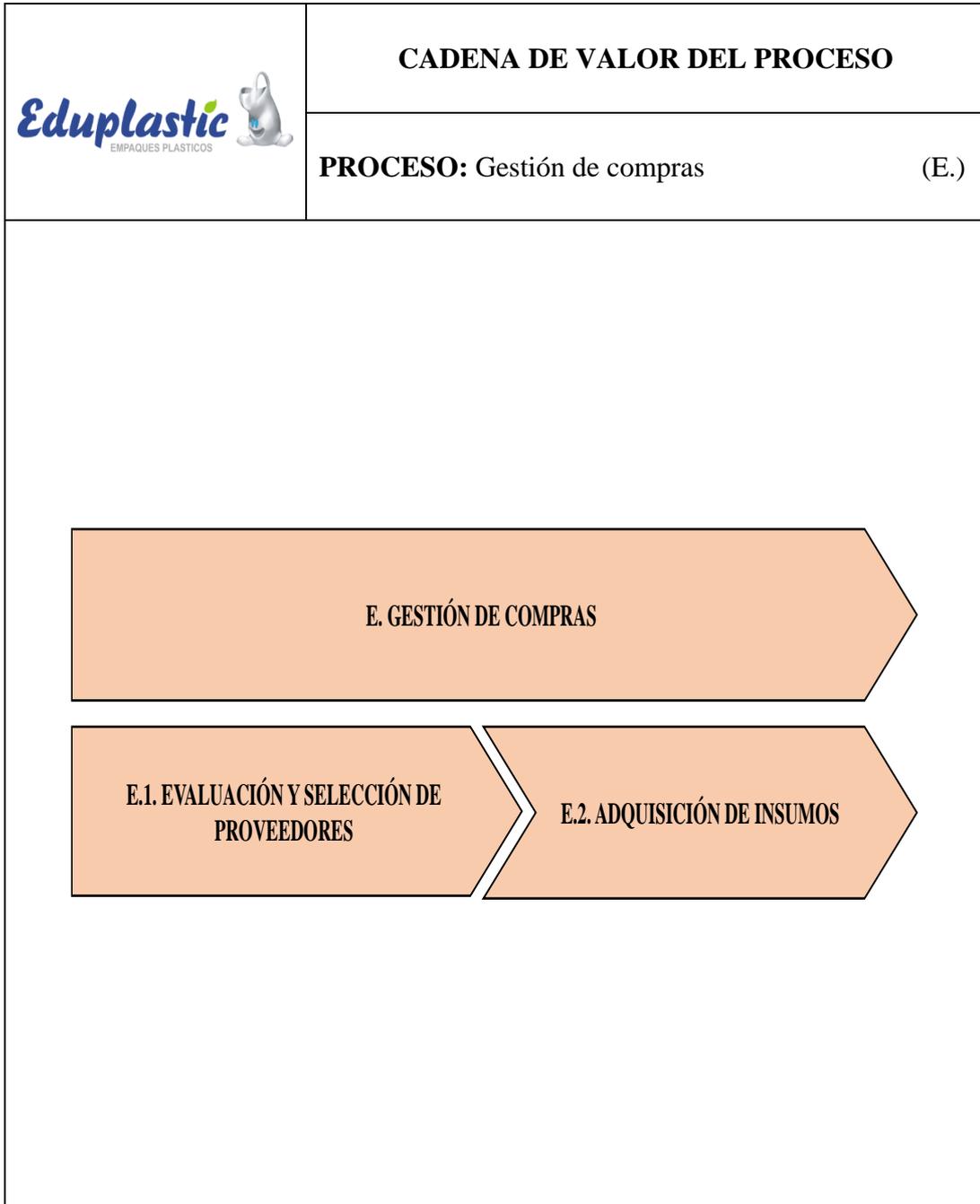
N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Registrar la salida del producto.	Bodega	Se registra la salida del producto de la bodega.	Jefe de Producción
2	Elaborar de factura.	Área de Ventas	Se realiza la factura correspondiente a la venta.	Vendedor
3	Despachar el producto.	Bodega	Se distribuye el producto al cliente.	Vendedor
4	Realizar un seguimiento.	Área de Ventas	Se verifica que el producto haya cumplido con los requerimientos del cliente. <i>(ver Anexo N° 14)</i>	Gerente
5	Recibir quejas.	Área de Ventas	Se receptan las quejas del cliente por el producto entregado.	Gerente
6	Solucionar el problema.	Área de Producción	Se procede a solucionar el problema presentado con el producto.	Jefe de Producción
7	Entregar el producto corregido	Área de Producción	Se entrega nuevamente el producto luego de realizar las correcciones necesarias.	Vendedor

Elaborado por: Las Investigadoras

3.6.1.9. *Proceso de Gestión de Compras*

Gráfico N° 44

CADENA DE VALOR DEL PROCESO DE COMPRAS



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de evaluación y selección de proveedores.

Cuadro N° 38

DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO
	PROCESO: Gestión de compras (E.)
	SUBPROCESO: Evaluación y selección de proveedores (E.1.)
<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Asegurar la calidad de los productos suministrados que sirvan para la elaboración del producto mediante la correcta evaluación de los proveedores. <p>ALCANCE:</p> <ul style="list-style-type: none">• Este subproceso inicia con la realización de las fichas de evaluación conjuntamente con el establecimiento de un dialogo con los posibles proveedores de materiales, y finaliza una vez elegido el proveedor más apto para firmar el contrato. <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• El proveedor debe cumplir con todos los requerimientos de la empresa establecidos en la ficha de evaluación.• Siempre se solicita una muestra del producto que oferta el proveedor para analizar su calidad. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Gerente➤ Secretaria	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 39

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de compras	(E.)
	SUBPROCESO: Evaluación y selección de proveedores	(E.1.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Proveedores de materia prima	Ficha de evaluación Muestra del material	Se establece un dialogo con los proveedores de materia prima solicitando información y una muestra del producto que pueden suministrar y posteriormente se realiza una evaluación de sus características, logrando así la selección del mejor proveedor de los materiales requeridos para la producción.	Proveedor contratado	Empresa	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 40

**DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN
DE PROVEEDORES**

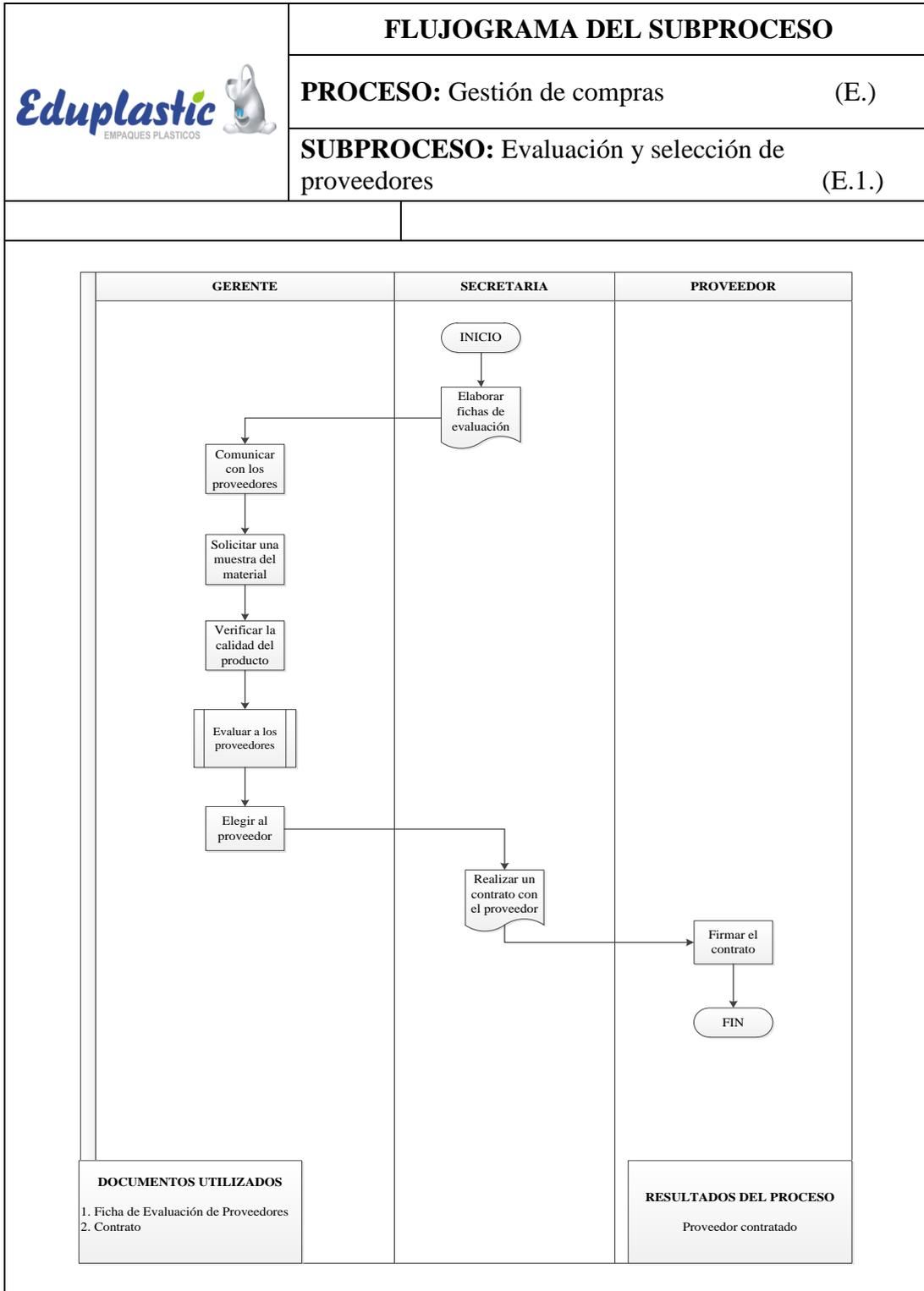
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de compras	(E.)
	SUBPROCESO: Evaluación y selección de proveedores	(E.1.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Elaborar fichas de evaluación.	Área administrativa	Se desarrolla una ficha de evaluación de proveedores para realizar una homologación entre estos. (<i>ver Anexo N° 15</i>)	Secretaria
2	Comunicarse con los proveedores.	Área administrativa	Se establece un dialogo con los proveedores de la materia prima.	Gerente
3	Solicitar una muestra del material.	Área administrativa	Se solicita una muestra de la materia prima de cada proveedor.	Gerente
4	Verificar la calidad del material.	Área administrativa	Se analiza la calidad de la materia prima y se dictamina si es la adecuada para la elaboración de las fundas.	Gerente
5	Evaluar a los proveedores.	Área administrativa	Se realiza una evaluación de los componentes más importantes de cada proveedor.	Gerente
6	Elegir al proveedor.	Área administrativa	Se elige al proveedor cuyo producto cumpla con los requerimientos de la empresa.	Gerente
7	Realizar un contrato con el proveedor.	Área administrativa	Se elabora un contrato para utilizar los servicios del proveedor durante un tiempo determinado.	Secretaria
8	Firmar el contrato.	Área administrativa	Se procede a firmar el contrato realizado. (<i>ver Anexo N° 16</i>)	Proveedor

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 45

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de adquisición de materia prima.

Cuadro N° 41

**DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE ADQUISICIÓN DE
MATERIA PRIMA**

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Compras	(E.)
	SUBPROCESO: Adquisición de materia prima	(E.2.)
<p>OBJETIVO:</p> <p>✓ Elaborar un producto de calidad mediante la utilización de los mejores materiales con la finalidad de satisfacer las exigencias del cliente.</p> <p>ALCANCE:</p> <p>Este subproceso se aplica desde la requisición de los materiales a utilizarse, hasta la obtención, registro y almacenaje del producto.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Se establece a precisión la cantidad de material que se va a solicitar al proveedor.• El pedido recibido siempre debe ser revisado antes de registrar su ingreso a fin de verificar que todo esté en orden con respecto a la calidad y cantidad del mismo.• El ingreso del material entregado por el proveedor, siempre debe ser registrado a fin de evitar confusiones posteriormente. <p>RESPONSABLES</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Jefe de Producción➤ Secretaria		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 42

**CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE ADQUISICIÓN DE
MATERIA PRIMA**

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Compras	(E.)
	SUBPROCESO: Adquisición de materia prima	(E.2.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Área de Producción y Financiera	Proveedor de M.P.	Orden de Compra de materia prima.	Se identifica el material para realizar una orden de compra y se envía al proveedor. Cuando la materia prima es entregada se procede a recibirla, verificarla y registrar su ingreso para finalmente almacenarla en la bodega.	Materia prima adquirida y almacenada.	Bodega	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 43

**DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE ADQUISICION DE MATERIA
PRIMA**

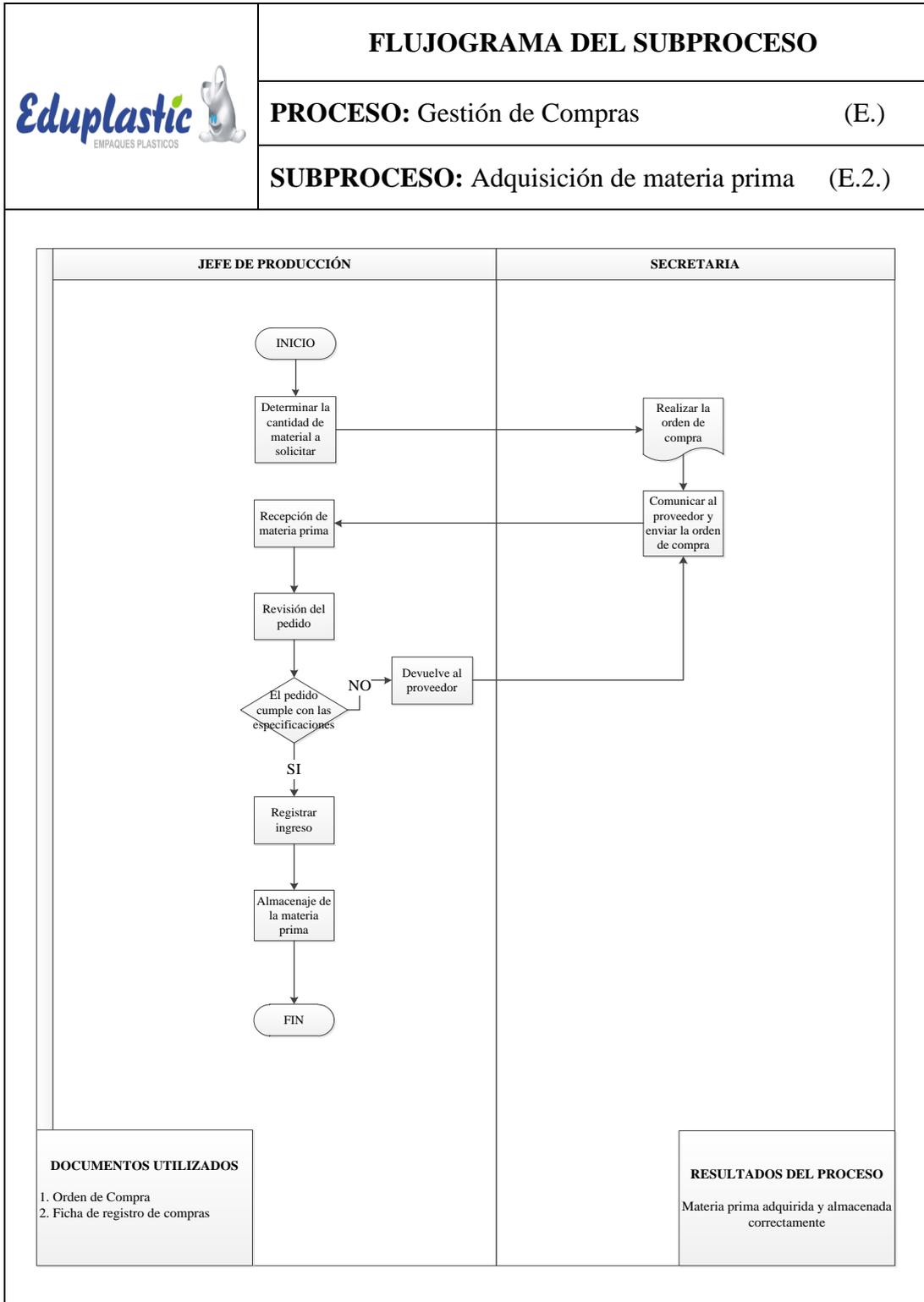
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Compras	(E.)
	SUBPROCESO: Adquisición de materia prima	(E.2.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Determinar la cantidad del material a solicitar.	Área de Producción	Se identifica el material que se requiere y la cantidad a solicitar.	Jefe de Producción
2	Realizar la orden de compra.	Área Administrativa	Se elabora una orden de compra solicitando al proveedor el material requerido y la cantidad. (<i>ver Anexo N° 17</i>)	Secretaria
3	Enviar la orden de compra al proveedor.	Área Administrativa	Se envía la orden de compra al proveedor solicitando el pedido.	Secretaria
4	Recibir el pedido de materia prima.	Área de Producción	Se receipta el pedido realizado.	Jefe de Producción
5	Revisar el pedido.	Área de Producción	Se revisa que el pedido solicitado cumpla con las especificaciones establecidas.	Jefe de Producción
6	Registrar el ingreso de materia prima.	Área de Producción	Se registra la compra en una ficha que especifique la cantidad, fecha y hora de entrega de la materia prima. (<i>ver Anexo N° 18</i>)	Jefe de Producción
7	Almacenar el material.	Bodega	Se procede a ubicar el material recibido en la bodega.	Jefe de Producción

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 46

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA

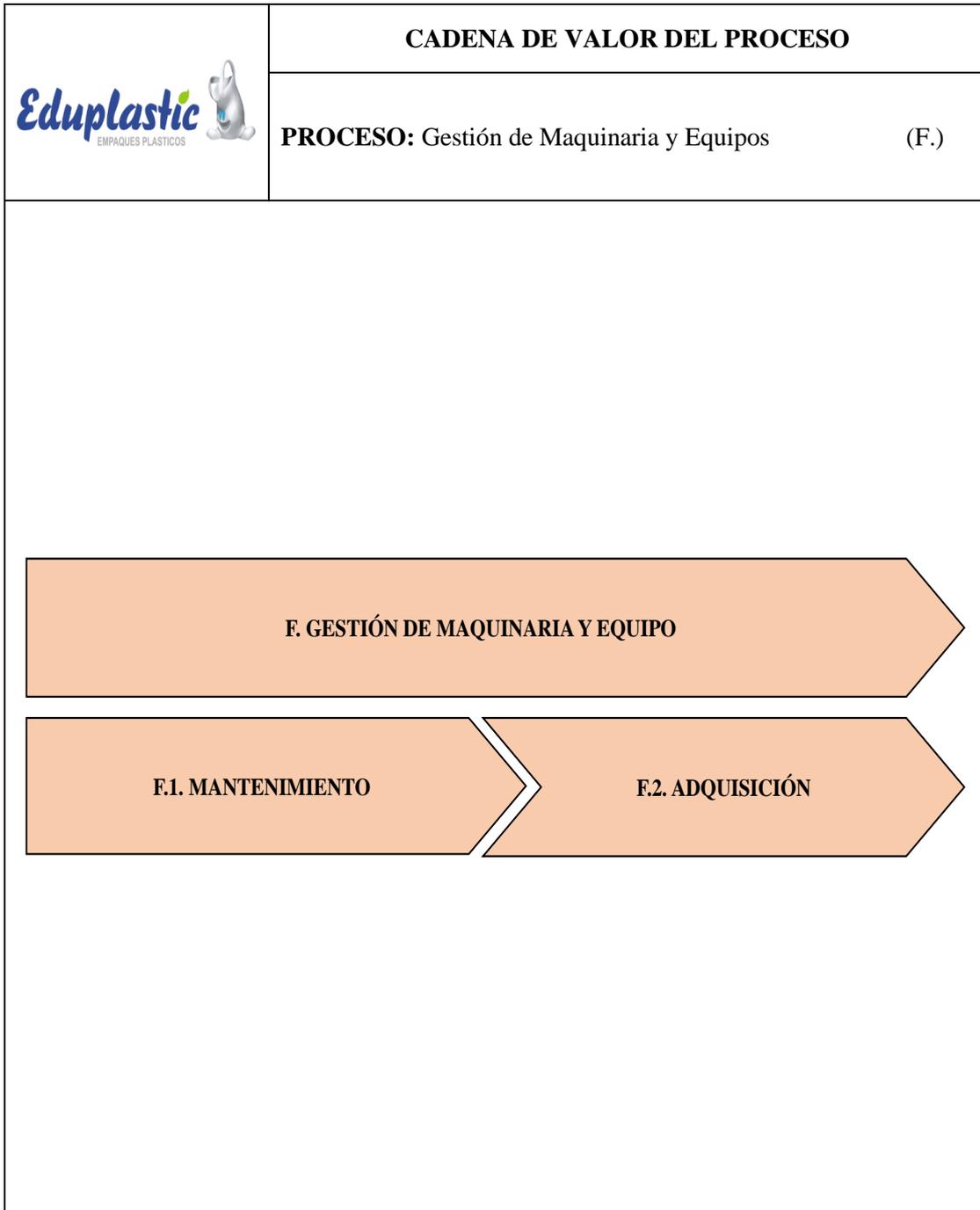


Elaborado por: Las Investigadoras

3.6.1.10. Proceso de Apoyo de Gestión de Maquinaria y Equipo

Gráfico N° 47

CADENA DE VALOR DEL PROCESO DE GESTIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPOS



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de mantenimiento.

Cuadro N° 44

DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE MANTENIMIENTO

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Maquinaria y Equipos	(F.)
	SUBPROCESO: Mantenimiento	(F.1.)
<p>OBJETIVO:</p> <p>✓ Incrementar los niveles de producción de la empresa mediante el desarrollo del mantenimiento preventivo de la maquinaria y los equipos, a fin de reducir la presencia de fallas.</p> <p>ALCANCE:</p> <p>Este subproceso tiene como alcance corregir los daños que se pueden presentar en el manejo de la maquinaria y los equipos utilizados.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• La maquinaria debe ser revisada diariamente para evitar la ocurrencia de fallas en esta.• Se debe mantener un registro de cada revisión de las máquinas.• En caso de existir un daño se solicita la ayuda de un técnico especializado para reparar inmediatamente la maquinaria. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Secretaria➤ Jefe de Mantenimiento		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 45

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE MANTENIMIENTO

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Maquinaria y Equipos	(F.)
	SUBPROCESO: Mantenimiento	(F.1.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Sección de Mantenimiento		Fichas de mantenimiento Maquinas	Se dispone de una ficha de mantenimiento con todas las características necesarias de la maquinaria que utiliza la empresa, misma que sirve para realizar su control diario identificando en ocasiones la presencia de fallas y dando solución a la misma, con el fin de evitar complicaciones o para de la producción.	Maquinaria en correcto funcionamiento	Sección correspondiente	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 46

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE MANTENIMIENTO

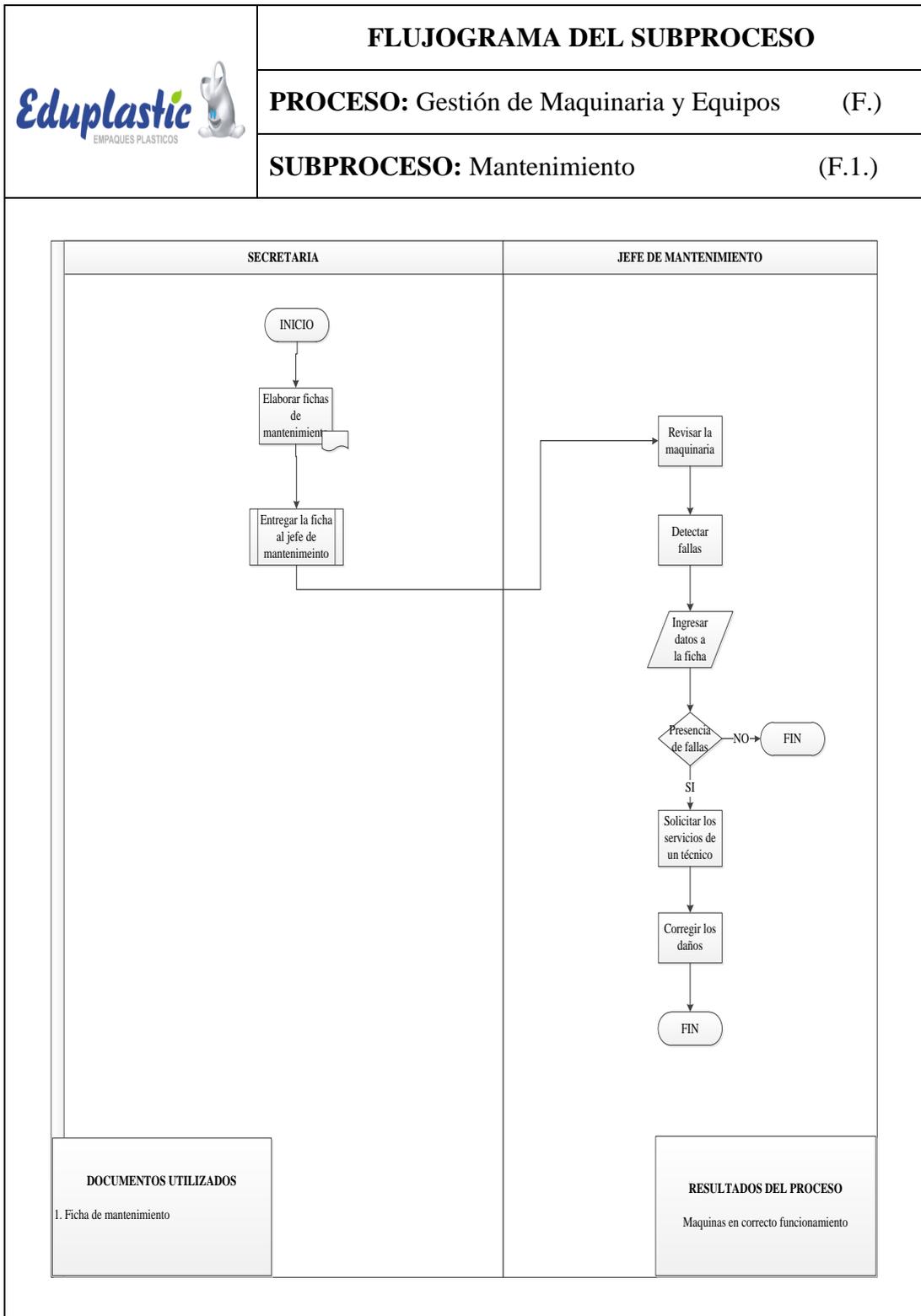
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Maquinaria y Equipos	(F.)
	SUBPROCESO: Mantenimiento	(F.1.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Elaborar y entregar la ficha de mantenimiento	Área de Producción	Se realiza una ficha que contenga todas las especificaciones del proceso de mantenimiento y se procede a entregarlo al jefe de mantenimiento. <i>(ver Anexo N° 19)</i>	Secretaria
2	Revisar la maquinaria	Área de Producción	Se revisa diariamente el funcionamiento de la maquinaria a fin de evitar complicaciones con esta.	Jefe de Mantenimiento
3	Detectar fallas	Área de Producción	Se identifican las fallas que presentan las máquinas.	Jefe de Mantenimiento
4	Ingresar datos a la ficha	Área de Producción	Se registran los datos en la ficha.	Jefe de Mantenimiento
5	Contactar a un técnico	Área de Producción	Se solicita la ayuda de una persona especializada para realizar la reparación de la maquina averiada.	Jefe de Mantenimiento
6	Corregir daños	Área de Producción	Se da solución a los daños ocurridos en la maquinaria	Jefe de Mantenimiento

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 48

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE MANTENIMIENTO



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de adquisición.

Cuadro N° 47

**DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE ADQUISICIÓN DE
MAQUINARIA**

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Maquinaria y Equipos	(F.)
	SUBPROCESO: Adquisición de Maquinaria	(F.2.)
<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Mejorar la capacidad de producción mediante la obtención de máquinas con tecnología de punta que permitan incrementar la eficiencia de los procesos productivos. <p>ALCANCE:</p> <p>Este subproceso inicia con el establecimiento de la comunicación a las empresas que proveen las máquinas requeridas y finaliza con la instalación de la nueva maquinaria adquirida.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Se debe verificar que la maquinaria adquirida no presente fallas en su funcionamiento.• Siempre que se adquiera una nueva máquina se realiza el registro de la adquisición.• El pago se realizara una vez adquirida la maquinaria y verificado su funcionamiento. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Gerente➤ Contadora➤ Secretaria➤ Jefe de Mantenimiento		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 48

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE ADQUISICIÓN

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Maquinaria y Equipos	(F.)
	SUBPROCESO: Adquisición	(F.2.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Área Financiera y de Producción		Información , Recursos económico	<p>Contactar al proveedor para solicitar una proforma del producto, para la adquisición de la maquinaria.</p> <p>Posteriormente se realizan los trámites para la importación en la SENA. Luego se lleva a cabo la recepción de la maquinaria y se procede a verificar su funcionamiento.</p>	Maquinaria adquirida e instalada correctamente	Sección de producción	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 49

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE ADQUISICIÓN

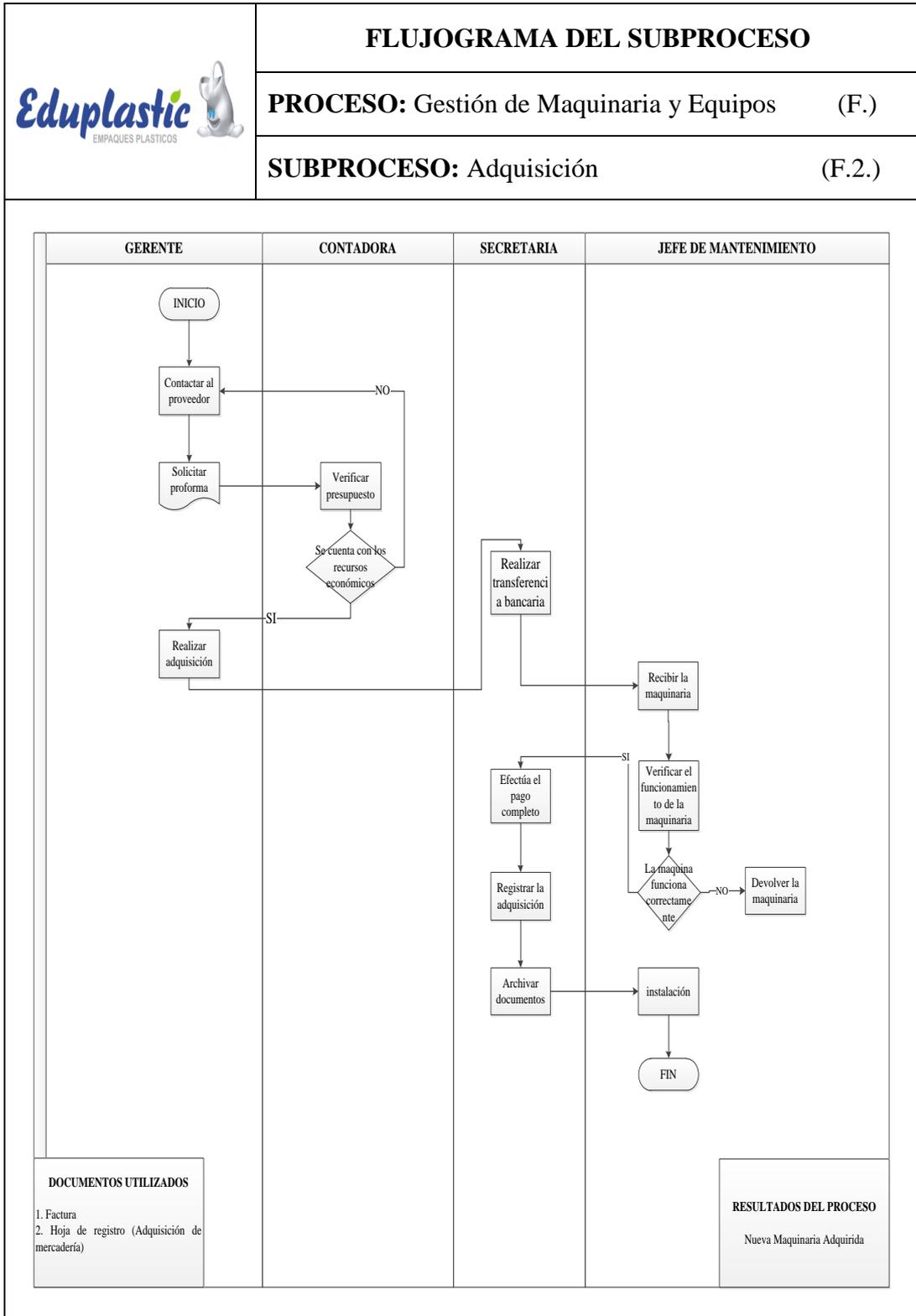
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Maquinaria y Equipos	(F.)
	SUBPROCESO: Adquisición	(F.2.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Contactar proveedor de maquinaria	Área Administrativa	Se identifica a un proveedor de la maquinaria y se realiza un contacto vía telefónica.	Gerente
2	Solicitar una proforma de la maquinaria	Área Administrativa	Se solicita una proforma para la adquisición de la maquinaria.	Gerente
3	Verificar el presupuesto	Área Financiera	Se realiza la verificación del costo de la maquinaria con el presupuesto designado.	Contadora
4	Realizar la compra (importación).	Área Administrativa	Se realizan todos los documentos necesarios para realizar la adquisición de la maquinaria, incluso se realizan trámites de importación.	Gerente
5	Realizar una transferencia bancaria.	Área Financiera	Se realiza un adelanto del pago por la maquinaria antes de recibirla mediante una transferencia.	Contadora
6	Recibir la maquinaria.	Área de Producción	Se lleva a cabo la recepción de la maquinaria adquirida.	Jefe de Mantenimiento
7	Verificar funcionamiento.	Área de Producción	Se verifica el funcionamiento de la maquinaria adquirida.	Jefe de Mantenimiento
8	Realizar devolución.	Área Administrativa	En caso de detectar fallas en el funcionamiento de la maquina se procede a la devolución de la misma.	Gerente
9	Efectuar el pago completo.	Área Financiera	Se realiza el pago del saldo restante por la adquisición de la maquinaria.	Contadora
10	Registrar la adquisición.	Área Administrativa	Se registran los datos de la adquisición de maquinaria realizada. (<i>ver Anexo N° 20</i>)	Secretaria
11	Archivar documentos.	Área Administrativa	Se archiva la factura de la compra.	Secretaria
12	Instalar la maquinaria.	Área de Producción	Se instala la maquinaria para iniciar el trabajo.	Jefe de Mantenimiento

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 49

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE ADQUISICIÓN

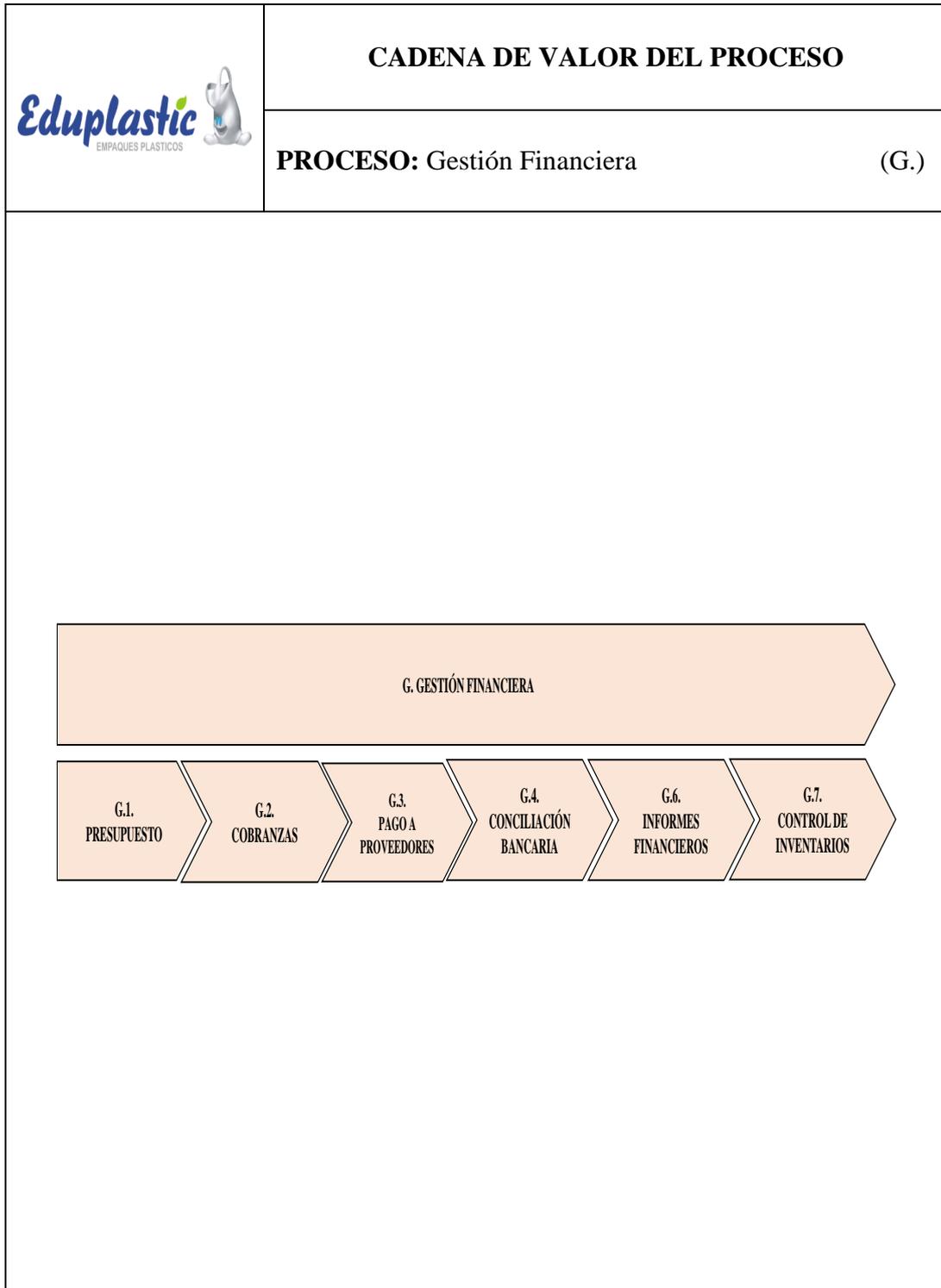


Elaborado por: Las Investigadoras

3.6.1.11. Proceso de Gestión Financiera

Gráfico N° 50

CADENA DE VALOR DEL PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de presupuesto.

Cuadro N° 50

DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE PRESUPUESTO

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO
	PROCESO: Gestión Financiera (G.)
	SUBPROCESO: Presupuesto (G.1.)
<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Cumplir eficientemente con la asignación de los recursos económicos para el desarrollo de las actividades de la empresa mediante la correcta realización del presupuesto a fin de determinar el uso de los recursos que tendrá cada área. <p>ALCANCE:</p> <p>Este subproceso se inicia con la revisión de los datos históricos correspondientes a los ingresos y gastos obtenidos y finaliza con la asignación de recursos económicos de acuerdo a los resultados determinados.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• La proyección se realiza tomando en cuenta los gastos de cada área de la empresa. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Gerente➤ Jefa Financiera	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 51

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE PRESUPUESTO

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Presupuesto	(G.1.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Estados financieros		Registro de datos históricos	Revisar los estados financieros para realizar un análisis de los datos históricos obteniendo una consolidación de los ingresos y egresos de la empresa. Posteriormente se proyectan los valores de ingresos y gastos a fin de asignar los recursos económicos para el desarrollo del trabajo de cada área.	Recursos Asignados	Áreas de la empresa	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 52

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE PRESUPUESTO

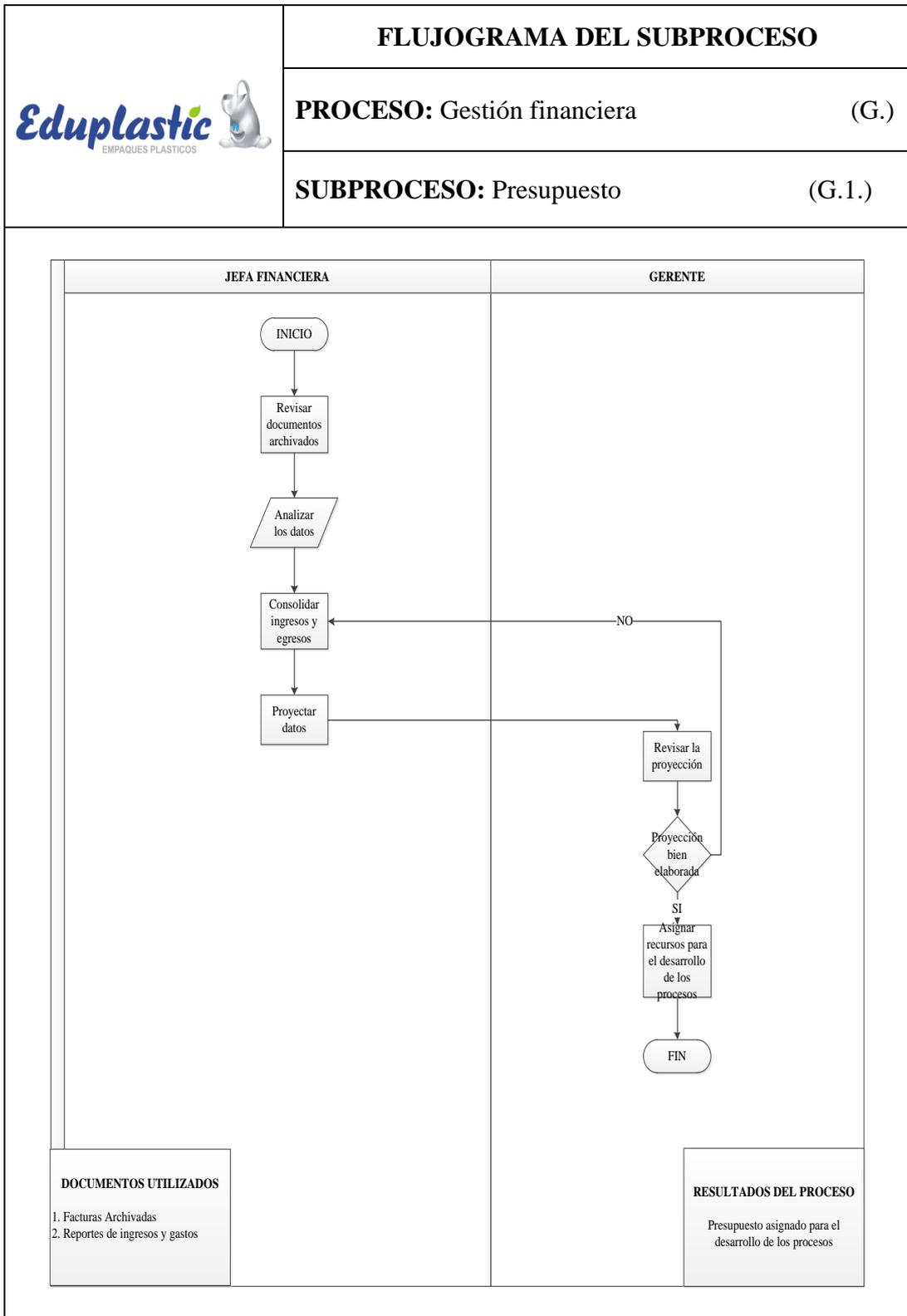
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Presupuesto	(G.1.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar documentos archivados.	Área Financiera	Se realiza una revisión de los documentos que indican los valores de ingresos percibidos y gastos efectuados durante el año.	Jefa Financiera
2	Analizar los datos históricos.	Área Financiera	Se realiza un análisis de los datos históricos de ingresos y egresos.	Jefa Financiera
3	Consolidar ingresos y gastos.	Área Financiera	Se consolidan los gastos correspondientes a la adquisición de materia prima, pago del mantenimiento, pago de sueldos, etc. Así como también de los ingresos producidos por la venta de los productos.	Jefa Financiera
4	Proyectar los datos.	Área Financiera	Se lleva a cabo la proyección de datos de ingresos y egresos.	Jefa Financiera
5	Revisar la proyección.	Área Financiera	Se realiza una revisión de los valores obtenidos mediante la proyección	Gerente
6	Asignar recursos económicos.	Área Financiera	Se asignan los recursos económicos para el desarrollo del trabajo en cada área.	Jefa Financiera

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 51

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE PRESUPUESTO



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de cobranzas.

Cuadro N° 53

DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE COBRANZAS

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Cobranzas	(G.2.)

OBJETIVO:

- ✓ Reducir el nivel de cuentas por cobrar mediante el desarrollo de un control de las recaudaciones para mantener la disponibilidad de recursos económicos.

ALCANCE:

- Este subproceso inicia desde que se contacta al cliente para anunciarle el cobro, hasta la contabilización del ingreso y el archivo de los documentos.

POLÍTICAS:

- Comunicar con anterioridad al cliente la fecha de pago de la deuda que debe cumplir.
- Siempre se debe entregar al cliente la factura correspondiente a la venta.
- Luego de realizar la contabilización del cobro se archivan todos los documentos que correspondan a este.

RESPONSABLES:

- Jefa financiera
- Contadora

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 54

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE COBRANZAS

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Cobranzas	(G.2.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Cientes de la empresa	Información Cheque	Contactar al cliente para informar que debe efectuar el pago del producto entregado, se debe registrar la cancelación del pago en la factura entregando la original al cliente y la copia se designa al área de contabilidad para realizar la contabilización del cobro y archivo de los documentos	Cobro efectuado	Área Financiera	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 55

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE COBRANZAS

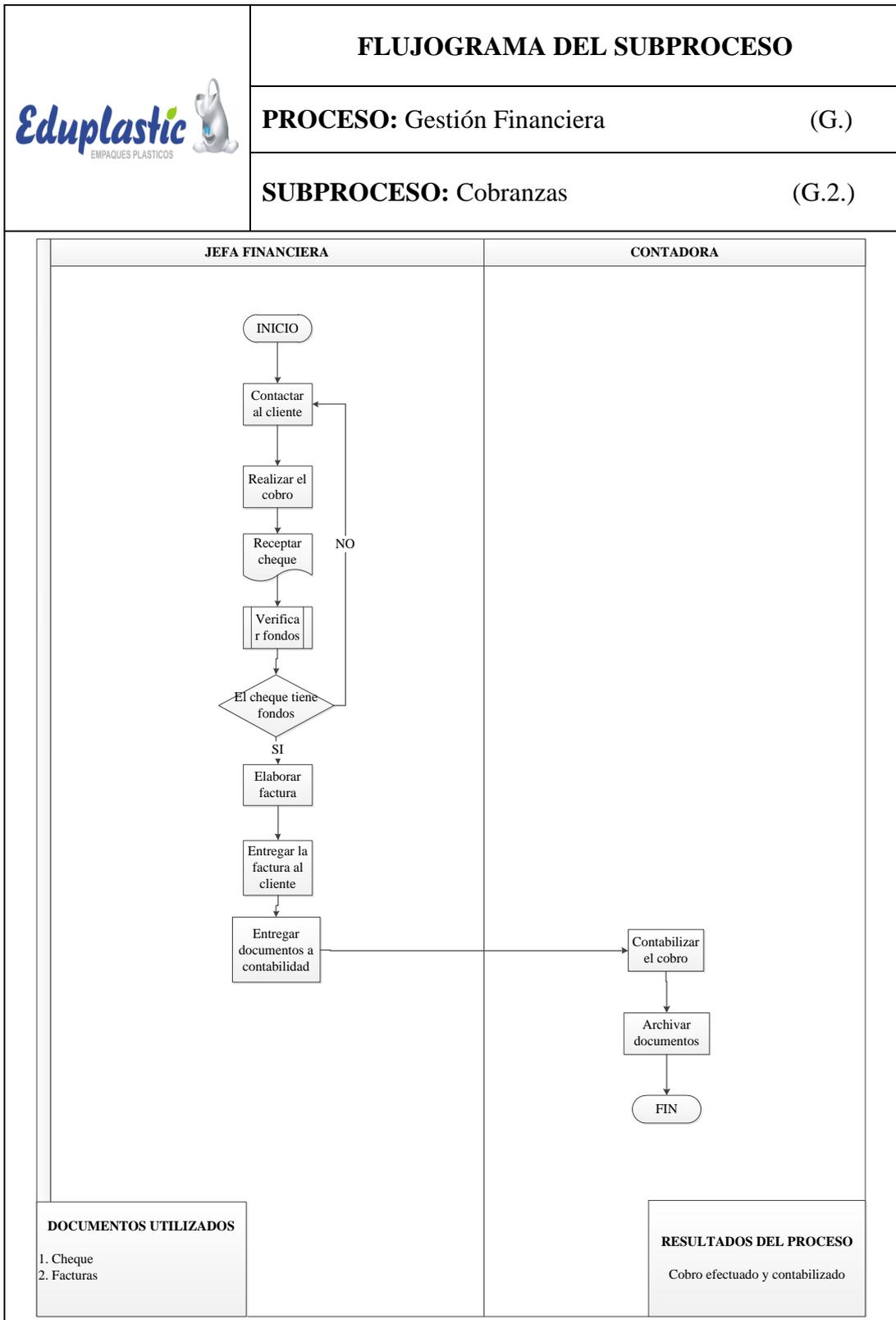
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Cobranzas	(G.2.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Contactar al cliente.	Área Financiera	Se contacta al cliente para informarle que debe realizar el pago del producto.	Jefa financiera
2	Realizar el cobro.	Área Financiera	Se realiza la cobranza del pedido entregado.	Jefa financiera
3	Realizar factura.	Área Financiera	Se registra la cancelación del pago en la factura.	Jefa financiera
4	Entregar la factura original al cliente.	Área Financiera	Se entrega el original de la factura al cliente.	Jefa financiera
5	Entregar a los documentos a contabilidad.	Área Financiera	Se entrega la factura al área de contabilidad.	Jefa financiera
6	Realizar la contabilización del cobro.	Área Financiera	Se desarrolla la contabilización del cobro.	Contadora
7	Archivar los documentos.	Área Financiera	Se archiva la factura entregada.	Contadora

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 52

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE COBRANZAS



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de pago a proveedores.

Cuadro N° 56

**DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE PAGO A
PROVEEDORES**

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Pago a Proveedores	(G.3.)
OBJETIVO: <ul style="list-style-type: none">✓ Cumplir con las obligaciones económicas mediante el desarrollo de los pagos a los proveedores para garantizar la confiabilidad de la empresa.		
ALCANCE: <ul style="list-style-type: none">• Este subproceso inicia con la determinación del monto a pagar, la autorización del pago y finaliza con la contabilización del mismo y el archivo de los documentos.		
POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none">• El pago se realiza a través del medio que el proveedor designe.• Los documentos del pago deben ser archivados luego de realizar su contabilización.		
RESPONSABLES: <ul style="list-style-type: none">➤ Gerente➤ Contadora		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 57

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE PAGO A PROVEEDORES

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Pago a Proveedores	(G.3.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Área Financiera		Datos del Pago	Establecer el monto de pago, posteriormente se comunica al gerente para que este autorice la realización del pago a través del medio que el gerente de la empresa y el proveedor hayan acordado para efectuarlo, se solicita la factura cancelada, finalmente se contabiliza el pago y se archivan los documentos.	Pago efectuado		Proveedor de materia prima

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 58

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE PAGO A PROVEEDORES

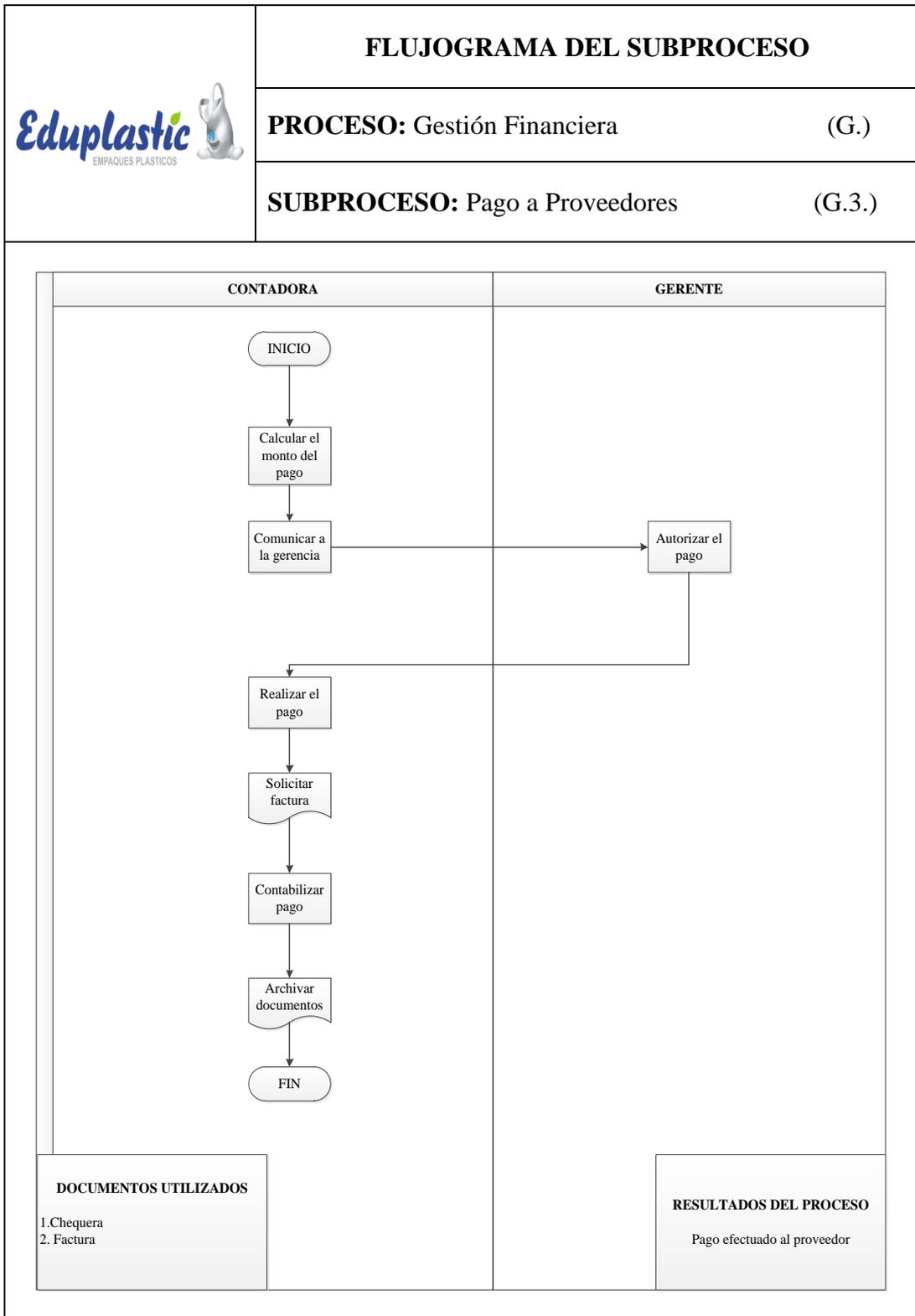
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Pago a Proveedores	(G.3.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Calcular el monto del pago	Área Financiera	Se establece el monto a pagar por la materia prima adquirida.	Contadora
2	Comunicar a la gerencia	Área Financiera	Se comunica al gerente sobre el pago que se realizará al proveedor.	Contadora
3	Autorizar el pago	Área Administrativa	Se autoriza la realización del pago	Gerente
4	Realizar el pago	Área Financiera	Se realiza el pago mediante transferencia bancaria, deposito, o giro de cheque	Contadora
5	Solicitar factura	Área Financiera	Se solicita la factura correspondiente a la compra para mantener un respaldo de ésta.	Contadora
6	Contabilizar el pago	Área Financiera	Se contabiliza el pago realizado.	Contadora
7	Archivar documentos	Área Financiera	Se archivan los documentos correspondientes a los pagos realizados a los proveedores	Contadora

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 53

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE PAGO A PROVEEDORES



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de conciliación bancaria.

Cuadro N° 59

**DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE CONCILIACIÓN
BANCARIA**

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Conciliación bancaria	(G.4.)
OBJETIVO: <ul style="list-style-type: none">✓ Identificar la situación económica real de la empresa a través del desarrollo de la conciliación bancaria para conocer con exactitud los estados de cuenta de la empresa.		
ALCANCE: <ul style="list-style-type: none">• El alcance de este subproceso se inicia con la solicitud de los estados de cuenta a la entidad bancaria, y finaliza una vez contabilizado el resultado de la conciliación.		
POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none">• Se solicita cada mes el estado de cuenta del banco.• Todo el dinero que ingrese o egrese en la empresa será registrado en una ficha especial.		
RESPONSABLES: <ul style="list-style-type: none">➤ Jefa Financiera➤ Contadora		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 60

**CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE CONCILIACIÓN
BANCARIA**

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Conciliación bancaria	(G.4.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Institución Financiera	Estados de cuenta	Se realiza un análisis del estado de cuenta y el registro de débitos y créditos de la empresa, de tal forma que sea posible la identificación de movimientos que no se encuentran registrados ya sea en el estado de cuenta o en los documentos de la empresa. Posteriormente se procede a realizar la conciliación a fin de equiparar los valores registrados tanto el banco como en la empresa. En caso de que el registro faltante sea en el estado de cuenta se realiza un trámite para aclarar esto en la entidad financiera. Finalmente se realiza el asiento contable correspondiente a la conciliación.	Registro de bancos conciliado	Área Financiera	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 61

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE CONCILIACIÓN BANCARIA

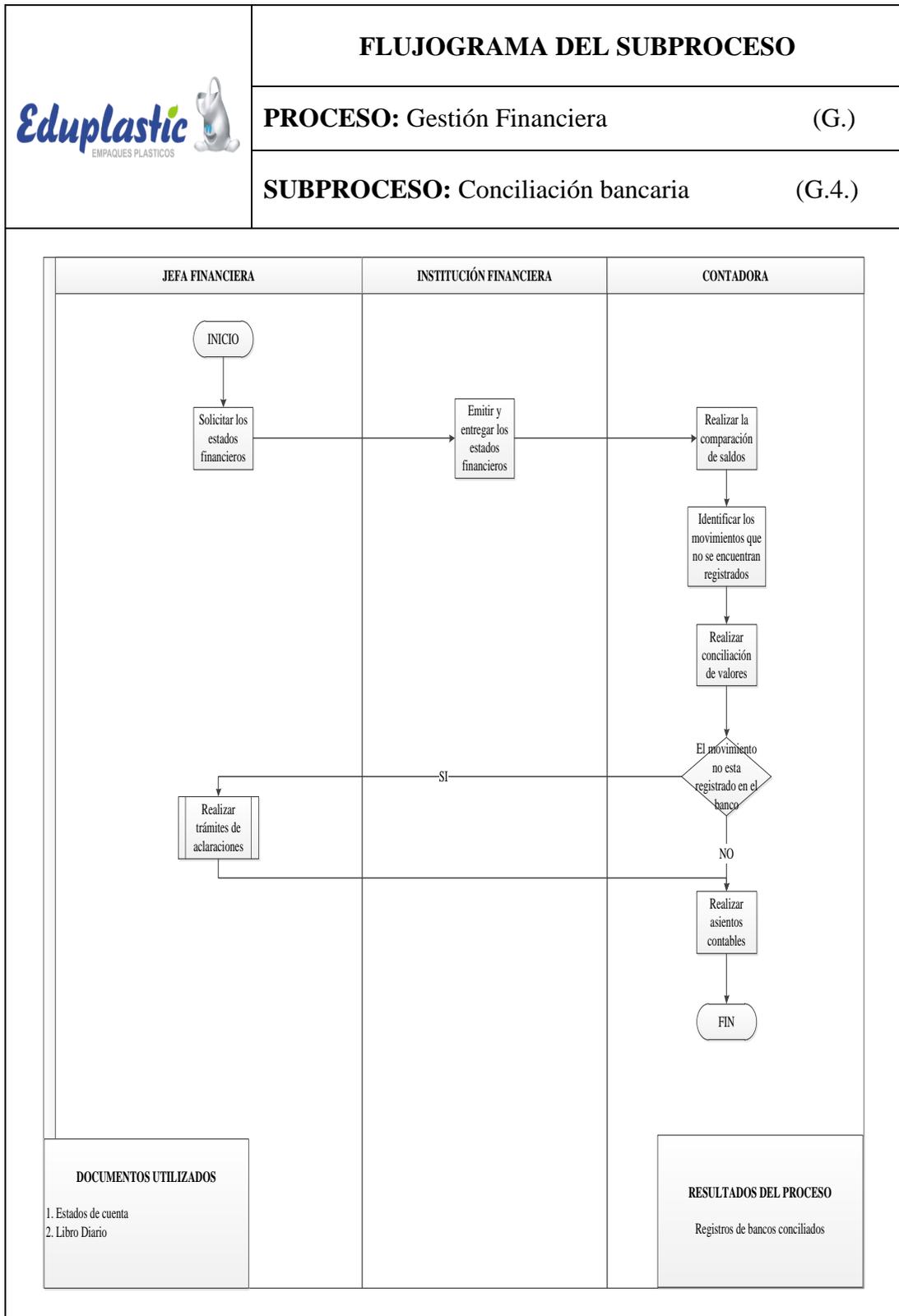
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Conciliación bancaria	(G.4.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Solicitar los estados de cuenta a la institución bancaria.	Área Financiera	Se solicita a la entidad bancaria los estados de cuenta de la empresa.	Jefa Financiera
2	Emitir y entregar los estados de cuenta.	Área Financiera	La entidad financiera emite y entrega los estados de cuenta a la jefa financiera de la empresa.	Institución Financiera
3	Realizar comparación de los montos registrados en el libro auxiliar y el estado de cuenta. (<i>Ver Anexo N° 21</i>)	Área Financiera	Se realiza una comparación de los registros que tiene la empresa del dinero debitado y acreditado con los estados de cuenta de la entidad financiera.	Contadora
4	Identificar los movimientos que no se encuentran registrados.	Área Financiera	Se determinan los movimientos que no se encuentran registrados en los documentos de la empresa o en los estados de cuenta.	Contadora
5	Realizar conciliación de montos. (<i>Ver Anexo N° 22</i>)	Área Financiera	Se lleva a cabo la conciliación de los montos determinados.	Contadora
6	Realizar trámites de aclaraciones con el banco.	Área Financiera	Se entrega los resultados de la conciliación a la jefa financiera para que se realicen los trámites de aclaraciones con el banco	Jefa Financiera
7	Realizar asiento contable.	Área Financiera	Se realiza en registro contable de la conciliación realizada.	Contadora

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 54

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE CONCILIACIÓN BANCARIA



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de preparación de informes financieros.

Cuadro N° 62

**DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE PREPARACIÓN DE
INFORMES FINANCIEROS**

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Preparación de Informes Financieros	(G.5.)
<p>OBJETIVO:</p> <p>✓ Mejorar la toma de decisiones con respecto a la inversión que puede realizar la empresa, mediante la correcta preparación de informes financieros, que permitan conocer la situación actual en la se encuentra económicamente.</p> <p>ALCANCE:</p> <p>Este subproceso se inicia con la realización de los estados financieros y concluye cuando se haya desarrollado el análisis financiero y el archivo de los documentos.</p> <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Generar los balances cada mes para ir determinando los saldos de cada cuenta y detectando los errores presentados.• Verificar junto con el gerente los resultados que muestra cada informe. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Gerente➤ Jefa Financiera➤ Contadora		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 63

**CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE PREPARACIÓN DE
INFORMES FINANCIEROS**

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Preparación de Informes Financieros	(G.5.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
		Estados Financieros	Se emiten los estados financieros con el objeto de analizar los saldos que muestran cada uno de estos, y en caso de existir la necesidad de ajustar los valores se debe hacerlo, posteriormente se generan los estados financieros y se realiza el análisis financiero, una vez realizado esto se archivan los documentos.	Análisis de la información financiera.	Archivo	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 64

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE PREPARACIÓN DE INFORMES FINANCIEROS

	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Preparación de Informes Financieros	(G.5.)

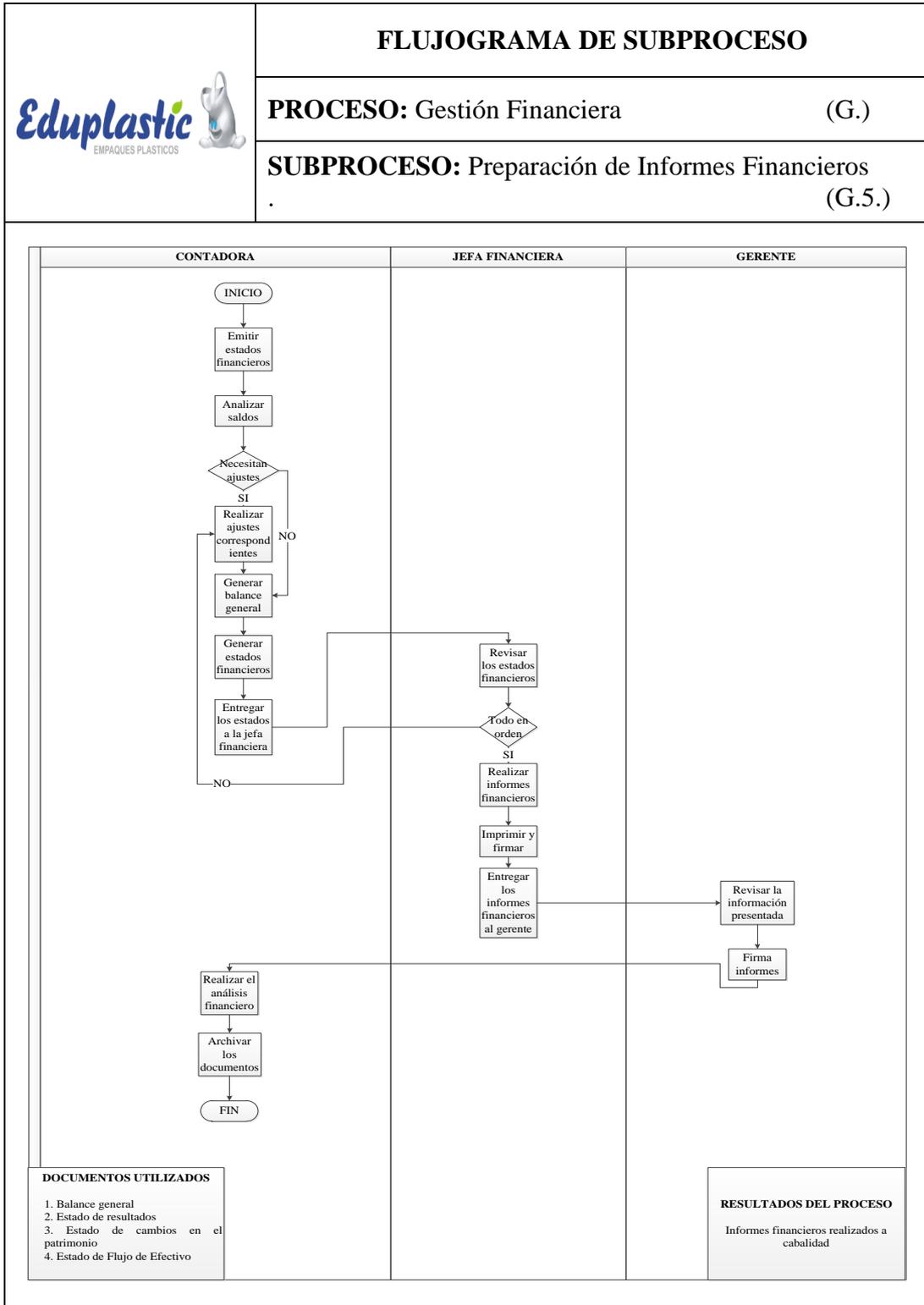
N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Emitir estados financieros.	Área Financiera	Se emiten los estados financieros cada mes para determinar la situación de la empresa.	Contadora
2	Analizar los saldos de cada cuenta.	Área Financiera	Se revisan y analizan los saldos de cada cuenta de los estados financieros.	Contadora
3	Realizar ajustes.	Área Financiera	En caso de ser necesario se realizan ajustes a los saldos de las cuentas que los requieran.	Contadora
4	Generar el balance general.	Área Financiera	Se procede a generar el balance general a fin de determinar la situación financiera en la que se encuentra la empresa durante cada periodo.	Contadora
5	Generar los estados de resultados.	Área Financiera	Se generan los estados de resultados a fin de determinar la utilidad o pérdida generada durante el año.	Contadora
6	Generar el estado de cambios en el patrimonio.	Área Financiera	Se genera el estado de cambios originado en el patrimonio por las transacciones comerciales realizadas entre el periodo inicial y final del ciclo contable.	Contadora
7	Generar el estado de flujo de efectivo.	Área Financiera	Se genera el estado de flujo de efectivo para determinar los movimientos de efectivo correspondiente a las operaciones del negocio.	Contadora

8	Revisar los estados financieros.	Área Financiera	Se procede a realizar una última revisión de cada estado financiero para comprobar la información.	Jefa Financiera
9	Elaborar informes financieros	Área Financiera	Se realizan los informes financieros de acuerdo a los resultados obtenidos en los estados de resultados.	Jefa Financiera
10	Imprimir y firmar.	Área Financiera	Se imprimen los estados financieros y la contadora debe firmarlos.	Jefa Financiera
11	Entregar los informes financieros al Gerente.	Área Financiera	Se entregan los estados financieros al gerente de la empresa para que este revise cada uno.	Jefa Financiera
12	Revisar la información y firmar los informes.	Área Financiera	El gerente procede a revisar los informes financieros para determinar la validez de la información y coloca su firma en estos.	Gerente
13	Realizar el análisis financiero.	Área Financiera	Los informes regresan a manos de la contadora y ésta procede a realizar el análisis financiero comparando los periodos anteriores con el actual.	Contadora
14	Archivar documentos	Área Financiera	Se archivan los documentos una vez finalizado el periodo para usos posteriores.	Contadora

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 55

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE PREPARACIÓN DE INFORMES FINANCIEROS



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de control de inventarios.

Cuadro N° 65

DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financieras	(G.)
	SUBPROCESOS: Control de Inventarios	(G.6.)
<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Determinar el nivel de existencias de recursos para el desarrollo de los procesos de producción, mediante el uso de un adecuado sistema de control. <p>ALCANCE:</p> <ul style="list-style-type: none">• Este subproceso se inicia desde el registro del ingreso y salida de los materiales para ejecutar la elaboración del producto y finaliza con el cierre del inventario realizado. <p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• El bodeguero debe mantener un registro actualizado de las entradas y salidas de inventarios.• Al finalizar cada mes se determinan las existencias de bodega verificando su concordancia con los registros realizados.• Se debe realizar el ajuste de los inventarios en caso de ser requerido. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Bodeguero➤ Contadora		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 66

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DEL CONTROL DE INVENTARIOS

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Control de Inventarios	(G.6.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Bodega		Registro de ingresos y egresos de M.P. y productos terminados	Se registran las entradas y salidas de la materia prima a bodega, es necesario realizar una homologación de inventarios de lo registrado con lo almacenado en bodega cuadrando los valores de acuerdo al inventario realizado al finalizar el periodo para verificar las existencias al cierre del año.	Inventario final de M.P. y producto semielaborado	Área Financiera	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 67

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DEL CONTROL DE INVENTARIOS

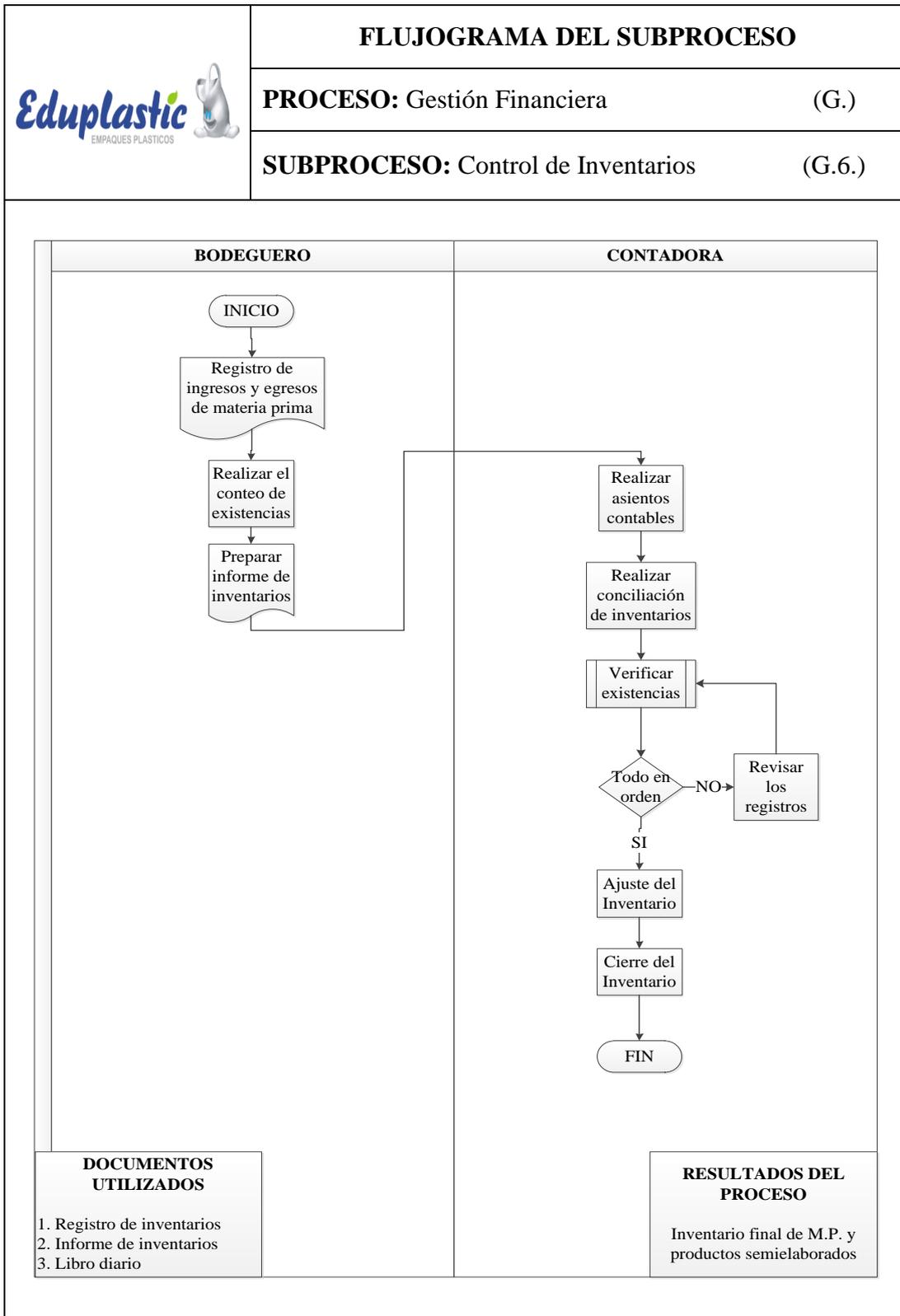
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión Financiera	(G.)
	SUBPROCESO: Control de Inventarios	(G.6.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Registrar el ingreso y salida de M.P. y productos semielaborados.	Bodega	Se registran las entradas y salidas de materia prima y productos semielaborados para la elaboración de las fundas.	Bodeguero
2	Realizar el conteo de existencias.	Bodega	Se realiza el conteo de existencias de materia prima y productos semielaborados.	Bodeguero
3	Preparar un informe de inventarios.	Bodega	Se realiza un informe con todos los datos obtenidos y se entrega al área financiera.	Bodeguero
4	Realizar asientos contables.	Área Financiera	Se procede a registrar los ingresos y salidas de materia prima y productos semielaborados en el libro diario.	Contadora
5	Realizar conciliación de inventarios.	Área Financiera	Al finalizar el año se realiza una verificación de inventarios de los registros con lo almacenado en bodega.	Contadora
6	Ajuste del inventario.	Área Financiera	Se cuadran los valores de los inventarios mediante la conciliación realizada.	Contadora
7	Cierre del inventario.	Área Financiera	Se cierra el inventario de materia prima y productos semielaborados.	Contadora

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 56

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DEL CONTROL DE INVENTARIOS

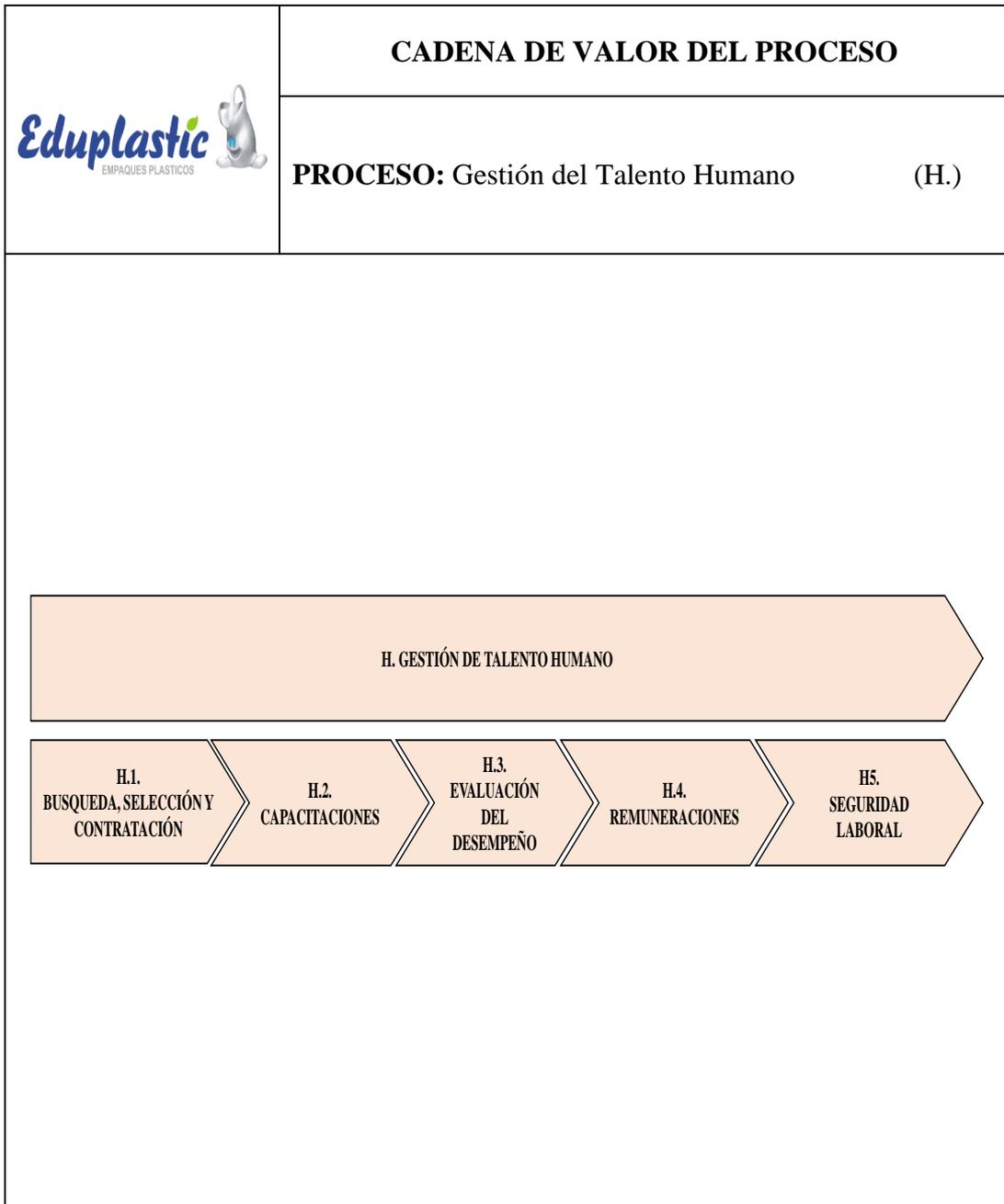


Elaborado por: Las Investigadoras

3.6.1.12. Proceso de Gestión del Talento Humano

Gráfico N° 57

CADENA DE VALOR DEL PROCESO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de búsqueda, selección y contratación del personal.

Cuadro N° 68

**DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE BUSQUEDA,
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN**

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO
	PROCESO: Gestión de Talento Humano (H.)
	SUBPROCESO: Búsqueda, selección y contratación del personal (H.1.)
OBJETIVO: ✓ Captar personal con las capacidades, habilidades y conocimientos adecuados y que cumplan con los requerimientos del puesto vacante a fin de asegurar un desempeño óptimo y eficiente de las funciones a desarrollarse.	
ALCANCE: • Este subproceso inicia con el reclutamiento del personal y finaliza con la preparación del contrato, luego de haber pasado por un proceso de evaluación.	
POLÍTICA: • Se seleccionan únicamente las carpetas de los postulantes que cumplan el perfil del puesto a ocuparse.	
RESPONSABLES: ➤ Jefe de Talento Humano ➤ Secretaria	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 69

**CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE BUSQUEDA,
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN**

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Talento Humano	(H.)
	SUBPROCESO: Búsqueda, selección y contratación del personal	(H.1.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Personas interesadas a ocupar el cargo	Carpetas con documentos de los postulantes.	Publicar en medios escritos la vacante existente, posteriormente se recepta y realiza una preselección de carpetas para realizar una evaluación de las habilidades y destrezas de los candidatos, una vez realizada la evaluación se selecciona a la persona que este apta para cubrir el puesto vacante.	Personal contratado	Área del cargo vacante	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 70

**DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE BUSQUEDA, SELECCIÓN Y
CONTRATACIÓN**

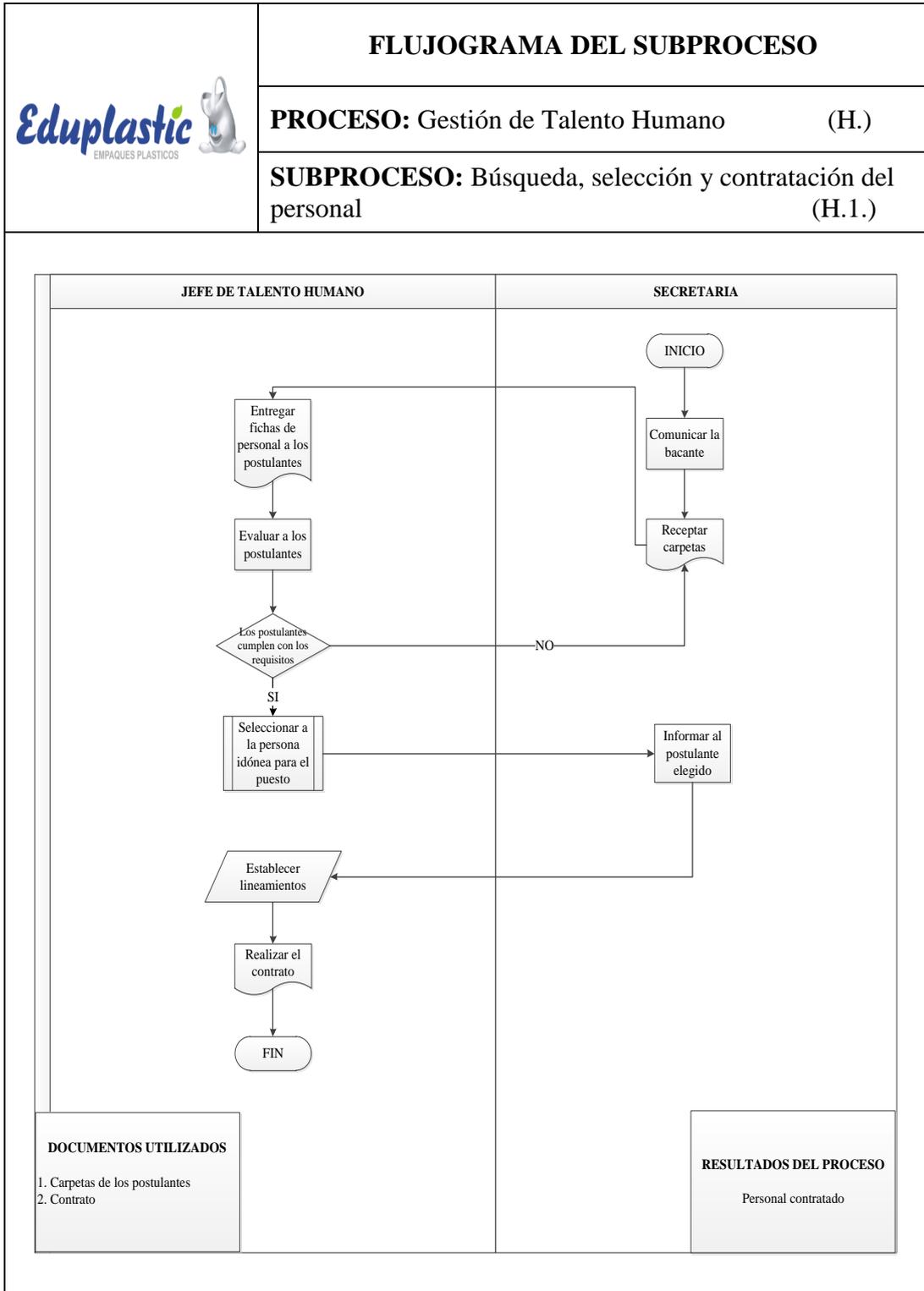
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Talento Humano	(H.)
	SUBPROCESO: Búsqueda, selección y contratación del personal	(H.1.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Comunicar la vacante.	Área de Talento Humano	Se comunica mediante la prensa la vacante existente en la empresa.	Secretaria
2	Receptar las carpetas.	Área de Talento Humano	Se reciben las carpetas de los postulantes a ocupar el puesto.	Secretaria
3	Entregar ficha de personal a los postulantes.	Área de Talento Humano	Se entrega la ficha de personal a los postulantes para que ellos ingresen sus datos. <i>(ver Anexo N° 23)</i>	Secretaria
4	Evaluar a los postulantes.	Área de Talento Humano	Se realiza una evaluación de las capacidades, conocimientos y habilidades de los postulantes mediante el uso de pruebas Psicotécnicas y exámenes médicos. <i>(ver Anexo N° 24)</i>	Jefe de Talento Humano
5	Seleccionar a la persona idónea para ocupar el puesto.	Área de Talento Humano	Se selecciona a la persona que cubre los requerimientos del puesto.	Jefe de Talento Humano
6	Informar al postulante.	Área de Talento Humano	Se informa al postulante seleccionado.	Secretaria
7	Establecer los lineamientos del contrato.	Área de Talento Humano	Se establecen los criterios más importantes del contrato.	Jefe de Talento Humano
8	Realizar el contrato.	Área de Talento Humano	Se prepara el contrato según los criterios establecidos y se procede a firmarlo. <i>(ver Anexo N° 25)</i>	Jefe de Talento Humano

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 58

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE BUSQUEDA, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de Capacitaciones.

Cuadro N° 71

DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE CAPACITACIONES

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Talento Humano	(H.)
	SUBPROCESO: Capacitaciones	(H.2.)
OBJETIVO: <ul style="list-style-type: none">✓ Mejorar los conocimientos del personal con respecto a las actividades a realizarse en cada área mediante el desarrollo de un programa de capacitaciones a fin de mejorar el desempeño de las personas.		
ALCANCE: <p>Este subproceso se inicia con la identificación de las necesidades de capacitación, se realiza la planificación de las actividades y luego de ser ejecutadas se evalúan los resultados.</p>		
POLÍTICA: <ul style="list-style-type: none">• Asistir a las capacitaciones en los horarios designados.• Prohibido el uso de algún medio tecnológico durante la capacitación.		
RESPONSABLES: <ul style="list-style-type: none">➤ Gerente➤ Jefa de talento Humano➤ Jefa Financiera		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 72

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE CAPACITACIONES

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Talento Humano	(H.)
	SUBPROCESO: Capacitaciones	(H.2.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Facilitador	Programa de capacitación	Se detectan las necesidades del personal y los vacíos en sus conocimientos, luego se procede a clasificar y ordenarlas de acuerdo a las actividades que requieran ser mejorados, posteriormente se elabora un programa de capacitación y finalmente se evalúan los conocimientos adquiridos.	Personal capacitado	Empleados y trabajadores de la empresa.	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 73

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE CAPACITACIONES

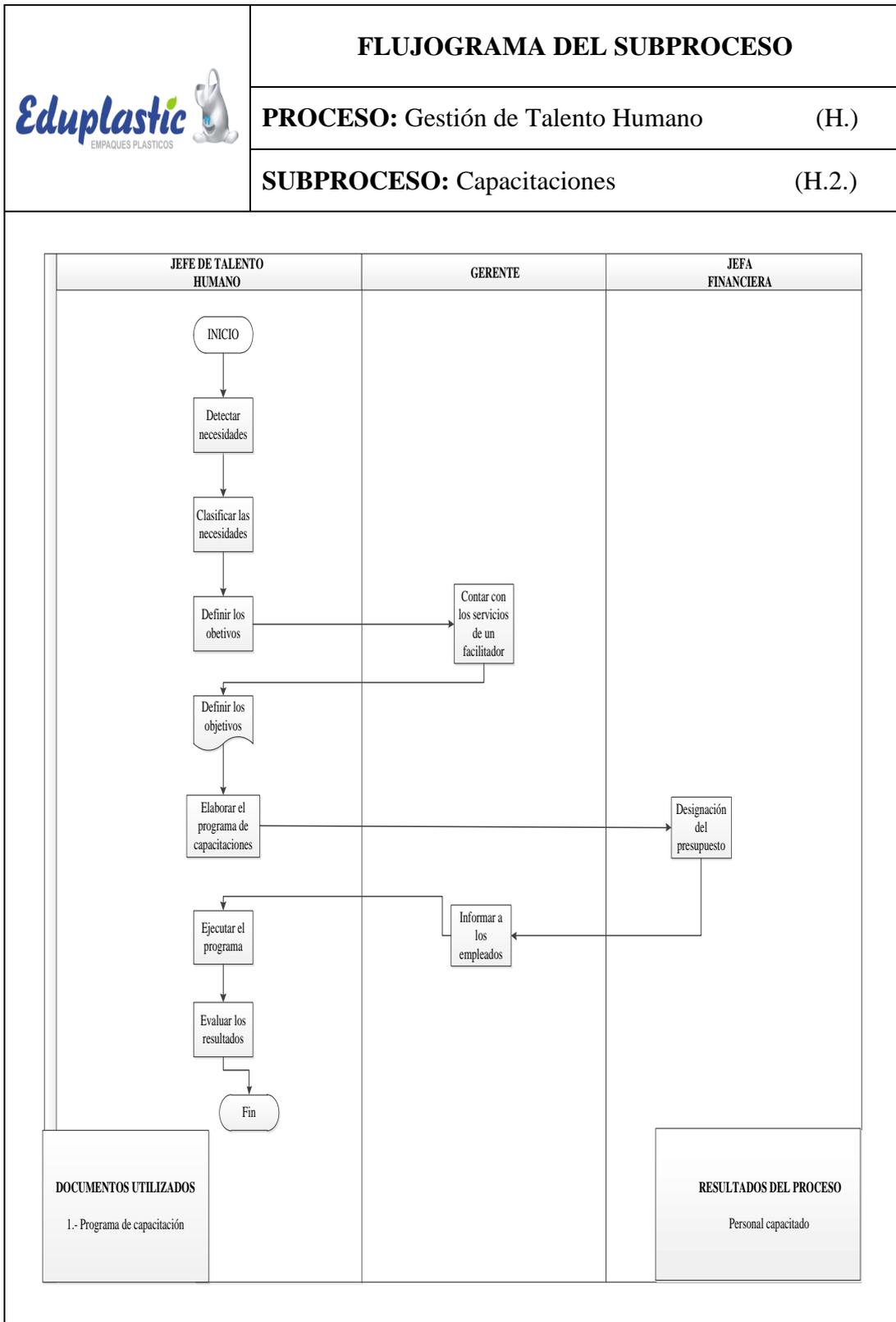
	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Talento Humano	(H.)
	SUBPROCESO: Capacitaciones	(H.2.)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Detectar las necesidades de la empresa.	Área de Talento Humano	Identificar las necesidades de la empresa para aplicar técnicas de optimización de recursos.	Jefe de Talento Humano
2	Clasificación de las necesidades de capacitación.	Área de Talento Humano	Clasificar y ordenar las necesidades más urgentes e importantes que se requiera ser mejorado.	Jefe de Talento Humano
3	Contratar los servicios de un facilitador.	Área de Talento Humano	Se procede a contratar los servicios de un facilitador profesional para llevar a cabo las capacitaciones.	Gerente
4	Definir los objetivos	Área de Talento Humano	Identificar las cláusulas importantes para llevar a cabo la capacitación estas deben ser de manera clara, medible, factible y precisa.	Jefe de Talento Humano
5	Elaborar el programa de capacitación	Área de Talento Humano	En el programa de capacitación se determina el que (ámbito), como (técnicas y ayudas), cuando (fecha, horario), a quien (grupo), quien (instructores), cuanto (presupuesto) etc. (ver Anexo N° 26)	Jefe de Talento Humano
6	Designar el presupuesto	Área Financiera	Se asignan los recursos correspondientes al desarrollo de las capacitaciones.	Jefa Financiera
7	Informar a los empleados.	Área de Talento Humano	Se informa a cada empleado la realización de las capacitaciones.	Jefe de Talento Humano
8	Ejecutar el programa	Área de Talento Humano	Se pone en marcha el programa realizado.	Jefe de Talento Humano
9	Evaluar los resultados	Área de Talento Humano	La evaluación se debe hacer antes durante y después de ejecutarlo	Jefe de Talento Humano

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 59

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE CAPACITACIONES



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de evaluación del desempeño.

Cuadro N° 74

DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Talento Humano	(H.)
	SUBPROCESO: Evaluación del desempeño	(H.3.)
<p>OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none">• Medir el rendimiento y comportamiento del empleado/trabajador en su puesto de trabajo de manera general con el propósito de comprobar si cumplen con los objetivos de la empresa. <p>ALCANCE:</p> <p>Este subproceso inicia con la identificación de los factores que serán evaluados y finaliza con el análisis de los resultados y la proposición de recomendaciones importantes.</p> <p>POLÍTICA:</p> <ul style="list-style-type: none">• La ficha de evaluación debe ser elaborada tomando en cuenta aspectos relevantes del desempeño laboral.• El jefe de talento humano debe establecer un dialogo con el jefe de cada área y realizar visitas al personal en el lugar de trabajo para determinar el comportamiento de cada persona. <p>RESPONSABLES:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Jefe de Talento Humano		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 75

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Talento Humano	(H.)
	SUBPROCESO: Evaluación del desempeño	(H.3.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Área de Talento Humano	Ficha de evaluación	Se identifican los factores relacionados al conocimiento, las funciones y responsabilidades del cargo que serán evaluados, se determina el periodo para efectuar el seguimiento. Los datos obtenidos sirven para realizar un análisis de los resultados detectando los aspectos que perjudican el desempeño del personal.	Puntos débiles del personal detectados y corregidos a tiempo	Áreas de la empresa	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 76

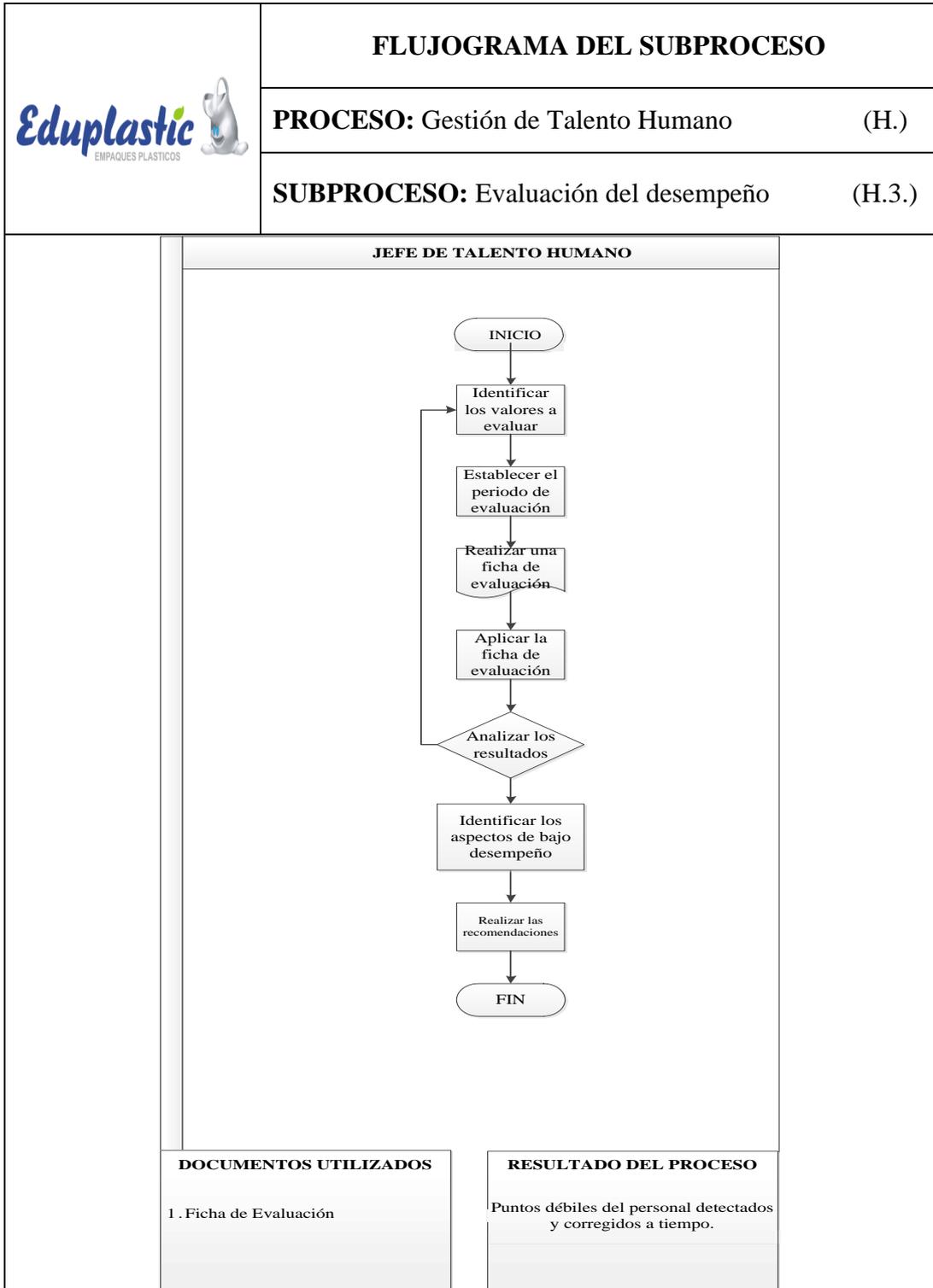
DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO		
		PROCESO: Gestión de Talento Humano (H.)		
		SUBPROCESO: Evaluación del desempeño (H.3.)		
N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Identificar los factores a evaluar	Área de Talento Humano	Determinar los factores con respecto a los conocimientos, las funciones y responsabilidades del cargo que serán evaluadas.	Jefe de Talento Humano
2	Establecer el periodo de evaluación	Área de talento	Designar las fechas de evaluación las veces que consideren necesarios.	Jefe de Talento Humano
3	Realizar una ficha de evaluación.	Área de Talento Humano	Se elabora la ficha de evaluación que facilite medir en forma objetiva el desempeño del personal. (<i>ver Anexo N° 27</i>)	Jefe de Talento Humano
4	Aplicar la ficha de evaluación.	Área de Talento Humano	Aplicar la ficha a cada uno de los colaboradores de la empresa de acuerdo al puesto que ocupen.	Jefe de Talento Humano
5	Analizar los resultados	Área de Talento Humano	Realizar un análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación de la ficha.	Jefe de talento humano
6	Identificar los aspectos de bajo desempeño	Área de Talento Humano	Determinar aquellos aspectos que perjudican el desempeño adecuado de la persona.	Jefe de talento humano
7	Realizar recomendaciones.	Área de Talento Humano	Establecer las debidas recomendaciones a los trabajadores que no conllevan al cumplimiento de los objetivos de la empresa	Jefe de talento humano

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 60

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de remuneraciones.

Cuadro N° 77

DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE REMUNERACIONES

	DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Talento Humano	(H.)
	SUBPROCESO: Remuneraciones	(H.4.)
OBJETIVO: <ul style="list-style-type: none">✓ Lograr la satisfacción de los clientes internos de la empresa, mediante el pago oportuno de sus remuneraciones, a fin de mejorar su desempeño en el trabajo.		
ALCANCE: El alcance de este subproceso corresponde al desarrollo inicial del análisis de los factores a considerarse para plantear el monto de la remuneración y finaliza con la ejecución del pago y la contabilización del mismo.		
POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none">• Se identifican las competencias de cada puesto para asignar la remuneración correspondiente a cada trabajador.• Todos los descuentos a realizarse al trabajador deberán ser comunicados a los trabajadores.		
RESPONSABLES: <ul style="list-style-type: none">➤ Jefe de Talento Humano➤ Jefa Financiera		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 78

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE REMUNERACIONES

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Talento Humano	(H.)
	SUBPROCESO: Remuneraciones	(H.4.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Área de Talento Humano	Área Financiera	Documentos de Afiliación al IESS, registro de días y horas laboradas	Se establecen el monto de la remuneración de cada empleado y trabajador, luego se elabora la nómina del personal existente con los datos calculados, se entrega esta información al área financiera para la asignación del presupuesto correspondiente al pago de los sueldos y salarios.	Personal remunerado	Empleados y Trabajadores de la empresa	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 79

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE REMUNERACIONES

	DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Talento Humano	(H.)
	SUBPROCESO: Remuneraciones	(H.4.)

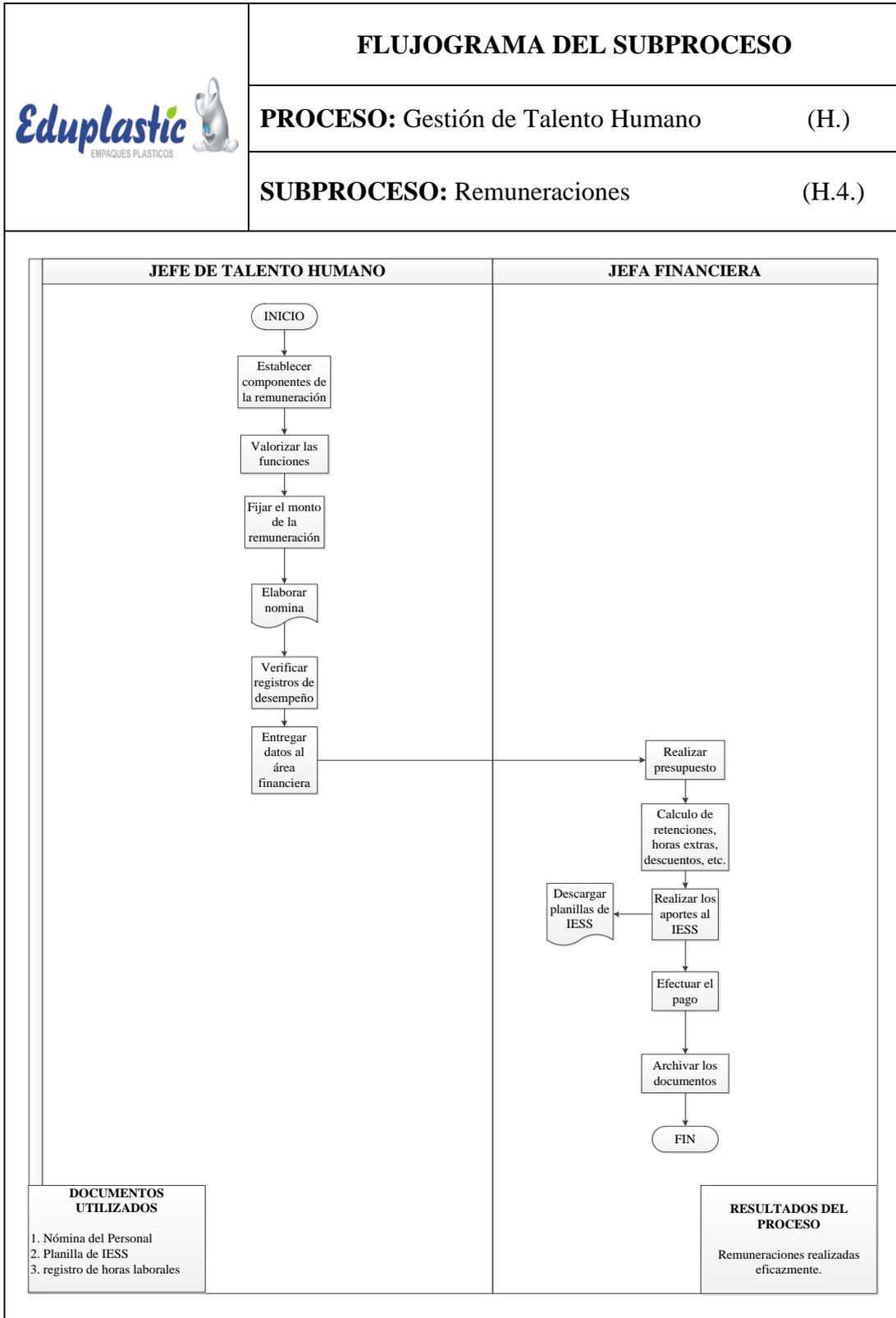
N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Establecer los componentes de la remuneración	Área de Talento Humano	Se efectúa un análisis de los componentes que intervienen en la fijación de la remuneración como afiliación al IESS, horas y días de trabajo, horas extras y suplementarias.	Jefe de Talento Humano
2	Valorizar las funciones realizadas en cada cargo	Área de Talento Humano	Se realiza una valorización de las actividades realizadas por cada persona en su respectivo cargo.	Jefe de Talento Humano
3	Fijar el monto de la remuneración	Área de Talento Humano	Se fija la remuneración que recibirá cada miembro del personal por su trabajo.	Jefe de Talento Humano
4	Elaborar la nómina del personal.	Área de Talento Humano	Se realiza la nómina de empleados y trabajadores de cada área de la empresa. (<i>ver Anexo N° 28</i>)	Jefe de Talento Humano
5	Entregar datos al área financiera	Área de Talento Humano	Se entrega la nómina del personal y los datos correspondientes a la remuneración al área financiera para la realización del presupuesto.	Jefe de Talento Humano
6	Realizar el presupuesto para el pago de remuneraciones.	Área Financiera	Se elabora el presupuesto correspondiente al pago de remuneraciones.	Jefe Financiero
7	Realizar el cálculo de retenciones.	Área Financiera	Se calcula el monto de la retención efectuada para cada empleado y trabajador.	Jefe Financiero
8	Realizar planillas de pago.	Área Financiera	Se realiza la planilla correspondiente al pago de la remuneración. (<i>ver Anexo N° 29</i>)	Jefe Financiero
9	Efectuar el pago	Área de Talento Humano	Se realiza el pago a cada trabajador mediante el	Jefe de Talento Humano

		Humano	depósito del mismo en la respectiva cuenta de cada persona.	
10	Archivar los documentos del pago.	Área Financiera	Se archivar todos los documentos utilizados para realizar el pago a los empleados y trabajadores, como las planillas de pago y el comprobante de depósito.	Jefe de Talento Humano.

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 61

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE REMUNERACIONES



Elaborado por: Las Investigadoras

Subproceso de seguridad laboral.

Cuadro N° 80

**DIRECCIONAMIENTO DEL SUBPROCESO DE SEGURIDAD
LABORAL**

	DIRECCIONAMIENTO DEL PROCESO	
	PROCESO: Gestión de Talento Humano	(H.)
	SUBPROCESO: Seguridad Laboral	(H.5.)
<p>OBJETIVO</p> <p>✓ Reducir el nivel de riesgos laborales, mediante el desarrollo de un adecuado proceso de prevención para evitar la presencia de accidentes.</p> <p>ALCANCE</p> <p>Este subproceso se inicia desde la detección de los principales riesgos que se presentan en la empresa y finaliza con el planteamiento de acciones correctivas sobre el plan de mejora realizado.</p> <p>POLITICA</p> <ul style="list-style-type: none">• Se planifican las actividades de prevención teniendo en cuenta los riesgos determinados en el lugar de trabajo de cada persona sobre todo en la parte de producción.• Todos los trabajadores deben disponer de los implementos de seguridad necesarios en el puesto de trabajo. <p>RESPONSABLE:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Jefe de Talento Humano➤ Jefe de Seguridad Laboral		

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 81

CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO DE SEGURIDAD LABORAL

	CARACTERIZACIÓN DEL SUBPROCESO	
	PROCESO: Gestión de Talento Humano	(H.)
	SUBPROCESO: Seguridad Laboral	(H.5.)

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Área de Talento Humano	Planes de seguridad laboral.	Se realiza la detección de peligros existentes en cada área de trabajo para tomar medidas preventivas a través de una planificación. Luego se procede a realizar la ejecución del plan y posteriormente se da un seguimiento continuo para medir los resultados, finalmente se plantean acciones de mejora de las actividades erróneas.	Bajo nivel de riesgos laborales.	Personal de la empresa	

Elaborado por: Las Investigadoras

Cuadro N° 82

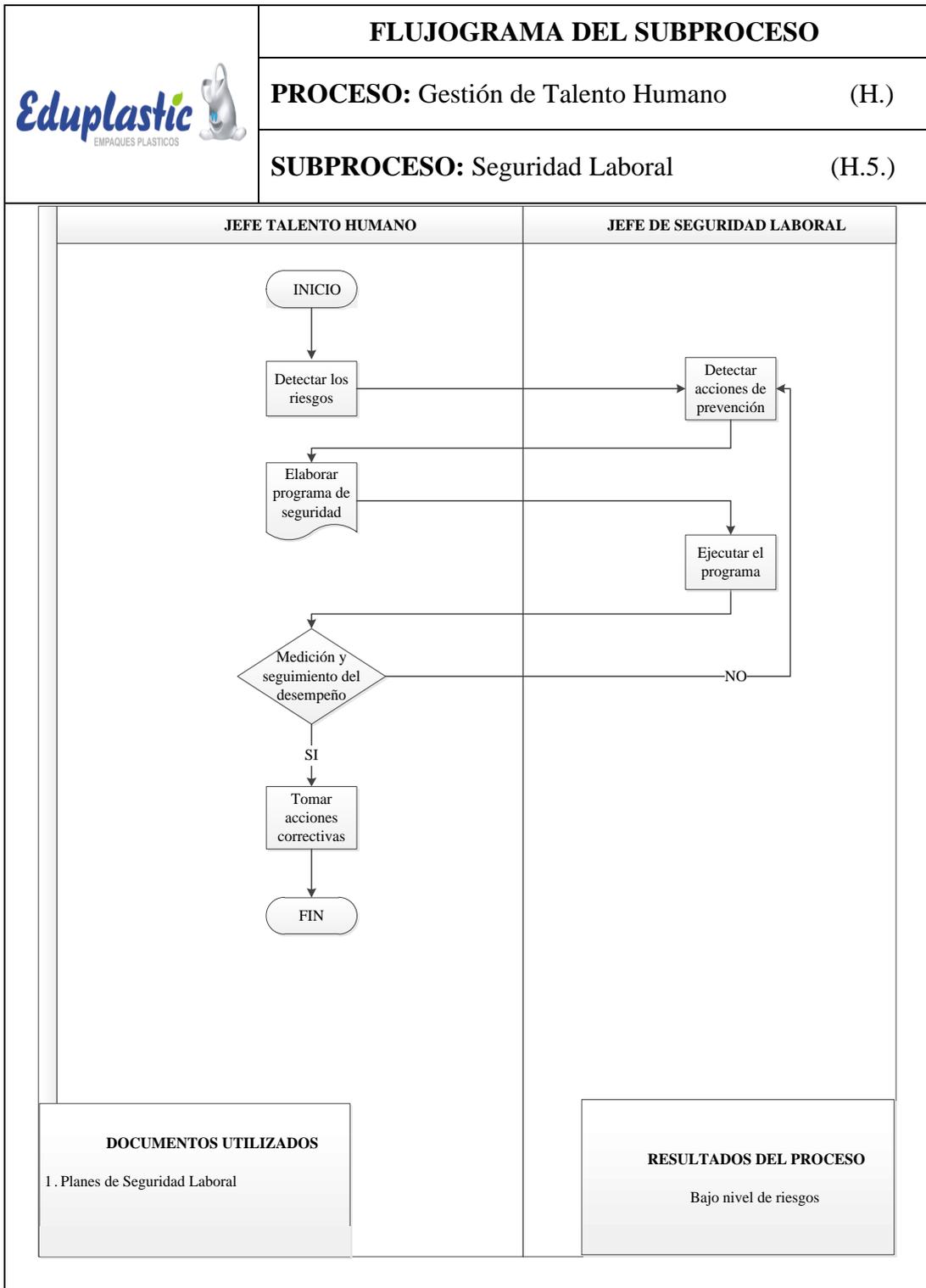
DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO DE SEGURIDAD LABORAL

		DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO		
		PROCESO: Gestión de Talento Humano (H.)		
		SUBPROCESO: Seguridad Laboral (H.5.)		
N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Detectar los riesgos	Área de Talento Humano	Identificar los peligros existentes en cada uno de las áreas de trabajo. (<i>ver Anexo N° 30</i>)	Jefe de Talento Humano
2	Determinar acciones de prevención	Área de Talento Humano	Realizar reuniones para receptar lluvias de ideas con el propósito de prevenir riesgos laborales.	Jefe de Seguridad Laboral
3	Elaborar programas de seguridad.	Área de Talento Humano	Realizar el programa en donde se detalla las actividades que se realizaran para prevenir la ocurrencia de accidentes laborales. (<i>ver Anexo N° 31</i>)	Jefe de Talento Humano
4	Ejecutar el programa.	Área de Talento Humano	Implementar el programa elaborado.	Jefe de Seguridad Laboral
5	Realizar un seguimiento del desempeño del programa ejecutado.	Área de Talento Humano	Realizar el seguimiento de la implementación del programa para medir los resultados. (<i>ver Anexo N° 32</i>)	Jefe de Talento Humano
6	Tomar acciones correctivas frente a los resultados de cada actividad.	Área de Talento Humano	Llevar a cabo acciones de mejora para incrementar la seguridad del personal en el lugar de trabajo.	Jefe de Talento Humano

Elaborado por: Las Investigadoras

Gráfico N° 62

FLUJOGRAMA DEL SUBPROCESO DE SEGURIDAD LABORAL



Elaborado por: Las Investigadoras

3.6.2. Seguimiento y Medición

Para llevar a cabo el seguimiento y medición de los procesos se utiliza el cuadro de mando integrado, en el cual se plasman indicadores muy importantes que permiten medir los resultados de los procesos en base a los objetivos estratégicos planteados.

Cuadro N° 83

CUADRO DE MANDO INTEGRADO DE LA EMPRESA EDUPLASTIC

OBJETIVO	PERSPECTIVA	INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	PROCESO	RESPONSABLE	LINEA BASE (2016)	META (2019)
Mejorar el control de inventarios	Financiera	Rotación de inventarios	<i>Costo de mercadería vendida en el año/Promedio de valor del inventario en el año</i>	Anual	Gestión Financiera	Jefa financiera	60%	95%
	Financiera	Inventarios obsoletos	<i>100* Valor del inventario obsoleto/Valor total del inventario</i>	Mensual	Gestión Financiera	Jefa financiera	20%	5%
Incrementar las utilidades de la empresa	Financiera	Rentabilidad del negocio	<i>100*(Ventas – Costos – Gastos)/Ventas</i>	Anual	Gestión Financiera	Jefa financiera	70%	100%

Optimizar los costos de producción.	Financiera	Costos de Producción	$100 * \text{costos de fabricación por kg producido} / \text{ventas totales}$	Mensual	Producción	Contador	65%	100%
	Procesos Internos	Inflación de compras	$100 * (\text{Valor Kg Materia prima} - \text{Valor Kg Materia prima periodo anterior}) / \text{Valor Kg Materia prima periodo anterior}$	Mensual	Compras	Gerente	65%	95%
Mejorar la satisfacción del cliente.	Clientes	Oportunidad de entrega	$100 * \text{pedidos entregados a tiempo} / \text{total de pedidos entregados}$	Mensual	Producción	Vendedor	70%	100%
	Clientes	Cumplimiento de entregas	$100 * \text{Pedidos entregados completos} / \text{total de pedidos entregados}$	Mensual	Producción	Vendedor	75%	100%
Fidelizar a los clientes de la empresa.	Clientes	Satisfacción del cliente	$100 * \text{Clientes satisfechos} / \text{clientes encuestados}$	Anual	Gestión de pedidos	Gerente	80%	100%
Mejorar la participación en el mercado.	Clientes	Participación en el mercado	$100 * \text{Ventas del negocio} / \text{ventas totales en el mercado}$	Mensual	Gestión Financiera	Jefe Financiero	45%	85%
Reducir los cuellos de botella.	Procesos Internos	Productividad	$\text{Servicios prestados} / \text{Número de empleados}$	Mensual	Producción	Jefe de Producción	45%	10%
Mejorar la eficiencia en el uso de los recursos.	Procesos Internos	Uso de la capacidad	$100 * \text{servicios prestados} / \text{Capacidad total de servicio}$	Mensual	Producción	Jefe de producción	45%	70%

Incrementar los niveles de producción.	Procesos Internos	Productividad de la mano de obra	<i>Kg. Producidos/número de trabajadores</i>	Mensual	Producción	Jefe de Producción	6000 Kg	8000 Kg
	Procesos Internos	Productividad de los materiales	<i>Kg. Producidos/Recursos utilizados</i>	Mensual	Producción	Jefe de Producción	2100 kg	3500 kg
Mejorar el grado de rendimiento y competitividad del personal.	Innovación y Aprendizaje	Nivel de Competencia	<i>100*Personas calificadas/total evaluados</i>	Trimestral	Gestión de Talento Humano	Jefe de Talento Humano	70%	100%
Mejorar los conocimientos colectivos e individuales del personal.	Innovación y Aprendizaje	Cumplimiento del plan de formación	<i>100*Actividades realizadas/actividades programadas</i>	Semestral	Gestión de Talento Humano	Jefe de Talento Humano	65%	95%
	Innovación y Aprendizaje	Horas de formación	<i>Horas de formación/número de empleados</i>	Semestral	Gestión de Talento Humano	Jefe de Talento Humano	60 h.	80h.
Reducir el grado de riesgos laborales.	Innovación y Aprendizaje	Cumplimiento de controles de seguridad	<i>100*Incumplimientos detectados/controles verificados</i>	Mensual	Gestión de Talento Humano	Jefe de Talento Humano	40%	15%
	Innovación y Aprendizaje	Índice de frecuencia de accidentalidad	<i>Número de casos reportados/horas hombre trabajadas</i>	Mensual	Gestión de Talento Humano	Jefe de Talento Humano	3	0

Elaborado por: Las Investigadoras

CONCLUSIONES

- El contenido teórico es muy importante al momento de definir los aspectos mediante los cuales se trabaja en el desarrollo de la propuesta correspondiente, por lo tanto es de gran relevancia establecer adecuadamente los temas a investigar, puesto que la fundamentación teórica es la base fundamental para el desarrollo de la tesis.
- Mediante las encuestas realizadas se ha podido establecer que los clientes de la empresa Eduplastic afirman haber tenido inconvenientes con el producto tales como fisuras en las fundas, mala impresión o tamaño inadecuado, esto ha provocado la deserción de algunos de ellos, por lo tanto la calidad de producto debería ser mejorado. A través de la encuesta realizada a los empleados y trabajadores de la empresa, se pudo establecer que la baja productividad se debe principalmente a la mala organización interna que existe, y por lo cual se presentan problemas con los materiales a utilizarse para llevar a cabo las actividades en cada área. Esto permite establecer la necesidad que tiene la empresa de desarrollar un modelo de gestión que permita administrar adecuadamente sus recursos.
- El diseño de un modelo de gestión por procesos permitirá identificar de manera detallada cada uno de los procesos a realizarse para la elaboración del producto, logrando desarrollar una adecuada gestión administrativa que le permitirá a la empresa mejorar su productividad evitando la pérdida de recursos.
- Es importante realizar la identificación de los procesos, subprocesos y actividades a efectuarse para el desarrollo del producto mediante el uso de la documentación establecida como son la caracterización del proceso, las fichas de descripción de actividades, los flujogramas, los cuales dan lugar a una constante revisión del flujo de actividades realizadas, lo que facilita

el mejoramiento de los procesos a fin de obtener resultados más óptimos en su desempeño.

- Para realizar el seguimiento y medición de los procesos, el cuadro de mando integral constituye como una herramienta eficaz de control que ayuda a la empresa a evaluar el desempeño de las actividades realizada en cada subproceso y a su vez el logro de los objetivos estratégicos planteados.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable realizar una investigación profunda en los diferentes medios bibliográficos con el fin de obtener información adecuada que contribuya al desarrollo de la propuesta.
- Se recomienda diseñar las herramientas necesarias para llevar a cabo un adecuado proceso administrativo en la empresa Eduplastic, con el propósito de reformar la organización interna, mejorando el trabajo de cada persona en su respectiva área, a través de un análisis de los problemas e inconvenientes presentados con los clientes con respecto al producto o servicio entregado a fin de reducir los errores cometidos en la fabricación del producto.
- Se recomienda a la empresa implementar el Modelo de Gestión por Procesos, puesto que la presente propuesta permitirá incrementar los niveles de productividad de la misma, debido a que se ha estructurado de mejor manera las actividades que realiza para el desarrollo del producto, a fin de obtener una mayor satisfacción del cliente.
- Es recomendable identificar los procesos y subprocesos necesarios para el desarrollo del producto, estableciendo la documentación necesaria a fin de mantener una documentación adecuada que permita acceder a la información en el momento que se requiera para realizar la evaluación de los procesos.
- Realizar el seguimiento y medición de los procesos mediante la identificación de indicadores que permitan medir los resultados de cada subproceso evaluando el desempeño de estos, lo que permite a su vez desarrollar acciones de mejora que contribuyan a la obtención de mejores resultados, aunque esto implique la reestructuración del flujo de actividades.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía Citada

- ✓ AMO BARAYBAR, Francisco. *El cuadro de mando integral*. Madrid, España : ESIC EDITORIAL, 2010.

- ✓ AGUDELO TOBÓN, Luis Fernando. *Evolución de la gestión por procesos*. Bogotá (Colombia) : ICONTEC, 2012.

- ✓ CHASE, JACOBS, AQUILANO. *Administración de operaciones, Producción y Cadena de Suministro*. México : MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V., 2009.

- ✓ HERNANDEZ & RODRIGUEZ, Sergio Jorge. *Fundamentos de gestión empresarial*. Mexico : MCGRAW-HILL INERAMERICANA, 2011.

- ✓ PÉREZ, José. 2013. *Gestión Por Procesos*. Madrid - España : ESIC EDITORIAL, 2013.

- ✓ LOPEZ CARRIZOSA, Francisco José. *Indicadores de gestión: La medición de la gestión para el éxito sostenido*. Bogotá, Colombia : ICONTEC, 2013.

- ✓ REYES PONCE, Agustin. Definición de concepto de control. [aut. libro] Sergio Hernandez y Rodriguez. *Funfamentos de Gestion Empresarial*. Mexico : MCGRAW-HILL /INTERAMERICANA EDITORES, S.A., 2011

Bibliografía Consultada

- ✓ MEDINA GIOP, Alejandro. *Gestión por procesos y creación del valor público*. Santo Domingo: R.D., 2005
- ✓ BAIN, David. *PRODUCTIVIDAD, La solución de los problemas de la empresa*. Mexico : McGRAW-HILL, 2011.
- ✓ SALLENAVE, Jean Paul. *Gerencia y planeación estratégica*. Bogotá - Colombia : Editorial Norma, 2011.
- ✓ FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, Mario A. *El control, fundamento de la gestión por procesos*. España : ESIC Editorial, 2003.
- ✓ PERÉZ FERNÁNDEZ DE VELAZCO, José Antonio. 2013. *Gestión por Procesos*. Bogotá-Colombia : Esic Editorial, 2013.
- ✓ TEJADA ZABALETA, Alonso. *Los Modelos Actuales de Gestion en las Organizaciones. Gestión Del Talento, Gestión Del Conocimiento, Gestion Por Competencias*. Barranquilla, Colombia : S.N., 2003. 012.
- ✓ FERNÁNDEZ ROMERO, Andrés. *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Madrid - España : Ediciones Díaz de Santos S.A. , 2004.
- ✓ LÓPEZ CARRIZOSA, Francisco José. *Indicadores de Gestión, la medición de la gestión para el exito sostenible*. Bogotá - Colombia : INCONTEC Internacional, 2013. 1.
- ✓ MARTÍNEZ MARTÍNEZ, Aurora. *Gestión por procesos de negocio: Organización horizontal*. España : Ecobook-Editorial del Economista, 2014.

- ✓ GARCÍA MORALES, ROLANDO. *Dirección: Gestión para Lograr Resultados*. Mexico : McGraw-Hill interamericana, 2007.
- ✓ SALGUEIRO ANABITARTE, Amado. *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. España : Ediciones Díaz de Santos, 2001.
- ✓ SALLENAVE, Jean Paul. 2002. *Gerencia y planeación estratégica*. Bogotá - Colombia: Editorial Norma, 2002.

Trabajos Citados

- ✓ CASTILLO CASTILLO, Letty Janett. “*Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para el Departamneto de Química de la Universidad Técnica Particular de Loja*”. Director: Verónica Armijos Buitrón. Universidad Técnica Particular de Loja, Área Administrativa, 2013.
- ✓ HERNANDEZ AGUIRRE, Marcela. “*Diseño de un Modelo de Gestión de Procesos para una Empresa de Prestación de Servicios Automotrices. Caso Talleres Faconza*”. Director: Patricio López. Universidad Andína Simón Bolívar, Área de Gestión, 2014.
- ✓ YÉPEZ MOREIRA, Gabriela Carolina. 2009. “*Diseño y Propuesta de un Modelo de Gestión por Procesos para la Empresa Licorera Lovisone*”. Director: Pedro Buitrón. Escuela Politécnica Nacional, Facultad de Ciencias Administrativas, 2009.

ANEXOS

ANEXO N° 1

LISTADO DE CLIENTES DE LA EMPRESA EDUPLASTIC

1	ACUÑA ROCHA MARIELA
2	ACUÑA ROCHA MARTHA MARGOTH
3	ACURIO ACURIO ANGEL
4	ALMEIDA JAVIER
5	ALOMOTO JAMI JOSE
6	ALTAMIRANO JEREZ VINICIO IVAN
7	ALVEAR TELLO NANCY LUCIA
8	ANDINO JORGE
9	ARCOS BASTIDAS VERONICA MARIBEL
10	ARROYO ROMERO EDWIN
11	ASITIMBAYA FANNY
12	ASOCIACION PRODUCTIVA INDUSTRIAL
13	AUSHAY ANGEL
14	AUSHAY JUAN ELIAS
15	AVICOLA ARGENTINA ARGEAV
16	BARRIGA EDISON
17	BASTIDAS PACHECO GUIDO GUSTAVO
18	BATALLAS CUEVA MARIO
19	BOMBON SACA SEGUNDO JAIME
20	BONILLA JULIO
21	CAIZA MAYGUA ROSA ELVIRA
22	CAJAS TOAPANTA ENMA
23	CALO BOMBON SEGUNDO
24	CALVACHE SANTACRUZ MARIA JUANA
25	CAMPAÑA CHECA MARIANA
26	CANDO TONATO MARIA
27	CANSECO LESCOANO ANGELICA
28	CARANQUI CESAR
29	CARGUAY ANGEL
30	CARRERA AYNUCA HUGO
31	CARRILLO SINGAÑA WILMA CLAUDIA
32	CASA ALMACHI CESAR
33	CASA CASA LUIS ALFREDO
34	CASA CASA MARIA LUISA
35	CASA CHICAIZA SEGUNDO
36	CASA MARIA DOLORES
37	CASA TOAQUIZA JORGE
38	CASA YUGSI ELIAS
39	CAYO GAVILANEZ JOSE

40	CAZARES LUCIA ADRIANA
41	CEPEDA BERRONES MARGOTH ARACELY
42	CHANCUSIG CASA SEGUNDO RICARDO
43	CHANCUSIG YUGCHA CESAR AUGUSTO
44	CHANGO CASTRO HUGO XAVIER
45	CHANGO CESAR
46	CHANGO ROCHA ROSA ELVIRA
47	CHICAIZA LLANO SEGUNDO
48	CHICAIZA VELAZCO ZOILA MARINA
49	CHILUISA CANDO FRANKLIN ORLANDO
50	CHILUISA CANDO PEDRO PABLO
51	COBO BERTHA
52	COBO EDUARDO
53	COCHA GUATO SEGUNDO
54	CONDOR CARMEN
55	COQUE COQUE PATRICIA
56	CUNALATA COQUE SEGUNDO
57	DEFAZ LEMA MARIA
58	DUQUE VILLAMARIN EDGAR PATRICIO
59	ESCUDERO HERRERA MANUEL
60	FLORES ANGEL
61	FREIRE VICTOR HUGO
62	GALLARDO VARGAS JORGE
63	GAMBOA JUAN
64	GAVILANES LOPEZ MAXIMO
65	GOMEZ AVILA VICTOR
66	GRANDA FERNANDO
67	GUAGCHO CARMEN
68	GUAITA QUILUMBA SEGUNDO
69	GUALPA ALMACHI JOSE
70	GUAMAN JOAQUIN
71	GUAMANI VILCA JAIME
72	GUANO CATOTA VICTOR MARCELO
73	GUANO FELIPE
74	GUANO FREIRE LUIS
75	GUANO TOAPANTA HECTOR MOISES
76	GUAÑA CASA ESTHELA MARIA
77	GUEVARA VIZUETE JAIME EDUARDO
78	GUTIERRES TAPIA BLANCA JUDITH
79	HARO CARMELA
80	HEREDIA CAIZA MARTHA
81	HERRERA ALVARES CARLOS MIGUEL
82	HINOJOSA TAPIA SILVIA YOLANDA

83	ILBAY CHINGO LUIS JORGE
84	ILBAY SUICA JOSE MARIA
85	ILBAY SUICA SEGUNDO SERAFIN
86	IZA LUIS
87	IZA MOLINA FREDDY
88	IZA SUNTASIG CARMELINA
89	JACOME LUIS
90	JAMI AIMACAÑA DIGNA
91	JAMI TERCERO HECTOR
92	JEREZ LOZADA TANIA
93	JIMENES PORRAS LOURDES FABIOLA
94	LANDETA BANDA MARIA LUISA
95	LEMA YUGCHA MARTHA
96	LLANO TUNBACO BLANCA MARIBEL
97	LLIQUIN JOSE
98	LLUMISACA NESTOR
99	LUCERO VICTOR
100	MADRILEÑA
101	MASAPANTA JORGE
102	MASAPANTA LUIS ORLANDO
103	MINTA TERCERO LUIS TOMAS
104	NAVAS JOSE MIGUEL
105	NOVILLO ROSERO JORGE ALBERTO
106	OLEAS LIBIA
107	PALOMINO LESCANO ENMA YOLANDA
108	PALOMINO TENORIO LUIS
109	PAREDES PAUL
110	PARRA ALFREDO
111	PARRA CESAR AGUSTO
112	PARRAGUANOLUISA MARIA FRANCISCA
113	PILLO MARIA FRANCISCA
114	PONCE ANGEL
115	PONCE FERNANDO
116	PORRAS GUERRERO MIRIAN XIMENA
117	POZO YEPEZ CESAR GERMAN
118	PROAÑO ZAPATA EDWIN PATRICIO
119	PRUNA PALMA GLADYS MARGOTH
120	PUCUJI JOSE RAMIRO
121	PUMASUNTA CHACHA JORGE ENRIQUE
122	QUILUMBA QUINAPALLO SEGUNDO
123	QUILUMBA TUMBACO WILLIAM LUIS
124	QUINATOA CAIZA JOSELO
125	QUINATOA CHICAIZA LUIS

126	QUISHPE PEREZ ELVIA
127	RAMIRES SANDOVAL CESAR
128	RAMOS ECHEVERRIA KETTY CARMITA
129	RAMOS TOAQUIZA JAIME
130	RASMUSSEM HANSEN NIELS AAGE
131	REA TUSO POLIVIO
132	REMACHE CEVALLOS SILVIA GERMANIA
133	REMACHE MUSO CARMEN
134	ROBAYO JAVIER
135	ROCHA CATOTA VICTOR HUGO
136	ROCHA JOSE BENJAMIN
137	RODRIGUEZ CARLOS
138	RODRIGUEZ IZA MARIA
139	RODRIGUEZ PAZMIÑO NORMA ROCIO
140	ROMERO CASTILLO LUIS GONZALO
141	RUIZ VACA JORGE IVAN
142	SACA GUAMANI SEGUNDO ELIFONSO
143	SANCHEZ IZA DIEGO
144	SANCHEZ TOAPANTA TATIANA
145	SEGOVIA DE LA GUERRA KATIA LORENA
146	SOLORZANO ARIAS CRISTINA MARGARITA
147	SUNTASIG CAYO FANNY
148	TAIPE PARRA CARLOS
149	TAPIA MARCO ANTONIO
150	TAPIA PARRA CESAR
151	TAPIA VILLAROEL MILTON GONZALO
152	TENEMASA GABRIELA
153	TERAN SIERRA MANUEL RODRIGO
154	TOAPANTA CASA LEONIDAS
155	TOAPANTA CASA LUIS ALFREDO
156	TOAQUIZA CAIZA JULIO
157	TOAQUIZA GUAYTA SEGUNDO
158	TORO JESSICA
159	TORO JUAN CARLOS
160	TORRES FLORES GLADYS YOLANDA
161	TUMBACO CHICAIZA MARIA REGINALDA
162	UMBA LASLUIA EDISON
163	URQUIZO LUIS
164	VACA YANCHAPAXI GERARDO
165	VELATA CESAR
166	VIGME PEÑA JUAN CARLOS
167	VILCA QUILUMBA MARIA SOLEDAD
168	VILCA YUGSI NESTOR

169	VILLACIS LUIS
170	VILLAMARIN ENRIQUE
171	VINUEZA TERESA DE JESUS
172	YANEZ EDISON
173	YUCO EDUARDO
174	YUGCHA CHANCUSIG MARIA
175	YUGCHA LUIS FERNANDO
176	YUPA IGIBIO
177	YUPANGUI DAVID
178	TIPAN QUINAPALLO JUAN

ANEXO N° 2

CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENCUESTA DIRIGIDA A: Clientes reales de la empresa EDUPLASTIC.

La siguiente encuesta tiene el objetivo de recopilar información sobre el rendimiento de la empresa EDUPLASTIC por consiguiente consigne las respuestas que Ud. considere correctas de acuerdo a las opciones presentadas.

INSTRUCCIONES:

Lea las preguntas y marque con una X la respuesta que considere adecuada (Solo una respuesta).

DATOS INFORMATIVOS:

Sexo:

Hombre

Mujer

Edad:

Años

SERVICIO

1.- ¿Cuánto tiempo ha utilizado los servicios de la empresa?

Menos de un año

De 1 a 3 años

Más de 3 años

2.- ¿Cuál es la frecuencia con la que realiza su pedido?

Trimestral

Semestral

Anual

3.- ¿Cómo es la entrega de su producto por parte de la empresa?

Con anticipación Puntual Con retraso

4.- ¿Cómo es la atención al cliente en la empresa?

Muy Buena Buena Mala

NOTA: En caso de responder mala por favor conteste la siguiente pregunta.

5.- ¿Qué tipo de inconvenientes se han presentado con respecto a la atención prestada?

Preferencias por otros clientes	<input type="checkbox"/>	
Descortesía	<input type="checkbox"/>	
Mal humor	<input type="checkbox"/>	
Otro	<input type="checkbox"/>	Cuál?.....

PRODUCTO

6.- ¿Cómo es el diseño de las fundas de acuerdo a su tipo de producto?

1. Nada satisfecho	<input type="checkbox"/>
2. Poco satisfecho	<input type="checkbox"/>
3. Satisfecho	<input type="checkbox"/>
4. Muy satisfecho	<input type="checkbox"/>
5. Totalmente satisfecho	<input type="checkbox"/>

7.- ¿Cómo considera la calidad de la funda?

Muy Buena Buena Mala

8.- ¿Qué tipo de inconvenientes ha tenido con el producto entregado?

Mala impresión del diseño	<input type="checkbox"/>	Cuál?.....
Fundas con fisuras	<input type="checkbox"/>	
Falta de unidades	<input type="checkbox"/>	
Otro	<input type="checkbox"/>	
Ninguno	<input type="checkbox"/>	

NOTA: En caso de existir inconveniente sírvase contestar la siguiente pregunta.

9.- ¿Cómo responde la empresa a los inconvenientes que se presentan en el producto?

Con rapidez	<input type="checkbox"/>
Con demora	<input type="checkbox"/>
Poca importancia	<input type="checkbox"/>

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO N° 3

CUESTIONARIO PARA LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENCUESTA DIRIGIDA A: Clientes internos (Empleados) de la empresa EDUPLASTIC.

La siguiente encuesta tiene el objetivo de recopilar información sobre el funcionamiento de la empresa EDUPLASTIC por consiguiente consigne las respuestas que Ud. considere correctas de acuerdo a las opciones presentadas.

INSTRUCCIONES:

Lea las preguntas y marque con una X la respuesta que considere adecuada.

DATOS INFORMATIVOS:

Sexo:

Hombre

Mujer

Nivel de educación:

Primaria

Secundaria

Superior

Posgrado

Edad:

Años

Años que trabaja en la empresa: _____

El área en la que usted se desempeña es:

Administrativa	<input type="checkbox"/>	Diseño	<input type="checkbox"/>
Financiera	<input type="checkbox"/>		

SATISFACCIÓN DEL PERSONAL

1.- ¿Cómo se siente usted en su puesto de trabajo?

1. Nada satisfecho	<input type="checkbox"/>
2. Poco satisfecho	<input type="checkbox"/>
3. Satisfecho	<input type="checkbox"/>
4. Muy satisfecho	<input type="checkbox"/>
5. Totalmente satisfecho	<input type="checkbox"/>

RENDIMIENTO LABORAL

2.- ¿Cómo considera el desempeño laboral en su área de trabajo?

Muy bueno	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>	Malo	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	-------	--------------------------	------	--------------------------

NOTA: En caso de contestar malo sírvase a responder la siguiente pregunta.

3.- ¿Cuáles son los inconvenientes que afectan el desempeño laboral?

Falta de NTIC's	<input type="checkbox"/>	Cuáles?.....
Equipamiento obsoleto	<input type="checkbox"/>	
Mala organización interna	<input type="checkbox"/>	
Retrasos en las actividades	<input type="checkbox"/>	
Otros	<input type="checkbox"/>	

GESTIÓN DE LA EMPRESA.

4.- ¿Cómo considera que es la gestión administrativa de la empresa?

- | | |
|--------------|--------------------------|
| 1. Muy mala | <input type="checkbox"/> |
| 2. Mala | <input type="checkbox"/> |
| 3. Regular | <input type="checkbox"/> |
| 4. Buena | <input type="checkbox"/> |
| 5. Muy buena | <input type="checkbox"/> |

5.- ¿Qué tipo de capacitaciones ha realizado la empresa?

- | | |
|----------------------|--------------------------|
| Administración | <input type="checkbox"/> |
| Atención al cliente | <input type="checkbox"/> |
| Seguridad laboral | <input type="checkbox"/> |
| Manejo de conflictos | <input type="checkbox"/> |
| Contabilidad | <input type="checkbox"/> |
| Otros | <input type="checkbox"/> |
| No se realiza | <input type="checkbox"/> |
- Cuáles?

6.- ¿Qué tan eficiente es en la utilización de los recursos en su área de trabajo?

- | | |
|----------------|--------------------------|
| Muy eficiente | <input type="checkbox"/> |
| Poco eficiente | <input type="checkbox"/> |
| Nada eficiente | <input type="checkbox"/> |

7.- ¿Que desearía usted que se incorpore a la empresa?

- | | |
|-----------------------|--------------------------|
| Canceles | <input type="checkbox"/> |
| Cafetería | <input type="checkbox"/> |
| Equipamiento Adecuado | <input type="checkbox"/> |
| Zona Wi.Fi | <input type="checkbox"/> |
| Otros | <input type="checkbox"/> |
- Cuáles?

ANEXO N° 4

**CUESTIONARIO PARA LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS
TRABAJADORES DE LA EMPRESA**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

ENCUESTA DIRIGIDA A: Clientes internos (Trabajadores) de la empresa EDUPLASTIC.

La siguiente encuesta tiene el objetivo de recopilar información sobre el funcionamiento del área de producción de la empresa EDUPLASTIC por consiguiente consigne las respuestas que Ud. considere correctas de acuerdo a las opciones presentadas.

INSTRUCCIONES:

Lea las preguntas y marque con una X la respuesta que considere adecuada.

DATOS INFORMATIVOS:

Sexo:

Hombre

Mujer

Nivel de educación:

Primaria

Secundaria

Superior

Posgrado

Edad:

Años

a. Años que trabaja en la empresa: _____

SATISFACCIÓN DEL PERSONAL

1.- ¿Cómo se siente usted en su puesto de trabajo?

Nada satisfecho	<input type="checkbox"/>
Poco satisfecho	<input type="checkbox"/>
Satisfecho	<input type="checkbox"/>
Muy satisfecho	<input type="checkbox"/>
Totalmente satisfecho	<input type="checkbox"/>

NOTA: En caso de contestar poco o nada satisfecho responda la siguiente pregunta.

2.- ¿Cuál es la razón por la que se siente poco o nada satisfecho?

Ambiente laboral	<input type="checkbox"/>
Condiciones físicas del trabajo	<input type="checkbox"/>
Falta de seguridad laboral	<input type="checkbox"/>
Salario	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

Cuáles?.....

GESTIÓN EMPRESARIAL

3.- ¿Qué tipo de capacitaciones ha realizado la empresa?

Seguridad laboral	<input type="checkbox"/>
Optimización de recursos	<input type="checkbox"/>
Manejo de maquinaria	<input type="checkbox"/>
Registro de inventarios	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>
No se realiza	<input type="checkbox"/>

Cuáles?.....

4.- ¿Cómo considera el mantenimiento de la maquinaria?

Muy buena Buena Mala

5.- ¿Qué tan eficiente es el uso de los recursos en su área de trabajo?

Muy eficiente	<input type="checkbox"/>
Poco eficiente	<input type="checkbox"/>
Nada eficiente	<input type="checkbox"/>

PRODUCCIÓN

6.- ¿Cuáles son los aspectos que afectan la capacidad de producción?

Espacio reducido	<input type="checkbox"/>	Cuáles?.....
Inadecuada distribución de planta	<input type="checkbox"/>	
Equipos defectuosos	<input type="checkbox"/>	
Otros	<input type="checkbox"/>	
No existen inconvenientes	<input type="checkbox"/>	

7.- ¿Cuáles son los inconvenientes que se han presentado en la elaboración del producto?

Mala impresión del diseño	<input type="checkbox"/>
Corte inadecuado del plástico	<input type="checkbox"/>
Fundas mal selladas	<input type="checkbox"/>
Producto mal empacado	<input type="checkbox"/>
No se han producido fallas	<input type="checkbox"/>

8.- ¿Cómo considera que la empresa debería realizar el control de inventarios?

Semanal Mensual Trimestral

REQUERIMIENTOS

9.- ¿Que desearía que se incorpore a la empresa?

Casilleros	<input type="checkbox"/>	Cuales?
Duchas	<input type="checkbox"/>	
Implementos de seguridad	<input type="checkbox"/>	
Otros	<input type="checkbox"/>	

Gracias por su colaboración.



ANEXO N° 5
ENTREVISTA
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA AL ING. JHON MALDONADO GERENTE
GENERAL DE LA EMPRESA EDUPLASTIC

La presente entrevista tiene como objetivo recopilar información sobre el desempeño de la empresa EDUPLASTIC.

DESARROLLO DE LA ENTREVISTA

- 1.- ¿Cómo se han venido administrando las actividades que realiza la empresa?
- 2.- ¿todas las obligaciones que contrae la empresa son cubiertas oportunamente?
- 3.- ¿ha considerado actualizar la tecnología de la empresa para mejorar los procesos operativos?
- 4.- ¿tiene planes de expansión o modernización para las instalaciones de la empresa?
- 5.- ¿Cómo considera que es la productividad actualmente de cada una de las áreas del trabajo?
- 6.- ¿la empresa ha considerado expandir su mercado objetivo mediante la apertura de oficinas en otros lugares fuera de la provincia?

ANEXO N° 6

FORMULACIÓN DE LA MISIÓN

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
¿Quiénes somos?	La empresa Eduplastic
¿En dónde funciona la empresa?	En el Cantón Latacunga
¿Cuál es la actividad principal de la empresa?	La elaboración de fundas para empaques con o sin diseño.
¿A qué estamos enfocados?	Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.
¿Cuáles son los recursos que necesitaremos?	Personas altamente calificadas y materia prima de calidad.
¿Cómo se van a gestionar estos recursos?	Desarrollo de los mejores procesos productivos.
¿Con que finalidad?	Entregar al cliente un producto con garantía y confianza.
<p>Eduplastic es una empresa ubicada en el Cantón Latacunga, dedicada a la elaboración de fundas para empaque con o sin diseño, enfocada principalmente a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, contando con personal altamente calificado y materia prima de calidad para el desarrollo de los mejores procesos productivos a fin de entregar al cliente un producto con garantía y confianza.</p>	

ANEXO N° 7

FORMULACIÓN DE LA VISIÓN

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
¿Qué seremos?	En el año 2019 seremos la empresa más reconocida en la fabricación de empaques plásticos con diseños personalizados.
¿Ámbito de acción?	Nivel regional.
¿Cuáles son las bases filosóficas?	Con tecnología de punta, mejor infraestructura.
¿Cuál es la finalidad?	Satisfacer los requerimientos y expectativas de nuestros clientes.
¿Qué principios y valores?	Calidad y responsabilidad social.
<p>En el año 2019 seremos la empresa más reconocida en la fabricación de empaques plásticos con diseños personalizados a nivel regional, con tecnología de punta y una mejor infraestructura, a fin de satisfacer los requerimientos y expectativas de nuestros clientes, a través de la entrega de un producto de excelente calidad y con responsabilidad social.</p>	

ANEXO N° 8

PROFORMA

		<p><u>EMPRESA EDUPLASTIC</u> Fundas para empaques personalizados</p>									
<p>Dir: Latacunga- Panamericana Norte Km. 5 Telf: (03) 22 71 303 / (03) 22 71 314 Cel: 098 77 80 648</p>											
<p>Factura Proforma N° _____</p>			<p>Fecha:</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%; padding: 2px;">Día</td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%; padding: 2px;">Mes</td> <td style="width: 15%;"></td> <td style="width: 15%; padding: 2px;">Año</td> <td style="width: 15%;"></td> </tr> </table>			Día		Mes		Año	
Día		Mes		Año							
<p>FACTURA PROFORMA</p>											
Cantidad	Descripción	Colores	Medida	Precio del Kg.	TOTAL						
TOTAL											
					\$						
Forma de Cobro			Observaciones								
Efectivo:											
Cheque:											
TOTAL A PAGAR		\$									

ANEXO N° 10
ARTE DISEÑADA



MEDIO en GRASA

MEDIO en SAL

no contiene AZÚCAR

Reg. San.: N°. 4600-ALN-0315
F. Elab.
Lote N°.
P.V.P.

Elaborado por: "JANILAC"

Pedidos: 032924044 / 0997770973

INGREDIENTES:
Leche semidescremada, Sal (Cloruro de sodio),
Cuajo líquido, Cloruro de calcio.

"CONTIENE LECHE CONTIENE LACTOSA"

Tiempo máximo de consumo: 8 días

Industria Ecuatoriana
Bajo Norma INEN 1528
Mantener en Refrigeración

Información Nutricional

Tamaño por porción: 90g

Porciones por envase: Aprox. 17

Cantidad por porción:

Energía (Calorías)	251 kJ (60 cal)
Energía de la grasa	147 kJ (35 cal)

	% Valor Diario
Grasa Total 4 g	8%
Grasa Saturada 2 g	50%
Grasa Monosaturada 2 g	
Grasa Polinsaturada 0 g	
Grasa Trans 0 g	
Colessterol 14 mg	3%
Sodio 60 mg	3%
Carbohidratos Totales 1 g	0%
Fibra Bruta 0 g	
Azúcares Totales 0 g	0%
Proteína 4 g	8%

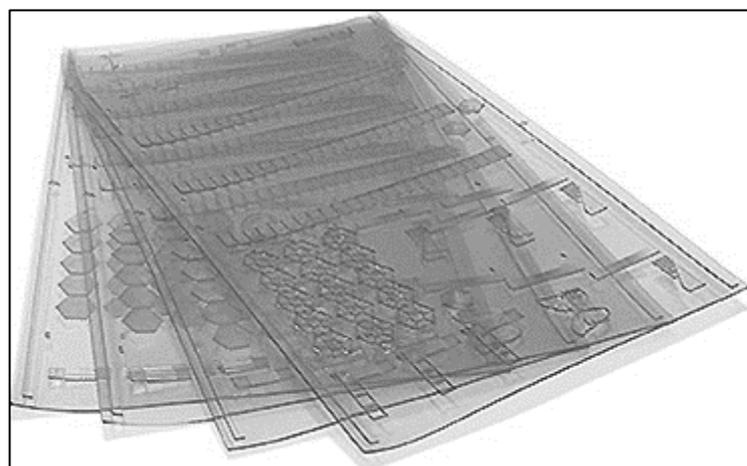
* Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta de 2000 calorías. Sus valores diarios pueden ser más altos o más bajos dependiendo de sus necesidades calóricas.

Energía	5 200 kJ	10 425 kJ
Calorías	2 200	2 200

Grasa Total	Menos que 65 g	65 g
Grasa Saturada	Menos que 25 g	25 g
Colessterol	Menos que 300 mg	300 mg
Carbohidratos total	Menos que 2400 mg	2400 mg
Fibra dietética		25 g

kJ por gramo (Calorías por gramo):
Grasa 37 kJ / Carbohidratos 17 kJ / Proteína 17 kJ

ANEXO N° 11
CYRELES



ANEXO N° 12
FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO

	<u>EDUPLASTIC</u> Ficha del Producto Semielaborado	Responsable: _____
		Fecha: _____
		Turno: _____
N° DE PLANILLA	N° DE ROLLO	UBICACIÓN
ANCHO(cm)	ESPESOR(mm)	METRAJE
PESO BRUTO(Kg)	PESO NETO (Kg)	LOTE

ANEXO N° 14

FICHA DE SEGUIMIENTO A CLIENTES

				EMPRESA EDUPLASTIC Ficha de Seguimiento a Clientes					
Nombre del cliente	Teléfono	E-mail	Fecha de contacto	Acción de seguimiento	Status	Fecha entrega del producto	Puntaje (1-5)	Medio de adquisición	Observaciones

- ✓ **Acción:** Es la acción por la cual se realiza el seguimiento que puede ser mediante llamada telefónica, visitas al domicilio, etc.
- ✓ **Status:** Es la situación en la cual se encuentra el cliente, es decir, si está o no interesado, si desea continuar o no continuar con utilizando los servicios.
- ✓ **Medio de adquisición:** Es el medio por el cual el cliente contacto a la empresa.

ANEXO N° 16

CONTRATO CON PROVEEDORES

De una parte: _____, con C.I. _____ en nombre o representación de la EMPRESA EDUPLASTIC, con domicilio social en _____, según consta en escritura de poder otorgada ante el Notario: _____, en fecha: _____, suficiente para el otorgamiento del presente contrato.

De otra parte: _____, con C.I.: _____, en nombre de representación: _____, con domicilio social en _____, según consta en escritura de Poder otorgado ante el notario: _____, en fecha: _____, suficiente para el otorgamiento del presente contrato.

Tienen los comparecientes capacidad legal suficiente, que mutuamente se reconocen para el otorgamiento del presente **CONTRATO DE SUMINISTRO DE MATERIALES** y libre espontáneamente.

EXPONEN

- I. Que Contratista es adjudicataria de la obra : _____, de la cual es propietaria: _____
- II. Que interesa a contratista contratar a: _____, el suministro de los materiales que a continuación se describen, el cual pactan a las siguiente

ESTIPULACIONES

PRIMERA.- MATERIALES A SUMINISTRAR E IMPORTE

EMPRESA EDUPLASTIC				
CANTIDAD	UNIDAD MEDIDA	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
			TOTAL	

SEGUNDA.- CONDICIONES DE SUMINISTRO

1. Declara el proveedor tener los medios técnicos y personal necesarios para el cumplimiento del presente contrato de suministro realizando este el mismo sobre camión a pie de obra, adecuando su horario y plan de trabajo al del suministrado de forma que no entorpezca el normal desarrollo de la obra.
2. Las cantidades, unidades o volúmenes especificados en la estipulación primera podrán variarse en más o menos según las necesidades de la obra sin que ello implique cambio alguno en las condiciones del suministro.

TERCERA.- PLAZO DE ENTREGA

1. Se establece un plazo de: _____, para la entrega de los materiales suministrados, pudiendo establecerse así mismo por medio de anexo plazos de entrega parciales, según las necesidades de la obra.
2. Cualquier retraso impuntual al proveedor sobre dicho plazo, o en su caso sobre los plazos parciales establecidos, se penalizara con la suma de: _____, diarios que detraerá del precio del presente contrato.

CUARTA.- PAGO Y FACTURACIÓN

1. El precio será el fijado en la estimulación primera del presente contrato, incluyéndose en el mismo cualquier clase de financiación así como el transporte y descarga por cuenta y riesgo del proveedor en la obra.
2. El proveedor remitirá por triplicado una factura mensual en la que figurará la relación valorada de los materiales suministrados conformada por un representante del suministrado, realizándose el pago por medio del pagare no a la orden a _____ días de la recepción de la factura con fecha de vencimiento _____, en caso de recibirse la factura con posterioridad al _____, se demorara el vencimiento de un mes.
3. Se añadirá por el proveedor a los precios estipulados en las facturas el IVA que legalmente corresponda.

QUINTA.- CALIDAD Y GARANTIAS

1. A solicitud del suministro el proveedor presentara a su costa los ensayos y certificados de calidad de los materiales a suministrar, obligándose a cumplir la normativa legal vigente al respecto.
2. Caso de observaciones en los materiales suministrados cualesquiera defectos o alteraciones en la calidad o cantidad de los mismos se notificara al proveedor quien se obliga a remplazarlo a la mayor brevedad por otros de similares características, siendo por su cuenta los gastos que por ello se produjesen, aparte de los perjuicios causados por los retrasos.
3. Se establecerá una retención del _____% del importe total del contrato en concepto de garantía de los materiales suministrados, que será devuelta al proveedor una vez sea recibida la obra por la propiedad.
4. Asimismo prestara el proveedor la garantía que legalmente se establezca en caso de ruina por vicios ocultos de los materiales suministrados.

SEXTA.- ANULACIÓN DEL PEDIDO Y RESOLUCIÓN DEL CONTRATO

1. El suministrado se reserva el derecho de cancelar el suministro en todo o en parte, si por falta o incumplimiento de las cláusulas del presente contrato, calidad de los materiales o alteración de los precios peligrase el sistema constructivo del suministrados o el programa de ejecución de la obra.
2. Indemnizara el proveedor los perjuicios irrogados por la dicha causa al suministrado.

SEPTIMA.- DAÑOS A TERCEROS

1. Todo perjuicio que derivado del suministro o transporte de materiales contratados, pudiera producirse a personas, entidades o cosas será a cargo exclusivo del proveedor, el cual deberá estar protegido por los seguros de transportes de mercancías y responsabilidad civil a terceros.

OCTAVA.- TRIBUNALES

1. Con renuncia del fuero que legalmente corresponda, ambas partes se someten expresamente para la resolución de cuentas cuestiones resulten del presente contrato a los juzgados o tribunales de la ciudad a acordar.

NOVENA.- VALIDEZ DEL CONTRATO

1. El presente contrato anula y deja sin valor ni efecto alguno desde esta fecha cualquier otro convenio suscrito por ambas partes y que se oponga a lo aquí este estipulado.
2. Cualquier anotación enmienda o tachadura al presente contrato se considera como no puesta salvo negociación y aprobación expresa por escrito.

DÉCIMA.- CONDICIONES AMBIENTALES

El proveedor declara conocer las obligaciones legislativas en materia medioambientales que pueda resultar de aplicación de las actividades por el desarrollo de amparo del presente contrato y se compromete a cumplir todos los requisitos y exigencias legales que en materia de medioambiente le sea de aplicación.

El proveedor, como único responsable de los residuos peligrosos y no peligrosos generados por el mantenimiento de su maquinaria o generados en el mantenimiento de actividades del presente contrato debo poder demostrar, la adecuada gestión del mismo conforme a los requisitos legales establecidos en cada momento y en todo caso los gastos ocasionados serán de cargo.

El proveedor en caso su maquinaria y vehículos declara no haber alterado los elementos de regulación de la combustión o explosión de los motores de modo que se hayan modificado las emisiones de gases, pudiendo demostrar que sus máquinas cumplan con los niveles de emisión autorizados mediante el análisis de emisión de gases realizados por un Organismo de Control Autorizado, cuando contratista así lo requiera en el caso de las maquinas móviles que puedan circular

por sementera severa tener pasada y probada en fecha y la hora de inspección Técnica de vehículos.

El proveedor declara cumplir como mínimo con los planes de mantenimiento de su maquinaria y vehículo establecidos por el fabricante.

El proveedor de acuerdo a la normativa que le afecte en cuanto a la actividad a realizar por el presente contrato declara su intención de reducir a lo estrictamente necesario o imprescindible el consumo de materiales primas que comprometan a la sostenibilidad de los ecosistemas de los cuales se obtienen.

UNDÉCIMA.- ACEPTACIÓN

Ambas partes aceptan el contrato firmado por triplicado en el lugar y fecha ambas indicados en conformidad.

GERENTE

EMPRESA SUMINSTRADORA

(Sello y firma)

(Sello y firma)

ANEXO N° 17

ORDEN DE COMPRA DE MATERIA PRIMA

		EMPRESA EDUPLASTIC Orden de Compra de Materia Prima		
PROVEEDOR: _____ FECHA: _____ DIRECCIÓN: _____ TELÉFONO: _____ E-MAIL: _____				ORDEN N° _____
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	PESO	SOLICITADO POR	COMENTARIOS

OBSERVACIONES:

APROBADO POR:

Sr. John Maldonado
Gerente

ANEXO N° 19

FICHA DE MANTENIMIENTO DE LA MAQUINARIA Y EQUIPOS

		<u>EMPRESA EDUPLASTIC</u> Ficha de Mantenimiento de Maquinaria y/o Equipos			
NOMBRE DE EQUIPO: _____					
MARCA: _____					
MODELO: _____					
CODIGO: _____					
FECHA DE EVALUACIÓN: _____					
MANTENIMIENTO PREVENTIVO	CALIBRACIÓN	MANTENIMIENTO CORRECTIVO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD REALIZADA	NOMBRE DEL PROFESIONAL O TÉCNICO	FIRMA DEL PROFESIONAL O TÉCNICO

ANEXO N° 21

LIBRO AUXILIAR DE BANCOS

		EMPRESA EDUPLASTIC Libro Auxiliar De Bancos Bco. Pichincha N°				
		Fecha	Detalle	Comp. N°	Débitos	Créditos

ANEXO N° 22

CONCILIACIÓN BANCARIA

		EMPRESA EDUPLASTIC Conciliación Bancaria Fecha: XX/XX/XX	
		Saldo según el libro auxiliar	
Notas de Crédito			XXXX
-----		XXXX	
Notas de Débito			XXXX
-----		XXXX	
SALDO CONCILIADOS EN LIBROS			XXXX
Saldo según estado de cuenta			XXXX
Depósitos			XXXX
-----		XXXX	
Retiros			XXXX
-----		XXXX	
SALDO CONCILIADO EN BANCOS			XXXX

ANEXO N° 23

DATOS DEL PERSONAL

		<u>EMPRESA EDUPLASTIC</u> Ficha de Recopilación de Datos del Personal				
		1.- DATOS PERSONALES				
APELLIDO PATERNO _____		APELLIDO MATERNO _____		NOMBRES _____		
FECHA NACIMIENTO _____		PROVINCIA _____		CANTÓN _____		
DOMICILIO: _____		TELÉFONO: _____				
ESTADO CIVIL	Soltero <input type="checkbox"/>		Casado <input type="checkbox"/>		Viudo <input type="checkbox"/>	
				Divorciado <input type="checkbox"/>		
2.- EDUCACIÓN Y FORMACIÓN ACADÉMICA						
NIVEL SECUNDARIA: _____						
NIVEL OCUPACIONAL: _____						
NIVEL SUPERIOR: _____						
GRADOS Y TÍTULOS		ESPECIALIDAD		FECHA DE EXPEDICIÓN	INSTITUCIÓN	
3.- EXPERIENCIAS LABORAL EN OTRAS EMPRESAS						
CARGO	EMPRESA	CONDICIÓN		PERIODO		MOTIVO DE RETIRO
		NOM - CONTRA		INIC	TERM	
4.- EN LA EMPRESA						
CARGO	NIVEL O CATEGORIA	PERIODO				
		INICIO		TERMINO		

ANEXO N° 25

CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO INDEFINIDO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte....., a través de su representante legal,.....; en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor _____ portador de la cédula de ciudadanía N° _____ en su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a **PLAZO INDEFINIDO** con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

El **EMPLEADOR** y **TRABAJADOR** en adelante se las denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

PRIMERA.- ANTECEDENTES.-

El **EMPLEADOR** para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de....., revisados los antecedentes del (de la) señor(a) (ita)....., éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El **EMPLEADOR** y el **TRABAJADOR (A)** proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

SEGUNDA.- OBJETO.

El **TRABAJADOR (a)** se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales bajo la dependencia del **EMPLEADOR (a)** en calidad de..... con responsabilidad y esmero, que los desempeñará de conformidad con la Ley, las disposiciones generales, las órdenes e instrucciones que imparta El **EMPLEADOR**, dedicando su mayor esfuerzo y capacidad en el desempeño de las actividades para las cuales ha sido contratado. Mantener el grado de eficiencia necesaria para el desempeño de sus labores, guardar reserva en los asuntos que por su naturaleza tuviere esta calidad y que con ocasión de su trabajo fueran de su conocimiento, manejo adecuado de documentos, bienes y valores del **EMPLEADOR** y que se encuentran bajo su responsabilidad.

TERCERA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.

El **TRABAJADOR (a)** se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por El **EMPLEADOR** de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el **EMPLEADO** labore

tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita de El EMPLEADOR.

(Nota: Especificar horario de acuerdo al Art. 47 del Código de Trabajo. Ejemplo: De lunes a viernes de 08:00 a 17:00, con una hora de almuerzo, y de ser el caso citar el Art.49 del mismo cuerpo legal correspondiente a la jornada nocturna.

CUARTA.-REMUNERACIÓN.

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de..... DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$,00).

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

QUINTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:

El presente contrato tiene un plazo indefinido.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

SEXTA.-LUGAR DE TRABAJO.-

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en....., en la ciudad de..... provincia de....., para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

SÉPTIMA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES.-

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminada la relación laboral.

OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE.-

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este

contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN.

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de..... el día ____ del mes de ____ del año _____

EL EMPLEADOR EL TRABAJADOR (a)

EL EMPLEADOR
C.I. _____

EL TRABAJADOR (a)
C.I. _____

ANEXO N° 27

FICHA DE EVALUACIÓN AL PERSONAL

		EMPRESA EDUPLASTIC Seguimiento al Personal				
<u>DATOS PERSONALES</u>						
Área de Trabajo: _____						
Nombres y Apellidos: _____						
Cargo: _____						
ASPECTO DE EVALUACIÓN	MUY BAJO	BAJO	ACEPTABLE	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
1. CONOCIMIENTOS, CAPACIDADES Y HABILIDADES	Planifica sus actividades.					
	Utiliza eficientemente los recursos.					
	Participa activamente con nuevas ideas.					
	Contribuye a la resolución de problemas.					
	Requiere de permanente supervisión.					
	Comete errores.					
	Muestra profesionalismo en el trabajo.					
	Cumple con las funciones y tareas encomendadas.					
	Termina su trabajo a tiempo.					
	Se preocupa por alcanzar las metas.					
PUNTAJE						

ASPECTO DE EVALUACIÓN		MUY BAJO	BAJO	ACEPTABLE	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
		1	2	3	4	5	
1. COMPORTAMIENTO Y ACTITUD PERSONAL	Muestra amabilidad y respeto a las demás personas.						
	Evita el desarrollo de conflictos laborales.						
	Se integra fácilmente con sus compañeros.						
	Trabaja en equipo.						
	Es asequible a los cambios.						
PUNTAJE							

ASPECTO DE EVALUACIÓN		MUY BAJO	BAJO	ACEPTABLE	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
		1	2	3	4	5	
2. ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD	Muestra puntualidad.						
	Tiene faltas injustificadas.						
	Cumple con la jornada laboral.						
	Solicita permisos reiteradamente.						
	Hace uso del teléfono móvil durante el día.						
PUNTAJE							

ASPECTOS EVALUADOS	PUNTAJE
1.- CONOCIMIENTOS, CAPACIDADES Y HABILIDADES	
2.- COMPORTAMIENTO Y ACTITUD PERSONAL	

3.- ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD	
TOTAL PUNTAJE	
CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO	
Favorable	81 – 100 Ptos.
Regular	51 – 80 Ptos.
Deficiente	Menos de 50 Ptos.

RECOMENDACIONES:

GERENTE

JEFE DE TALENTO HUMANO

ANEXO N° 28

NOMINA PARA EL PAGO DE REMUNERACIONES

					EMPRESA EDUPLASTIC Nómina de Empleados y Trabajadores para el Pago de Sueldos				
DATOS GENERALES DEL EMPLEADO/TRABAJADOR					I. DEVENGOS				
					1. PERCEPCIONES SALARIALES			2. PERCEPCIONES NO SALARIALES	
N°	APELLIDOS	NOMBRE	CARGO	HORAS/DIAS	SUELDO/ SALARIO BASE	COMPLEMENTOS SALARIALES	HORAS EXTRAORDINARIAS	INDEMNIZACION	PRESTACIONES
TOTAL									

II. DEDUCCIONES					
N°	1. APORTACIONES AL IESS	2. IMPUESTO A LA RENTA	3. ANTICIPOS	4. DESCUENTOS	TOTAL A PAGAR (DEVENGOS- DEDUCCIONES)

ANEXO N° 29

PLANILLA PARA EL PAGO DE REMUNERACIONES

		<p>EMPRESA EDUPLASTIC Planilla para el Pago de Sueldos/Salarios</p>	
DATOS GENERALES DEL EMPLEADO/TRABAJADOR			
APELLIDOS: _____		NOMBRE: _____	
CARGO: _____		HORAS/DIAS LABORADOS: _____	
I. DEVENGOS			
1. PERCEPCIONES SALARIALES			
Salario base:		_____	
Complementos salariales:			
-		_____	
-		_____	
Horas extraordinarias:		_____	
2. PERCEPCIONES NO SALARIALES			
Indemnizaciones:		_____	
Prestaciones:		_____	
SUBTOTAL DEVENGADO:		_____	
II. DEDUCCIONES			
1. APORTACIONES AL IESS:		_____	
2. IMPUESTO A LA RENTA:		_____	
3. ANTICIPOS:		_____	
4. DESCUENTOS:		_____	
SUBTOTAL A DEDUCIR:		_____	
TOTAL A PAGAR:		_____	

FIRMA Y SELLO DE LA EMPRESA

RECIBI CONFORME

ANEXO N° 30

FICHA DE EVALUACIÓN DE RIESGOS

				EMPRESA EDUPLASTIC Evaluación de Riesgos								
ÁREA: _____ PUESTO DE TRABAJO: _____ N° DE TRABAJADORES: _____							EVALUACIÓN					
							INICIAL: _____					
							PERIÓDICA: _____					
FECHA DE EVALUACIÓN: _____				FECHA DE LA ÚLTIMA EVALUACIÓN: _____								
PELIGRO IDENTIFICADO	ESTIMACIÓN DEL RIESGO						VALORACIÓN DEL RIESGO					
	PROBABILIDAD			CONSECUENCIA			NO CRITICO		CRITICO			
	Baja	Media	Alta	Ligeramente Dañino	Dañino	Extremadamente Dañino	Nada Importante	Poco Importante	Moderado	Importante	Intolerable	
1												
2												
3												
EVALUACIÓN DE RIESGOS												
PELIGRO N°	MEDIDAS DE CONTROL			PROCEDIMIENTO DE SEGURIDAD E HIGIENE				RIESGOS CONTROLADO				
								SI		NO		

ANEXO N° 33

BODEGA



ANEXO N° 34

MAQUINA EXTRUSORA



ANEXO N° 35

IMPRESORA



ANEXO N° 36

REFILE



ANEXO N° 37

SELLADO



ANEXO N° 38

EMPACADO

