



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA.**

TEMA:

**“LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS
RESULTADOS DE LA EMPRESA TEXTILES ESCOBAR”**

AUTORA: Rodríguez Villacrés Monserrath Elizabeth

TUTOR: Econ. Alejandro Álvarez

AMBATO- ECUADOR

2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación, nombrado por el H. Consejo de la Universidad Técnica de Ambato.

CERTIFICO:

Que el Informe de Investigación: “**LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA TEXTILES ESCOBAR**”, desarrollado por la: Señorita Monserrath Elizabeth Rodríguez Villacrés, Egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría CPA, Facultad de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos suficientes para que continúe con los trámites y consiguiente aprobación de conformidad al Art.14 del Reglamento de Graduación para obtener el título Terminal de Tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo-UTA.

Ambato, Agosto 2014



Econ. Alejandro Álvarez.

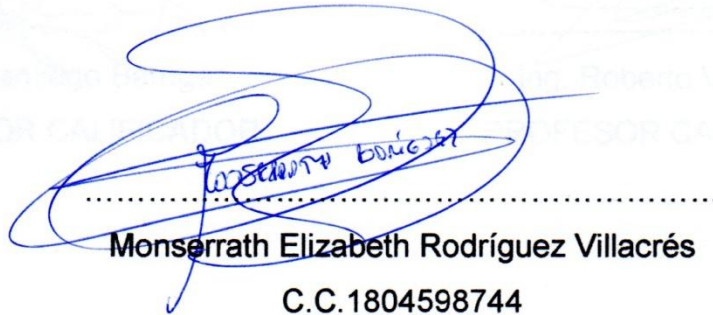
TUTOR DE TESIS

AUTORIA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Monserrath Elizabeth Rodríguez Villacrés, con cédula de ciudadanía N 180459874-4, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: “LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA TEXTILES ESCOBAR”, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad de contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato, por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de este tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 20 de Agosto del 2014

AUTORA



.....
Monserrath Elizabeth Rodríguez Villacrés
C.C.1804598744

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, Aprueba el Trabajo de Graduación sobre el tema:
“LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA “TEXTILES ESCOBAR”, Presentado por la Srta. Rodríguez Villacrés Monserrath Elizabeth de acuerdo al Art. 17 del Capítulo II del Reglamento de Graduación para Obtener el título de Tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 20 de Agosto 2014

Para constancia firma



Econ. Santiago Barriga
PROFESOR CALIFICADOR



Ing. Roberto Valencia
PROFESOR CALIFICADOR



Econ. Diego Proaño
PRESIDENTE

DEDICATORIA

Dedicado a DIOS, que me da fortaleza y sabiduría en todo momento, además , Con todo mi cariño y mi amor para las personas que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

Papá, mamá Y hermanos

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a los señores profesores que en su oportunidad pusieron a disposición sus conocimientos desinteresadamente.

Al Ing. Iván Escobar que me proporcionaron la información necesaria para el desarrollo de la investigación

ÍNDICE GENERAL

Paginas preliminares	Pág.
Portada.....	i
Aprobación del Tutor	ii
Autoria del Proyecto de Investigación.....	iii
Aprobación del Tribunal de Grado	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General	vii
Índice de Tablas	xi
Índice de Gráficos.....	xiii
Resumen Ejecutivo.....	xiv
Executive Sumary.....	xv
Introducción	1

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de Investigación.....	2
1.2. Planteamiento del Problema	2
1.2.1. Contextualización.....	2
1.2.1.1. Contexto Macro.....	2
1.2.1.2. Contexto Meso.....	4
1.2.1.3. Contexto Micro.....	6
1.2.1.4. Árbol de Problemas	9
1.2.2. Análisis Crítico	10
1.2.3. Prognosis.....	11
1.2.4. Formulación del Problema	11
1.2.5. Preguntas Directrices.....	11
1.2.6. Delimitación	12
1.3. Justificación	12
1.4. Objetivos.....	13

1.4.1. Objetivo General	13
1.4.2. Objetivos Específicos.....	13

CAPÍTULO II
MARCO TEÒRICO

2.1. Antecedentes Investigativos	15
2.2. Fundamentación Filosófica	17
2.3. Fundamentación Legal	18
2.4. Categorías Fundamentales.....	21
2.4.1. Visión dialéctica de Conceptualizaciones que Sustentan las Variables del Problema.....	23
2.4.1.2. Marco Conceptual Variable Dependiente	27
2.5. Hipotesis.....	36
2.6. Señalamiento Variables de la Hipotesis	36

CAPÍTULO III
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1. Modalidad basica de la Investigacion.....	37
3.1.1. Investigación de Campo.....	37
3.1.2. Investigación Bibliográfica-Documental.....	39
3.2. Nivel O tipo de Investigacion.....	40
3.2.1. Investigación Exploratoria	40
3.2.2. Investigación Descriptiva	40
3.2.3. Investigación Explicativa	41
3.3. Población y Muestra	42
3.3.1. Población	42
3.3.2. Muestra.....	43
3.4. Operacionalización de las Variables	44
3.5. Recoleccion de Informacion.....	47
3.5.1. Plan para la Recolección de Información	47
3.6. Procedimiento y Analisis	48
3.6.1. Plan de Procedimiento de Información.....	48

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de Resultados.....	51
4.2. Verificación de la Hipótesis	62
4.2.1 Modelo Lógico	62
4.2.3 Modelo Estadístico.....	62
4.2.4 Nivel de Significación	63
4.2.5 Combinación de Frecuencias.....	64
4.2.6 Regla de Decisión.....	64
4.2.7 Representación Gráfica	65

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones:	66
5.2. Recomendaciones:	67

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos Informativos.....	68
6.1.1. Tema de la Propuesta.....	68
6.1.2. Institución Ejecutora.....	68
6.1.3. Beneficiarios	68
6.1.4. Ubicación	68
6.1.5. Tiempo estimado para la Ejecución	69
6.1.6. Equipo Técnico Responsable	69
6.2. Antecedentes de la Propuesta	69
6.3. Justificación	71
6.4. Objetivos.....	72
6.4.1. Objetivo General	72
6.4.2. Específicos:	72
6.5. Análisis de Factibilidad	72
6.5.1. Organizacional.....	73

6.5.2. Política	73
6.5.3. Ambiental.....	73
6.5.4. Económica –Financiera	73
6.5.5. Legal.....	74
6.6. Fundamentación Científico-Técnica.....	74
6.7. Modelo Operativo	79
6.7.1 Análisis de la Situación Actual de la Empresa.....	79
6.7.2. Análisis de la Situación Propuesta de la Empresa	86
6.8. Manual de Procesos	98
6.8.1. Contenido	98
6.8.1.1. Introducción	99
6.8.1.2. Objetivos del Manual	99
6.8.1.3. Alcance del Manual.....	99
6.8.1.4. Glosario de Términos.....	100
6.8.1.5. Mapa de Procesos	103
6.8.1.6. Inventarios	104
6.8.1.7. Tiempo de Cada Proceso (En Minutos)	110
6.8.1.8. Indicadores de Gestión	118
6.9. Administración de la Propuesta	125
Bibliografía.....	128
Anexos	130

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla No. 1 Pib Total y textil del Ecuador (Miles de usd base 2010).....	8
Tabla No. 2 Número de personal por plantas y departamentos de La Empresa Textiles Escobar ”	42
Tabla No. 3 Operacionalización Variable Independiente.....	45
Tabla No. 4 Operacionalización Variable Dependiente	46
Tabla No. 5 Cuantificación de resultados.....	49
Tabla No. 6 Actividades de la empresa.....	52
Tabla No. 7 Operaciones productivas	53
Tabla No. 8 Productos de calidad	54
Tabla No. 9 Resultado de la empresa.....	55
Tabla No. 10 Indicadores de Gestión.....	56
Tabla No. 11 Utilidades años anteriores	57
Tabla No. 12 Resultados Confiables.....	58
Tabla No. 13 Mejoramiento delos procesos de producción.....	59
Tabla No. 14 Escatimacion de recursos.....	60
Tabla No. 15 Procesos productivos que mejoren los resultados financieros	61
Tabla No. 16 Frecuencias observadas.....	63
Tabla No. 17 Frecuencias observadas.....	63
Tabla No. 18 Combinación de Frecuencias	64
Tabla No. 19 “Frecuencias Esperadas”.....	65
Tabla No. 20 Producción de Textiles Escobar	86
Tabla No. 21 Componentes de la misión	89
Tabla No. 22 Componentes de la visión	90
Tabla No. 23 Mejoramiento de Procesos	93
Tabla No. 24 Tiempo Actual del Proceso de Tejido	111
Tabla No. 25 Tiempo Actual del Proceso de Tinturado	111
Tabla No. 26 Tiempo Propuesto del Proceso de Tejido	112
Tabla No. 27 Tiempo Propuesto del Proceso de Tinturado.....	112

Tabla No. 28 Cuadro Comparativo de los procesos en Minutos	112
Tabla No. 29 Cuadro en horas.....	113
Tabla No. 30 Cuadro comparativo de optimización de recursos	113
Tabla No. 31 Indicadores de Gestión.....	122
Tabla No. 32 Plan de evaluación y monitoreo	125

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico No. 1 Árbol de Problemas	9
Gráfico No. 2 Categorías Fundamentales	21
Gráfico No. 3 Subordinación Conceptual	22
Gráfico No. 4 Rentabilidad	33
Gráfico No. 5 Demostración Cuantificación de resultados	50
Gráfico No. 6 Actividades de la empresa	52
Gráfico No. 7 Operaciones productivas	53
Gráfico No. 8 Productos de calidad	54
Gráfico No. 9 Resultado de la empresa	55
Gráfico No. 10 Indicadores de Gestión	56
Gráfico No. 11 Utilidades años anteriores.....	57
Gráfico No. 12 Resultados Confiables	58
Gráfico No. 13 Mejoramiento de los procesos de producción.	59
Gráfico No. 14 Escatimacion de recursos	60
Gráfico No. 15 Procesos productivos que mejoren los resultados financieros	61
Gráfico No. 16 Verificación de la hipótesis.....	65
Gráfico No. 17 Símbolos de diagrama de flujos	76
Gráfico No. 18 Producción de Textiles Escobar	86
Gráfico No. 19 Estructura Organizacional Propuesta	92
Gráfico No. 20 Mapa de Procesos Situación Actual de la Empresa	95
Gráfico No. 21 Mapa de Procesos Propuestos	103

RESUMEN EJECUTIVO

Considerando que los procesos de producción implantados en la Empresa “Textiles Escobar” de la ciudad de Quito durante estos tres últimos años, se ha visto la necesidad de realizar el presente trabajo investigativo, con el objetivo de ser útil para la toma de decisiones por parte de la gerencia en la búsqueda de adoptar un nuevo diseño de los procesos de producción y el cumplimiento eficiente de las operaciones.

El presente tema: **“LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA TEXTILES ESCOBAR”**, ha sido resultado de un análisis previo.

Al reformar políticas y procedimientos para el control interno, se facilita el reconocimiento de las operaciones y de las responsabilidades implícitas en cada proceso, de tal forma que coopere no solo a mantener información fiable sino también la optimización de recursos; sin embargo el sistema de control interno apoyado en procedimientos establecidos, no garantizan la disminución de la totalidad de errores que pueden suscitarse, todo depende de cómo se implante, se evalúe y supervise.

En el desarrollo de este trabajo investigativo intervinieron el personal de la entidad antes mencionada, que proporcionaron información confidencial con el fin de hallar solución al problema planteado. Es por ello, que se considera que este trabajo será de gran utilidad en la búsqueda de posibles soluciones para tener un eficiente sistema de control interno de procesos de producción.

EXECUTIVE RESUME

Considering that the process of producción introduce's in the "**Textiles Escobar**" Factory in Quito city during, those 3 last years, had been seen the necessity of perform the present investigative work, with the main objective to be useful when to ring decisions by the management in the searching of a dept a new sketch of producción process and the efficient fulfillment of the operations.

The present theme "**Los procesos de producción y su incidencia en los resultados de la empresa Textiles Escobar**", had been the result of previous analysis.

To re form the politics and procedure in the internal control, facilitates the recognition of the operations and responsibilities implicit in each process, in the way that cooperate, mantein trust worthy information of optimum resources; never the less, the system of the internal control supported in the establish procedures, no warranty that the errors decrease at the totality. All depends in the way that someone implement, evaluate and supervise this.

To develop this investigation work, all the workers are included in the Factory before mencioned. Those facts are going to give a solution for the problem before mentioned. For this reason, this work must be helpful in the searching of possible solutions, for having a efficient internal control system of producción process.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación fue realizada en la empresa “Textiles Escobar”, en el que se determinó que existía un deficiente sistema de procesos de producción. Para la presente investigación se desarrollaron seis capítulos, que se puntualizan a continuación:

En el primer capítulo se detalla el problema a investigarse planteando las diferentes variables a examinar.

El segundo capítulo especifica los antecedentes investigativos respecto al tema tomando en cuenta las variables, además abarca teóricamente el problema y se plantea la hipótesis.

En el tercer capítulo se da a conocer la metodología y las diferentes técnicas e instrumentos de investigación que se utilizarán para la recopilación de la información y el trabajo de campo que se realizará.

En el cuarto capítulo se presenta el procesamiento de la información a través de cuadros y gráficos de pastel, dando lugar a la interpretación de la información recolectada llegando a comprobar la hipótesis.

En el capítulo cinco se dan a conocer las conclusiones y recomendaciones posteriores al análisis de datos.

Finalmente, el capítulo seis es resultado de los capítulos anteriores señalando la propuesta planteada como solución al problema encontrado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“Los procesos de producción y su incidencia en los Resultados de la Empresa Textiles Escobar”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Contexto macro

A nivel nacional la visión general dentro del fenómeno de la globalización y el impacto que en el país está teniendo la dolarización de la economía es altamente discutible puesto que existen empresas que se han beneficiado de esto por lo que obtienen las mejores utilidades dentro del mercado mientras que otras han tenido que cerrar; según (Perez, 2012) en su reportaje para la Revista Ekos menciona: Para los últimos años el Ecuador logró posicionarse entre los países con menores tasas de desempleo en la región con solo un 7,6% y que las empresas productivas que dentro del país realizan actividades financieras han mejorado tanto las utilidades como los salarios a sus empleados fidelizándolos así a las empresas y haciéndoles poner un mayor cuidado en los procesos ya sea de fabricación o de servicios que estas realizan.

Dentro del país las cifras más altas en cuanto a salarios y consecución de utilidades y distribución de las mismas a sus trabajadores están dispuestas de mejor manera en el sector comercial, seguido del sector industrial y para finalizar el sector de servicios; por lo que se considera que son más rentables las empresas comercializadoras de acuerdo a la economía que actualmente maneja el país.

Entre las empresas que mayor cantidad monetaria de utilidades reparten en el país se tiene en los cinco primeros lugares en orden descendente a las empresas: Claro, Corporación Favorita, Grupo Holcim, Cervecería Nacional y Otecel, entre las empresas textiles que mayor porcentaje de utilidades reparte se tiene a la empresa Tex Pac en el lugar 98; lo que demuestra que la industria textilera no ha tenido un gran avance con respecto a las otras que son consideradas comercializadoras y de servicios.

La privatización de las empresas del estado y la liberación de la economía, han generado en el Ecuador un considerable incremento de la inversión extranjera.

La industria de telas es una de las actividades más importantes dentro de la economía Ecuatoriana, lo cual debe ser analizado todas las empresas de este ramo, por lo que se ha visto necesario crear esta empresa productora de tela y su respectiva tinturado, adquiriendo los materiales de acuerdo a los requerimientos para la producción.

La población ha aumentado y con ellas sus necesidades no solo se han incrementado si no se ha refinado totalmente, lo que exige de parte de los proveedores de bienes y servicios mayor competitividad para poder atender dichas necesidades y poder mantenerse en el mercado.

La situación del sector industrial en el Ecuador ha estado marcada por simples palabras a favor de su fortalecimiento. La comercialización de los productos se ha convertido en la principal fuente de ingresos para las empresas de este ramo.

En algunas ciudades del país se dedican a la elaboración y comercialización de tela como en las ciudades de Quito, Ambato, Latacunga, por esa razón las utilidades de Textiles Escobar se encuentran con una rentabilidad reducida para el periodo 2012 (INECC, s.f.)

Según (Perez, 2012) para la Revista Ekos; Es de vital importancia generar dentro del país una oferta para atraer y retener el talento humano que contribuya idóneamente tanto en el proceso de producción como en la generación de utilidades para un futuro cercano dentro del país

1.2.1.2. Contexto meso

Se ha definido al sector textil y confecciones como el conjunto de todas aquellas empresas que están destinadas al procesamiento de fibras textiles, fabricación de hilados y tejidos, acabados de tejidos, confección de productos terminados, que trabajan dentro del territorio Ecuatoriano y sirven a su mercado así como a mercados Internacionales; así mismo son parte del sector textil en referencia, todos aquellos proveedores como industrias de servicios, abastecimiento y soporte. Son importantes, dentro del estudio del sector textil, las instituciones estatales y privadas que de alguna manera están vinculadas con el financiamiento, abastecimiento, operación o distribución y flujo de productos Intermedios y terminados, la promoción internacional y el control del cumplimiento de la normativa vigente del país; en la provincia de Pichincha se encuentra concentrada la mayor cantidad de empresas textiles del país siendo así el centro de abasto para los productores de prendas en todo el país.

En estas empresas los procesos de producción de la industria textil, tanto de fibras naturales como sintéticas y artificiales abastecen a muchas de las grandes empresas de confección a nivel nacional y en muchos casos internacionales.

Las utilidades de estas empresas no sobresalen comparadas con las empresas de otros sectores que se encuentran dentro de la provincia en las cifras declaradas anualmente al Servicio de Rentas Internas; lo que resulta alarmante debido a que a pesar del arduo trabajo realizado por obreros y altos mandos para presentar al mercado un producto de calidad esto no basta para que las empresas sean rentables y sean capaces de compartir utilidad para sus empleados y recapitalizaciones propias que les permitan crecer y traspasar las fronteras provinciales y nacionales.

La fibra de lana ha sido desplazada por la fibra sintética y la poca cantidad de lana que se procesa en la actualidad proviene en su gran mayoría de la importación en forma de lana semi-procesada. La producción nacional de lana está destinada en un porcentaje muy bajo a la industria; la gran mayoría de lana nacional es utilizada en la fabricación de productos artesanales; es por lo que no se tiene una estandarización de procesos que sea capaz de competir con textiles traídos desde el extranjero es por lo que la Cámara de Industriales de Pichincha en el año 2009 decidió implementar jornadas de capacitaciones en cuanto a procesos para pequeños, medianos y grandes productores textiles con el fin de hacer que esta industria sobresalga brindando empleo y seguridad a sus obreros y dando ganancias claras al país.

De igual manera se requiere llegar a determinar cuál es el costo de producción de los productos, para determinar la rentabilidad a cada orden de producción tomando en cuenta los diferentes factores para que no se incremente el costo del producto para que el mismo llegue a precios accesibles a los consumidores finales.

1.2.1.3. Contexto micro

“Textiles Escobar” es una microempresa dedicada al tejido y tinturado de tela de punto, apoyando al desarrollo de las empresas textiles en la región Andina.

“Textiles Escobar” está formada por dos plantas, la primera que se dedica al tejido, ubicado en Latacunga y la otra dedicada al tinturado de tela, ubicada en la ciudad de Quito.

“Textiles Escobar” nace el 30 de mayo de 1994, su fundador es el Sr. Vicente Escobar Villacis, la experiencia adquirida en la empresa. “SETIC” (Servicio de tinturado de tela) es de gran ayuda para el surgimiento de esta empresa, la calidad de los trabajos que ofrece la empresa se apalanca en los conocimientos adquiridos tanto en tinturado como en procesos de tratamientos de las fibras.

En 1997 la Empresa “Textiles Escobar” se traslada a su planta ubicada en la calle Marcabeli E8-28 y Cuyabeno, en la cual instalado un caldero horizontal de cuatro pasos, cuatro barcas y dos cuadras de paños, en el año 1999 debido a la recesión económica de la empresa recibe Como parte de pago dos máquinas circulares (tejedoras de tela),

A partir de lo cual realiza una integración hacia atrás añadiendo el servicio de tejido de tela, para satisfacer las necesidades de sus clientes, como la demanda de este producto es su mayor numero es de las provincias del sur del Pichincha (los clientes iniciales, en lo que se refieren a tejidos son de Lasso, Ambato, Riobamba), se toma la decisión de ubicar la planta en Latacunga, aprovechando la disponibilidad de un local en este sector para brindar dar servicios.

Una de las ventajas favorables que posee la empresa “Textiles Escobar” es que cuenta con maquinaria y equipos que permiten la automatización de la mayoría de los procesos, lo que pone un paso adelante frente a la competencia con las empresas del ramo; contando con una gran ventaja el ser una de las empresas Textilera con larga trayectoria y reconocida a nivel local por la alta calidad de productos que ofrece.

La inversión económica que el propietario de “Textiles Escobar” ha realizado para mejorar la producción con el incremento de equipos que faciliten los procesos que se venían desarrollando es elevada; pero no ha sido suficiente, ya que el personal que labora en el área de producción no ha recibido la capacitación total y adecuada para el manejo óptimo de los recursos proporcionados. Como consecuencia los recursos son desperdiciados en los procesos de producción.

Un problema potencial como ya se dijo antes es el desperdicio de recursos en el área de producción tanto de materia prima como de mano de obra, provocando una rentabilidad limitada, esto se da por la deficiencia en los procesos, ya que no existe un direccionamiento adecuado en los mismos

Al desconocer los administradores de técnicas empresariales, provocan la desorganización en los procesos ya sean productivos administrativos y de comercialización de los productos

La industria de productos textiles se refieren a la producción de prendas, especialmente hilados y tejidos, a partir de varios tipos de fibras, algodón, poliéster, nylon, acrílicos, seda y lana. La evolución natural de la actividad de esta industria lleva a la elaboración de confecciones textiles que, por su naturaleza, caen dentro de las categorías de bienes esenciales para el ser humano.

Históricamente la actividad económica “fabricación de productos textiles y prendas de vestir “ha representado, al rededor del 1% del PIB del Ecuador; aunque porcentualmente no es muy representativo, en términos constantes es un mercado de aproximadamente \$ 592 millones, lo que denota su transcendencia para la economía del país.

Tabla No. 1 PIB TOTAL Y TEXTIL DEL ECUADOR (MILES DE USD
BASE 2010)

ACTIVIDAD /AÑO	2010	2011	2012	2013
PIB	56169	60569	63673	66254
TEXTILES	580	590	600	632
%	1,03%	0,9%	0,94%	0,95%

Censo Económico Ecuador 2010

Una de las herramientas que dispone la empresa es de dar transporte a sus clientes dentro y fuera de la ciudad, para brindar un mejor servicio. Por diversos factores tenemos la tardía en la entrega de los pedidos este presenta una disminución de ventas en el 2012, razón por la que amerita el presente trabajo de investigación.

Actualmente no se ha determinado el costo de los productos de cada orden de producción que se procesan a diario en la empresa y de la misma manera no se conoce el costo como margen de utilidad de cada lote de producción.

1.2.1.4. Árbol de problemas

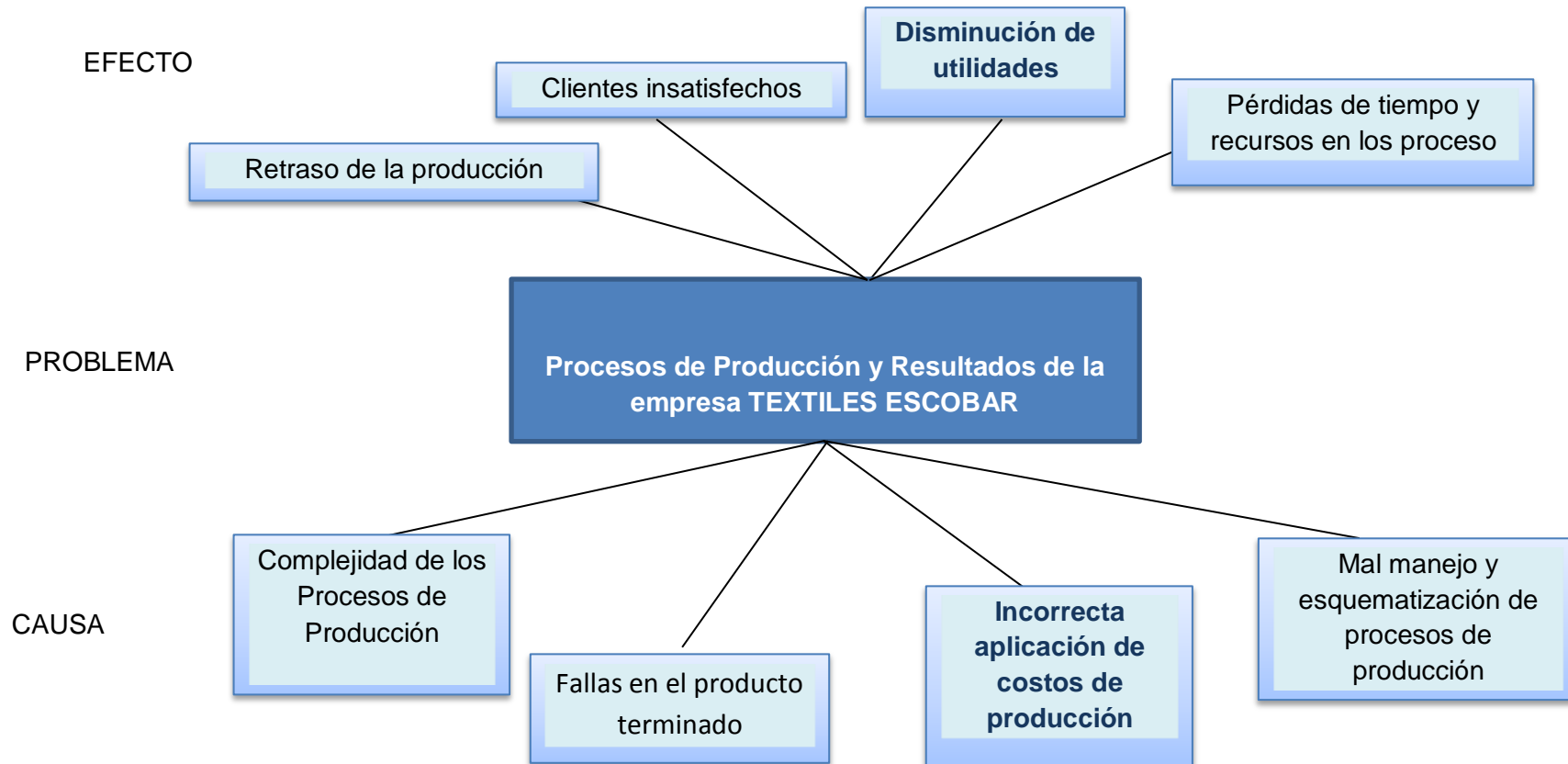


Gráfico No. 1 Árbol de Problemas
Elaborado por: Monserrath Rodríguez

1.2.2. Análisis crítico

Con respecto al árbol de problemas anteriormente presentado se puede observar como problema principal la incorrecta aplicación de costos de producción causa la disminución de las utilidades empresariales; puesto que al no aplicar bien los costos de producción muchas veces se incurre en pérdidas o se infla cierto tipo de costos que afectan directamente a la utilidad que la empresa genera en el proceso productivo que da lugar al producto terminado.

El mal manejo y esquematización de procesos de producción hacen que se tenga desperdicios de tiempo y recursos en la producción total afectando económicamente a la empresa haciendo que gaste recursos como materia prima y mano de obra innecesaria; pudiéndolos utilizar en otras actividades que aumenten la producción y se pueda satisfacer la demanda de mayor cantidad de clientes.

Las fallas en el producto terminado hacen que los clientes se vean insatisfechos y mucho más en la actualidad ya que los clientes miden los productos con mayores estándares de calidad debido al exceso de oferta que se tiene en el mercado ya sea de productos nacionales o traídos del exterior.

La Complejidad de los Procesos de Producción; hace que se tengan retrasos puesto que los obreros no tienen bien claro los procesos a seguir; ni existe un correcto estudio del tiempo que toma cada actividad y el numero correcto de personas se va a necesitar en cada estación de trabajo.

1.2.3. Prognosis

De no solucionarse el problema de esquematización, evaluación y cuantificación de los procesos de producción de la empresa “Textiles Escobar” podrá incurrir en pérdidas que no solo disminuyan las utilidades sino que también para el peor de los casos traigan perdidas económicas que pueden terminar con el cierre de las actividades productivas dejando de esta forma sin trabajo a muchas familias del sector.

Es importante que el esquema de procesos de producción se encuentre bien planteado para que así no se incurra en cuellos de botella en especial en las actividades que más prolijidad necesitan; la evaluación continua de los procesos y tiempos y recursos que estos le toman a la empresa para de esta forma optimizarlos con el paso del tiempo hasta lograr perfeccionarlos; y por ultimo una correcta contabilización y control de costos a fin de que la empresa no incurra en gastos innecesarios y pueda mejorar sus utilidades.

1.2.4. Formulación del problema

¿Los Procesos de Producción inciden directamente en los resultados de la Empresa “Textiles Escobar”?

Variables del problema

Variable Independiente: Procesos de Producción

Variable dependiente: Resultados de la Empresa “Textiles Escobar”

1.2.5. Preguntas directrices

- ¿De qué forma inciden los procesos de producción dentro de los Resultados de la Empresa “Textiles Escobar” durante el año 2012?

- ¿Cuáles fueron los Resultados de la Empresa “Textiles Escobar” durante el año 2012?
- ¿De qué forma se podría mejorar los resultados de la Empresa “Textiles Escobar” a través de un cambio en los procesos de producción?

1.2.6. Delimitación

- **Campo:** Contabilidad y Auditoria
- **Área:** Resultados y Procesos de Producción
- **Temporal:** La investigación se realizó durante los meses de septiembre 2013-mayo 2014
- **Espacial:** La investigación fue realizada dentro de la Empresa “Textiles Escobar” de la ciudad de Quito

1.3. JUSTIFICACIÓN

Una vez identificado el problema es necesario indicar que herramientas se van a utilizar para poder dar una solución a los problemas indicados. Como se puede ver el problema principal es la falta de planificación en el manejo de personal, la comercialización y en parte de la producción, etc.

El no tener conocimiento de los subprocesos de la empresa causa problemas en la identificación de prioridades, en jerarquización y en la importancia de cada uno de ellos. De esta manera no es posible atacar al subproceso que se encuentra mal orientado en el flujo normal de producción.

Los procesos de producción son parte fundamental de la empresa, pero también se debe identificar y controlar los procesos de apoyo, de esta manera el flujo de la producción se tornara normal ya que se tendrá un

control para evitar cuellos de botella, eliminando tiempos muertos, disminución de los retrocesos, etc.

Con respecto al tema de la ampliación de las instalaciones de la empresa y de la compra de maquinaria, se debe considerar cuál de las dos opciones va a producir mayor rédito e ingreso para la empresa, de acuerdo a los ingresos obtenidos y si la deuda se la toma a corto o largo plazo.

La factibilidad de realización de la investigación es muy alta ya que se cuenta con el permiso de los altos mandos de la Empresa “Textiles Escobar” así como la colaboración de obreros y empleados en especial en las áreas de producción y contabilidad.

La utilización teórica de la misma es muy importante ya que servirá como referente a los estudiosos de las carreras afines con la contabilidad y el control de costos así como a empresarios en especial de empresas que manejen procesos de producción sirviendo de material de investigación y apoyo.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

- Determinar la incidencia de los Procesos de Producción sobre los resultados de la Empresa “Textiles Escobar” durante el año 2012

1.4.2. Objetivos específicos

- Identificar los costos de producción de la Empresa “Textiles Escobar” de la ciudad de Quito en el año 2012

- Determinar los Resultados que presentan los Estados Financieros en el año 2012 de la Empresa “Textiles Escobar”, de la ciudad de Quito
- Plantear la innovación de gestión de procesos en base a los datos recopilados para incrementar la producción en el área de tejido y tinturado de la Empresa “Textiles Escobar” de la ciudad de Quito.

CAPÍTULO II

MARCO TEÒRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la Empresa “Textiles Escobar” no se ha realizado ningún tipo de esta investigación, es por esta razón que el analizar los procesos de producción o ser implantado en la empresa, este sistema servirá para determinar varios beneficios entre ellos obtener información correcta y oportuna para determinar el costo de cada producto elaborado, y conocer la rentabilidad real de cada lote.

Para la investigación se ha realizado un cuidadoso estudio llegando a obtener experiencia que se relacionan con el problema objetivo de investigación y entre tesis investigadas dentro de la Universidad Técnica de Ambato que manejen una o dos de las variables de la investigación se tienen las siguientes: De la tesis titulada **“La Gestión de la Producción y su incidencia en las ventas de la empresa Danisport de la ciudad de Ambato”** del autor Cristina Jeanneth Freire Moscoso en el año 2011 de la que se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Se establece que el sistema de gestión de la producción no asegura la satisfacción del cliente, porque no cumple con la entrega de pedidos en la cantidad y calidad requerida por él y en el momento oportuno.

- La gestión de la producción constituye una guía práctica orientada a mejorar los procesos de producción que permitan incrementar las ventas y garantizan la permanencia en el mercado y el crecimiento empresarial.
- Danisport es una empresa de producción de confecciones textiles que ha venido trabajando bajo un inadecuado sistema de producción, ha generado un círculo vicioso como: desordenada producción, pocas ventas y baja rentabilidad.
- Se determinó que la aplicación de nuevas técnicas y herramientas permite optimizar los recursos para mejorar la producción de la empresa Danisport.
- Se estableció que en la empresa Danisport no existe un sistema de comunicación que permita sociabilizar entre las áreas de administración y producción, respecto a lineamientos y parámetros de fabricación.

De la tesis de grado titulada **LA GESTIÓN POR CATEGORÍAS Y SU INCIDENCIA EN LAS UTILIDADES DE LA EMPRESA “NIRSA S.A” EN LA CIUDAD DE AMBATO** del autor Andrés Sebastián Altamirano Zanipatin del año 2011 cuyas conclusiones fueron:

- En la mayoría de detallistas, no existe una exhibición adecuada de los productos Real, tal vez debido a que los detallistas como los vendedores, no le dan la importancia de exhibirlos por ser productos de primera necesidad, a pesar de que estos productos tienen dos años de caducidad, existe una posibilidad muy baja de encontrar en el mercado productos caducados, pero la rotación y la exhibición de los productos en las perchas es indispensable para la generación de ventas.

- Los productos líderes para la empresa NIRSA definitivamente son los lomitos en aceite y las sardinas en salsa de tomate, debido a que estos productos han permanecido en un período de madurez a lo largo de muchos años, sin embargo se ha visto que muchas empresas han entrado en este negocio con productos similares y con promociones agresivas.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación está guiada bajo el paradigma Positivista ya que este según (Meza, Luis Gerardo;, 2008), concluye que para los positivistas el sujeto de la investigación es un ser capaz de despojarse de sus sentimientos, emociones, subjetividad, de tal forma que puede estudiar el objeto, la realidad social desde afuera.

El positivismo supone que el investigador puede ubicarse en una posición neutral y que sus valores no influyen en los resultados de su investigación.

En el enfoque positivista se parte de teorías previamente seleccionadas de la cual se extraen, por un enfoque hipotético-deductivo, hipótesis que se desea contrastar en la investigación para confirmarlas o desecharlas.

En la concepción dialéctica del conocimiento la teoría que se acepta en el marco de la investigación es la que tiene relación más directa con el tema investigativo o la que desprende de ello.

Además que el enfoque positivista pretende el establecimiento de leyes generales, les interesa el establecimiento de leyes con el fin de predecir y controlar

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Legalmente la investigación se centra en los Costos de Producción por lo cual la fundamentación legal debida para el caso está en las siguientes leyes y normas:

NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD

NIC 2 (NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD).

SECCIÓN 13

4. El proceso de producción puede dar lugar a la fabricación simultánea de más de un producto. Este es el caso, por ejemplo, de la producción conjunta o de la producción de productos principales junto a subproductos. Cuando los costos de transformación de cada tipo de producto no sean identificables por separado, se distribuirá el costo total, entre los productos, utilizando bases uniformes y racionales. La distribución puede basarse, por ejemplo, en el valor de mercado de cada producto, ya sea como producción en curso, en el momento en que los productos comienzan a poder identificarse por separado, o cuando se complete el proceso productivo. La mayoría de los subproductos, por su propia naturaleza, no poseen un valor significativo. Cuando este es el caso, se miden frecuentemente al valor neto realizable, deduciendo esa cantidad del costo del producto principal. Como resultado de esta distribución, el importe en libros del producto principal no resultará significativamente diferente de su costo.

15. Se incluirán otros costos, en el costo de los inventarios, siempre que se hubiera incurrido en ellos para dar a los mismos su condición y ubicación actuales. Por ejemplo, podrá ser apropiado incluir, como costo de los inventarios, algunos costos indirectos no derivados de la producción, o los costos del diseño de productos para clientes específicos.

16. Son ejemplos de costos excluidos del costo de los inventarios, y por tanto reconocidos como gastos del periodo en el que se incurren, los siguientes: (a) las cantidades anormales de desperdicio de materiales, mano de obra u otros costos de producción; (b) los costos de almacenamiento, a menos que sean necesarios en el proceso productivo, previos a un proceso de elaboración ulterior; (c) los costos indirectos de administración que no hayan contribuido a dar a los inventarios su condición y ubicación actuales; y (d) los costos de venta.

17. En la NIC 23 Costos por Intereses, se identifican las limitadas circunstancias en las que los costos financieros se incluyen en el costo de los inventarios.

18. Una entidad puede adquirir inventarios con pago aplazado. Cuando el acuerdo contenga de hecho un elemento de financiación, como puede ser, por ejemplo, la diferencia entre el precio de adquisición en condiciones normales de crédito y el importe pagado, este elemento se reconocerá como gasto por intereses a lo largo del periodo de financiación.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Título XII

Del Sistema Económico (CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR).

Art. 242.- La organización y el funcionamiento de la economía responderá a los principios de eficiencia, solidaridad, sustentabilidad y calidad a fin de asegurar a los habitantes una existencia digna e iguales derechos y oportunidades para acceder al trabajo, a los bienes y servicios, y a la propiedad de los medios de producción.

Art. 271.- El Estado garantiza los capitales nacionales y extranjeros que se inviertan en la producción, destinada especialmente al consumo interno y a la explotación.

CÓDIGO DE COMERCIO

Disposiciones Generales

Art. 1.- El código de comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

Art. 2.- Son comerciantes los que, teniendo capacidad para contratar, hacen del comercio su profesión habitual.

Art. 3.- Son actos de comercio, ya de parte de todos los contratantes, ya de parte de alguno de ellos solamente: La compra o permuta de cosas muebles, hechas con ánimo de revenderlas o permutarlas en la misma forma o en otra distinta.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

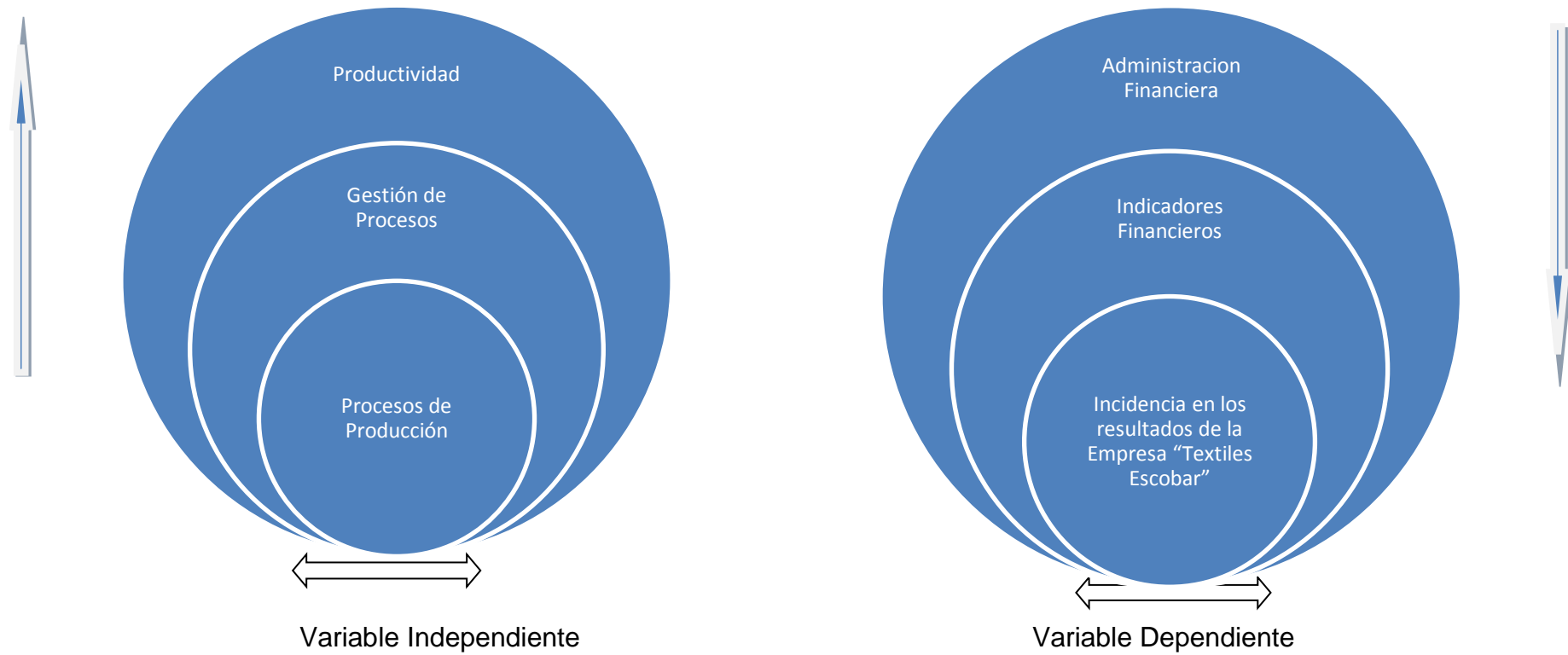


Gráfico No. 2 Categorías Fundamentales
Elaborado por: Monserrath Rodríguez

- **Subordinación conceptual**

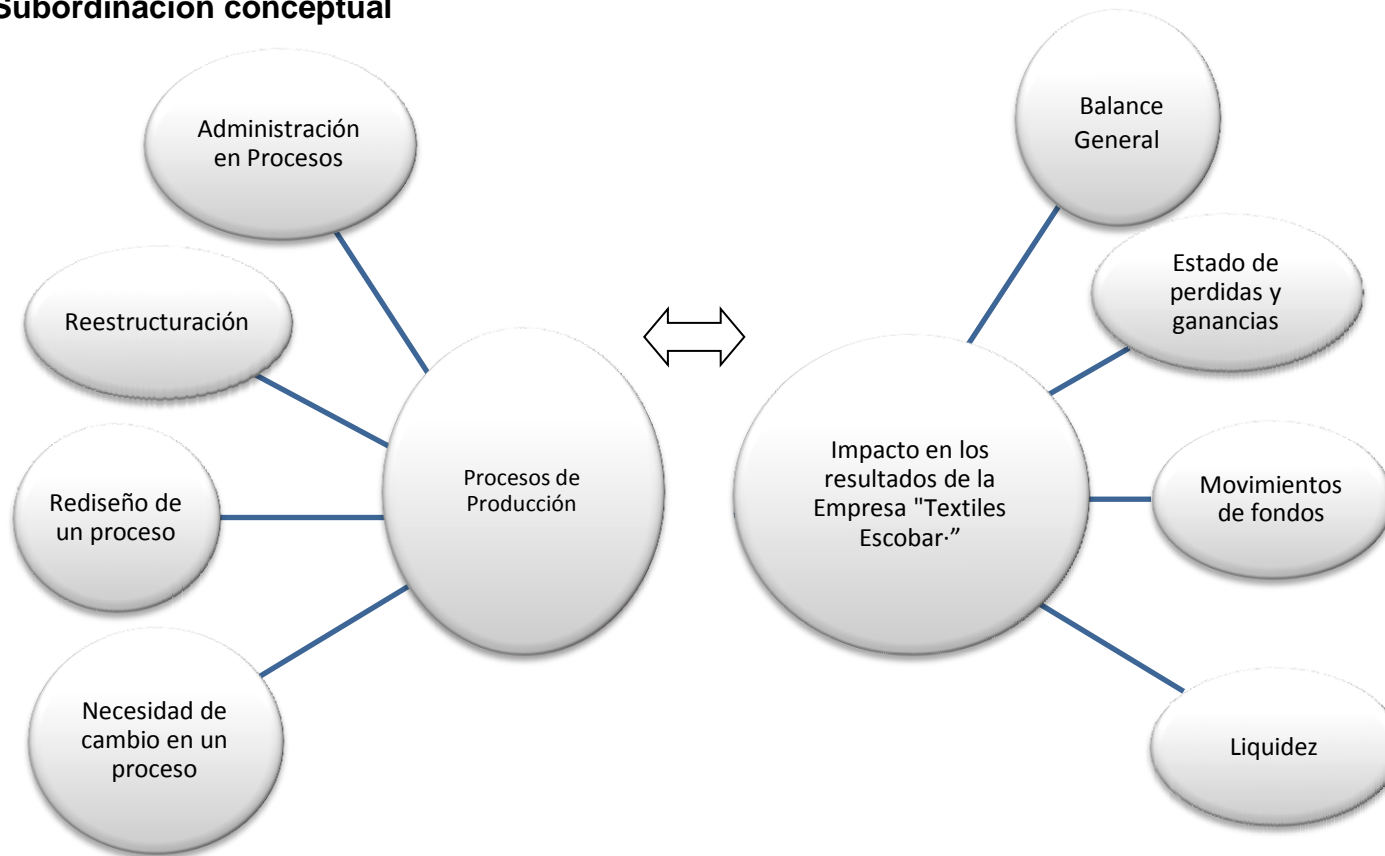


Gráfico No. 3 Subordinación Conceptual
Elaborado por: Monserrath Rodríguez

2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema

PROCESOS DE PRODUCCIÓN

Según **Cartier** (2005) manifiesta que "todo proceso de producción es un sistema de acciones dinámicamente interrelacionadas orientado a la transformación de ciertos elementos entrados, denominados factores, en ciertos elementos sólidos, denominados productos, con el objetivo primario de incrementar su valor, concepto éste referido a la capacidad para satisfacer necesidades".

Por lo que se puede concluir que los procesos de producción son las acciones que se deben realizar para que se pueda empezar la producción de la empresa en donde se encuentran comprendidos los costos, las acciones a realizarse; entre otros puntos importantes a seguir.

Otro concepto que se maneja de procesos de producción es el del autor (Fayol, 1987) que:

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

Proceso de producción: Un proceso de fabricación, también denominado proceso industrial, manufactura o producción, es el conjunto de operaciones necesarias para modificar las características de las materias primas. Dichas características pueden ser de naturaleza muy variada tales como la forma, la densidad, la resistencia, el tamaño o la estética. Se realizan en el ámbito de la industria.

Del que también se mantiene como un sistema de acciones interrelacionadas para la correcta realización del producto o servicio al que se dedica la empresa u organización.

Los procesos son actividades de trabajo inmersos en toda organización que engendra actividades laborales y representan a esta en todas sus funciones.

Los procesos son sistemas interconectados que forman cadenas de suministros en una organización.

Se denomina así al conjunto de eslabones (conocida a veces como la cadena de valor), que se establece entre proveedores de materiales y servicios. Abarca los procesos de transformaciones mediante los cuales las ideas y las materias primas se convierten en bienes y servicios terminados para proveer a los clientes de una compañía.

GESTION DE PROCESOS

“La Gestión por Procesos se basa en la modernización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general)” (WWW.GESTIOPOLIS.COM)

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Para empezar a hablar de lo que es la Administración de Empresas y su importancia se cita a (Stonner, Fleischmann, & Gibert, 1996) que dice:

“la administración es el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas”

Diciéndose así que de este proceso que planifica, organiza, direcciona y controla el trabajo se pretenden los mejores resultados dentro de una organización; haciendo que la interacción sea buena entre los colaboradores y haciéndoles sentir propiedad por la empresa a la que laboran; es muy importante anotar que la administración de empresas es la ciencia más estudiada hoy en día ya que existen empresas de todo tipo que ligadas a otras ciencias salen adelante y demuestran sus productos y servicios para un sinnúmero de personas.

Por otra parte se puede citar a (Fayol, 1987) que dice:

“Administrar es:

Planear: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.

Organizar: Construir las estructuras material y social de la empresa.

Dirigir: Guiar y orientar al personal.

Coordinar: Enlazar, unir y armonizar todos los actos colectivos.

Controlar: Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

Las funciones administrativas abarcan los elementos de la administración, es decir, las funciones del administrador.”

Tras estas funciones el administrador tiene las armas suficientes para llevar el bien de la organización y procurar que de sus actividades se tengan ganancias y no pérdidas debido a la inversión de capital que se debe hacer para la puesta en marcha de estas.

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

En fin la administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el encargo de servirle para alcanzar sus metas, llamados Gerente, Administradores etc.

Planear: Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.

Organizar: Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.

Dirigir: Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

Control: Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la

corrección de éstas.

REINGENIERÍA DE PROCESOS

Según el artículo académico del autor (Visbal, 2007):

“La reingeniería de procesos es una solución primordial que implica la reinvención de los procesos y no su mejora o reestructuración; por lo que puede ser una gran ventaja competitiva para las organizaciones. El presente trabajo constituye un artículo de revisión que se trata de la reingeniería de procesos, su relevancia, avances y debilidades, los efectos y usos de la reingeniería en los procesos organizacionales, así como la gestión por procesos, la reingeniería y su importancia como una herramienta clave muy vinculada con la gestión de procesos y la gestión del conocimiento. Se evidencia que es una herramienta clave y que está muy vinculada con la gestión de procesos y la gestión del conocimiento, por lo que cada una de estas, complementan para lograr solucionar los trastornos globales que posee una organización. Puntualiza la responsabilidad de todos los trabajadores de una organización, pues sin la mano intelectual y cognitiva del personal de una organización, no podría verse el resultado para insertarse en un medio ambiente competitivo”

2.4.1.2. Marco conceptual variable dependiente

ANÁLISIS FINANCIERO

Al hablar del análisis financiero, podemos citar a Torres (s/f), y definir:

El análisis financiero se puede definir como el diagnóstico del estado financiero de la empresa, mediante la aplicación de una serie de herramientas, con el fin de realizar la planeación y control financieros y tomar decisiones en general.

INFORMACION FINANCIERA

La información financiera resulta útil para la toma de decisiones oportunas y correctas, sólo si reúne tres características importantes; la primera es que ofrezca altos estándares de calidad, la segunda es que englobe exactamente la información requerida para decidir sobre una situación específica, y la tercera es que se presente en forma concisa para que la dirección pueda interpretarla y analizarla en el menor tiempo posible.

Analizar la información financiera en el menor tiempo posible se resuelve si se utilizan técnicas adecuadas en la presentación de la información financiera.

Análisis de Estados Financieros

De acuerdo a **Domínguez, R P. (2007: Internet)**, el análisis de estados financieros es un proceso de selección, relación y evaluación de la información financiera, con el fin de evaluar la situación financiera actual y pasada de la empresa, así como los resultados de sus operaciones, con el objetivo básico de determinar fortalezas y debilidades sobre la situación financiera y los resultados de operación.

El Análisis financiero permite identificar las fortalezas y debilidades de carácter operativo y financiera de una entidad económica. Además permite conocer si una entidad dispone del suficiente efectivo para cumplir sus obligaciones financieras, si tiene un plazo razonable de recuperación de las cuentas por cobrar a clientes, política eficaz de administración de inventarios, tamaño adecuado de propiedad, planta y equipo, estructura de capital adecuada que les permita la generación de valor económico a los propietarios.

Para lograr recomendaciones y decisiones óptimas, el analista requiere un conocimiento profundo de la esencia de los estados financieros, las partidas que lo conforman, las fortalezas y limitaciones.

Se define también a los Estados Financieros según **Perdomo, A M (2000:1)**. “Aquellos documentos que muestran la situación económica de una empresa, la capacidad de pago de la misma, a una fecha determinada, pasada, presente o futura; o bien, el resultado de operaciones obtenidas en un período o ejercicio pasado, presente o futuro, en situaciones normales o especiales”.

Clases de estados financieros

- Balance General
- Estado de Resultados
- Estado de flujos de efectivo
- Estado de Cambios en el patrimonio
- Notas a los Estados Financieros

Balance General.- También llamado estado de situación, presenta un detalle de los activos, pasivos y patrimonio, de manera que refleja la situación financiera de la empresa en un momento determinado, según los registros contables:

- Los activos (bienes y derechos de la empresa)
- Los pasivos (obligaciones de la empresa a corto y largo plazo con terceros y ocasionalmente con los socios y accionistas)
- El patrimonio o capital contable, capital social (la participación de los propietarios en el negocio).

Estado de Ganancias o Pérdidas.- Muestra los ingresos y gastos, la utilidad o pérdida como resultado de las operaciones de la empresa en un

período por lo general de un año. Es dinámico y refleja actividad, es acumulativo; por lo tanto, resume las operaciones de la empresa durante un período que va desde una fecha hasta otra fecha.

Este estado determina la habilidad de la empresa para generar utilidades o la carencia de ella.

Mariscal, Toussaint y Quesada (2007: Internet), mencionan que el estado de flujo de efectivo presenta información acerca de las entradas y salidas de efectivo de una entidad económica, clasificando estas como actividades de operación, financiamiento e inversión.

Estados de cambios en el patrimonio

Es el Estado Financiero que muestra en forma detallada los aportes de los socios y la distribución de las utilidades obtenidas en un periodo, además de la aplicación de las ganancias retenidas en periodos anteriores. Este muestra por separado el patrimonio de una empresa.

También muestra la diferencia entre el capital contable (patrimonio) y el capital social (aporte de los socios), determinado la diferencia entre el activo total y el pasivo total, incluyendo el pasivo los aportes de los socios.

Administración financiera

Según la Investigación presentada por Victoria Ernestina Miniguano López (2009, págs. 22-25) La administración financiera nos permite medir el impacto que sobre la producción tiene la rentabilidad la empresa, para que se utilizan los índices financieros que nos proporcionan información para la toma de decisiones.

INDICADORES FINANCIEROS

Según Proaño (2007) *Un indicador financiero es una relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de una institución financiera con el propósito de formarse una idea acerca del comportamiento de la institución financiera.*

Según **(Cantú, 2009, págs. 158-159)** en su libro Contabilidad Financiera. Los indicadores financieros más comunes evalúan cuatro aspectos:

a) **Rentabilidad:**

1. Margen de utilidad.
2. Rendimiento sobre el capital contable.

b) **Liquidez:**

3. Razón circulante.

Con el indicador de liquidez se analiza si el negocio tiene la capacidad suficiente para cumplir con las obligaciones contraídas. Entiéndase por obligaciones las deudas con acreedores, proveedores, empleados y otras.

c) **Utilización de los activos:**

4. Rotación de cuentas por cobrar.
5. Rotación de inventarios.

Con los indicadores financieros referentes a la utilización de activos se pretende conocer situaciones como cuántas veces representa las ventas el monto que se tiene en inventarios, o cuánto tiempo promedio tarda en cobrar lo que le deben sus clientes.

d) **Utilización de pasivo:**

6. Relación de pasivo total con activo total.

Finalmente, la razón financiera referente a la utilización de pasivos consiste en evaluar la proporción de endeudamiento respecto a sus activos y la capacidad para cubrir los adeudos contraídos.

Para Grandes (2009):

La interpretación de los resultados que arrojan los indicadores financieros está en función directa a las actividades, organización y controles internos de las instituciones financieras como también a los períodos cambiantes causados por los diversos agentes internos y externos que las afectan. Son especialmente importantes para proporcionar la situación financiera a los altos directivos de la institución, para determinar la calificación de riesgos y proporcionar a los clientes la Situación financiera de la entidad.

Gracias a los indicadores financieros se puede evidenciar la situación actual de la empresa para que de esta forma se puedan tomar decisiones adecuadamente.

RENTABILIDAD

La rentabilidad financiera o rentabilidad del capital es la rentabilidad de los capitales invertidos.

La rentabilidad es una relación porcentual que dice cuando se obtiene a través del tiempo por cada unidad de recurso invertido.

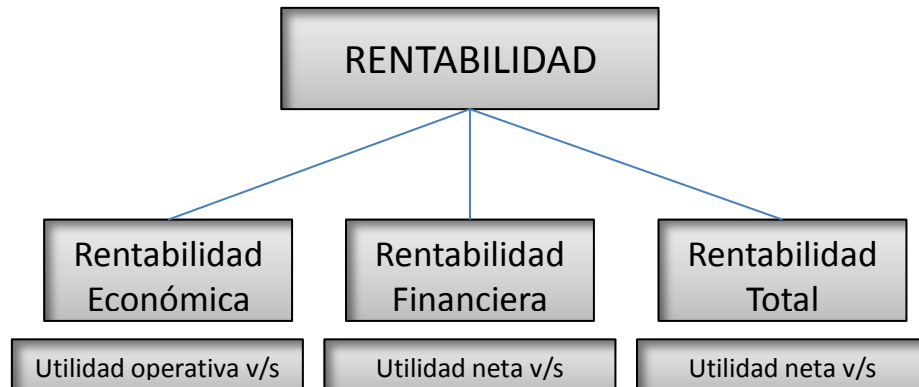


Gráfico No. 4 Rentabilidad
Fuente: Monserrath Rodríguez

El índice de rentabilidad es uno entre varios métodos que existen para medir las utilidades de las empresas; este índice se analizará respecto a las ventas, a los activos y a la inversión de los accionistas.

- Margen de utilidad bruta: Permite conocer en porcentaje la utilidad por la operación de compra-venta en las empresas comerciales, es decir, entre la diferencia de las unidades vendidas a precio de costo y precio de venta.

Margen de utilidad bruta: $\text{Utilidad bruta} / \text{Ventas}$

- Margen de utilidad operativa: Es aquella que se obtiene después de deducir los costos de ventas más los costos operativos.

Margen de utilidad operativa: $\text{Utilidad de operación} / \text{Ventas}$

- Margen de utilidad neta: Es la ganancia real obtenida por cada peso vendido.

Margen de utilidad neta: $\text{Utilidad neta} / \text{Ventas}$

- Rendimientos sobre los activos. Representan la utilidad real generada por cada uno de los activos que tiene la empresa.

Rendimientos sobre los activos (ROA): Utilidad neta / Total de activos

- Rendimientos sobre el capital: Esta razón indica la utilidad generada por el capital invertido en el periodo.

Rendimientos sobre el capital (ROE): Utilidad neta / Total de activos

LIQUIDEZ

La liquidez es la capacidad de una empresa para atender a sus obligaciones de pago a corto plazo. La liquidez puede tener diferentes niveles en función de las posibilidades y volumen de la organización para convertir los activos en dinero en cualquiera de sus formas: en caja, en bancos, o en títulos monetarios exigibles a corto plazo.

La liquidez de un activo financiero se asocia con las ideas de negociación continuada, a bajos costos, y en grandes volúmenes.

Así, Black (1971) y Kyle (1985) ofrecen varias definiciones de liquidez que pueden resumirse de la siguiente forma: si consideramos un mercado que negocia de forma continua y tomamos su nivel de eficiencia como dado, entonces un activo será tanto más líquido cuanto menores sean los costos de deshacer posiciones de forma inmediata y mayor sea el tamaño de la innovación en el flujo de órdenes necesaria para modificar los precios.

El primer concepto recoge los llamados “costes de inmediatez”, entendidos como las primas o descuentos que un inversor tiene que soportar a cambio de poder negociar de forma inmediata. La capacidad del mercado para acomodar grandes volúmenes de negociación sin

provocar grandes variaciones en el precio es conocida como “profundidad”.

La liquidez es, por tanto, un concepto multidimensional, puesto que abarca diferentes características del proceso de negociación (ver Amihud y Mendelson, 1986; Grossman y Miller, 1988, y Kluger y Stephan, 1997). Gran parte de la evidencia empírica existente sobre la liquidez se ha centrado en el análisis del comportamiento y determinantes de los costes de inmediatez sin considerar la dimensión de profundidad. De hecho, la profundidad no ha despertado el interés de la investigación empírica hasta fechas muy recientes.

Otro concepto importante relacionado a Liquidez es la Solvencia; a la solvencia podemos definirla como la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de pago a lo largo del tiempo.

Los siguientes índices muestran la solvencia y la liquidez de la empresa:

- **Razón Corriente o razón del circulante:** Esta razón indica el número de veces que la empresa puede cumplir con las obligaciones financieras.

ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE

- **Capital de trabajo:** Esta razón indica el recurso financiero con el que cuenta la empresa para realizar sus operaciones.

ACTIVO CIRCULANTE – PASIVO CIRCULANTE

2.5. HIPOTESIS

Los procesos de producción inciden directamente sobre los Resultados de la Empresa “Textiles Escobar”.

2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS

- Variable independiente: Los procesos de producción
- Variable dependiente: Impacto en los resultados
- Unidad de observación: Empresa “Textiles Escobar”

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Investigación de campo

Para la realización de la investigación se utilizarán el paradigma cuantitativo y el crítico propositivo los que se explican de la siguiente forma:

Según (Hernandez , E., 2002, págs. 45-49), La estrategia de investigación correspondiente al paradigma explicativo cuantitativo, es de carácter formalizando y comprende el planteamiento de un problema de investigación. Consecuentemente desde el punto de vista metodológico, el diseño en que se concreta el proceso de investigación en el planteamiento de los objetivos correspondientes al problema planteado, desde una perspectiva teórica y empleando también de cabecera y de fondo, la observación sistemática.

Se procede a la definición del tipo de estudio a realizar, de acuerdo con criterios: su finalidad, grado de conocimiento que se busca sobre el hecho de interés, el ambiente en el que se ha de realizar el estudio, la consideración temporal desde la que se enfocara el objeto de estudio y el tipo de información básica buscada.

En el paradigma cuantitativo, el sujeto de la investigación es un ser capaz de despojarse de sus sentimientos, emociones, subjetividad, de tal forma que se pueda estudiar el objeto, la realidad social y humana “desde afuera”. La relación entre el sujeto y el objeto de investigación es de independencia. Aun cuando se investiga sobre aspectos humanos como motivación, actitud, intereses, se percibe al objeto social como algo que no es directamente observable, que es real pero que existe independientemente del pensamiento (de manera similar como los científicos físicos ven al átomo)

El enfoque de la metodología cuantitativa es particularizante: se identifican y aíslan variables, se controlan los eventos, se construyen hipótesis que se contrastan frente a la realidad con instrumentos de medida específicos. En contraposición, el enfoque de la investigación cualitativa trata de obtener una visión holística y completa, empleando un abanico amplio y flexible de elementos: datos, documentos, grabaciones, observaciones, entrevistas, historia de casos, incluso utiliza datos cuantitativos.

Según lo que indica, (Tamayo, 2008), en su libro sobre el Proceso de Investigación, define a la investigación de campo como el tipo de investigación que se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. Como es compatible desarrollar este tipo de investigación junto a la investigación de carácter documental, se recomienda que primero se consulten las fuentes de carácter documental, a fin de evitar una duplicidad de trabajos.

A través de la investigación de Campo lograremos estar en contacto con la realidad a investigarse, esta modalidad de investigación nos permite recolectar y analizar información de todos los hechos y acontecimientos que se producen en la Empresa “Textiles Escobar”, Utilizando técnicas de investigación adecuadas tales como, la Observación y encuesta.

3.1.2. Investigación bibliográfica-documental

Según lo que indica, **Abril, V (2008: Internet)**. Tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en la elaboración de proyectos documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones(fuentes secundarias). Su aplicación se recomienda especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias, o de realidades socioculturales; en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros. Es la investigación que se realiza en depositarios de información, utilizando fuentes secundarias de información.

La utilidad de esta investigación es la recopilación adecuada de datos e información que permiten redescubrir hechos, sugerir problemas, orientar hacia otras fuentes de investigación, orientar formas para elaborar instrumentos de investigación.

Se aplicará, porque a través de ella, se toma como soporte todos aquellos documentos relacionados al tema de investigación, en este caso nos referimos principalmente a la base legal referenciada, las disposiciones escritas respecto de normas de seguridad para funcionarios, y todos los medios escritos para el desarrollo del presente proyecto que servirán de base para la investigación como son libros, periódicos, revistas, folletos y otros.

Su aplicación se recomienda especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias, o de realidades socioculturales; en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros. Es la Investigación que se realiza en depositarios de información, utilizando fuentes secundarias de información.

3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación exploratoria

Según lo señala (Hernandez, 2003, págs. 115-117), Los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y por lo común anteceden a los otros tipos de investigación. Se efectúan normalmente cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tiene dudas o no se han abordado antes. Los estudios exploratorios sirven para obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados.

Se consideran conveniente aplicar la investigación exploratoria, porque a más de referirse a un primer nivel de conocimiento, nos permite ubicarnos en contacto con la realidad que se va a investigar, es la manera más adecuada de explorar todos los aspectos relacionados con el sistema de costos y sus principales inconvenientes, lo que nos ayudara a obtener elementos de juicio para reafirmar el problema planteado, reforzar el conocimiento respecto a las posibles causas y sobretodo brindar una mayor seguridad al momento de plantear los resultados de la investigación.

3.2.2. Investigación descriptiva

Tomando como referencia a (Bernal, 2006, pág. 111), define a la investigación descriptiva como aquella en la que se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno de estudio.

Para (Cerde, 1993), La investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. Con la aplicación de la Investigación Correlacional, podremos medir el grado de relación existentes entre variables planteadas, es decir por qué la variación de comportamiento de la independiente, se analizara el porqué de esta reacción, en este sentido podremos comprobar y determinar las asociaciones y relaciones entre dos o más fenómenos que involucran el problema de la investigación.

Para **Cerde, H (1993: 69)**, tradicionalmente ha definido la palabra “describir” como el acto de representar, reproducir o figurar a personas, animales o cosas, describiendo aquellos aspectos más característicos distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas. La función principal de este tipo de investigación es la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio.

Para alcanzar un segundo nivel de conocimiento, se empleará la Investigación Descriptiva, a través de la cual se describirá los hechos y características más sobresalientes que se produzcan en relación al problema de investigación, con lo cual, se podrá tener la capacidad de conocer cuál es la principal causa que origina una disminución en los resultados de “Textiles Escobar”, logrando con ello un mayor nivel de conocimiento e información para la investigación.

3.2.3. Investigación Explicativa

Es aquella que busca comprender las relaciones entre distintos eventos, se interesan fundamentalmente por el “porque”, y el “como”, de los fenómenos, es este tipo de investigación, el que genera las teorías y los modelos que a la larga conducen a las revoluciones científicas, la teoría de la relatividad de Einstein, la teoría psicoanalítica de Freud, la teoría de la evolución de Darwin, la teoría de la gravedad de Newton, son solo

algunos ejemplos del producto de la investigación explicativa. (Cordoba & Monsalve, 2008).

Con la investigación explicativa podremos indagar en el porqué de los problemas planteados por la organización y medir el grado de efectos en los procesos de fabricación, se analizara el porqué de esta reacción.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

Es importante conocer la definición de población, de acuerdo con lo indicado por (Fracica, 2006, pág. 164), La población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede también definir como el conjunto de todas las unidades de muestreo.

Para el presente proyecto de investigación se ha definido a la población como el personal que conforma la Empresa “Textiles Escobar”, en el que actualmente laboran treinta personas, en los diferentes departamentos y/o plantas según la estructura orgánica funcional utilizada, por cuanto están involucradas directamente con el problema planteado, se encuentran distribuidas según se muestra a continuación:

Tabla No. 2 Número de personal por plantas y departamentos de La Empresa Textiles Escobar”

Nº	DEPARTAMENTO	NUMERO DE TRABAJADORES
1	Administrador	1
2	Financiero	2
3	Producción	26
4	Ventas	1
TOTAL		30 personas

Fuente: RRHH-TEXTILES ESCOBAR S.A. (2012)
Elaborado por: Monserrath Rodríguez

3.3.2. Muestra

De acuerdo a lo que establece (Wigodski S, 2010), La muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población. Hay diferentes tipos de muestreo. El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuan representativo se quiera que sea el estudio de la población.

El muestreo es indispensable para el investigador ya que es imposible entrevistar a todos los miembros de una población debido a problemas de tiempo, recursos y esfuerzo. Según la señalado por (Grajales, 2010), el muestreo es tomar una porción de una población como subconjunto representativo de dicha población.

Para el desarrollo de la presente investigación no es necesario que se determine muestreo, se procederá a realizar una encuesta a todos los trabajadores de “Textiles Escobar” tanto del área administrativa-financiera como del área de producción.

Muestreo estratificado.- De acuerdo a lo que establece (Abril, 2008), el muestreo estratificado consiste en dividir al universo en estratos, zonas o grupos más o menos homogéneos, para luego tomar la muestra de cada estrato utilizando algunas técnicas analizada anteriormente.

Los elementos de cada estrato deben estar en proporción directa al universo de la población en general y de cada grupo o estrato.

En la investigación realizada se utiliza toda la población ya que no supera las cincuenta personas para proceder a utilizar algún tipo de muestreo antes mencionado.

Población y muestra = 30 (n=30)

A cada uno de estos estratos se le asignaría una cuota que determinaría el número de miembros del mismo que compondrán la muestra. Dentro de cada estrato se suele usar la técnica de muestreo sistemático, una de las técnicas de selección más usadas en la práctica.

Según la cantidad de elementos de la muestra que se han de elegir de cada uno de los estratos, existen dos técnicas de muestreo estratificado.

- Asignación proporcional: el tamaño de la muestra dentro de cada estrato es proporcional al tamaño del estrato dentro de la población.
- Asignación óptima: la muestra recogerá más individuos de aquellos estratos que tengan más variabilidad. Para ello es necesario un conocimiento previo de la población.

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La Operacionalización de las variables según, (Hernandez & Ancona, 2003, pág. 171), constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado, es decir especifica que actividades u operaciones deben realizarse para recolectar datos o información.

Según (Avila, 2009), operacionalizar es definir las variables para que sean medibles y manejables. Un investigador necesita traducir los conceptos (variables) a hechos observables para lograr su medición. Las variables, de forma tal, que sean susceptibles de observación y cuantificación.

A continuación se muestra la operacionalización de las variables para el presente proyecto de investigación:

Operacionalización Variable Independiente
Procesos de Producción

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTO
El proceso de producción son todas las actividades y operaciones que deben realizarse inherentes a la constitución del producto ya terminado; el que debe ser bien realizado y con una buena calidad	Actividades	¿Conoce cuáles son las actividades	Encuesta
	Operaciones	inmersas a la producción?	Encuesta
	Productos	¿Maneja Operaciones Productivas dentro de la empresa?	Encuesta
		¿Cumple con los requisitos de calidad establecidos?	

Tabla No. 3 Operacionalización Variable Independiente
Elaborado por: Monserrath Rodríguez

**Operacionalización Variable Dependiente:
Resultados de la Empresa “Textiles Escobar”**

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTO
<p>Son las cuentas finales que marcan las ganancias o pérdidas de una empresa debido a su actividad productiva y empresarial durante un periodo determinado</p>	<p>Cuentas</p> <p>Indicadores</p> <p>Utilidades</p>	<p>¿Conoce las cuentas que se reflejan en los resultados de la empresa?</p> <p>¿Maneja indicadores financieros y de gestión en la empresa?</p> <p>¿Fueron buenas las utilidades de la empresa en periodos anteriores?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p> <p>Encuesta</p>

Tabla No. 4 Operacionalización Variable Dependiente
Elaborado por: Monserrath Rodríguez

3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para (Herrera E & Otros, 2002, págs. 174-178 y 183-185), la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

3.5.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados. En el presente trabajo de investigación se efectuarán:
 - Observación: Datos de la salida de las telas elaboradas, Recursos en la planta de tejido, eficiencia de la producción, importación de la materia prima y los registros de depreciaciones de activos fijos.
 - Como se indicó ya en la definición de la población, se trabajará con toda la población de la Empresa “Textiles Escobar”, a través de encuestas aplicadas a los operarios de las máquinas y asistente de producción, Ing. Iván Escobar, que constituyen los diferentes colaboradores de los procesos anteriormente referidos y que realizan labores profesionales de soporte, análisis y otros, que directamente están relacionados con la variables propuestas.
 - Entrevistas con el jefe de la planta de producción para obtener una apreciación de sus observaciones y requerimientos; en “Textiles Escobar”.

- Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información. El presente proyecto de investigación tienen definido la realización de encuestas.
- Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación. Los instrumentos diseñados para la recopilación de información primaria serán elaborados por el investigador.
- Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo). En el presente trabajo de investigación se recibirá la colaboración del Ing. Ivan Escobar quien me colaboro con la recopilación de información.
- Explicitación de procedimiento para la recolección de información, como se va aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.

3.6. PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS

3.6.1. Plan de procedimiento de información

- Revisión crítica de la información recogida. Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección. En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de

resultados. Según (Wikibooks, 2012), nos indica que tras la recogida de información en una investigación, nos encontraremos con una serie de datos sobre diferentes variables de los individuos de una muestra. El primer paso para comenzar a analizar los datos es el de organizarlos de manera que podamos ver las características de los diferentes valores que han tomado las observaciones

El tipo de organizaciones de los datos depende del tipo de variables; es lo que comúnmente conocemos como tabulación

En la tabulación de los datos que serán recogidos con el desarrollo del presente proyecto de investigación se ha considerado convenientes que se utilizara la siguiente tabla, en lo que respecta a la encuesta a ser aplicada a todo el personal de la empresa, básicamente el formato permite apreciar visualmente en forma fácil las respuestas a las inquietudes planteadas, para su posterior análisis técnico:

Tabla No. 5 Cuantificación de resultados

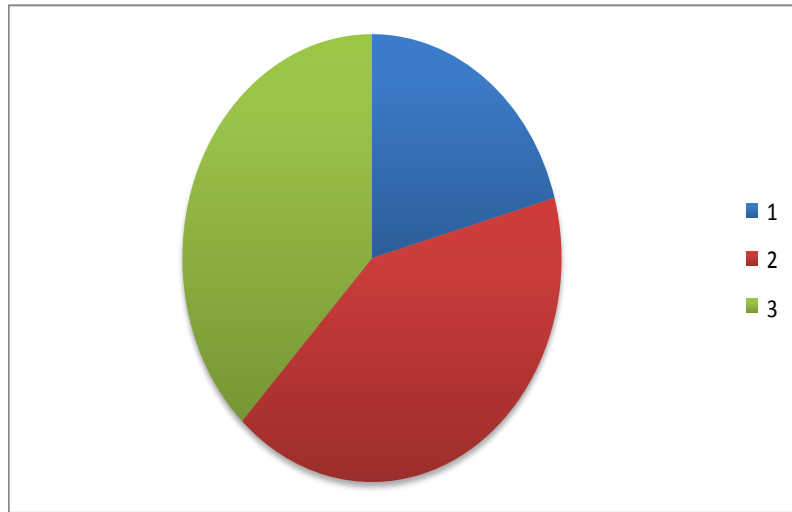
PREGUNTA Nº 1	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI		
NO		
TOTAL		

Fuente: Resultado de las Encuestas

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

- Representaciones gráficas. Para una mejor apreciación de los datos obtenidos utilizaremos el grafico de pastel, tomando en consideración que por cada pregunta planteada se incluirá el grado correspondiente, igualmente logramos una apreciación visual para una mejor comprensión de la información obtenida con las técnicas de recolección empleadas:

Gráfico No. 5 Demostración Cuantificación de resultados



Fuente: Resultado de las Encuestas
Elaborado por: Monserrath Rodríguez

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En la presente investigación se realizó una encuesta directa a todos los trabajadores de la planta de producción de la empresa “Textiles Escobar”, se procede a exponer los resultados obtenidos.

A continuación se presenta un análisis de los datos obtenidos de la encuesta realizada que consta de 10 preguntas, las cuales se consideraron como datos relevantes en el trabajo que realiza cada obrero, jefe de producción y directivos en la planta de producción de “Textiles Escobar”, a través de la investigación de campo lograremos estar en contacto con la realidad a investigarse, esta modalidad de investigación nos permite recolectar y analizar información de todos los hechos y acontecimientos que se producen en la empresa,

Pregunta 1. ¿Conoce cuáles son las actividades inmersas en la producción?

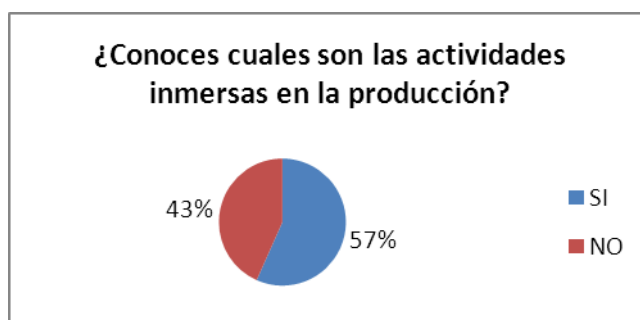
Tabla No. 6 Actividades de la empresa

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	57%
NO	13	43%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Gráfico No. 6 Actividades de la empresa



Fuente: Tabla 4

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Análisis: Se han considerado dentro de esta pregunta, dos alternativas, de las cuales se ha realizado un análisis particular por cada uno, referente a si se conoce las actividades inmersas en la producción, se aprecia respuestas positivas un 57% y negativas 43%.

Interpretación: De a las respuestas obtenidas se puede concluir que de los treinta encuestados 17 de ellos conocen a la perfección las actividades que se realizan dentro de la empresa pero se debería realizar una capacitación al personal para lograr que todos los trabajadores conozcan y dominen las actividades de producción.

Pregunta 2. ¿Manejan operaciones Productivas dentro de la empresa?

Tabla No. 7 Operaciones productivas

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	60%
NO	12	40%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Gráfico No. 7 Operaciones productivas



Fuente: Tabla 5

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Análisis: Los datos nos muestran que la mayoría de trabajadores manejan las operación productivas dentro de la empresa y que 12 trabajadores no dominan hay que tomar en cuenta en que puesto se encuentran dentro del organigrama organización y funcional de la empresa.

Interpretación: Se puede analizar que las personas que no dominan las operaciones productivas requieran de una capacitación y una explicación de todas las operaciones y procesos productivos para obtener un mayor rendimiento.

Pregunta 3. ¿Los productos de la empresa cumplen con los requisitos de calidad establecidos?

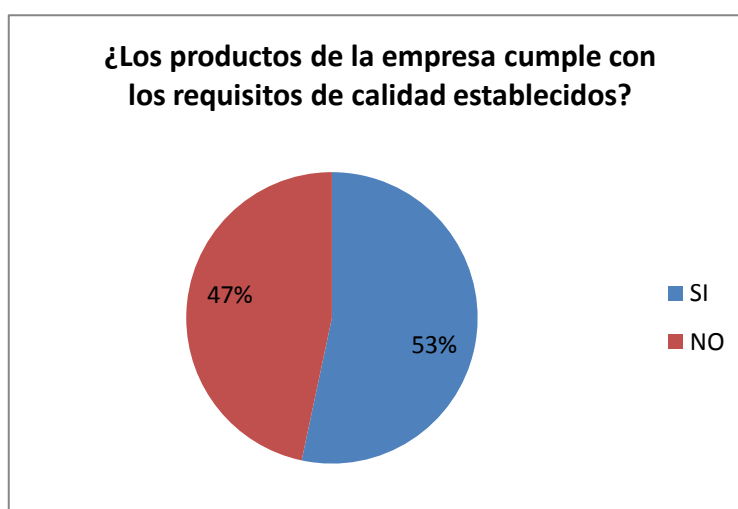
Tabla No. 8 Productos de calidad

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	16	53%
NO	14	47%
TOTAL	37	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Gráfico No. 8 Productos de calidad



Fuente: Tabla 6

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Análisis: De la información anterior se puede verificar que según las personas que trabajan en “Textiles Escobar” solo un 53% indican que los productos que se fabrican cuentan con los requisitos de calidad necesaria.

Interpretación: La empresa necesita realizar un estudio del producto elaborado para poder comparar los requisitos de calidad que son requeridos por el mercado y cambiar por nuevas materias primas e insumos para obtener un producto terminado.

Pregunta 4. ¿Conoce las cuentas que se reflejan en los resultados de la empresa?

Tabla No. 9 Resultado de la empresa

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	20%
NO	24	80%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Gráfico No. 9 Resultado de la empresa



Fuente: Tabla 7
Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Análisis: El 20% del personal encuestado asegura que si conoce las cuentas que reflejan en los resultados de la empresa y un 80% desconoce que cuentas y que valores reflejan en los resultados finales que obtiene la fábrica.

Interpretación: Todos los trabajadores de todas las áreas administrativas, financieras, productivas deben estar al tanto de la situación real y actual de la empresa para lograr una satisfacción al momento del reparto de utilidades o bonos de cumplimiento.

Pregunta 5. ¿Maneja indicadores de gestión en la empresa?

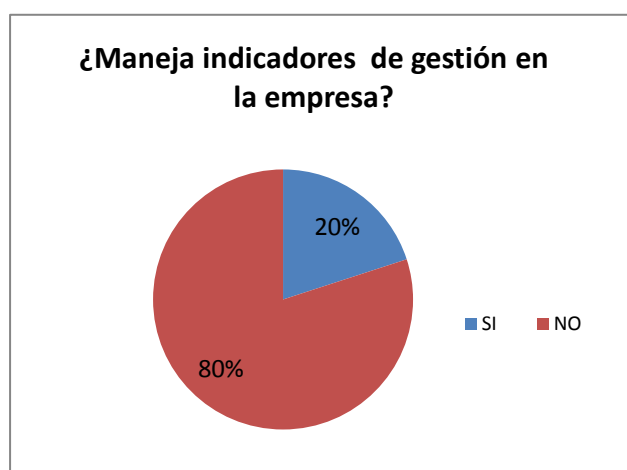
Tabla No. 10 Indicadores de Gestión

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	20%
NO	24	80%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Gráfico No. 10 Indicadores de Gestión



Fuente: Tabla 8

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Análisis: Según la información recolectada podemos observar que solo un 20% de los trabajadores conocen y manejan indicadores de gestión dentro de la empresa

Interpretación: Sería importante diseñar, adoptar e implementar indicadores de gestión para poder medir el rendimiento financiero y productivo de la empresa.

Pregunta 6. ¿Fueron buenas las utilidades en años anteriores?

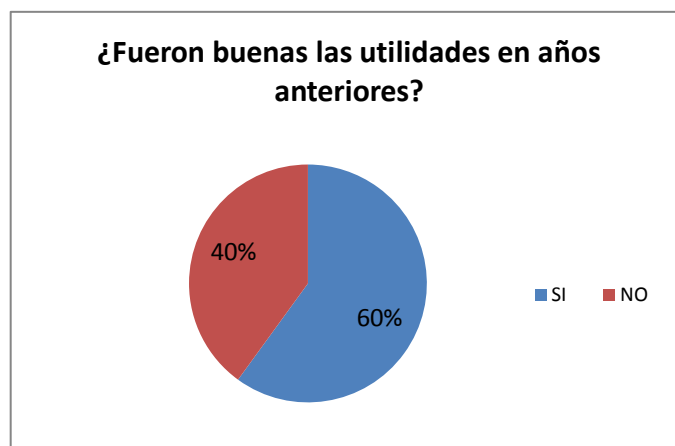
Tabla No. 11 Utilidades años anteriores

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	60%
NO	12	40%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Gráfico No. 11 Utilidades años anteriores



Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Análisis: El 60% de las personas encuestadas manifiestan que las utilidades que recibieron el año pasado fueron buenas y un 40% de trabajadores indican que no están satisfechos con las utilidades que recibieron el año anterior.

Interpretación: El área financiera de la empresa se deberá analizar las causas por las que no están de acuerdo e indicarle cual fue el valor a repartirse a cada uno de los trabajadores y cuál es el valor correspondiente por cada carga familiar.

Pregunta 7 ¿Cree usted que los resultados de la empresa “Textiles Escobar” son confiables?

Tabla No. 12 Resultados Confiables

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	20%
NO	24	80%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Gráfico No. 12 Resultados Confiables



Fuente: Tabla 10

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Análisis: Se puede observar que el 80% de los encuestados consideran que los procesos de producción inciden directamente en los resultados de la Empresa y el 20% indica que no inciden los procesos de producción en los resultados.

Interpretación: Los resultados finales que arrojan los estados financieros de “Textiles Escobar” están vinculados directamente a los procesos de producción, por medio de los cuales se obtiene el producto terminado y se procede a las ventas del mismo.

Pregunta 8 ¿Se ha planteado soluciones a fin de que los procesos de producción mejoren los resultados de la empresa “Textiles Escobar”?

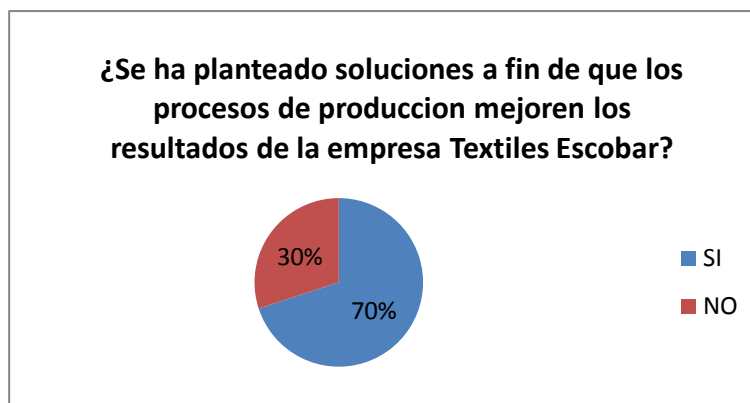
Tabla No. 13 Mejoramiento de los procesos de producción.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	70%
NO	9	30%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Gráfico No. 13 Mejoramiento de los procesos de producción.



Fuente: Tabla 8

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Análisis: Según los trabajadores de “Textiles Escobar” el 70 % de ellos manifiestan que si se han planteado soluciones a fin de que los procesos de producción mejoren los resultados y se logre obtener mayor rentabilidad y el 30% indican que no se han planteado soluciones.

Interpretación: “Textiles Escobar” ha planteado varias soluciones para mejorar los procesos de producción y así optimizar todos los recursos financieros, económicos y humanos; logrando así obtener mejores resultados que beneficien a todos los que participan en la empresa.

Pregunta 9 ¿Considera que los procesos de producción son los adecuados en cuanto a escatimacion de recursos?

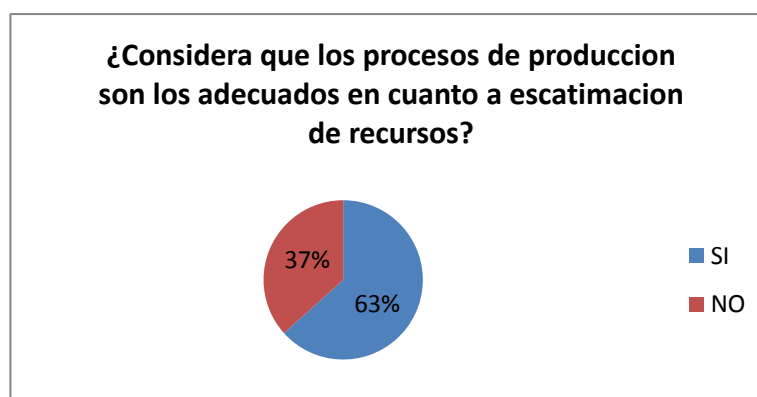
Tabla No. 14 Escatimacion de recursos

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	63%
NO	11	37%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Gráfico No. 14 Escatimacion de recursos



Fuente: Tabla 12

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Análisis: Se observa que el 63% de encuestados indican que los procesos de producción adoptados por la empresa si escatima recursos y un 37% indica que los procesos implementados en la empresa no son los más apropiados. Se considera según los resultados obtenidos en las encuestas realizadas que los procesos de producción son los adecuados para la optimización de recursos ya que están diseñados para bajar costos.

Interpretación: se puede modificar o reestructurar los procesos de producción para reducir costos y seguir elaborando productos con los más altos índices de calidad.

Pregunta 10. ¿Considera necesario el planteamiento de una propuesta que mejore los resultados financieros de la empresa “Textiles Escobar” basándose en sus procesos productivos?

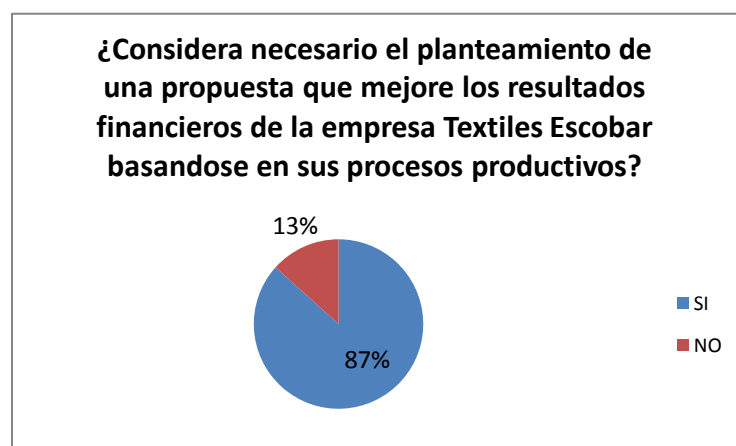
Tabla No. 15 Procesos productivos que mejoren los resultados financieros

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	87%
NO	4	13%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Gráfico No. 15 Procesos productivos que mejoren los resultados financieros



Fuente: Tabla 13

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Análisis: El 87% de las personas encuestadas indican que sería necesaria la implementación de una propuesta que mejore los resultados financieros de la empresa y el 13% si está de acuerdo con los resultados financieros que arroja la empresa.

Interpretación: Se puede observar que con la implementación de una nueva propuestas basándose en los procesos de producción de “Textiles Escobar” obtenga mayor rentabilidad y se logre obtener la satisfacción tanto de la parte administrativa como la parte de producción de la empresa.

4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La verificación de la hipótesis planteada se efectuará a partir de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los trabajadores de la empresa “Textiles Escobar” en la ciudad de Quito, para ello se utilizará el método Chi – cuadrado.

Para el cálculo de la tabla de frecuencia, se lo realiza a partir de los valores de la Preguntas 9 y 7 dirigida al personal de la empresa, para proceder a realizar la verificación de la hipótesis, aplicadas en las encuesta, las mismas que guardan relación con las variables estudiadas.

La interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente, brindara una mayor claridad al momento de plantear las conclusiones y recomendaciones, sustentar la propuesta establecida, y además verificar los objetivos planteados.

De igual forma la interpretación permitirá comprobar la autenticidad, veracidad y aprovechar las ideas, claras o sugeridas, que las mismas contienen.

4.2.1 Modelo Lógico

Ho: Los procesos de producción NO inciden en los Resultados de la Empresa “TEXTILES ESCOBAR”

Ha: Los procesos de producción SI inciden en los Resultados de la Empresa “TEXTILES ESCOBAR”

4.2.2 Modelo Estadístico

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

χ^2 = Chi Cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada

4.2.3 Nivel de Significación

Se aplica un nivel de significación del 5% (confianza 95% y error 5%)

$\alpha = 0.05$

Pregunta 9. ¿Considera que los procesos de producción son los adecuados en cuanto a escatimacion de recursos?

Tabla No. 16 Frecuencias observadas

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	63%
NO	11	37%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Pregunta 7. ¿Cree usted que los resultados de la empresa textiles escobar son confiables?

Tabla No. 17 Frecuencias observadas

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	20%
NO	24	80%
TOTAL	30	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

4.2.4 Combinación de frecuencias

Tabla No. 18 Combinación de Frecuencias

ENCUESTAS \ RESPUESTAS	SI	NO	TOTAL
9. ¿Considera que los procesos de producción son los adecuados en cuanto a escatimacion de recursos?	19	11	30
7. ¿Considera que los procesos de producción inciden directamente en los resultados de la Empresa "Textiles Escobar"?	6	24	30
TOTAL	25	35	60

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

4.2.5 Regla de Decisión

$$Gl = (f - 1) (c - 1)$$

Dónde:

Gl = Grado de libertad

f = fila de la tabla

c = columna de la tabla

Reemplazando tenemos:

$$Gl = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$Gl = (1) (1)$$

$$Gl = 1$$

Con datos obtenidos de las encuestas aplicadas se procedió a elaborar la tabla de las frecuencias observadas, la misma que sirvió de base para calcular la tabla de frecuencias esperadas, multiplicando el total horizontal

por el total vertical de cada columna y luego se divide para el total general.

Tabla No. 19 “Frecuencias Esperadas”

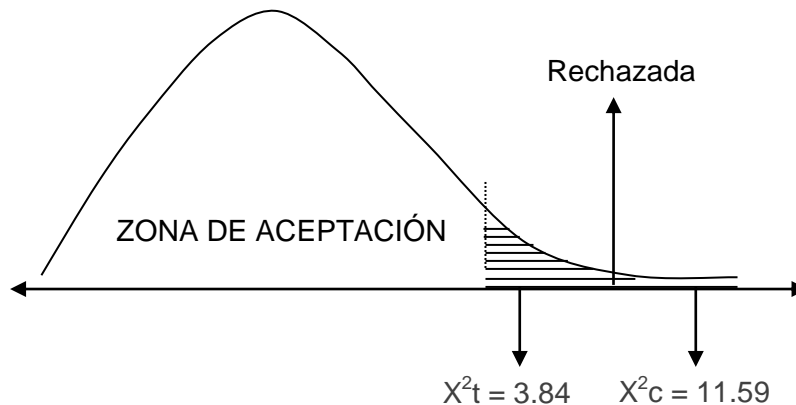
O _i	E _i	(O _i -E _i)	(O _i -E _i) ²	(O _i -E _i) ² /E _i
19	12.5	6.5	42.25	3.3800000
11	17.5	-6.5	42.25	2.41428571
6	12.5	-6.5	42.25	3.38000000
24	17.5	6.5	42.25	2.41428571
60	60	0	169	11.5886

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

4.2.6 Representación Gráfica

Gráfico No. 16 Verificación de la hipótesis



Conclusiones:

Se acepta la H₁, por cuanto el valor de **X² c =3.84 > X² t =11.59**, por tanto de conformidad a la regla de decisión establecida, se acepta la hipótesis alterna, Dando a conocer que la hipótesis planteada si es satisfactoria siendo esta: Los procesos de producción SI inciden en los Resultados de la Empresa “Textiles Escobar”

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES:

- Los procesos de producción de la Empresa “Textiles Escobar” inciden directamente sobre los resultados de la misma; debido a que si un proceso se encuentra mal realizado o se produce un reproceso este puede causar pérdidas que hacen que los resultados de la empresa no sean óptimos o esperados.
- Existen costos de producción innecesarios dentro de la empresa que al ser estudiados dieron como saldo rojo para la parte financiera de la empresa.
- Los resultados que presenta la empresa no son los adecuados y la dirección opina que se pueden mejorar para que de esta forma la empresa no se vea forzada al cierre ni al despido de empleados y trabajadores.
- La rentabilidad o resultados económicos obtenidos por la empresa no son los suficientes para cubrir las demandas y necesidades que tiene la organización, puesto que no se obtiene ganancias significativas y de esta manera contar con liquidez.

5.2. RECOMENDACIONES:

- Se recomienda hacer un correcto estudio de los procesos de producción para que de esta forma se determine los resultados de la Empresa “Textiles Escobar” reflejando porcentajes distintos a los de años pasados.
- Replantear los costos de producción eliminando costos innecesarios que puedan afectar a los resultados financieros de la Empresa “ Textiles Escobar”
- Se debe intensificar la mejora de los resultados a fin de que la Empresa tenga mayor rentabilidad para que los empleados y trabajadores sigan gozando de su trabajo y las utilidades que refleja al final de cada ejercicio económico.
- Incentivar al personal de producción con bonos, aumentos salariales, pago de horas extras, días libres, etc.; con esto los clientes internos se verán motivados a trabajar con la empresa

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos Informativos

6.1.1. Tema de la propuesta

Plantear la innovación de gestión de procesos en base a los datos recopilados para incrementar la producción en el área de tejido y tinturado de la Empresa “Textiles Escobar” de la ciudad de Quito.

6.1.2. Institución Ejecutora

La Institución ejecutora es: La Empresa “Textiles Escobar.”

6.1.3. Beneficiarios

Los beneficiarios de esta propuesta van a ser para: La Empresa “Textiles Escobar”, los Empleados administrativos y de producción y los clientes a quienes llega el producto terminado

6.1.4. Ubicación

La Empresa “Textiles Escobar” está ubicada en:

País: Ecuador

Provincia: Pichincha

Cantón: Quito

6.1.5. Tiempo estimado para la ejecución

El tiempo estimado para la aplicación de esta propuesta es de 8 meses del 15 de septiembre 2013 hasta 30 de mayo 2014

6.1.6. Equipo técnico responsable

El equipo técnico que me ayudara a la consecución de los objetivos estableciendo estrategias para una correcta ejecución de los indicadores de gestión serán:

Sr. Vicente Villacis	Gerente
Ing. Ivan Escobar	Jefe de Producción

6.2. Antecedentes de la Propuesta

Los procesos productivos se consideran una parte importante y mucho más en el área textil como es la de la Empresa "Textiles Escobar"; la cual ha venido desarrollándose en la ciudad de Quito desde hace varios años atrás manufacturando diferentes tipos de tela.

La investigación previamente realizada hizo que se puedan observar muchas fallas y cuellos de botella dentro de los procesos de fabricación lo que hace que no se pueda avanzar y cumplir con la producción programada a tiempo, teniendo muchos desfases; se pudo evidenciar también que la falta de maquinaria es un problema que afecta a toda la empresa, la maquinaria defectuosa y la falta de capacitación a los empleados también están afectando directamente dentro de los procesos de producción por lo que se ha visto necesario el planteamiento de una propuesta que a través de indicadores mejore los procesos y con esos los

resultados financieros de la Empresa “Textiles Escobar”

Sobre el análisis de la investigación realizada en los capítulos anteriores se puede verificar y confirmar una inadecuada aplicación de procesos de producción, lo cual ha con llevado la mala utilización de los insumos de producción como es la materia prima, la mano de obra y los costos indirectos de producción y esto incide en los resultados de la Empresa “Textiles Escobar”, se está recomendando la aplicación de indicadores de gestión de procesos para verificar los puntos clave donde se puede mejorar la productividad y se obtenga resultados favorables tanto para la empresa como para los trabajadores.

Se tiene claro que la productividad de la Empresa es la base que ayuda a la marcha de la misma, por lo cual se está proponiendo la aplicación de indicadores de gestión para poder verificar, aplicar y comparara la rentabilidad del año actual con la de los años anteriores.

La propuesta de la aplicación de indicadores de gestión para el mejoramiento de procesos de producción y de la rentabilidad de la Empresa trata de la medición que nos permite planificar con mayor certeza y confiabilidad y discernir con mayor precisión las oportunidades de mejora de un proceso permitiendo analizar y explicar cómo han sucedido los hechos en periodos anteriores.

La aplicación de los Indicadores es necesaria e indispensable para conocer a fondo los procesos ya sean administrativos o técnicos, de producción o de apoyo que se den en la empresa y para gerenciar su mejoramiento. El conocimiento profundo parte de admitir y conocer su variabilidad y sus causas, las mismas son imposibles de conocer sin medición. Conocer esto es precisamente la clave para gerenciar el proceso, para conquistar los objetivos de excelencia que se plantea la empresa.

6.3. Justificación

La necesidad de plantear una propuesta que solucione el problema de la correcta aplicación de los procesos productivos mediante indicadores que beneficie a los resultados y esta se vea reflejada en los números plasmados en los estados financieros a finales de año en la Empresa “Textiles Escobar”.

La propuesta de un Conjunto de Indicadores de gestión que permita evaluar las funciones de cada una de las actividades realizadas es factible de realizar puesto que se cuenta con la apertura y permiso de los directivos y la colaboración de los trabajadores en pro de la mejora de la empresa, y se considera como una propuesta factible de implementar puesto que los propietarios y directivos de la Empresa necesitan mejorar los procesos de producción.

La presente propuesta se justifica por la importancia que representa los procesos productivos en la empresa las mismas que sirven como una oportunidad para mejorar las actividades que se realizan en las mismas y ayudara a incrementar el desempeño de la entidad en estudio; lo que ayudara hacer más productivos y competitivos dentro de nuestro medio económico en el cual nos desenvolvemos.

La implantación de indicadores de gestión es medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción en costos en manufacturas.

Para que un indicador de gestión sea útil y efectivo, tiene que cumplir con una serie de características, entre las que destacan: Relevante (que tenga que ver con los objetivos estratégicos de la organización), Claramente definido (que asegure su correcta recopilación y justa comparación), fácil de comprender y usar, comparable (se pueda comparar sus valores entre organizacionales, y en la misma organización a lo largo del tiempo), verificable y costo-efectivo (que no haya que incurrir en costos excesivos para obtenerlos).

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

Realizar un análisis de la organización, implementando un plan estratégico, mediante los procesos de tejido y tinturado y medir la productividad mediante indicadores de gestión.

6.4.2. Específicos:

- Realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa
- Realizar el plan estratégico de la empresa
- Realizar una gestión de procesos mediante un manual
- Proponer indicadores de gestión a utilizarse para identificar los tiempos productivos presentados en el área de tejido y tinturado

6.5. Análisis de factibilidad

La viabilidad de realización de la presente propuesta se presenta de la siguiente manera:

6.5.1. Organizacional

En la insitución se cuenta con la colaboración de todos los empleados y trabajadores que laboran en la misma así como también de los directivos quienes entendieron y aceptaron de la mejor manera la propuesta planteada.

6.5.2. Política

En cuanto a las políticas de la empresa no se encuentra ninguna dificultad para la propuesta ya que por medio de ésta, la empresa podra lograr con gran expectativa su mision y vision, dando a la clientela un producto de calidad y acorde a sus especificaciones.

6.5.3. Ambiental

Con el presente proyecto de investigación se pretende disminuir los niveles de desperdicios tanto de materia prima, como mano de obra y costos indirectos de fabricación, esta finalidad se logrará al aplicar la propuesta desarrollada en este capítulo, puesto que con la optimización de los recursos humanos y materiales se contribuirá a alcanzar los objetivos expresados anteriormente y por consiguiente se cooperara en la protección del medio ambiente, cabe destacar que no se incurrirá ningún costo adicional.

6.5.4. Económica – Financiera

La propuesta de establecer indicadores de gestión es factible desde el punto de vista económica ya que la administración está consciente de que si se realizan los cambios propuestos se evitaran demoras en los pedidos logrando así que el cliente este de acuerdo con nuestros productos y servicios obteniendo más beneficios económicos para la

empresa, cabe recalcar si se necesitara algún incentivo a los trabajadores para la innovación de los procesos la administración podrá autofinanciarse.

6.5.5. Legal

En referencia al ámbito legal es una propuesta factible, porque permite establecer tiempos de trabajo para que no exista explotación en el trabajo dando unos mejores niveles de sueldos si fuera el caso.

6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA

Mapa de procesos

El mapa de procesos, red de procesos es la estructura donde se evidencia la interacción de los procesos que posee una empresa para la prestación de servicios.

Con esta herramienta se puede analizar la cadena de entrada – salida en la cual la salida de cualquier proceso se convierte en entrada del otro; también podemos analizar que una actividad específica muchas veces es un cliente y otras veces es un proveedor.

Este proceso de mapa de procesos lo refuerza (Sangeeta, 2004) cuando define la calidad de un sistema como un concepto multinacional que no puede evaluarse con un solo indicador dado que involucra características de entrada, procesos, rendimientos y múltiples instancias referentes al servicio, y debe estar soportado en un componente estratégico, que en mapa de procesos se ve reflejado en los procesos directivos.

Estos autores invitan a entender que un sistema de gestión de la calidad debe considerar las entradas al sistema, el propio sistema y sus

rendimientos.

Diagrama de flujo

Los diagramas de flujo (o flujo-grama) son diagramas que emplean símbolos gráficos para representar los pasos o etapas de un proceso. También permiten describir la secuencia de los distintos pasos o etapas y su interacción. Las personas que no están directamente involucradas en los procesos de realización del producto o del servicio, tienen imágenes idealizadas de los mismos, que pocas veces coinciden con la realidad.

La creación del diagrama de flujo es una actividad que agrega valor, pues el proceso que representa esta ahora disponible para ser analizado, no solo por quienes lo llevan a cabo, sino también por todas las partes interesadas que aportaran nuevas ideas para cambiarlo y mejorarlo.

Ventaja de los diagramas de Flujo

- Favorece la comprensión del proceso a través de mostrarlo como un dibujo, el ser humano reconoce más fácilmente los dibujos. Un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto.
- Permite identificar los procesos y oportunidades de mejora del proceso, se identifica más fácilmente los pasos redundantes, los flujos de los procesos, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella y los puntos de decisión.
- Muestran las interfaces cliente-proveedor y las transacciones que en ellas se realizan, facilitando a los empleados el análisis de las mismas
- Son una excelente herramienta para capacitar a los nuevos

empleados y también a los que desarrollan la tarea, cuando se realizan mejoras en el proceso.

¿Qué símbolos se emplean en los diagramas de flujos?

Los símbolos tienen significados específicos y se conectan por medio de flechas que indican el flujo entre los distintos pasos o etapas.

Los símbolos más comunes son:

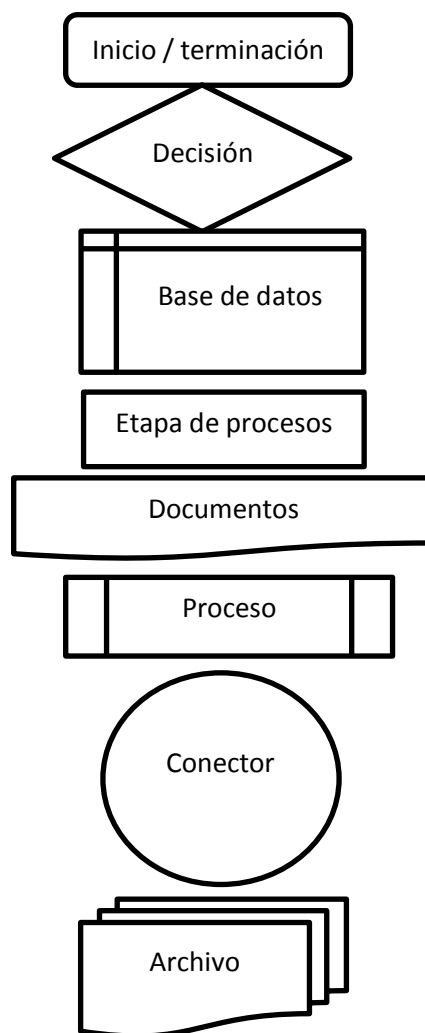


Gráfico No. 17 Símbolos de diagrama de flujos

Fichas de proceso

Una ficha de proceso se puede considerar como un soporte de información que pretenda recabar todas aquellas características relevantes para el control de las actividades definidas en el diagrama, así como para la gestión de procesos.

¿Cómo Calcular el tiempo estándar?

Para calcular el tiempo tipo o estándar se debe seguir los siguientes pasos:

1.- Determinar el tiempo normal de cada operación

$$TN = \frac{R * TR}{100}$$

Dónde:

- **R.-** Es el ritmo de trabajo observado
- **TR.-** Tiempo registrado con el cronometro

2.- Calculo de suplementos

- Suplementos constantes.- Para hombres los suplementos por necesidad personal es el 5% y por fatiga es el 4% según la OTI (Organización Internacional del trabajo)
- Suplementos variables.- Se designan de acuerdo a la fuerza muscular utilizada, a las condiciones atmosféricas, a la iluminación del lugar de trabajo, al ruido, la complejidad de la operación de tejido y tinturado

3.- Calculo del TS

$$TS = TN * (1 + \%Suplementos)$$

INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura.

Tipos de indicadores de gestión

Existen diversas clasificaciones de los indicadores de gestión.

Según los expertos en Contabilidad Gerencial, por ejemplo, los indicadores de gestión se clasifican en seis tipos: de ventaja competitiva, de desempeño financiero, de flexibilidad, de utilización de recursos, de calidad de servicio y de innovación. Los dos primeros son de "resultados", y los otros cuatro tienen que ver con los "medios" para lograr esos resultados.

Otros los clasifican en tres dimensiones: económicos (obtención de recursos), eficiencia (producir los mejores resultados posibles con los recursos disponibles) y efectividad (el nivel de logro de los requerimientos u objetivos).

Otro acercamiento al tema de los indicadores de gestión es el Balanced Scorecard, que plantea la necesidad de hacer seguimiento, además de los tradicionales indicadores financieros, de otros tres tipos: perspectiva del cliente, perspectiva de los procesos y perspectiva de mejora continua

Tradicionalmente, las empresas han medido su desempeño basándose exclusivamente en indicadores financieros clásicos (aumento de ventas, disminución de costos, etc.). La gerencia moderna, sin embargo, exige al gerente realizar un seguimiento mucho más amplio, que incluya otras variables de interés para la organización.

Criterios para establecer indicadores de gestión

Para que un indicador de gestión sea útil y efectivo, tiene que cumplir con una serie de características, entre las que destacan:

- Relevante (que tenga que ver con los objetivos estratégicos de la organización),
- Claramente Definido (que asegure su correcta recopilación y justa comparación),
- Fácil de Comprender y Usar,
- Comparable (se pueda comparar sus valores entre organizaciones, y en la misma organización a lo largo del tiempo),
- Verificable y Costo-Efectivo (que no haya que incurrir en costos excesivos para obtenerlo).

6.7. MODELO OPERATIVO

6.7.1 Análisis de la situación actual de la empresa

Análisis de la Planificación Estratégica

Textiles Escobar cuenta con una planeación estratégica delimitada que le permite conocer la situación actual y crecer teniendo en cuenta las oportunidades que le brinda el mercado en el cual se desarrolla. Los únicos aspectos desarrollados por la empresa contemplados dentro de una planificación estratégica son las definiciones de la misión y la visión de la empresa las cuales se exponen a continuación:

Las empresas que tendrán éxito en las próximas décadas, son las que tiene un claro sentido de su propósito. En una era de intensidad competitiva, globalización y de cambios acelerados sin precedentes, la concentración en la aplicación de los recursos es una pre-condición para la supervivencia. Una misión clara, comprendida y compartida por todos los miembros de su organización, provee un enfoque impulsando las estrategias, y control al dirigir la ejecución.

Muchas empresas tienen declaraciones de misión, pero muy pocas realmente creen en ellas. Son incluso menos las que la aplican. Sin una misión, no existe nada que pueda impulsar la estrategia o guiar la implementación a lo largo de la empresa, a no ser que los altos directivos se involucren en todo.

Una declaración de misión bien articulada debe captar la visión, los valores de los miembros y los propósitos que satisfagan todas las necesidades de las partes interesadas. El desarrollarla resulta difícil y requiere de tiempo. Debe inspirar y al mismo tiempo ser factible, es decir, comprometer al corazón y convencer a la mente. Apasionar por un lado, pero llevar a acciones prácticas por el otro. Los líderes de las empresas son quienes deben guiarlas; pero todos deben compartirla.

Misión

La misión describe la naturaleza y el negocio a lo que se dedica la empresa, en otros términos es la respuesta a la pregunta **¿Para que existimos?** Los componentes principales que deben ser considerados al estructurar la misión son:

- a) **Clientes:** ¿Quiénes son nuestros clientes?
- b) **Productos y servicios:** ¿Cuáles son los productos o servicios más importantes y en qué forma deben ser entregados?

- c) **Mercados:** ¿Compite la empresa geográficamente?
- d) **Preocupación por supervivencia, crecimiento y rentabilidad:**
¿Cuál es la actitud de la empresa con relación a metas económica?
- e) **Preocupación por imagen pública:** ¿Cuál es la imagen pública a la que aspira la empresa?

En la actualidad la empresa carece de una misión, por lo que se sugiere y con un consenso con la gerencia se llegó a determinar los clientes, los servicios, el mercado, como obtener rentabilidad, mantenerse y crecer.

Visión

La visión es la declaración amplia y suficiente a donde se quiere que la empresa este dentro de cinco años o diez años. Representa un conjunto de ideas generales que proveen en el marco de referencia de lo que quiere ser en el futuro una empresa.

Como parte del proceso de administración estrategia, la visión de la empresa resume los valores y aspiraciones de la misma, en términos muy genéricos, sin hacer planteamientos específicos sobre las estrategias utilizadas para que se hagan realidad, la visión organizativa es la respuesta de la pregunta **¿Qué es lo que queremos crear?**

Para la redacción de la visión se deben considerar los siguientes elementos:

- a) Debe ser formulada por personas lideres
- b) Debe establecerse una dimensión de tiempo
- c) Debe integrar al grupo gerencial y los demás colaboradores
- d) Debe ser amplia y detallada
- e) Debe ser positiva y alentadora
- f) Debe ser realista en lo posible

- g) Debe comunicar entusiasmo
- h) Debe proyectar sueños y esperanzas
- i) Debe incorporar valores e intereses comunes
- j) Debe usar un lenguaje ennobecedor, gráfico y metafórico
- k) Debe ser difundida interna y externamente

Para el planteamiento de la Visión de la empresa se resumió los valores y aspiraciones de la misma en términos generales, sin hacer planteamientos específicos sobre las estrategias a utilizarse. Tomando en cuenta estos puntos.

Análisis Estratégico

La recolección de la información analizada en los siguientes numerales se obtuvo mediante la observación directa y el análisis de las operaciones de la empresa, además, se realizaron reuniones y entrevistas con los empleados en los cuales se trataron cada uno de los ítems.

La observación directa se basó en la comparación de cada uno de los ítems con respecto a la situación evidenciada por la empresa durante su operación, el propósito de esta observación era no depender solo del criterio del personal de la empresa con respecto a su situación actual sino tener un punto de vista diferente y poder realizar una comparación más objetiva entre los aspectos a analizar.

Con la observación a los procesos se pudo ver los siguientes resultados con respecto a los ítems y determinar la forma de solución de los problemas que se presenten o a su vez mejorar las actividades que sean de ayuda a la empresa y por ende a la producción:

- Capacidad Directa
- Capacidad Tecnológica

- Capacidad de Talento Humano
- Capacidad Competitiva
- Capacidad Financiera

Capacidad Directa

Según la información recolectada nos muestra que cualquier decisión que se tome en la empresa por los directivos va estar relacionada directamente con la producción ya que está directamente enlazada la parte financiera con la parte productiva.

Capacidad Tecnológica

Se considera que la empresa deberá invertir en tecnología nueva de punta lo que le proporcionaría mayor capacidad de producción y poder cumplir con los pedidos más fácilmente, con márgenes de calidad y reduciendo tiempos ociosos.

Capacidad de Talento Humano

Se debe trabajar en problemas como el ausentismo, la rotación, la accidentalidad, los retiros, los turnos, la impuntualidades y disciplinas; para que estos tiendan a desaparecer.

También se debe mejorar el nivel de motivación del personal ya que no se encuentran motivados debida a la poca relación existentes entre administrativos y empleados en la empresa; también cabe recalcar que es necesario corregir en el ambiente laboral de la empresa las falencias existentes para que les brinde a los empleados la disposición para desarrollar las actividades a su cargo.

Capacidad Competitiva

La capacidad competitiva de la empresa se radica básicamente en sus bajos costos de producción, distribución y venta, la concentración de consumidores que tiene la empresa, disponibilidad de insumos de primera para los diversos procesos y sus productos que son de alta calidad.

Capacidad Financiera

Textiles Escobar tiene una buena disponibilidad financiera ya que cuenta con la ayuda de diferentes entidades financieras que le podrán facilitar financiamiento en tiempos difíciles de capital para la empresa pero no está de menos conseguir otras entidades para que colaboren en el desarrollo de las capacidades de funcionamiento y producción de la empresa.

Análisis de Capacidad de Producción

Jornada de trabajo

Para el área administrativa la jornada de trabajo es de lunes a viernes se trabaja en dos horario en la mañana de 8:30 hasta la 13:00hrs y en la tarde desde las 2:30 hasta las 18:00hrs

Para el área de tejido la jornada de trabajo del primer turno es de 6:00 hasta las 15:00hrs con una hora de almuerzo y la segunda jornada es de 18: hrs hasta las 3:00 con una hora para la merienda, cumpliendo así los dos turnos de trabajo y laborando ocho horas diarias

Para el área de tinturado y acabados la jornada de trabajo en la mañana es de 8:00 hasta la 13:00hrs y en la tarde desde las 2:00 hasta 17:00hrs con una hora de almuerzo, en caso de que se requiera que los

trabajadores se queden más tiempo en la fábrica según solicitud del área de producción se les tomara como horas extras y se les pagara según lo establecido en la ley de código laboral (esto se aplica en todos los departamentos de la empresa)

Distribución de la Planta

La distribución de la planta de Textiles Escobar, es por procesos, es decir, de acuerdo a las distintas operaciones del proceso se encuentran ubicadas las maquinas e insumos necesarios para que la materia prima lleve cierto orden en el transcurso de un proceso a otro.

En la Sección de tejido se puede observar 4 máquinas circulares de procedencia Alemania aptas para realizar las telas en crudo de punto.

En la sección de tinturado se cuenta con una maquina Overflow para la tinte las cuales alcanzan entre los 300 kg de tela cruda para tinturar.

En la sección de acabados con máquinas Centrifugado, secado, enrollado, calandrado.

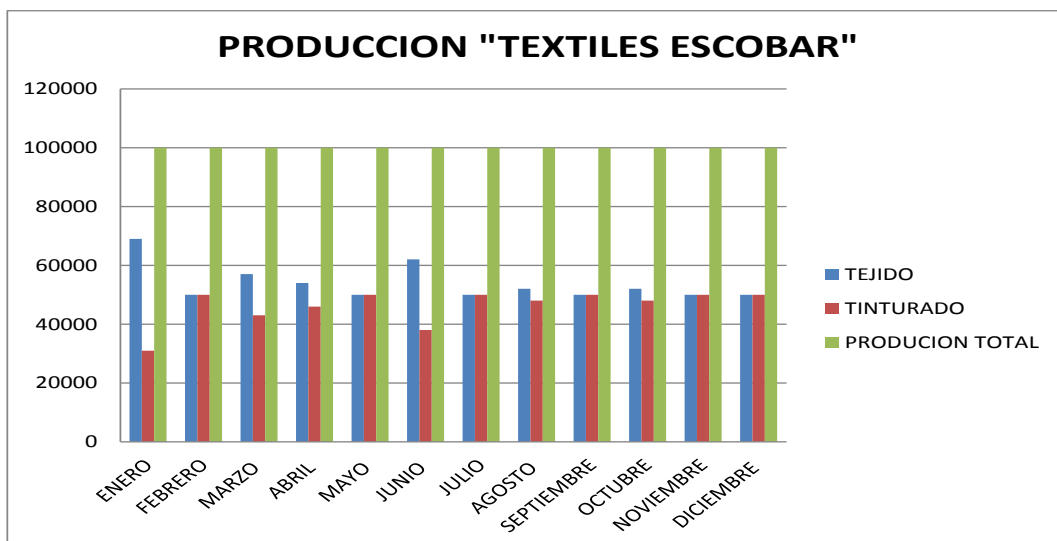
La fábrica cuenta también con secciones designadas específicamente para mantenimiento, almacenamiento de materia prima, almacenamiento de químicos e insumos y una bodega para el almacenamiento y clasificación de tela terminada que es donde se realizan todos los despachos.

Tabla No. 20 Producción de Textiles Escobar

MES	TEJIDO	TINTURADO	PRODUCCION TOTAL
ENERO	69000	31000	100000
FEBRERO	50000	50000	100000
MARZO	43000	57000	100000
ABRIL	54000	46000	100000
MAYO	50000	50000	100000
JUNIO	62000	38000	100000
JULIO	50000	50000	100000
AGOSTO	52000	48000	100000
SEPTIEMBRE	50000	50000	100000
OCTUBRE	43000	57000	100000
NOVIEMBRE	50000	50000	100000
DICIEMBRE	50000	50000	100000

Producción Enero a Diciembre 2012

Gráfico No. 18 Producción de Textiles Escobar



Fuente.- Producción enero a diciembre 2012
 Elaborado por: Monserrath Rodríguez

6.7.2. Análisis de la Situación Propuesta de la Empresa

Debido a las características generales que una gestión de procesos le ofrece a las empresas, esta les proporciona muchas oportunidades de mejora en cuanto a procesos, gestión y control, lo cual trae consigo la disminución de los costos de producción y el aumento de la productividad. Además la innovación de la Gestión de Procesos permitirá que la empresa sea competitiva dentro del mercado en el cual se desarrolla y

alcanzar nuevos clientes en el medio a largo plazo con productos de calidad y acorde a las necesidades requeridas por los clientes.

Con la implantación de este punto en la propuesta se busca innovar la Gestión de Procesos basado en los resultados obtenidos en el análisis de la situación actual de la empresa, básicamente se quiere establecer los criterios que regirán en la gestión de procesos con el fin de obtener los mejores resultados para la empresa e incrementar la capacidad de producción.

Planeación Estratégica de la Propuesta

Mediante la elaboración e implementación de la planificación estratégica se busca obtener, procesar y analizar información pertinente para de esta manera evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el fin de direccionarla de la mejor manera posible.

Principios

La misión, la visión y los objetivos se deben encontrar soportando bajo un conjunto de principios, creencias o valores, los cuales se deben manifestar y hacer realidad en su cultura. Debido a esto en un proceso de planeación estratégica la definición de estos principios es el marco de referencia del proceso por lo cual se tomara como punto de partida

Los principios propuestos son los siguientes:

Recurso humano

El trabajo está basado en el respecto a los colaboradores, sus valores y creencias, proporcionales el mejor trato; de esta manera brindar oportunidades de desarrollo, de crecimiento dentro de la compañía

enmarcados dentro de parámetros de eficiencia y eficacia. Es importante por la compañía tanto como para el talento humano retribuirlo justamente y como resultado obtener la lealtad y compromiso de todos sus colaboradores.

Calidad

La calidad es la manera de vivir, una norma de conducta y de comportamiento, es el reto diario y permanente. Para el desarrollo exitoso es clave lograr calidad en la administración, en los productos, en la tecnología, en los procedimientos y en los servicios. Dentro de esta cultura cada colaborador es parte fundamental, por lo cual, deberá procurar ejecutar acciones de mejoramiento continuo en el desarrollo de su labor, la cultura de calidad debe involucrar también a los proveedores. La calidad del producto y servicio se aprecia en un sondeo en el mercado en que se desenvuelve la empresa, esto permite captar y satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

En el caso de estudio, la empresa no realiza una planificación formal de la producción, sin embargo tienen definida una secuencia de sus procesos, esto es lo que permite identificar las demoras que existen en la producción debido a los cuellos de botellas que en su mayoría se producen por los daños que se representan en algunas de las máquinas.

Competitividad

El éxito de una empresa se mide a través del mercado; la competitividad estará dada a través de su conocimiento del mercado, altos estándares de calidad, conocimientos y satisfacción oportuna de las necesidades y expectativas del cliente; finalmente tener competitividad implica de un compromiso de excelencia en precio, calidad y servicio.

Compromiso con los clientes

La empresa se esforzara por tener un amplio y pleno conocimiento de las necesidades y expectativas de sus clientes ofreciéndoles productos de excelente calidad y respetando los compromisos que con ellos adquieren.

Innovación de la misión y de la visión

Se busca el mejoramiento colectivo de las actividades tanto administrativas como productivas en las diferentes áreas de producción que tiene la planta industrial, para esto es necesario de la siguiente tabla analizada conjuntamente con el Gerente de Producción para llevar a la empresa a un mejor desenvolvimiento.

Tabla No. 21 Componentes de la misión

COMPONENTES	EMPRESA TEXTILES ESCOBAR
¿Quiénes somos?	Somos una Empresa Textil ubicada en la Ciudad de Quito
¿Qué productos o servicios ofrecemos?	Tejido, Tinturado y distribución de telas Nylotex
¿Cuáles son nuestros Principales Competidores?	Textiles san Pedro Pindatex Rissotex

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Una vez analizada los componentes se redacta la misión a continuación:

Misión

“Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, estableciendo una gama de colores que sean exclusivos para ellos y que cumplan las normas internacionales de calidad, innovando constantemente la tecnología, maquinaria, procesos, capacitando y entrenando

continuamente al personal de la empresa, utilizando materia prima de óptima calidad a fin de expandirnos al mercado internacional, cubriendo la expectativa de rentabilidad de la empresa y mejorando el nivel de vida de sus colaboradores.”

En busca de tener una meta hacia dónde va a llegar la empresa en un futuro se realizan las siguientes modificaciones a la visión tomando en cuenta el ámbito de acción, sus valores, principios organizacionales entre otros.

Tabla No. 22 Componentes de la visión

COMPONENTES	TEXTILES ESCOBAR
Ámbito de acción	Reconocimiento a nivel nacional
Valores	Confiabilidad. Respeto, Responsabilidad
Principio Organizacionales	Productos innovadores de calidad con tecnología de punta
Posicionamiento de Tiempo	Ser una empresa pionera y líder dentro del Mercado Nacional

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Una vez analizados los componentes se redacta la visión a continuación:

Visión

“Ser una empresa reconocida a nivel nacional y con miras a expandirnos a mercados internacionales, mediante una estrategia de calidad de los servicios que presta tanto en tejido como en tinturado, proporcionando colores únicos, con un excelente margen de terminado”

Valores Corporativos

Los valores corporativos son el conjunto de principios, creencias y reglas, que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía empresarial y dan soporte de la cultura organizacional implícita. Toda empresa tiene un conjunto de valores corporativos, por lo tanto estos deben ser analizados, ajustados o redefinidos.

Para un buen clima organizacional es necesario seguir fomentando los siguientes valores corporativos:

- Ética
- Compromiso con la empresa
- Calidad en el servicio
- Competitividad
- Respeto al medio ambiente
- Talento humano

ORGANIGRAMA PROPUESTO

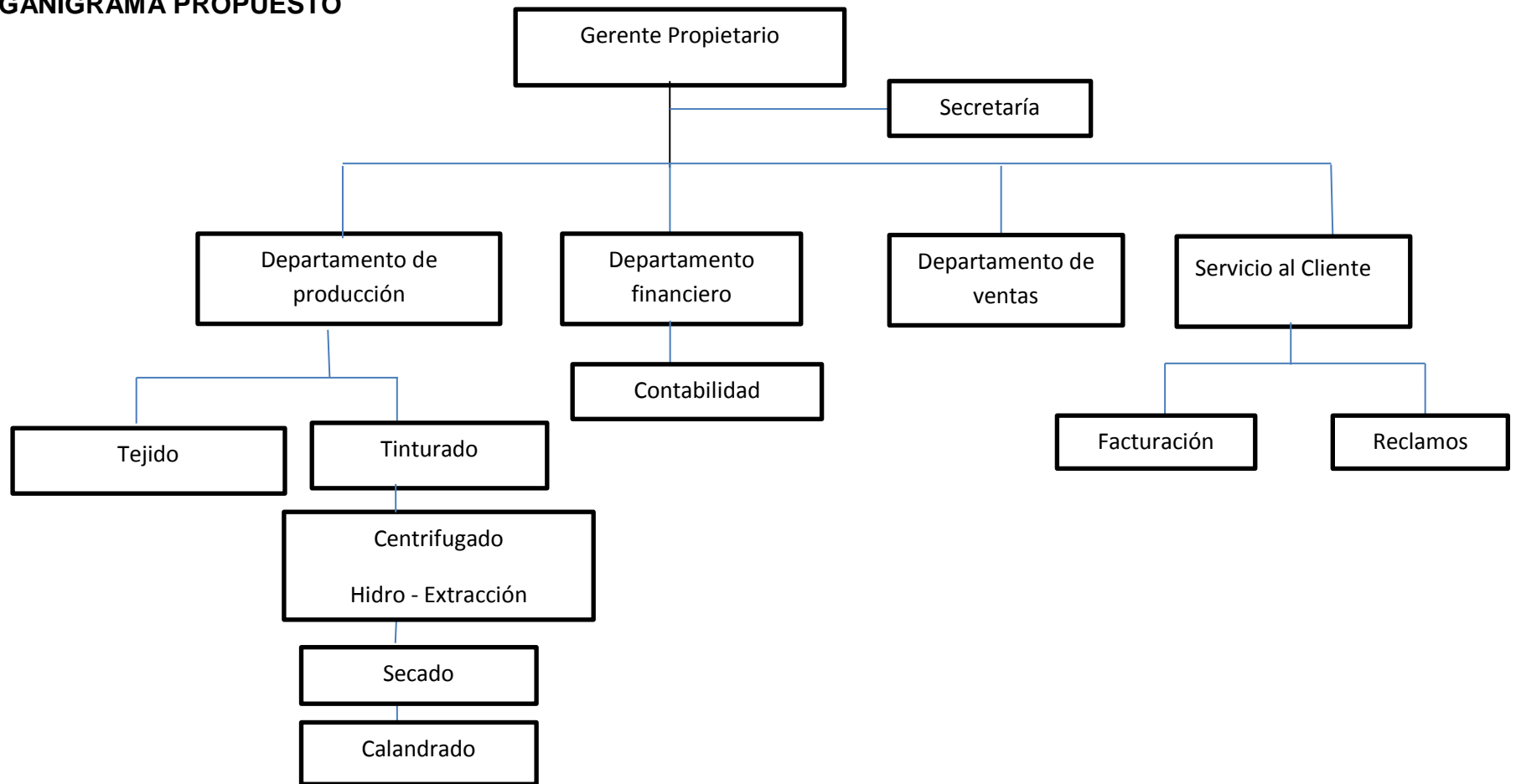


Gráfico No. 19 Estructura Organizacional Propuesta

Mejoramiento de procesos

Durante la observación de los procesos propios de la operación se encontraron aspectos para los cuales se presentan oportunidades de mejora que pueden ser explotados con el fin de obtener mejores resultados y procesos acorde a las necesidades del cliente.

Los aspectos en los cuales se ven inoportunidades visibles de mejora de procesos y que son planteadas para esta propuesta incluyen lo siguiente:

Tabla No. 23 Mejoramiento de Procesos

PROCESO	PROBLEMA OBSERVADO	OPORTUNIDADES DE MEJORA
Ventas	Durante el proceso de venta se reciben las quejas y reclamos por parte del cliente pero no se lleva el control necesario para crear oportunidades de mejora y proporcionar acciones correctivas	Analizar, procesar y detectar el origen de las quejas y reclamos realizadas por los clientes e incluirlas en un reporte de quejas y reclamos el cual deberá ser anexado a la carpeta del cliente del cual provenga
Planeación de producción	Al realizar la planeación de la producción no se tiene en cuenta la capacidad de la planta y en algunos casos se planea por encima de esta y se incumple con la entrega.	Se deberá realizar la planeación de la producción teniendo en cuenta la capacidad con la que cuenta el área de producción

Compras	No se lleva un proceso de selección o control de los proveedores de la compañía	El control de los proveedores se debería realizar por medio de un registro de proveedores
Almacén y entrega	La empresa no tiene en cuenta los tiempos de entrega del producto final al cliente, no ha asimilado esta característica como una oportunidad de mejora y de valor agregado al cliente, además se puede constituir como una estrategia de sensibilidad y lealtad	La empresa debería evaluar el tiempo de entrega de los pedidos al cliente para aumentar la satisfacción del cliente.
Producción	Los tiempos improductivos ocurridos durante la elaboración del proceso de tejido y tinturado están presentes con regularidad y muchas veces son por falta de información de la realización de los procesos	Se debe realizar el manual de procesos para organizar las actividades realizadas en cada área con el fin de reducir al máximo los tiempos improductivos del producto en proceso durante su elaboración.

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Mapa de Procesos

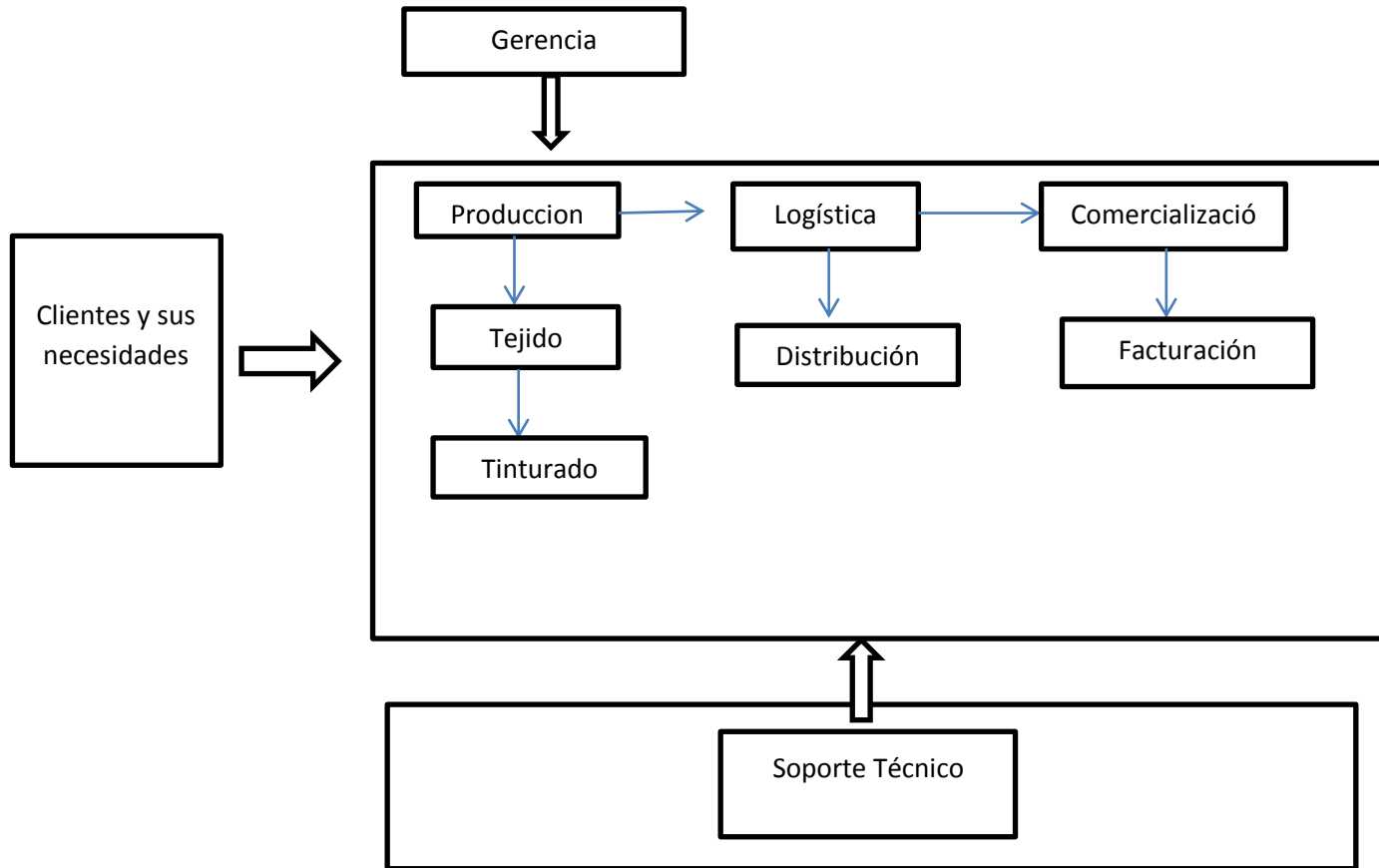


Gráfico No. 20 Mapa de Procesos Situación Actual de la Empresa

A través de las observaciones se pudo detectar que las actividades no se distribuyen ordenadamente por departamentos y funciones, por lo tanto se pueden identificar por afinidad las actividades de gestión productiva y de apoyo, además, se detectó la sobrecarga de trabajo por parte del Gerente de Producción, el cual también realiza actividades de gestión de apoyo.

Una vez realizada la identificación de los procesos de la Empresa “Textiles Escobar”, se procedió a elaborar el Mapa de procesos identificando y enfocándose en las necesidades del cliente para tener así la satisfacción del mismo, donde se tiene una visión global de todas las tareas que interactúan en la empresa y se detallan los procesos operativos que se definió enfocándose en lo que se centra la gestión de la empresa que es dar un producto de calidad al cliente y los procesos de apoyo, los cuales dan soporte a los procesos fundamentales que realizan la empresa.

Plan Operativo

La empresa deberá realizar las siguientes actividades para llegar a cumplir con sus objetivos organizacionales:

- Desarrollar estrategias de mercadeo para lograr incrementar las ventas, a través de una mayor promoción del producto y búsqueda de nuevos mercados, tanto nacionales como internacionales.
- Capacitar y motivar al personal mediante la realización de cursos, conferencias y entrenamiento para una mejor ejecución de sus labores y la obtención de una mano de obra calificada
- Indagar y analizar las diferentes opciones para la venta del producto, mediante alianzas estratégicas o el ingreso de la empresa en otros países principalmente que se dediquen a la

confección.

- Obtener una retroalimentación de los clientes con respecto a su grado de satisfacción con el producto de la empresa y tener siempre en cuenta sus sugerencias y observaciones
- Introducir nueva tecnología en busca de obtener una automatización de los procesos, lo cual se verá reflejado en la productividad de la empresa
- La Gerencia tendrá la responsabilidad y delegará funciones en pro del mejoramiento de la empresa y de los productos, además deberá tener la mentalidad adecuada para querer incursionar en nuevos mercados a nivel nacional
- Adaptarse a los cambios del entorno y aprovechar al máximo los recursos internos que le darán ventaja frente a la competencia.

6.8. MANUAL DE PROCESOS

6.8.1. Contenido

6.8.1.1. Introducción

6.8.1.2. Objetivo del manual

6.8.1.3. Alcance del manual

6.8.1.4. Glosario de términos

6.8.1.5. Mapa de procesos

6.8.1.6. Inventario de procesos

6.8.1.7. Descripción y control de procesos

6.8.1.8. Cuadro de resumen de indicadores

6.8.1.1. Introducción

·Textiles Escobar” viene de una industria familiar es una microempresa dedicada al tejido y tinturado de tela de punto, apoyando al desarrollo de las empresas Textiles, fue fundada el 30 de mayo de 1994 su fundador y propietario es el Sr. Vicente Luis Escobar Villacis y se han enfocado en proporcionarle a sus clientes productos de calidad procurando mantener el nivel de satisfacción del cliente en cuanto a precios, calidad y servicios al cliente.

6.8.1.2. Objetivos del manual

El presente manual tiene por objetos:

- Documentar todos los procesos de la empresa en el área de tejido y tinturado determinando las actividades a realizarse y recursos a utilizarse en cada una de las áreas de producción
- Mediante los diagramas de flujo se provee una guía que define la manera de ejecutarse los trabajos en la empresa para ofrecer un servicio eficiente al cliente con productos de calidad
- Permite monitorear y controlar a cada uno de los procesos a ejecutarse, por medio de indicadores de gestión
- Facilitar y mejorar la adaptación de nuevos empleados de la empresa.

6.8.1.3. Alcance del manual

El alcance de este manual contiene el mapa de procesos la representación gráfica de cada uno de ellos mediante diagramas de flujo con su descripción e indicadores respectivos, con el fin de mejorar el desempeño actual de la empresa

6.8.1.4. Glosario de Términos

Actividad.- Suma de tareas, normalmente se agrupa en un proceso para facilitar su gestión

Cliente Externo.- Cliente que recibe el producto o servicio final

Cliente Interno.- Son los recursos humanos que tiene una organización internamente, es el principal elemento sobre el cual la empresa desarrolla sus actividades

Controles.- Sistema de medidas y control de funcionamiento del proceso

Costos.- Gastos correspondientes a la totalidad del proceso

Diagrama del flujo.- representación gráfica de las actividades que conforman un proceso

Eficacia.- Son hechos concretos, verificables, medibles, evaluables que se establecen a partir de cada objetivo

Eficacia.- Que se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado (es decir, cumplir un objetivo con el mínimo de recursos disponibles y tiempo)

Efectividad.- es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado

Procesos.- es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que, al interactuar, transforman elementos de entrada y los convierten en resultados

Gestión.- Acciones que se llevan a cabo para administrar y conseguir un objetivo, es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades)

Entrada.- representa el “Insumo, material o información” que es consumida o transformada que proviene de un proveedor (interno o externo)

Indicador.- Parámetro que permite evaluar de forma cuantitativa la eficiencia y / o eficacia de los procesos. Los indicadores pueden medir la percepción del cliente cerca de los resultados

Macro - proceso.- Conjunto de procesos interrelacionados que tienen un objetivo en común

Insumo.- Son los bienes o servicios que se incorporan al proceso, que con el trabajo de los empleados y el apoyo de equipo son transformados en otros bienes y /o servicios con un valor agregado mayor.

Equipo.- Instrumentos y aparatos que utiliza el capital humano para agilizar uno o varios procesos y así transformar los insumos en productos y/o servicios

Método.- Procedimiento o modo de decir o hacer con orden una cosa.

Micro-proceso.- Es un procesos más definido compuesto por un serie de pasos y actividades detalladas. Podría ser llevado a cabo por una sola persona. Un micro- proceso se puede convertir en un macro proceso.

Estrategias.- conjunto de acciones que son planificadas de manera tal que contribuyan a lograr un fin u objetivo que nos hemos determinado previamente.

Actividad.- Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros asignados a la actividad con un costo determinado)

Producto.- Producto es todo bien susceptible de ser comercializado y que reúne una serie de características tangibles e intangibles que permiten, por una parte, que una empresa lo ponga en circulación en el mercado obteniendo un beneficio a través de sus ventas; y por otra que una persona, el cliente, se haga con él a cambio del pago de un precio justo, para tratar de satisfacer sus deseos y/o necesidades, que le impulsaron a tomar la decisión de elegirlo

Sistema.- Estructura organizativo, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar una gestión necesaria.

Recursos.- Son los medios a disposición de la empresa para la realización de las actividades de un proceso.

Salida.- Material o información producida por el proceso, cada proceso, para ser considerado como tal, debe tener por lo menos una salida.

6.8.1.5. Mapa de Procesos

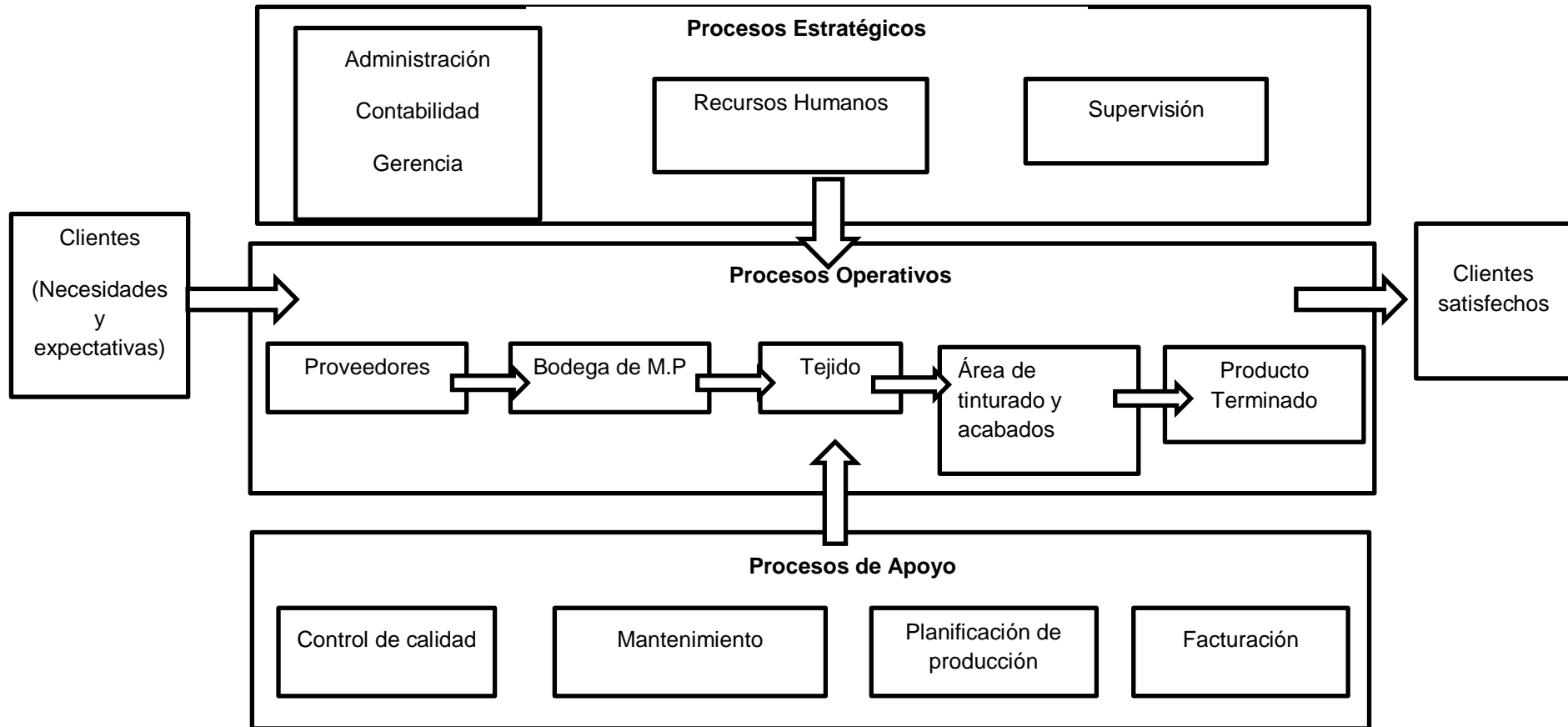


Gráfico No. 21 Mapa de Procesos Propuestos

6.8.1.6. Inventarios

Procesos Productivos de Producción

Área de tejido

- Recepción de materia prima
- Tejido
- Facturación y cobro
- Despacho

Área de Tinturado

- Recepción de materia prima
- Verificación de productos auxiliares
- Teñido
- Centrifugado
- Secado
- Enrollado
- Calandrado
- Facturación y cobro
- Distribución

ÁREA DE TEJIDO

El proceso de tejido consta de los siguientes subprocesos: recepción de materia prima, tejido, facturación, cobro y distribución

Recepción de Materia Prima

En esta parte del subproceso, intervienen el cliente, la secretaria y el tejedor. Se utilizan las facturas o guías de remisión para la verificación de la cantidad de hilo que se recibe. De igual manera solamente se anota el pedido de los clientes que lo hacen personalmente o mediante recepción

de llamada telefónica es decir el pedido es verbal por parte del cliente. Para clientes nuevos, es necesaria la presencia de ellos, para constatar el producto terminado mediante una muestra inicial. Una vez recibido el pedido, se entrega una orden de trabajo al tejedor. Los clientes de acuerdo a sus necesidades determinan el rendimiento (metros de largo por kilo).

Tejido

Intervienen en este subproceso el tejedor y eventualmente el técnico, cuando se requiere una calibración de la máquina. Se determina un informe en una hoja de producción en la cual se especifica el tipo de tejido, cantidad de rollos y el peso individual, no se tiene un registro de fallas por rollo.

Facturación y cobro

Con la información dada por parte del tejedor, la secretaria recurre a un banco de datos, en el cual se especifica el tipo de cliente, valores determinados para cada cliente y forma de pago. Luego se realiza la factura y la guía de remisión; y para constancia de conformidad firman el gerente y el cliente.

Una vez firmada los documentos se procede a emitir un recibido por la constancia del pago de la factura.

Despacho

Una vez emitida la factura, guía de remisión y recibo de cobro, la secretaria procede a dar la orden de despacho al tejedor, para la entrega de la tela al cliente, con previa verificación del número de rollos entregados.

Posteriormente, si los clientes requieren del servicio de tinturado, pueden realizarlo dentro de “Textiles Escobar” o en una empresa diferente. Lógicamente tiene un precio preferencial en tejido aquellos clientes que realizan los dos servicios dentro de la empresa

ÁREA DE TINTURADO

En el proceso de tinturado se analizan los siguientes subprocesos: recepción de materia prima, verificación de productos auxiliares, teñido, centrifugado, secado, enrollado, calandrado, facturación, cobro y distribución; a continuación se realizaran una descripción de cada uno de los subprocesos.

Recepción de materia prima

En esta parte interviene el cliente y el encargado de entrega y recepción. Al igual que en el tejido, en el tinturado no existe un registro definido; se utiliza las facturas o guías de remisión para la verificación de la cantidad de rollos que se reciben.

Dichas facturas o guías vienen de las empresas que dan servicio de tejido, en nuestro caso es necesario debido a que la planta de tejido esta fuera de la provincia.

Cada uno de los clientes de la empresa tienen definida la gama de colores que va a utilizar, el cliente realiza el pedido mediante una guía, personalmente o mediante una llamada telefónica, para clientes nuevos es necesario la presencia de ellos para verificar la recepción del número de rollos, selección del color, políticas de la empresa, costos de servicio y forma de pago.

Verificación de productos auxiliares

Según la secuencia en el cronograma se determinan un almacenamiento temporal. Conocido el pedido y la secuencia del proceso, es necesaria una verificación de la existencia de todos los auxiliares que intervienen en este subproceso, de tal forma que en la bodega no queden inexistentes estos procesos

En caso de no existencia, se procede a solicitar una cotización del producto a casas comerciales, se revisa las cotizaciones y se procede a realizar el pedido a la casa comercial con la premisa de menor costo y tiempo de entrega, Luego de la verificación de auxiliares se da el visto bueno para la iniciación de la tinturado.

Teñido

Si el pedido es de colores, ya sean oscuros, medios o claros, se procede a realizar la formula y luego se pesa los auxiliares y los colorantes

En forma general se detalla el procedimiento para realizar el teñido de un color se inicia llenando la maquina con agua, se introduce la tela dentro de la máquina, se colocan los auxiliares, los colorantes se disuelven en un tanque con agua caliente previa su introducción en la máquina, luego se controla el P.H. ya sea con sosa caustica, carbonato de sodio o acido fórmico, luego según estipulaciones técnicas se determina un periodo de agotamiento en la máquina.

Según el tipo de colorante, se determina la cantidad de lavados reductivos para eliminar el colorante que se encuentra en exceso.

Finalmente, para garantizar la solidez de los colores, se procede a la fijación del color en la tela.

Actualmente se observa que no hay un control de la cantidad de materia prima utilizada y por lo tanto se carece de un kardex de productos, esto afecta la parte económica de la empresa pues no se estima costo de producción.

Centrifugado

Aquí interviene el operario de la centrifuga, este subproceso consistente en introducir la tela mojada en una canastilla de acero inoxidable con poros en las paredes, la cual gira por la conexión a un motor por bandas que tiene con alta velocidad que toma por acción centrífuga se elimina parte de agua, finalmente se descarga la tela húmeda al carrito de transportación

Secado

Aquí interviene el operario del secador, este subproceso consiste en colocar la tela húmeda sobre cilindros, en cuya parte interior sale aire caliente, que se obtienen por la interacción de aire impulsado por un blower (ventilador) a través de un intercambio de vapor (radiador), del cual se extrae el calor para secar la tela, dependiendo del espesor y el material de la tela se puede variar la velocidad con que circula la tela hasta salir totalmente del cilindro que cae hacia el carrito transportador.

Enrollado

Aquí interviene el operario de la enrolladora, este subproceso consiste en pasar la tela que se encuentra en el carrito de transportación. Se coloca un extremo de tela en un dispositivo de guía para que pase en unos cilindros, en cuya parte superior va un eje móvil en el cual se enrolla la punta inicial y se cambia para cada rollo de tela.

Dependiendo del espesor, el material y el tejido de la tela se pueden establecer el ancho que requiere el cliente.

Calandrado

Aquí interviene el operario de calandra, este proceso consiste en pasar la tela que está en rollo por cilindros que están a una temperatura especificada para cada fibra.

El sistema de arrastre a través de los cilindros calientes es un filtro (pañó que resiste temperaturas altas) que gira a la misma velocidad que el rodillo caliente. Existen dos rodillos, el uno para una cara delantera de la tela y el otro para la cara posterior de la tela. Es de notar que en un extremo de la calandra esta un dispositivo para guiar el paso de la tela por el cual ingresa hacia los rodillos calientes, en el otro extremo existe un sistema de enrollado que luego de pasar la punta final se intercambia con uno nuevo para otro rollo.

Dependiendo del espesor, el material y el tipo de tejido de la tela es necesario variar tanto el ancho que se obtendrá al final, la temperatura y la velocidad de circulación se fija por medio de un variador de velocidad.

Facturación y cobro

Una vez terminado con los pasos anteriores se realiza un registro de producción suministrado por parte de la persona encargada de entregas y despachos, en donde se indica todos los procesos a los cuales fue sometida la tela. La persona encargada de la facturación recurre a un banco de datos, en el cual se especifica el tipo de cliente, valores determinados para cada proceso dependiendo del cliente y se determina la forma de pago. Posteriormente se elabora la factura con su guía de remisión y se entrega al cliente, para la constancia de conformidad firman

cliente y gerente.

Una vez firmada los documentos se procede a remitir un recibo por la constancia del pago de la factura.

Si el cliente no ha cumplido con el pago acordado se informa a la gerencia, y luego se procede a una retención momentánea del producto terminado hasta recibir dicho pago, luego de lo cual, se realizara la entrega.

Si el cliente cancel a la factura, normalmente por medio de depósito, se determina un plazo relativo y se verifica los depósitos en el banco vía Internet.

Como controles de producción, únicamente se encuentra un formato en el que se llena con el tono de color final, la fecha de producción, el operario y la cantidad de auxiliares y colorantes que han utilizado, los tiempos que ya se deben registrar adecuadamente.

Distribución

La empresa brinda servicio de transporte para los clientes que deseen que el producto final sea trasladado a la planta, para esto se establece una cita previa vía telefónica con el fin de entregar la factura, guía de remisión y elaborar el recibo de cobro.

6.8.1.7. Tiempo de cada proceso (en minutos)

Tiempos en minutos y segundos que se llevan realizando cada una de las actividades según el jefe de producción en los diferentes procesos de tejido y tinturado de tela.

Capacidad de producción de tejido y tinturado de tela

Producción mensual: 100000 de tela

Horas de trabajo diario: 8 horas

Días trabajados en el mes: 26

Tiempo de producción de tela

Tabla No. 24 Tiempo Actual del Proceso de Tejido

Tiempo Actual del Procesos de Tejido de Tela			
Nº	Actividad	Tiempo en minutos	Área
1	recepcion de materia prima	1455	tejido
2	tejido	2818	
3	facturacion y cobro	286	
4	despacho	164	
TOTAL		4723	

Elaborado por: Monserrath Rodriguez

Fuente: Hoja de Producción Actual

Tabla No. 25 Tiempo Actual del Proceso de Tinturado

Tiempo Actual del Porceso de Tinturado de Tela			
Nº	Actividad	Tiempo en minutos	Área
1	recepcion de materia prima	1327	tinturado
2	verificacion de productosauxiliares	1428	
3	teñido	1804	
4	centrifugado	727	
5	secado	724	
6	enrollado	636	
7	calandrado	636	
8	facturacion y cobro	286	
9	distribucion	164	
TOTAL		7733	

Elaborado por: Monserrath Rodriguez

Fuente.- Hoja de Producción Propuesta

Tabla No. 26 Tiempo Propuesto del Proceso de Tejido

Tiempo Propuesto del Procesos de Tejido de Tela			
Nº	Actividad	Tiempo en minutos	Área
1	repcion de materia prima	1359	tejido
2	tejido	2617	
3	facturacion y cobro	244	
4	despacho	128	
TOTAL		4349	

Elaborado por: Monserrath Rodriguez
Fuente.- Hoja de Producción Actual

Tabla No. 27 Tiempo Propuesto del Proceso de Tinturado

Tiempo Propuesto del Porceso de Tinturado de Tela			
Nº	Actividad	Tiempo en minutos	Área
1	repcion de materia prima	965	tinturado
2	verificacion de productosauxiliares	1197	
3	teñido	1509	
4	centrifugado	590	
5	secado	527	
6	enrollado	536	
7	calandrado	490	
8	facturacion y cobro	244	
9	distribucion	128	
TOTAL		6187	

Elaborado por: Monserrath Rodríguez
Fuente: Hoja de Costos Propuestos

Tabla No. 28 Cuadro Comparativo de los procesos en Minutos

Mediante el control de los procesos y un adecuado control de la mano de obra y materia prima se ha podido determinar la variación que existe en cada uno de los procesos dándonos como resultado 4 días en total de la producción

Cuadro Comparativo (minutos)			
Proceso	Situacion Actual	Situacion Propuesta	Variacion
Tejido	4723	4349	374
Tinturado	7733	6187	1546
Resultado	12455	10536	1920

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Tabla No. 29 Cuadro en horas

Cuadro Comparativo (Horas)			
Proceso	Situacion Actual	Situacion Propuesta	Variacion
Tejido	78.71	72.48	6.24
Tinturado	128.88	103.12	25.76
Resultado	207.59	175.59	32.00
Dias	25.95	21.95	4.00

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Tabla No. 30 Cuadro comparativo de optimización de recursos

Mediante este cuadro se puede determinar la variación que existe en cada uno de los costos que incurre al momento de determinar el precio del producto, siendo estos importantes al momento de determinar su utilidad.

Tabla Optimizacion de Recursos			
Costos de fabricacion	Actual	Propuesto	Variacion
Materia Prima	74000	72500	1500
Mano de obra	12890	11690	1200
Gastos de fabricacion	84963	83963	1000
total	171853	168153	3700

Elaborado por: Monserrath Rodríguez

Análisis de resultados Obtenidos

Situación Actual Estado de Costos de Producción			
Fabrica "TEXTILES ESCOBAR"			
Estado de Costos de Producción			
	Materiales directos (Utilizados)		74000
	Inventario Inicial	0	
(+)	Compras Netas	74000	
(=)	Materia Prima Disponible	74000	
(-)	Inventario Final	0	
(+)	Mano de Obra Directa		12890
(=)	costo Primo		86890
(+)	Costos Indirectos de Fabricación		84963
(=)	Costos de Producción		171853
(+)	Inv. Inicial de Productos		0
(=)	Costo de Productos en Proceso		171853
(-)	Inv. Final de Productos en Proceso		0
(=)	Costos de Productos Terminados		171853
(+)	Inv. Inicial de Productos Terminados		0
(=)	Costos de Productos Disp. Para la venta		171853
(-)	Inv. Final de Productos Terminados		0
(=)	COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS		171853

Análisis de resultados Propuestos Obtenidos

Situación Propuesta Estado de Costos de Producción			
Fabrica "TEXTILES ESCOBAR"			
Estado de Costos de Producción			
	Materiales directos (Utilizados)		72500
	Inventario Inicial	0	
(+)	Compras Netas	72500	
(=)	Materia Prima Disponible	72500	
(-)	Inventario Final	0	
(+)	Mano de Obra Directa	11690	
(=)	costo Primo	84190	
(+)	Costos Indirectos de Fabricación	83963	
(=)	Costos de Producción	168153	
(+)	Inv. Inicial de Productos	0	
(=)	Costo de Productos en Proceso	168153	
(-)	Inv. Final de Productos en Proceso	0	
(=)	Costos de Productos Terminados	168153	
(+)	Inv. Inicial de Productos Terminados	0	
(=)	Costos de Productos Disp. Para la venta	168153	
(-)	Inv. Final de Productos Terminados	0	
(=)	COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS	168153	

Análisis de resultados Obtenidos

Situacion Actual Estado De Resultados			
fabrica "Textiles Escobar"			
ESTADO DE RESULTADOS			
	Ventas		196500
	Tejido	103500	
	Tinturacion	93000	
(-)	Costo de Ventas		171853
(=)	Utilidad Bruta en Ventas		24647
(-)	Gastos Operacionales		7749.1
	Gastos Administrativos		7749.1
	Gasto Sueldos	3980	
	Gasto depreciacion	3645.1	
	Gasto utiles de Oficina	35	
	Gasto Utiles de Aseo	25	
	Gasto telefono - Internet	64	
	Gastos de ventas		7560
	Gasto publicidad y Propaganda	60	
	Gasto Combustible y Lubricantes	7500	
(=)	UTILIDAD DEL EJERCICIO		16897.9

Análisis de resultados Propuestos Obtenidos

Situacion Propuesta Estado De Resultados			
fabrica "Textiles Escobar"			
ESTADO DE RESULTADOS			
Ventas			196500
Tejido	103500		
Tinturacion	93000		
(-) Costo de Ventas			168153
(=) Utilidad Bruta en Ventas			28347
(-) Gastos Operacionales			7749.1
Gastos Administrativos		7749.1	
Gasto Sueldos	3980		
Gasto depreciacion	3645.1		
Gasto utiles de Oficina	35		
Gasto Utiles de Aseo	25		
Gasto telefono - Internet	64		
Gastos de ventas		7560	
Gasto publicidad y Propaganda	60		
Gasto Combustible y Lubricantes	7500		
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO			20597.9

6.8.1.8. Indicadores de Gestión

A continuación se muestra una breve definición y ayudas para algunos de los indicadores propuestos:

Cumplimiento con los clientes

Para medir este indicador es necesario que el registro de órdenes de venta del cliente se guarde también la fecha programada de entrega del pedido y posteriormente se guarda la fecha de entrega real.

El cálculo de este indicador se obtiene para cada pedido de venta registrando el número de días de diferencia entre la fecha real de entrega y la fecha programada de entrega, posteriormente se totalizan estas diferencias y el resultado se divide entre el número de pedidos de venta realizados en el mes

Valores a utilizar

- Numero de órdenes de venta cumplidas.- El cálculo de esta variable se realiza tomando el total de pedidos enviados a los clientes antes o en la fecha programada de entrega del pedido.
- Número de pedidos de venta.- Es el número total de pedidos solicitados por los clientes en el tiempo a evaluar, dicho número es totalizado de las órdenes de venta registradas durante el mes.

Consumo de materia prima

Para evaluarlo se debe llevar el cálculo del consumo de materias primas mensuales el cual se realizara dependiendo de las entradas y salidas en valor monetario que se realicen durante el mes, es decir, el consumo será la diferencia entre la materia prima comprada y la materia prima que

quede al final del mes, después de la producción; finalmente se debe calcular la producción del periodo (evaluada en dinero) teniendo en cuenta tanto en productos en proceso como en productos terminados.

Valores a utilizar

- Valor Consumo Materia Prima.- corresponde al valor de la materias primas utilizadas mensualmente en la elaboración de productos y servicios dentro del proceso de producción. Para calcular esta variable se suma el valor de todas las materias primas utilizadas en la elaboración de la producción.
- Producción Total.- es igual a las ventas netas o ingresos operacionales descontado los inventarios iniciales de productos en proceso y de productos terminados

Para realizar el cálculo de la producción total se hace necesario que el usuario tenga en cuenta que del valor del inventario de los períodos, se asume que ya se hizo la resta del inventario inicial y final, de productos terminados y procesados y el resultado se coloca en la cuenta correspondiente y así ocurre para las variables contables que tengan relación con inventario final e inicial.

Desperdicios de Materia Prima

Para medir este indicador es necesario mantener un cálculo de materias primas consumidas, es decir, se tomará la diferencia entre la materia prima comprada y la materia prima sobrante al final del mes multiplicada por su valor monetario; y un control de desperdicio de materia prima donde se especifiquen entre otras cosas: Nombre materia prima. Unidad de medida (opcional), Valor unitario (opcional), Valor total, motivo del desperdicio, el cual se diligenciará diariamente y se obtendrá un consolidado al final del mes. El indicador se calcula sacando el cociente entre el valor de materia prima desperdiciada y el valor de materia prima

consumida total.

Valores a utilizar:

- Valor Desperdicios de Materia Prima: Corresponde al valor de las materias primas desperdiciadas. Se contabiliza la materia prima que se daña, se pierde o los sobrantes.
- Valor Consumo Materias Primas: Corresponde al valor de las materias primas utilizadas mensualmente en la elaboración de productos y servicios dentro del proceso de producción.

Para calcular esta variable se suma el valor de todas las materias primas utilizadas en la elaboración de la producción.

Índice de productos defectuosos

Para medir este indicador es necesario llevar un control de productos terminados en el que se indique: nombre o tipo de producto, fecha de salida de los productos terminados, número total de productos, número de productos defectuosos.

Este indicador se puede calcular por tipo de producto o para la producción en general.

Valores a utilizar:

- Número de Productos Defectuosos: Es el número total de productos que resultan defectuosos de la producción elaborada en el tiempo a evaluar.
- Número de Productos Terminados: Es la cantidad total de productos elaborados en el tiempo a evaluar. Esta cantidad es totalizada con base en los datos de las cantidades de productos terminados.

Índice de Reclamos Recibidos

Para medir este indicador es necesario llevar un reporte de quejas y/o reclamos donde se registran: los reclamos recibidos, clientes, productos, fecha, comentarios.

El indicador se calcula sacando el cociente entre el número de reclamos y el número de pedidos despachados a los clientes.

Valores a utilizar:

- **Número de Reclamos:** Es el número de reclamos que recibe la empresa sobre los pedidos despachados a sus clientes durante el tiempo a evaluar.
- **Número de Pedidos de Venta:** Es el número total de pedidos solicitados por los clientes en el tiempo a evaluar, dicho número es totalizado de las órdenes de venta registradas del mes.

Tabla No. 31 Indicadores de Gestión

Nombre del indicador	Descripción	Formula	Frecuencia	Unidad de medición	Herramienta de control	responsable
Cumplimiento con los clientes	Mide el porcentaje de cumplimiento de pedidos a los clientes	$= \frac{\text{Número de Ordenes de venta Cumplidas}}{\text{Número de Pedidos de Ventas}} * 100$	Mensual	%	Hoja de control	Gerente de Producción
Consumo de Materia Prima	Mide el consumo de la materia prima en cada proceso	$= \frac{\text{Valor Consumo de Materia Prima}}{\text{Producción Total}}$	Mensual	\$	Hoja de Control	Gerente de Producción
Desperdicios de materia prima	Mide el desperdicio en cada proceso	$= \frac{\text{Valor de desperdicios de materia prima}}{\text{Valor consumo Materia Prima}} * 100$	Mensual	%	Hoja de Control	Gerente de Producción
Índices de productos defectuosos	Mide el porcentaje de productos defectuosos	$= \frac{\text{Numero de Productos defectuosos}}{\text{Número de productos Terminados}} * 100$	Mensual	%	Hoja de Control	Gerente de Producción
Índice reclamos recibidos	Mide el índice de reclamos en pedidos	$= \frac{\text{Número de Reclamos}}{\text{Número de pedidos de venta}} * 100$	Mensual	%	Hoja de Control	Gerente de Producción

8.1. Aplicación de Indicadores de Gestión

- **Cumplimiento de los clientes**

- $$= \frac{\text{Número de Ordenes de venta Cumplidas}}{\text{Número de Pedidos de Ventas}} * 100$$

	ACTUAL	PROPUESTA
ORDENES DE VENTAS CUMPLIDAS	28	34
NÚMERO DE PEDIDOS DE VENTA	36	36
	(=) 28/36*100	(=) 34/36*100
	77.77	94

Análisis de resultados.- Se obtiene el resultado en porcentaje del cumplimiento con los clientes y en la situación actual se cuenta con el 77.77% de cumplimiento; con la propuesta se desea tener un cumplimiento del 94% y en un tiempo corto llegar a cumplir al 100% con nuestros clientes.

- **Consumo de Materia Prima**

- $$= \frac{\text{Valor Consumo de Materia Prima}}{\text{Producción Total}}$$

	ACTUAL	PROPUESTA
CONSUMO DE MATERIA PRIMA	74000	72500
PRODUCCIÓN TOTAL	171853	168153
	(=) 74000/171853*100	(=) 72500/168153*100
	43.06	43.06

Análisis de Resultados.- La producción mensual que se realiza en la empresa es de 0.43 dólares corresponde a utilización neta de materia prima y en la propuesta se obtiene el mismo porcentaje de utilización.

- **Desperdicios de Materia Prima**

- $$= \frac{\text{Valor de desperdicios de materia prima}}{\text{Valor consumo Materia Prima}} * 100$$

	ACTUAL	PROPUESTA
DESPERDICIOS DE MATERIA PRIMA	3600	2300
CONSUMO MATERIA PRIMA	74000	72500
	(=)1890/74000*100	(=)2300/72500*100
	4.86	3.17

Análisis de Resultados.- Según los resultados obtenidos aplicando las respectiva formula podemos observar que en la situación actual de la empresa se obtienen un 4.86 % de productos defectuosos y en la propuesta planteada se desea reducir a un 3.17%, logrando así llegar a reducir en su totalidad los desperdicios de la materia prima

- **Índice de Productos Defectuosos**

- $$= \frac{\text{Número de Productos defectuosos}}{\text{Número de productos Terminados}} * 100$$

	ACTUAL	PROPUESTA
PRODUCTOS DEFECTUOSOS	3100	1500
PRODUCTOS TERMINADOS	100000	120000
	(=)3100/100000*100	(=)1500/120000*100
	3.1	1.25

Análisis de resultados.- Nos refleja según los datos recopilados que la empresa actualmente tiene un 3.10% de productos defectuosos y se plantea reducir a un 1.25% de productos defectuosos ya que esto significa perdida para la empresa.

- **Índice de Reclamos Recibidos**

- $$= \frac{\text{Número de Reclamos}}{\text{Número de pedidos de venta}} * 100$$

	ACTUAL	PROPUESTA
NÚMERO DE RECLAMOS	4	1
NÚMERO DE PEDIDOS DE VENTA	36	36
	$(=)4/36*100$	$(=)1/36*100$
	11.11	2.77

Análisis de Índice.- Actualmente la empresa no tiene muchos reclamos por parte de sus clientes ya que los productos que entregan poseen una alta calidad; pero analizamos con los datos planteados anteriormente y podemos observar que se tiene 4 reclamos actualmente correspondiente a un 11% de la producción, necesitamos reducir con la propuesta implementada a tener 1 reclamos correspondería al 2.77% de la producción y después de un corto tiempo eliminar cualquier clase de reclamos.

6.9. Administración de la propuesta

Tabla No. 32 Plan de evaluación y monitoreo

Preguntas Básicas	Explicación
1. ¿Quién solicita evaluar?	La empresa "Textiles Escobar"
2. ¿Qué evaluar?	El cumplimiento de las actividades relacionadas al gestión de procesos para cada operación del producto
3. ¿Por qué evaluar?	Para lograr el incremento en la parte productiva y financiera
4. ¿Para qué evaluar?	Para verificar los tiempos improductivos y se reduzcan a mínimos en cada operación de producción
5. ¿Cuándo evaluar?	Cuando la empresa lo requiera necesario
6. ¿Quién evalúa?	Personal designado
7. ¿Con que evaluar?	Con recursos que sean necesarios proporcionados por "Textiles Escobar"

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- Se puede concluir que luego de determinar la planificación estratégica, se puede definir objetivos específicos que la empresa va alcanzar, siguiendo una secuencia y un cronograma en las actividades, para lograr las metas de acuerdo a los objetivos a corto y largo plazo.
- Al desarrollar los indicadores de gestión en la empresa, se logra determinar que los procesos se encuentran bajo control, creándose de esta manera un sistema de monitoreo para los diferentes procesos.
- A pesar que el control de producción se lo lleva de acuerdo a la producción realizada durante un mes, se pudo constatar que estos procesos estaban bajo un control debido, que se realiza una planificación de la producción en forma semanal.
- Se ha logrado mejorar la comunicación con la implementación de registros diarios de las actividades realizadas y la programación de actividades que se deben realizar posteriormente por cada turno de trabajo

Recomendaciones

- Con la finalidad de no perder participación en el mercado se recomienda verificar las estrategias de marketing mix actuales y realizar un plan promocional más intenso a través del cual se incentive a los clientes y trabajadores.
- Planificar entre el departamento de producción y ventas, la producción mensual de todos los procesos, con la finalidad de disminuir el nivel de inventario y gestionar correctamente los stock necesarios, determinando niveles mínimos y máximos dentro de la cadena productiva.
- Realizar trimestralmente encuestas a los clientes de la empresa, para identificar errores en la atención de los servicios que se presta a cada uno de ellos, a fin de mejorarlos.

Bibliografía

- (2009).
- nic 2.* (2010).
- Abril, V. H. (2008).
- Abril, V. H. (2008).
- Avila, H. (2009).
- Bernal, C. (2006).
- Cantú, G. (2009).
- Cartier, N. (2005). *Procesos Productivos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Cerda, H. (1993).
- CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR* . (s.f.).
- Cordoba, M. N., & Monsalve, C. (2008).
- Fayol, H. (1987). *Administración Industrial y General*. Paris.
- Fracica, G. (2006).
- Gomez Jiménez, L. (2012). *Sistemas de Costeo*. México: Ariel.
- Grajales, G. T. (2010).
- Hernandez , E. (2002).
- Hernandez, R. (2003).
- Hernandez, R., & Ancona, M. D. (2003).
- Herrera E, L., & Otros. (2002).
- INECC. (s.f.). *DATOS TEXTILES*.
- Meza, Luis Gerardo;. (2008).
- NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD* . (s.f.).
- Perez, D. (2012). Las 25 empresas que reparten mejores utilidades en el Ecuador. *EKOS*, 26-30.
- PRODUCCION, C. D. (s.f.). *WWW.GOOGLE.COM*.
- Sangeeta, S. y. (2004).
- Stonner, J., Fleischmann, E., & Gibert, D. (1996). *Administración*. Wasington: Pearson Education.
- Tamayo, M. (2008). *Internet*.
- Visbal, S. (2007). *Reingeniería de procesos: conceptos, enfoques y*

nuevas aplicaciones. Madrid.

Wigodski S, J. (2010).

Wikibooks. (2012).

Wikipedia. (2010).

WWW.GESTIOPOLIS.COM. (s.f.).

WWW.GOOGLE.COM. (s.f.). *WWW.GOOGLE.COM*. Obtenido de
PROCESOS DE PRODUCCION .

ANEXOS

ÁREA DE TEJIDO

MATERIA PRIMA



CONOS DE HILO



CONOS DE HILO



MÁQUINA DE TEJER





ÁREA DE TINTURADO

MÁQUINA DE TINTURADO





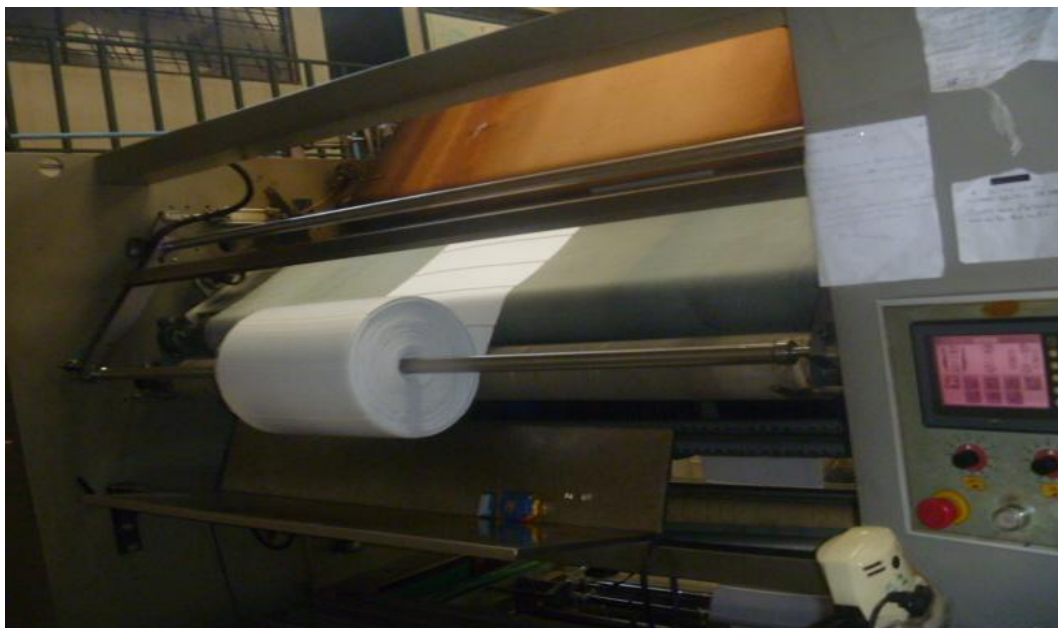
MÁQUINA DE CENTRIFUGADO



MÁQUINA DE ENROLLADO



MÁQUINA DE PLANCHADO



MÁQUINA DE CALANDRADO



MÁQUINA DE SECADO



MÁQUINA DE ENROLLADO



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NÚMERO RUC: 1801541267001
APELLIDOS Y NOMBRES: ESCOBAR VILLACIS VICENTE LUIS
NOMBRE COMERCIAL: TEXTILES ESCOBAR
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

FEC. NACIMIENTO: 01/05/1958 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 13/02/2008
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 30/05/1994
FEC. INSCRIPCIÓN: 30/05/1994

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
SERVICIOS DE TINTORERÍA DE TEXTILES

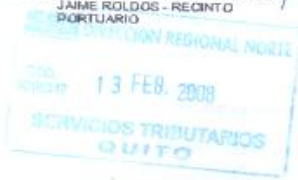
DIRECCION DOMICILIO PRINCIPAL:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: ELOY ALFARO Calle: MARCABELLI Número: E8-28 Intersección: CUYABENO Referencia: BARRIO ARGELIA ALTA A UNA CUADRA DE LA PARADA DE BUSES LA ARGELIA ALTA Teléfono: 022584845 Email: texescoabar@hotmail.com

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * ANEXO TRANSACCIONAL
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1
JURISDICCION: REGIONAL NOROCCIDENTAL PICHINCHA **CERRADOS:** 0
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE: *[Firma]* **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**
Usuario: GTRR030607 **Lugar de emisión:** ESMERALDASO R. CORONEL Y AV. JAIME ROLDOS - RECINTO PORTUARIO **Fecha y hora:** 13/02/2008 08:02:28



ENCUESTA REALIZADA

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA ENCUESTA PARA LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA TEXTILES ESCOBAR DE LA CIUDAD DE QUITO

ENCUESTA

Indicaciones

En la encuesta para los trabajadores de la Empresa Textiles Escobar de la ciudad de Quito deberá marcar con una X la opción que usted crea conveniente.

1. **¿Conoce cuáles son las actividades inmersas en la producción?**

SI ___ NO ___

2. **¿Maneja Operaciones Productivas dentro de la empresa?**

SI ___ NO ___

3. **¿Los productos de la empresa cumplen con los requisitos de calidad establecidos?**

SI ___ NO ___

4. **¿Conoce las cuentas que se reflejan en los resultados de la empresa?**

SI ___ NO ___

5. **¿Maneja indicadores financieros y de gestión en la empresa?**

SI ___ NO ___

6. **¿Fueron buenas las utilidades en años anteriores?**

SI ___ NO ___

7. ¿Considera que los procesos de producción inciden directamente en los resultados de la empresa TEXTILES ESCOBAR?

SI ___ NO ___

8. ¿Se han planteado soluciones a fin de que los procesos de producción mejoren los resultados de la empresa TEXTILES ESCOBAR?

SI ___ NO ___

9. ¿Considera que los procesos de producción son los adecuados en cuanto a escatimación de recursos?

SI ___ NO ___

10. ¿Considera necesario el planteamiento de una propuesta que mejore los resultados financieros de la empresa TEXTILES ESCOBAR basándose en sus procesos productivos?

SI ___ NO ___

DIAGRAMA FÍSICO DE LA EMPRESA
PLANTA DE TEJIDO

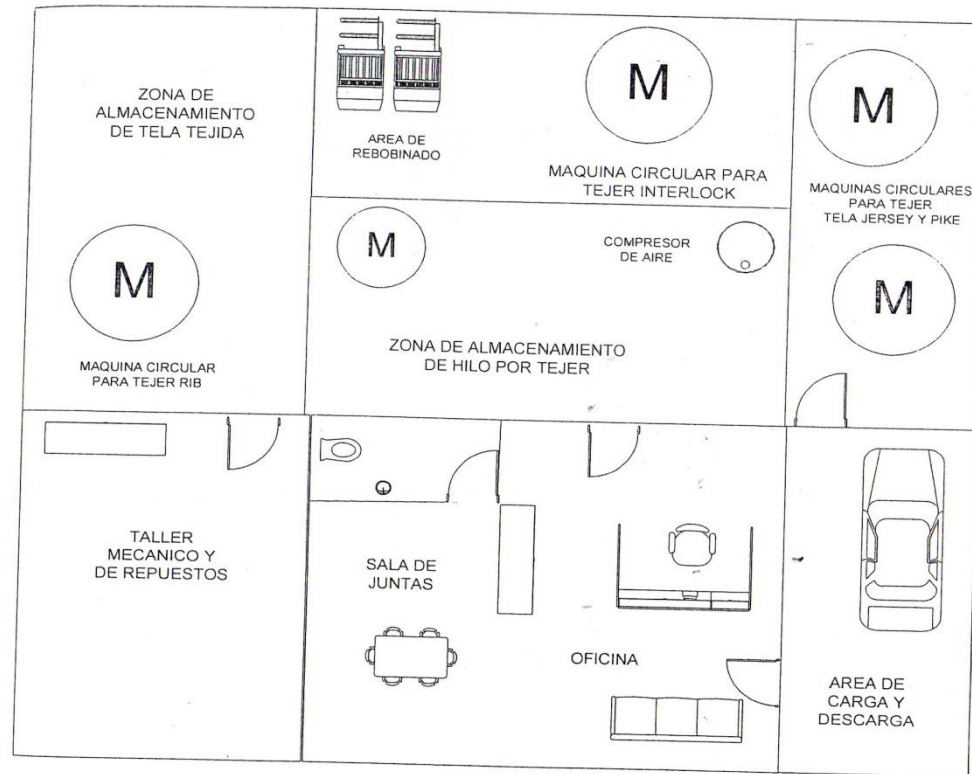


DIAGRAMA FÍSICO DE LA EMPRESA
PLANTA DE TINTURADO

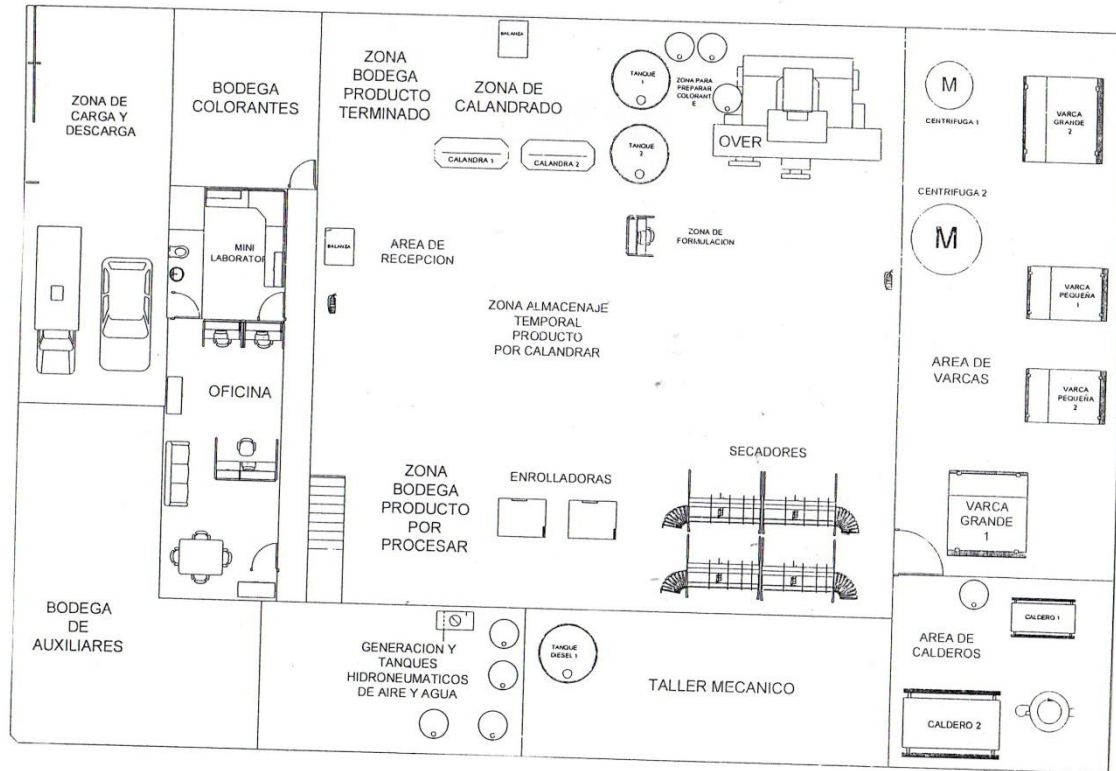


DIAGRAMA DE PROCESO DE TEJIDO DE TEXTILES ESCOBAR

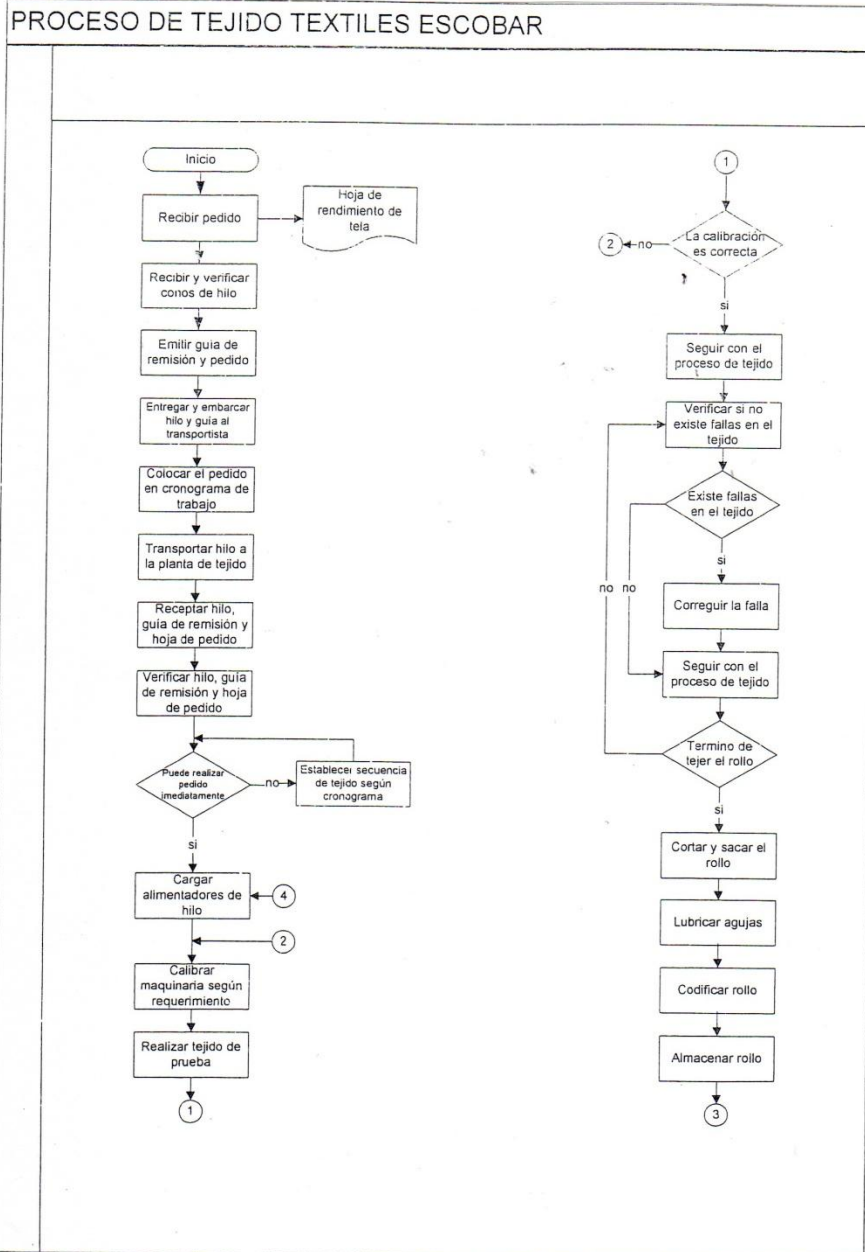


DIAGRAMA DE PROCESO DE TEJIDO DE TEXTILES ESCOBAR

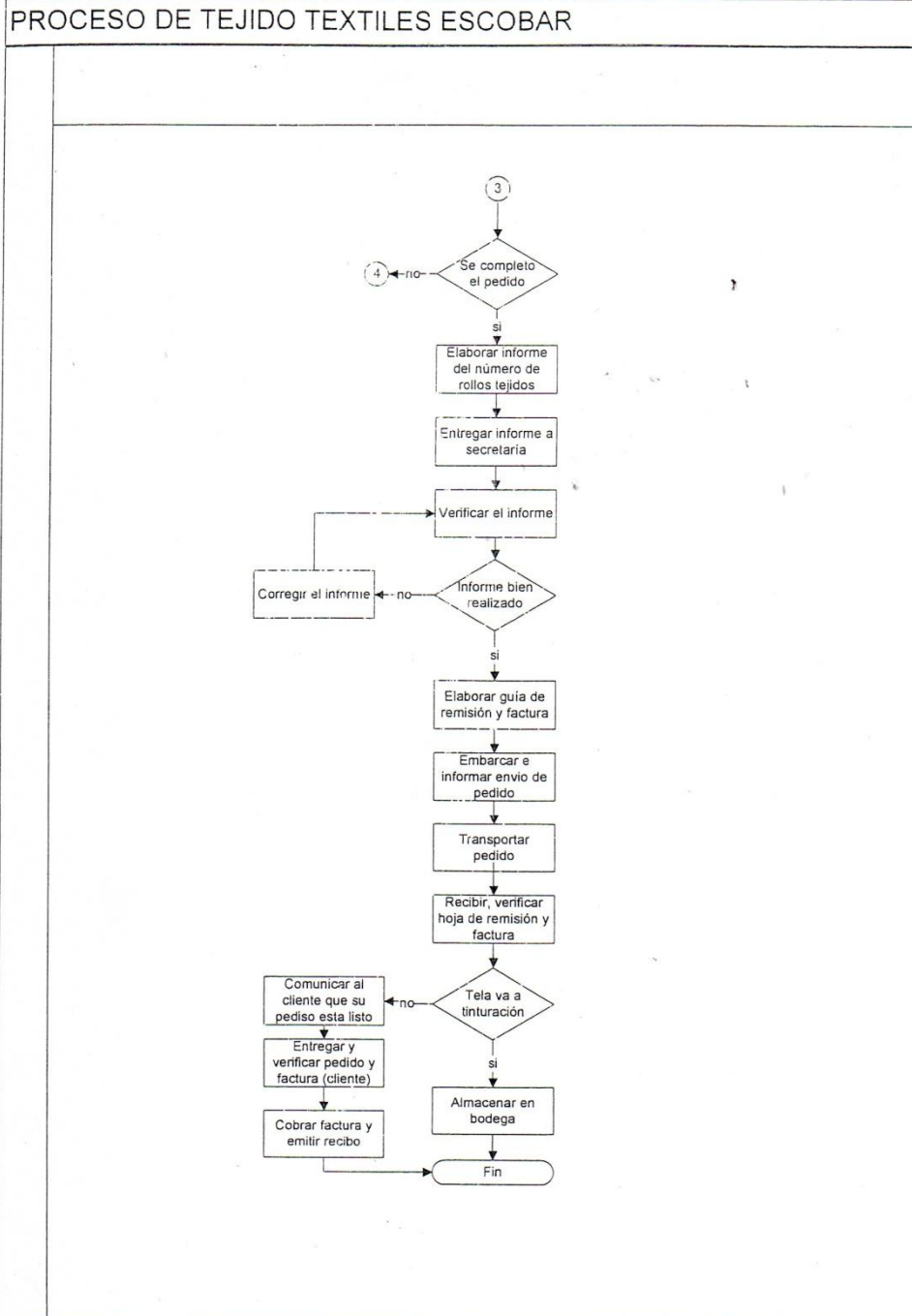


DIAGRAMA DE PROCESO DE TINTURADO DE TEXTILES ESCOBAR

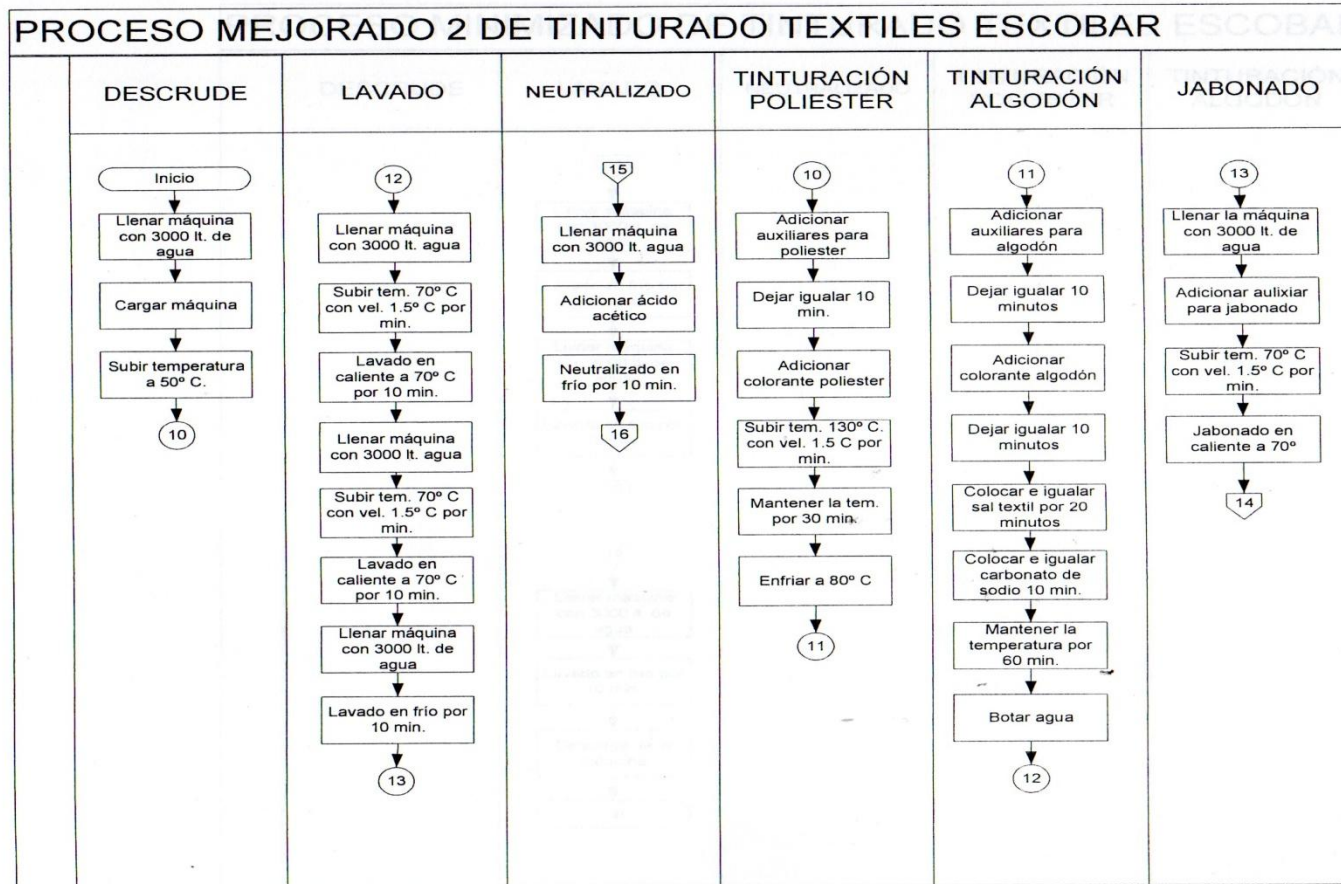


DIAGRAMA DE PROCESO DE TINTURADO DE TEXTILES ESCOBAR

