



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Graduación previo a la Obtención del Título de
Ingeniero en Empresas**

**TEMA: “CONTROL DE PRODUCCIÓN Y EL
MEJORAMIENTO CONTÍNUO EN
INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS S.A.
DE LA CIUDAD DE AMBATO”**

AUTORA: ANALUISA BAUTISTA VIRGINIA ROSARIO

TUTOR: ING. EDWIN SANTAMARÍA FREIRE

AMBATO – ECUADOR


Enero 2015



CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido revisado minuciosamente. Por lo tanto autorizo la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, Agosto del 2014.



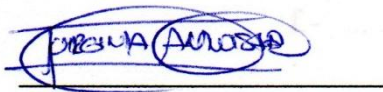
Analista de
C.I. 1809
AUTOR

Ing. MBA. Edwin Santamaría Freire

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, ANALUISA BAUTISTA VIRGINIA ROSARIO, declaro que los resultados obtenidos y expuestos en el presente Trabajo de Investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero en Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas bibliográficas.



Analuisa Bautista Virginia Rosario

C.I. 1804631867

AUTOR


APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Miembros del Tribunal aprueban la presente Tesis de Grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.-


Ing. Gabriel Pazmiño

f.-


Ing. Antonio Lara

Ambato, Noviembre de 2014.

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autor



Analuisa Bautista Virginia Rosario

DEDICATORIA

Mi presente trabajo se lo dedico a mi familia por todo su apoyo incondicional ya que sin ellos no podría haber culminado mi carrera en especial a mi Esposo Roberto y mi hija Poleth son mi pilar fundamental en la obtención de mi título de Ingeniera.

Analuisa Bautista Virginia Rosario

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a Dios por darme la vida a mis padres a mi querida Facultad de Ciencias Administrativas por todos sus conocimientos dados hacia mi persona en especial al Ingeniero Edwin Santamaría por toda su ética profesional un excelente tutor gracias por todos sus consejos y ayuda en mi tesis planteada.

Analuisa Bautista Virginia Rosario

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
APROBACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
EXECUTIVE SUMMARY	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
1. EL PROBLEMA	3
1.1 TEMA	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.1.1 Contexto Macro	3
1.2.1.2 Contexto Meso	4
1.2.1.3 Contexto Micro.....	5
1.2.2 Análisis Crítico	6
1.2.3 Prognosis.....	6
1.2.4 Formulación del problema.....	7
1.2.5 Interrogantes	7
1.3 JUSTIFICACIÓN	8
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	9

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
CAPÍTULO II	10
2. MARCO TEÓRICO	10
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	16
2.3 FUNDAMENTACIÓN ONTOLÓGICA.....	16
2.4 FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA.....	17
2.5 FUNDAMENTACIÓN AXIOLÓGICA.....	17
2.6 FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA.....	17
2.7 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	17
2.8 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	21
2.9 DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS	24
2.9.1 CONTROL DE PRODUCCIÓN	24
2.9.2 MEJORAMIENTO CONTINUO	34
2.10 HIPÓTESIS	50
2.11 VARIABLES	50
CAPÍTULO III	51
3. METODOLOGÍA	51
3.1 ENFOQUE.....	51
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	51
3.2.1 Investigación Bibliográfica o Documental	51
3.2.2 Investigación de Campo.....	52
3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	52
3.3.1 Investigación de Campo.....	52
3.3.2 MUESTRA.....	53
3.4 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	55
3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	57

3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	57
CAPÍTULO IV	59
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	59
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	59
4.2 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	71
4.3.1 Nivel de Significación y Regla de Decisión	72
4.3.1.1 Grado de Libertad	72
4.3.1.3 Cálculo del Chi-Cuadrado	73
4.3.1.4 Verificación de la hipótesis	73
CAPÍTULO V	75
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
5.1 CONCLUSIONES	75
5.2 RECOMENDACIONES	76
CAPÍTULO VI	77
6. PROPUESTA	77
6.1 TEMA	77
6.1.1 DATOS INFORMATIVOS	77
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	78
6.4 OBJETIVOS	80
6.4.1 OBJETIVO GENERAL	80
6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	80
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	80
6.6 FUNDAMENTACIÓN	81
6.6.1 INTRODUCCIÓN	81
6.6.2 HISTORIA	81
6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO	86
6.7.1 PLAN DE ACCIÓN	104

6.7.2 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL	105
6.7.3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	106
6.7.4 PRESUPUESTO.....	107
6.8 PREVENCIÓN DE LA EVALUACIÓN	108
Bibliografía	110
ANEXOS	112

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Variable independiente	21
Gráfico 3 - Variables independientes	22
Gráfico 4 - Variables dependientes	23
Gráfico 5 - Pregunta 1	60
Gráfico 6 - Pregunta 2	61
Gráfico 7 - Pregunta 3	62
Gráfico 8 - Pregunta 4	63
Gráfico 9 - Pregunta 5	64
Gráfico 10 - Pregunta 6	65
Gráfico 11 - Pregunta 7	66
Gráfico 12 - Pregunta 8	67
Gráfico 13 - Pregunta 9	68
Gráfico 14 - Pregunta 10	69
Gráfico 15 - Verificación Gráfica Chi Cuadrado	74
Gráfico 16 - Árbol de producción	87
Gráfico 17 - Organigrama empresarial	105
Gráfico 18 - Árbol de problema	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Muestra	54
Tabla 2 - Variable Independiente	55
Tabla 3 - Variable dependiente	56
Tabla 4 - Recolección de información	57
Tabla 5 - Pregunta 1	60
Tabla 6 - Pregunta 2	61
Tabla 7 - Pregunta 3	62
Tabla 8 - Pregunta 4	63
Tabla 9 - Pregunta 5	64
Tabla 10 - Pregunta 6	65
Tabla 11 - Pregunta 7	66
Tabla 12 - Pregunta 8	67
Tabla 13 - Pregunta 9	68
Tabla 14 - Pregunta 10	69
Tabla 15 - Tabulación de resultados	70
Tabla 16 – Tabulación de resultados	70
Tabla 17 – Cálculo Chi Cuadrado	73
Tabla 18 – Verificación de la hipótesis	73
Tabla 19 - Cronograma de actividades	99
Tabla 20 - Plan de acción	104
Tabla 21 - Cronograma	106
Tabla 22 - Presupuesto	107
Tabla 23 - Evaluación de Monitoreo	109

RESUMEN EJECUTIVO

La Empresa Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A., se ha dedicado a la elaboración y comercialización de bebidas alcohólicas realizadas industrialmente desde hace varios años, tiempo durante el cual ha experimentado la fase de crecimiento institucional y productivo, por esto es indispensable tomar analizar estratégicamente cada proceso interno con la finalidad de mantener y optimizar el estatus en el mercado mediante un adecuado control de producción.

Por este motivo, la presente investigación documentada se ha enfocado en un análisis exhaustivo del estado de la producción interna de la empresa, el objetivo se basa en el estudio de los tiempos de producción en cada una de las etapas mediante las que el talento humano desempeña sus actividades, de manera de mantener a la empresa en un nivel óptimo frente a la competencia.

La información, y datos obtenidos en la presente investigación han sido de utilidad para establecer una visión global de la situación de producción en la empresa Industrias Licoreras Asociadas, en la que pese a su nivel de desempeño se pueden identificar falencias en el área de manufactura, la que puede dar mejores resultados tanto a nivel de producción del talento humano como en las utilidades que estas tareas o actividades necesitan.

Mediante esta investigación, el resultado nos ha encaminado en la identificación de la mejor opción para generar una producción estandarizada en lo referente a procesos mediante la aplicación de un método de medición de tiempos, con el que se puede estandarizar la producción de cada área de trabajo que forman parte de la empresa, con la que administrativamente se efectuarán actividades bien estructuradas.

La ejecución de la presente investigación está enfocada a cada uno de los trabajadores que forman parte del talento humano con la finalidad de que la producción sea efectiva y eficiente.

Palabras claves: Talento Humano, Medición de tiempos, Organización, Administración. Industrias Licoreras Asociadas S.A

EXECUTIVE SUMMARY

Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. SA , has been dedicated to the development and marketing of alcoholic beverages made industrially for several years , during which time has experienced the phase of institutional and productive growth , so it is essential to take strategically analyze each internal process in order to maintain and optimize status in the market through proper control of production.

For this reason, this documented research has focused on a comprehensive analysis of the state of the domestic production of the company, the goal is based on the study of production time in each of the stages through which the human talent plays their activities, in order to keep the company at an optimal level over the competition.

The information and data obtained in this investigation have been useful to establish an overview of the situation in the company production Industrias Loiters Asociadas, which despite their level of performance can be identified shortcomings in the manufacturing area, which may give better results both in terms of production of human talent and utilities that require these tasks or activities.

Through this research , the results have led us to identify the best option to produce a standardized regarding production processes by implementing a time measuring method , with which the production can be standardized for each workspace as part of the company, which administratively well-structured activities will be conducted .

The implementation of this research is focused on each of the workers who are part of human talent in order to make production efficient and effective.

Keywords: Human Resource, Time measurement, Organization, Administration
.Industrias Licoreras Asociadas S.A.

INTRODUCCIÓN

La investigación contiene un tema de mucha importancia en el proceso productivo empresarial, esta producción es uno de los pilares esenciales en las instituciones dedicadas a la producción, ya que mediante un correcto nivel de producción, mediante el establecimiento de actividades en tiempos especificados se obtiene un nivel eficiente del uso de recursos tanto materiales como de talento humano. Mediante la capacitación del sistema de medición de tiempos es posible establecer nuevas fronteras hacia donde la empresa pretende llegar, ya que con el conocimiento de temas específicos de producción la empresa alcanzará y mantendrá un nivel mucho más competitivo frente a la competencia.

Capítulo I.- Corresponde al problema que existe, es decir se identifica y se plantea el problema en cuestión de estudio, realizando un análisis de las causas y efectos del mismo, determinando el lugar donde se va a llevar a cabo la investigación, se delimita el campo de estudio justificando las razones de importancia, para el desarrollo de la investigación y se formula los objetivos a alcanzar.

Capítulo II.- Se sustenta a través del marco teórico, dentro del cual se detallan los antecedentes investigativos existentes con relación al problema planteado, las bases en que se fundamenta la investigación, el contenido teórico científico, que contribuye y sirve para el desarrollo del trabajo, y el planteamiento de una respuesta tentativa al problema, estableciendo la relación entre dos variables.

Capítulo III.- Comprende la metodología del trabajo, incluye los tipos, métodos y técnicas de investigación que se utilizaron para la recolección, procesamiento y análisis de la información; la operacionalización de las variables: control de producción y mejoramiento continuo; el plan de recolección, procesamiento, análisis e interpretación de la información obtenida.

Capítulo IV.- Contiene el análisis e interpretación de resultados de la encuesta y entrevista, se hace una explicación de las mismas, para lograr la verificación de que la selección y aplicación de la ventaja competitiva diferenciadora que

permitan establecer un buen nivel de producción mediante la aplicación de los métodos de medición de tiempos.

Capítulo V.- Luego de haber obtenido y procesado la información, se llega a determinar varias conclusiones, y se formula las recomendaciones respectivas para la empresa.

Capítulo VI.- Constituye el desarrollo de la propuesta, en donde se establece la importancia y el ¿por qué? Se debe aplicar el método de medición de tiempos, así también los objetivos y tiempos de ejecución e inversión.

La presente investigación ha arrojado datos exitosos, ya que se contó con la colaboración de los directivos de la empresa y el talento humano del área de producción de la misma, además de la guía insuperable por parte de mi director de tesis quien durante el proceso investigativo ha podido satisfacer varias dificultades de manera oportuna que se han presentado.

El presente trabajo se pone a consideración de estudiantes, trabajadores, empleados, empresarios y público en general, que deseen disponer de un medio de consulta o información, para resolver problemas similares en empresas y negocios semejantes.

La propuesta planteada, para la empresa es una de las posibles alternativas de solución, es decir, no es el único ni definitivo camino para remediar el problema encontrado, probablemente habrán otros procedimientos que ayuden a hacerlo; está sujeto a cambios y modificaciones que sean necesarios, de acuerdo a la evolución del tiempo, avances tecnológicos y los constantes cambios en el escenario social y económico del país.

Se espera aportes, críticas y sugerencias de los lectores para complementar o mejorar el presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 TEMA

Control de producción y el Mejoramiento Continuo en Industrias Licoreras Asociadas S.A. de la ciudad de Ambato.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El deficiente Control de producción incide negativamente en el mejoramiento continuo en la empresa I.L.A. S.A. de la ciudad de Ambato, en el sector de Ingahurco Bajo.

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Contexto Macro

A nivel nacional, la producción de bebidas alcohólicas es una de las industrias más cotizadas, debido a su alto nivel de rentabilidad, además de su adaptación en los mercados, y en una pequeña población, estos tienen niveles certificados para la producción, así también costos que son asequibles para los diferentes

estatus sociales, con niveles de calidad representativos que los mantienen en el mercado.

En Ecuador, la producción de licores representa un buen nivel de ingresos debido a los niveles de demanda. Con estándares de control de producción y factores adicionales, que permiten que no pierdan nichos de mercado, ya que debido a ciertos lineamientos gubernamentales, es importante recalcar que estos productos solamente se pueden comercializar en lugares de diversión para el consumo, licorerías autorizadas, y ciertos supermercados en los que es posible el abastecimiento.

Actualmente en el país, varias empresas productoras de bebidas alcohólicas administran estándares calificados para el control de producción, lo que les permite mantener un adecuado control en dicha producción, obteniendo un producto final de calidad y apto para el consumo, que obtiene un apropiado nivel de acogida por los consumidores.

Cabe recalcar que debido a los muchos incidentes que se han presentado en el país en los últimos años, debido al consumo de bebidas adulteradas, o procesadas de manera inadecuada, que incluso se han detectado niveles de metanol el cual es nocivo para la salud, hasta el riesgo de muerte, mediante este antecedente se ha logrado conseguir que las empresas que manejan un correcto control de producción tomen la posta sobre productores empíricos, que en lugar de brindar un producto de calidad, han generado una conciencia de consumo por licores de marca ya que estos no son nocivos bajo el cuidado de consumo moderado.

1.2.1.2 Contexto Meso

En la provincia de Tungurahua, se ha detectado durante varios años, un elevado nivel de productividad empresarial, siendo una de las principales localidades en las que se producen diferentes tipos de bebidas alcohólicas de manera industrializada, permitiendo así mediante los niveles de producción un producto bien elaborado y capaz de ser comercializado responsablemente.

Al ser una provincia productora de bebidas alcohólicas, según el censo realizado por el I.N.E.C. del 2012, provincias tales como Carchi Pichincha, Cotopaxi y Tungurahua son las mismas en las que más se comercializa este tipo de bebidas en base al nivel de consumo.

Por estos motivos, las industrias licoreras se encuentran actualmente en la implementación de estándares de control de producción, que permitan tener un nivel competitivo adecuado, mediante el que se logre obtener una retroalimentación de capital, con el que se encuentran varias maneras de estandarizar controles, mediante normativas internacionales con las que se sustente su calidad.

En la provincia de Tungurahua especialmente, los empresarios se muestran reacios a la innovación, siendo esta una desventaja notable que permita a las empresas que piensan todo lo contrario, quienes indudablemente buscan maneras de mejorar su presencia en el mercado, con una visión más amplia de las ventajas que incurren en los niveles de producción.

1.2.1.3 Contexto Micro

La empresa “Industrias Licoreras Asociadas S.A. I.L.A.” legalmente constituida en la ciudad de Ambato, identificada en la producción de bebidas alcohólicas, que mediante su constante crecimiento y actividades, se ha ido desarrollando de una manera adecuada, gracias a la innovación en la producción, la misma que busca establecer niveles de control de producción, que permitan a la misma satisfacer la demanda de los productos que ofrece.

I.L.A., representa una de las productoras licoreras más grandes de la provincia, gracias a la calidad de las materias primas que emplea en la producción, su correcto almacenamiento, además de factores como el manejo adecuado de recetas de producción, se busca estandarizar el nivel de producción, así también se ha detectado ciertas deficiencias específicamente en el control de producción, y en base a este importante punto se ha enfocado la presente investigación.

El problema se centra específicamente en el control de producción, y mediante la presente investigación se pretende satisfacer las necesidades, que enfocarán a la empresa y la encaminarán en un adecuado nivel, que permita mantener su marca y productos en el mercado, evitando cualquier riesgo que desencadene un problema de control de producción, como se expresa en el Anexo del Árbol del Problema.

1.2.2 Análisis Crítico

Mediante el diagnóstico hemos hallado el problema de un Deficiente Control en Tiempos y Procesos de producción, encontrando como una de las causas la deficiencia operativa, ya que se necesita de personal que ingrese dos horas antes para encender las maquinarias y equipos, para iniciar las labores a las siete y media de la mañana sin ningún inconveniente, esto sucede ya que no existe personal adecuado para la misma, lo que tenemos como efecto un bajo nivel de producción en los licores por lo que no tenemos un mejoramiento en las ventas.

Al tener esta deficiencia en I.L.A. S.A. y no contar con capacitación el personal no se encuentra en capacidad de realizar correctamente el trabajo por lo que incide directamente en la producción, asimismo la prolongación de errores en la misma y al no existir un adecuado nivel de comunicación interna el ambiente laboral se encuentra desorganizado, ya que los directivos y empleados no coordinan buscar estrategias para el crecimiento de la empresa lo que incide en un posicionamiento inadecuado en el mercado, con una visión crítica a tener riesgos operativos y financieros, que puedan desencadenar en el cierre de la empresa y por consiguiente el desempleo del talento humano.

1.2.3 Prognosis

Al no realizarse un control de tiempos y movimientos se prolongará la disminución de la producción, lo que tendrá como consecuencia la baja en

ventas de la empresa. I.L.A. S.A. llegando hasta el punto de sufrir una crisis por la pérdida de productividad y el cierre de sus puertas enrolándose a la lista de las tantas empresas que han dejado de existir en el país por la deficiencia en los controles de producción.

1.2.4 Formulación del problema

El control de producción es en uno de los pilares fundamentales, en los que incide el correcto desempeño empresarial, por esto es sumamente importante que cada una de las empresas establezca los parámetros adecuados y métodos de medición de tiempos en la producción, ya que esto incide directamente en el capital de la empresa y los recursos de la misma.

¿Cómo incide el Control de Producción en el Mejoramiento Continuo en Industrias Licoreras Asociadas S.A. de la Ciudad de Ambato?

1.2.5 Interrogantes

¿Cómo se realiza el control de producción en “Industrias Licoreras Asociadas S.A.” de la Ciudad de Ambato?

¿Cómo se podría contribuir al mejoramiento continuo en “Industrias Licoreras Asociadas S.A.” de la Ciudad de Ambato?

¿Será necesario diseñar un plan de capacitación para la mejora continua en “Industrias Licoreras Asociadas S.A. de la Ciudad de Ambato?”

Delimitación del objetivo de investigación

De contenido: Producción

Campo: Administrativo

Área: Organización

Aspecto: Control de producción

Espacial: La presente investigación se realizó en la empresa “Industrias Licoreras Asociadas S.A. I.L.A.” de la ciudad de Ambato, en la provincia de Tungurahua, en la parroquia de Ingahurco Bajo en las calles Portugal y Alemania.

Unidades de Observación: La investigación se realizó al talento humano.

Temporal: La presente investigación se focalizo en el período de Julio – Diciembre del 2014

1.3 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se la realizará poniendo en práctica los conocimientos académicos adquiridos durante mi periodo de estudio con el fin de dar solución al problema en Industrias Licoreras Asociadas S. A. de la Ciudad de Ambato.

La innovación al finalizar esta investigación es la proposición de un plan de capacitación de un sistema para contribuir con el mejoramiento continuo de la misma lo cual tiene múltiples ventajas dentro de las cuales están: un buen posicionamiento en el mercado, elevar las ventas, obtener una producción justo a tiempo, tener productividad, ser una empresa competente, además de llegar a tener un impacto financiero favorable ya que se optimizaran recursos y se escatimaran costos.

Llegando a ser los beneficiarios de la vigente investigación los Dueños, los empleados, clientes de las Industrias Licoreras Asociadas S.A., esta investigación será factible con la predisposición del Recurso Humano, Directivos de la Empresa y tiempo para ejecutar la investigación.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar un adecuado Control de Producción para el Mejoramiento Continuo en Industrias Licoreras Asociadas S.A. de la ciudad de Ambato

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Diagnosticar la situación de control de producción en Industrias Licoreras Asociadas S.A.
2. Analizar el sistema de control de producción para el Mejoramiento Continuo en Industrias Licoreras Asociadas S.A.
3. Proponer un la reducción de tiempos en los procesos de producción en búsqueda del mejoramiento continuo en Industrias Licoreras Asociadas S.A.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Se investigó en biblioteca, encontrando los siguientes temas relacionados:

CONTROL DE PRODUCCIÓN

AUTOR: Hamilton Israel Gamboa Rivera, Néstor Efraín Quispe Pulluquitín (2009)

TEMA: ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS PARA EL CONTROL DE LA PRODUCCIÓN DE LOS ACEROS PRODUCIDOS EN NOVACEROS S.A.

OBJETIVOS

- Elaborar procedimiento y métodos para el control de la producción de los aceros producidos en NOVACEROS S.A.
- Analizar el proceso de producción del acero para obtener varillas corrugadas de buena calidad

- Instalar, poner en marcha y realizar procedimientos para el manejo del Espectrómetro de Emisión Óptica así como de los ensayos mecánicos y metalúrgicos.
- Realizar un plan de mantenimiento preventivo del espectrómetro.
- Realizar un programa que permita llevar un análisis estadístico sobre las diferentes pruebas requeridas para el control de producción de aceros.
- Realizar ensayos mecánicos y metalúrgicos en las varillas corrugadas para verificar que se encuentre dentro de los estándares que exige la norma INEN.

CONCLUSIÓN

La base de datos está programada para recibir y almacenar 60.000 reportes de composición química, lo que sirve como respaldo sobre la calidad del producto.

El programa genera reportes de una manera fácil y sencilla sin tener que digitar el porcentaje de cada uno de los elementos químicos que analiza el espectrómetro.

Como el programa se ejecuta en un servidor de internet este puede ser anexado a la primera página de la empresa (www.novacero.com), como una opción de búsqueda en la cual se pueda consultar cualquier ensayo de composición química realizada en el espectrómetro.

El espectrómetro permitirá ajustar la composición química del acero durante el proceso de fundición, esta información es de vital importancia porque ayuda a identificar impurezas como el fósforo y el azufre los cuales son eliminados cuando el acero está aun en estado líquido.

APORTE

Para la presente investigación podemos elaborar un sistema que nos ayude a revisar tiempos en cada uno de los procesos para poder en un futuro

determinar en qué proceso se presentan retrasos o errores y así eliminar fallas y empezar a mejorar los mismos.

Autor: Marco Flores Ortiz (2009)

Tema: OPTIMIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN EN EL PROCESO DE MEZCLADO DE LA LÍNEA DE CAUCHO, EN LA EMPRESA PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A.

OBJETIVOS

- Optimizar la producción, en el proceso de mezclado; de la línea de caucho; en la Empresa Plasticaucho Industrial S.A.
- Analizar la situación actual del proceso de mezclado.
- Proponer la optimización del proceso de mezclado.
- Analizar los costos de producción actuales vs. los de la propuesta.
- Determinar los requerimientos de Seguridad e Higiene Industrial en el proceso de mezclado.

CONCLUSIÓN

Con el estudio de la situación actual de la fabricación de productos de la línea de caucho en lo que se refiere al Neolite y al EVA pisa negro, se pudo determinar la necesidad de reorganizar los puestos de trabajo y que exista comodidad para los operarios con el fin de aumentar la productividad.

El estudio realizado mediante diagramas de proceso, operación del proceso y recorrido, así como el análisis de métodos y tiempos, de los productos de mayor demanda, que tienen actualmente la empresa, nos ayuda a mejorar notablemente los métodos de trabajo, consiguiendo de esta manera una adecuada reorganización de los puestos de trabajo y áreas de circulación con el fin de optimizar recursos técnicos, humanos y económicos.

APORTE

Realizar un estudio de la situación actual en los procesos de producción y comenzar con los cambios necesarios en búsqueda de la optimización de materia prima y disminución de tiempos en las diferentes producciones.

MEJORAMIENTO CONTINUO

Autor: Mauricio Díaz Romo (2010)

Tema: “CÓMO MEJORAR LA COMPETITIVIDAD A TRAVÉS DE PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO CONTINUO Y EL USO DEL BALANCED SCORECARD.”

OBJETIVO

- Establecer un programa de mejoramiento continuo, para la organización el mismo que servirá de herramienta para la toma de decisiones, sobre la base de los resultados obtenidos del cuadro de mando integral que será el medidor de esta gestión, ya así determinar directrices para el funcionamiento y permanencia del programa.
- Establecer la importancia del mejoramiento continuo y el cliente interno dentro de una organización que busca la Calidad.
- Dotar a la organización de una herramienta práctica que permita medir la gestión realizada en cada departamento, en función del mejoramiento continuo.
- Establecer índices o medidores de la gestión realizada por parte del grupo de mejoramiento continuo.
- Crear la base para la implementación y uso del Cuadro de Mando integral como una herramienta de medición de la gestión realizada en cada división de la empresa.
- Determinar las normas, políticas y estrategias que se deben implementar o ejecutar con el fin de lograr una Organización de Calidad.

CONCLUSIÓN

El desarrollo de un sistema de gestión involucra un conocimiento profundo del negocio, así como de los factores críticos de éxito para la industria y el entorno.

Los indicadores estratégicos pueden ser extendidos a varias áreas utilizando una perforación y atendiendo al grado de detalle que el personal del área en cuestión requiera.

Los indicadores señalados ofrecen pautas para posibles problemas al interior de la organización, sin embargo, debe realizarse un análisis exhaustivo para emprender acciones, en este proceso resultan útiles las relaciones causa-efecto deducidas en la matriz causal.

El proceso de mejoramiento continuo trabajado en conjunto con un sistema de control de gestión como el Balanced Scorecard se convierte en un Sistema completo ya que nos permite medir de una forma eficiente la gestión de mejora realizada.

El resultado obtenido en cada indicador depende mucho de la calidad y veracidad de los datos generados por los diferentes sistemas de información de una organización, por ello se hace indispensable el contar con información veraz, clara, oportuna, que servirá tanto para la toma de decisiones como para medir la evolución en el tiempo de nuestros indicadores.

Todo sistema de gestión debe ser amigable, es decir que permita, el incorporar nuevas metas según se vayan consiguiendo o superando, y al mismo tiempo mantener su estado de constancia a largo plazo ya que tiene su base en la planeación estratégica de la organización.

Los grupos de Facilitadores tienen con esto una herramienta que les permitirá el demostrar el real grado de mejora conseguido en cada proyecto, también el fomentar una cultura de medición y autocontrol de

cada uno de los indicadores manejados en los diferentes niveles y departamentos dentro de la organización.

APORTE

Cada uno de las herramientas a utilizarse en la mejora de los procesos debe ser estudiado a fondo, ya que nos servirá para tomar una buena decisión en un futuro para mejorar los tiempos en los diferentes procesos.

AUTOR: Froilán Fausto López Chacón (2009)

TEMA: “EL PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CALIDAD Y SU INFLUENCIA EN LA NORMALIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA ELECTROCENTRO S.A.”

OBJETIVO

- Conocer de qué manera el proceso de mejora continua de la calidad coadyuva en la normalización de los procesos en la Empresa de Electrocentro S.A.
- Determinar los criterios y métodos de gestión de la calidad y la normalización de procesos.
- Realizar el auto evaluación de la calidad en 04 Unidades de Negocio de Electrocentro S.A., tomando como base el Modelo EFQM.
- Proponer un modelo de mejoramiento continuo de la calidad, para la normalización de los procesos.

CONCLUSIÓN

El Mejoramiento continuo de la Calidad y el Control Total de la Calidad, nace como una manera de tener éxito en el viaje hacia la excelencia, es decir para lograr la Calidad Total.

Este concepto nació en los Estados Unidos, pero fue en Japón donde se desarrolla y aplica a plenitud, introduciéndose importantes y novedosos conceptos tales como:

1. La calidad significa satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente.

2. La concepción de clientes internos y clientes externos.
3. La responsabilidad de la dirección en la calidad.
4. La participación del personal en el mejoramiento permanente de la calidad.
5. La aplicación de principios y herramientas para el mejoramiento continuo de los productos y servicios.

APORTE

El mejoramiento continuo en la empresa está vinculado con la calidad de productos que se elaboran en la empresa significa además satisfacer las necesidades que nuestro mercado actual demanda y entregar a nuestros clientes un producto que supere sus expectativas.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La investigación se basará en el paradigma critico-propositivo la misma que surge como una alternativa de superación a la visión tradicionalista.

La metodología propuesta tiene como finalidad generar transformaciones en las situaciones abordadas, partiendo de su comprensión, conocimiento y compromiso para la acción de los sujetos involucrados en ella, pero siguiendo un procedimiento metodológico y sistemático, insertado en una estrategia de acción definida y con un enfoque investigativo donde los sujetos de la investigación producen conocimientos dirigidos a transformar su realidad social.

2.3 FUNDAMENTACIÓN ONTOLÓGICA.

Analizaremos los diferentes sistemas existentes para el control de producción con el fin de dar solución al problema planteado y generar un mejoramiento continuo beneficiando a toda la empresa, la mejora se lo realizara mediante el correspondiente estudio con el fin de obtener la mejor solución a la misma.

2.4 FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA.

Al proponer una alternativa de solución para el mejoramiento continuo en el control de producción en Industrias Licoreras Asociadas S.A. que permita alcanzar los objetivos de la Empresa, teniendo en cuenta los recursos que tiene la empresa para establecer quienes influirán en el proceso, previo al estudio que no ayudara a determinar los problemas que presenta la misma.

2.5 FUNDAMENTACIÓN AXIOLÓGICA.

El investigador es el sujeto social que sintetiza el contexto socio-cultural que centra su conocimiento en el control de producción y el mejoramiento continuo que estudia. Por lo tanto, es imposible que pueda abstraer su carga ideológico-política y religiosa, para interpretar la realidad, como tampoco se puede prescindir del fondo cultural del autor y del lector, para alcanzar el sentido más objetivo de un documento escrito.

2.6 FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA.

La construcción del conocimiento se hace a través de la investigación cualitativa, que se logra con la participación del personal involucrado y comprometido con el Departamento de Producción con el fin de que se sientan comprometidos en búsqueda del mejoramiento continuo, puesto que hay que estar abiertos a los cambios pero siempre y cuando sean para mejorar y obtener el crecimiento de la empresa.

2.7 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.

La finalidad del código de Producción es la democratización de los medios de la producción, además tiene un elemento con el cual se dinamizara la producción mediante incentivos fiscales con la implementación de Zonas Especiales de Desarrollo Económico con el apoyo a Mipymes .

Se busca además integrar el comercio como una herramienta para el desarrollo de la misma producción. Queda claro también que es una herramienta construida a

través de un largo camino recorrido por el trabajo público y privado para generar beneficios para Ecuador.

Art. 3. Objeto.- El presente Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eco-eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza

Art. 4. Fines.- La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

- a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y eco-eficiente;
- b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria;
- c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;
- d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;
- e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;

- f. Garantizar el ejercicio de los derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, óptima calidad y en armonía con la naturaleza;
- g. Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;
- h. Regular la inversión productiva en sectores estratégicos de la economía, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo;
- i. Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, que permita que los resultados de la transformación sean apropiados por todos;
- j. Fortalecer el control estatal para asegurar que las actividades productivas no sean afectadas por prácticas de abuso del poder del mercado, como prácticas monopólicas, oligopólicas y en general, las que afecten el funcionamiento de los mercados;
- k. Promover el desarrollo productivo del país mediante un enfoque de competitividad sistémica, con una visión integral que incluya el desarrollo territorial y que articule en forma coordinada los objetivos de carácter macroeconómico, los principios y patrones básicos del desarrollo de la sociedad; las acciones de los productores y empresas; y el entorno jurídico – institucional;
- l. Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico;
- m. Establecer los principios e instrumentos fundamentales de la articulación internacional de la política comercial de Ecuador;
- n. Potenciar la sustitución estratégica de importaciones;
- o. Fomentar y diversificar las exportaciones;
- p. Facilitar las operaciones de comercio exterior;

q. Promover las actividades de la economía popular, solidaria y comunitaria, así como la inserción y promoción de su oferta productiva estratégicamente en el mundo, de conformidad con la Constitución y la ley;

r. Incorporar como un elemento transversal en todas las políticas productivas, el enfoque de género y de inclusión económica de las actividades productivas de pueblos y nacionalidades;

s. Impulsar los mecanismos que posibiliten un comercio justo y un mercado transparente; y,

t. Fomentar y apoyar la investigación industrial y científica, así como la innovación y transferencia tecnológica.

Código de trabajo, Ecuador

2.8 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

X: CONTROL DE PRODUCCIÓN

GRÁFICO 01

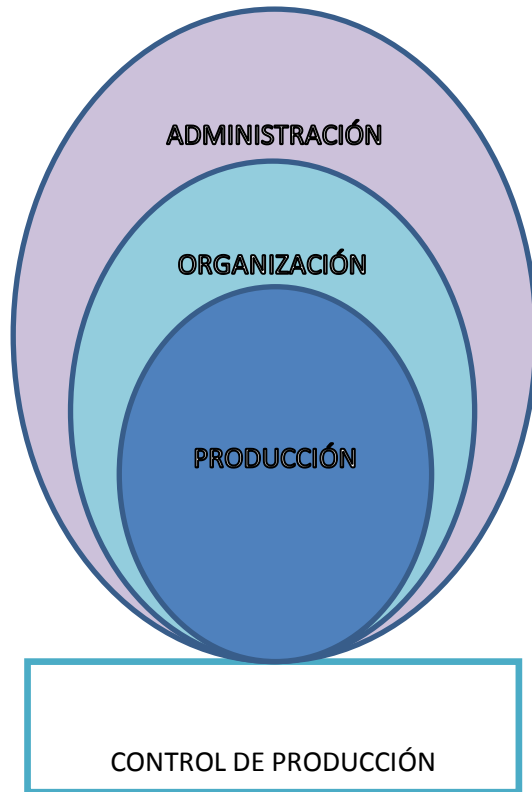


Gráfico 1 - Variable independiente

Fuente: Propia

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

Y: MEJORAMIENTO CONTINUO

GRÁFICO 02

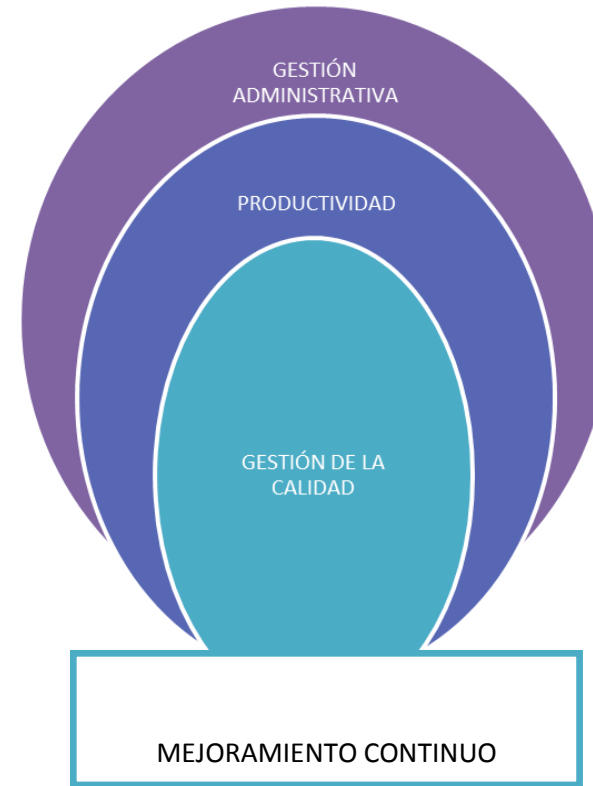


Gráfico 2 - Variable dependiente

Fuente: Propia

Autor: Analuisa Bautista Virginia

DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES INDEPENDIENTES

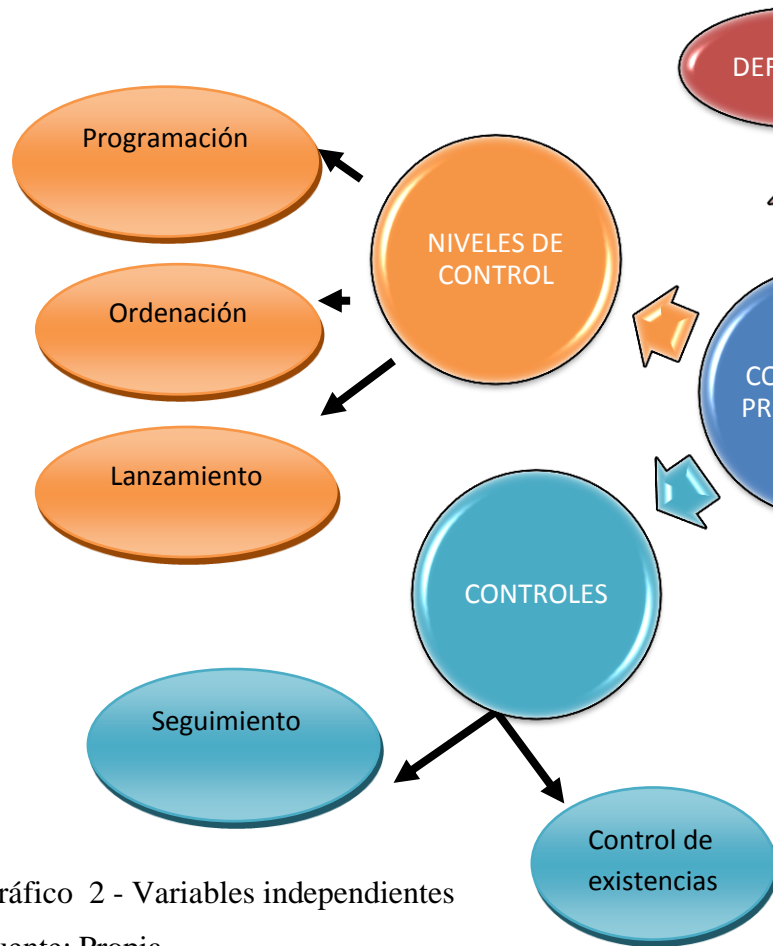
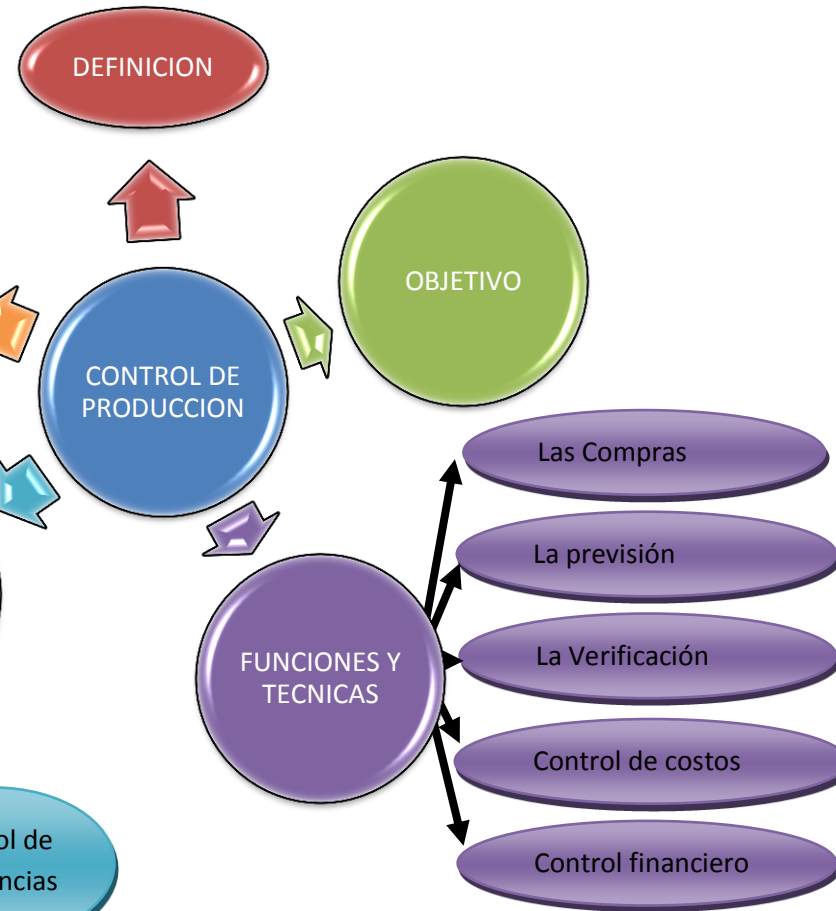


Gráfico 2 - Variables independientes

Fuente: Propia

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario S

GRÁFICO 3



DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES DEPENDIENTES

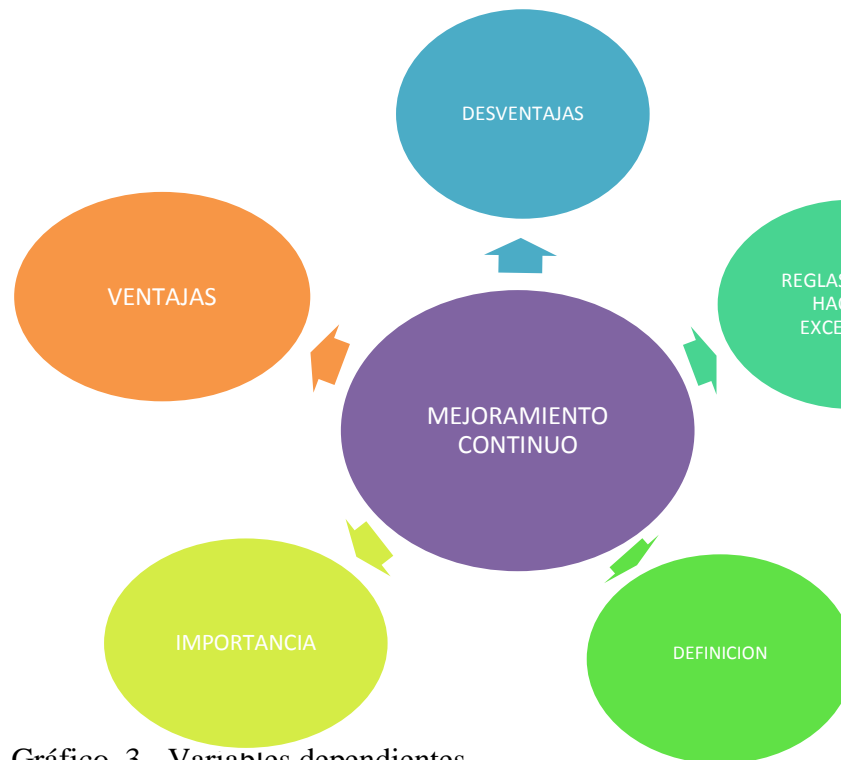


Gráfico 3 - Variables dependientes

Fuente: Propia

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

GRÁFICO 4



2.9 DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS

2.9.1 CONTROL DE PRODUCCIÓN

ADMINISTRACIÓN

- Según Chiavenato (2006), la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".
- Para Robbins y Coulter (2008), la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas".
- Hitt, Black y Porter (2009), definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional".
- Según Díez de Castro, García del Junco, Martín Jiménez y Periañez Cristóbal (2008), la administración es "el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización".
- Para Koontz y Weihrich (2008), la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos".
- Da Silva (2007), define la administración como "un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización".

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.

Esta definición se subdivide en cinco partes fundamentales que se explican a continuación:

1. Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar: Es decir, realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye:

Planificación: 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.

Organización: 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.

Dirección: 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.

2. Uso de recursos: Se refiere a la utilización de los distintos tipos de recursos que dispone la organización: humanos, financieros, materiales y de información.

3. Actividades de trabajo: Son el conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.

4. Logro de objetivos o metas de la organización: Todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización.

5. Eficiencia y eficacia: En esencia, la eficacia es el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos.

Axioma: En pocas palabras, administrar (ya sea una organización, una familia o la vida de uno mismo) es decidir con anticipación lo que se quiere lograr y el cómo se lo va a lograr, para luego, utilizar los recursos disponibles y ejecutar las actividades planificadas con la finalidad de lograr los objetivos o metas establecidos, haciendo lo que debe hacerse con la menor cantidad de recursos posible.

IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

No sería suficiente con decir que sin una buena administración ninguna organización tendrá éxito; por lo cual mencionaremos algunos hechos para mencionar su importancia:

La administración no solamente nació con la humanidad sino que se extiende a la vez a todos los ámbitos geográficos y por su carácter Universal, lo encontramos presente en todas partes. Y es que en el ámbito del esfuerzo humano existe siempre un lado administrativo de todo esfuerzo planeado.

Donde exista un organismo social allí estará presente la administración. No sirve de mucho que en una empresa existan buenas instalaciones, el mejor equipo, la mejor ubicación, si lo todo lo anterior no va acompañado del elemento humano

necesario para dirigir las actividades, o sea que la administración es importante para alcanzar objetivos de la organización.

En las grandes empresas la administración científica o técnica es esencial ya que no podrían existir sin una buena administración.

La administración es un proceso universal ya que no solo se da en los países capitalistas, sino que también en los países socialistas o de cualquier tipo que sean, la administración es importante tanto en las pequeñas como en las grandes empresas.

Otro hecho importante es que por medio de la administración se puede elevar la productividad y los niveles de vida en los países en vías de desarrollo.

La administración imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas.

Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad

ORGANIZACIÓN

Una vez que se ha establecido "lo que se quiere hacer" dicho de otra manera: los objetivos a alcanzar durante la etapa de la planeación será necesario determinar "cómo hacerlo", que medidas utilizar para lograr lo que se desea; esto sólo es posible a través de la organización.

La palabra organización tiene tres acepciones una etimológica que proviene del griego *organón* que significa Instrumento otra que se refiere a la organización como una entidad o grupo social; y otra más que se refiere a la organización como un proceso.

Si se analizan estos significados se puede concluir que, en esencia, las tres involucran la idea de una estructura aunque con diferentes implicaciones; en esta unidad se estudiará a la organización como un proceso o etapa de la administración.

Desde el anterior punto de vista, la organización es la empresa lo estructura a un edificio en construcción ya que la organización establece la disposición y correlación de tareas que el grupo social debe llevar a cabo para lograr sus objetivos, proveyendo la estructura necesaria a fin de coordinar eficazmente los recursos.

A continuación revisaremos algunas de las definiciones más reconocidas:

- **Organización:** Es un sistema que permite una utilización equilibrada de los recursos
- **Propósito:** Establecer una relación entre el trabajo (incluyendo sus herramientas y localización) y el personal que lo debe ejecutar.

También podemos definir a la organización como: La elección, dentro de la posibilidad real y completa de acción, elegida en la planeación de cierta función, de la combinación más productiva de factores componentes, al agruparlos, al asignar otros grupos y fijarles medios de todas clases.

Fayol (2006) organizar es: Constituir el doble organismo material y social de la empresa.

Agustín Reyes Ponce (2006). Organización es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el "fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Roben Beckles, Róñala Carmichael y Bernard Sarchet (2007). Estructura de relaciones entre personas, trabajo y recursos. Isaac Guzmán V. Organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa; con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue.

Joseph L. Massie (2006). La estructura y asociación por lo cual un grupo cooperativo de seres humanos, asigna las tareas entre los miembros, identifica las relaciones e integra sus actividades hacia objetivos comunes.

Harold Koontz y Cyril O'Donnell (2006). Organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlos y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la empresa.

Mario Sverdlik. Proceso de estructurar o arreglar las partes de una empresa.

La definición que más está acorde en la presente investigación es de Agustín Reyes Ponce (2006). Donde señala que la organización es la estructura de la relación entre las funciones, niveles y actividades con el "fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

ELEMENTOS DEL CONCEPTO

Analizando las anteriores definiciones se obtienen los elementos básicos del concepto, mismos en los que coinciden todos los autores:

1. Estructura. La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos.

2. Sistematización. Todas las actividades y recursos de la empresa, deben de coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.

3. Agrupación y asignación de Actividades y responsabilidades. Organizar, implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.

4. Jerarquía. La organización, como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.

5. Simplificación de funciones. Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

(Dominguez, 2006)

IMPORTANCIA

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

1. Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.), lo que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en la organización.
2. Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
3. Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
4. Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
5. Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

ETAPAS DE ORGANIZACIÓN

Las etapas de organización son:

- División del trabajo.
- Coordinación.

Es importante resaltar que si el proceso de organización se presenta en este texto en sección aparte de los tipos de organización, así como de los principios y las técnicas organizacionales, es con fines meramente didácticos, ya que de esta manera se facilita su estudio y comprensión. Para llevar a cabo el proceso de

organización, es necesario aplicar simultáneamente las técnicas y los principios organizacionales, así como delimitar qué tipo de organización es la idónea en la situación específica que se esté manejando.

(Massie, Bases esenciales de la administración, 2003)

PRODUCCIÓN

La producción es el estudio de las técnicas de gestión empleadas para conseguir la mayor diferencia entre el valor agregado y el costo incorporado consecuencia de la transformación de recursos en productos finales.

Para familiarizarnos con la producción que mejor que conocer algunos de sus términos básicos:

Servicio: bien intangible que tiene dos características básicas, la individualización y el ser muy perecederos.

Producto: bien tangible que resulta de un proceso de fabricación.

Capacidad: valor teórico al que nos referimos como la cantidad por unidad de tiempo que se obtendría al utilizar al máximo todos los recursos disponibles (Ejemplo: 10 relojes/ hora).

Capacidad demostrada: valor medio de las capacidades desarrolladas por el proceso productivo durante un determinado período de tiempo, a ella se recurre como un término más práctico y menos teórico de lo que es la capacidad.

EJEMPLO

Si un proceso ha arrojado las siguientes producciones en una semana: 10 relojes/día, 8 relojes/día, 7 relojes/día, 12 relojes/día, 11 relojes/día, 14 relojes/día y 9 relojes/día; entonces la capacidad demostrada es:

$$\text{Capacidad Demostrada} = \frac{10+8+7+12+11+14+9}{7 \text{ días}} = 10.14 \text{ relojes / día}$$

Carga: cantidad de producto por unidad de tiempo que se exige a un proceso en un momento determinado.

Sobrecarga: cuando la carga es superior a la capacidad y el proceso no puede operar todo lo deseado y aparecen inventarios de productos.

Cuello de botella: recursos que limitan la capacidad y originan sobrecarga.

Tiempo de producción: tiempo necesario para realizar una o varias operaciones. Se descompone en tiempo de espera, de preparación, de operación y de transferencia.

Tiempo de espera: tiempo que está el producto hasta que comienza la operación

Tiempo de preparación: tiempo que se necesita para disponer adecuadamente los recursos que van a efectuar la operación

Tiempo de operación: tiempo consumido por los recursos en efectuar la operación

Tiempo de transferencia: tiempo necesario para transportar una cantidad de producto que ya ha sido sometido a una operación a otra nueva.

El único de estos tiempos que agrega valor es el tiempo de operación, la administración debe buscar la forma de hacer que los demás sean mínimos.

Capacidad productiva: es la cantidad de recursos, principalmente fuerza laboral y maquinaria, que están disponibles en el proceso productivo.

Proceso de flujo continuo: proceso donde el flujo de producto sigue siempre una secuencia de operaciones que viene establecida por las características del producto. Dentro de ellos se tienen:

Procesos continuos: aquellos que producen sin pausa alguna y sin transición entre operación y operación, generalmente se usan en productos totalmente estandarizados.

Procesos en serie: procesos en los que hay una transición entre las operaciones y están diferenciadas por requerir la aplicación de maquinaria o mano de obra distinta en cada operación.

Procesos de flujo en lotes: en estos procesos cualquier cambio entre productos de la misma familia requiere una preparación previa de la maquinaria. La preparación supone un tiempo en que la línea de producción estará parada, lo que implica a su vez un coste valorable en términos de producción no hecha que hay que recuperar con la producción de lotes de muchas unidades y así distribuir ese costo entre más unidades.

Procesos de flujo alternado: producen en lotes pero de cantidades mínimas, incluso unidades. Se requiere que los tiempos de preparación estén minimizados para que sea rentable.

Procesos de flujo intermitente: procesos de producción que no tienen una secuencia fija de operaciones, el flujo de operaciones está determinado por el producto procesado y para ello no hay una máquina específica sino diferentes máquinas capaces de hacer diferentes tareas.

Procesos sin flujo: procesos donde se disponen las operaciones alrededor del producto. No existe ningún flujo diseñado a priori, por ello son especialmente útiles para los productos por diseño.

(Massie, Bases esenciales de la administración, 2006)

OBJETO DE LA FUNCIÓN DE PRODUCCIÓN

Tiene como objeto las operaciones físicas que se deben adelantar para transformar las materias primas en productos o para la realización de un servicio

FUNCIÓN DE PRODUCCIÓN

Toda organización tiene función de producción, trátase de productos y/o servicios, por ello es de suma importancia que esta función se administre de la mejor manera con el fin de alcanzar la ventaja competitiva

Aunque generalmente se asocia a la producción con el hecho de producir bienes materiales como alimentos, vestidos o automóviles, la función de producción está presente en cualquier ente socio-económico sea que este ofrezca bienes materiales o servicios intangibles.

2.9.2 MEJORAMIENTO CONTINUO

GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

DEFINICIÓN

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que administración es la acción de administrar (del latín Administratio – ONIS).

Esta es una definición genérica que no dice mucho, un poco restringida, de carácter idiomático, realizada atendiendo a su significado etimológico, por lo que para tener una concepción más amplia del término debemos buscarla en la diversidad de definiciones hechas por un considerable número de tratadistas, por ejemplo Henry Fayol un autor muy trascendente, definió operativamente la administración diciendo que la misma consiste en "prever, organizar, mandar, coordinar y controlar , además consideró que era el arte de manejar a los hombres”.

(RAE)

George Terry (2008), explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

- Planeación
- Organización
- Ejecución
- Control

A continuación definiremos cada uno de ellos:

Planeación:

Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

Organización:

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Dirección:

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

Control:

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La administración y las organizaciones son producto de su momento y su contexto histórico y social, por tanto, la evolución de la gestión administrativa se entiende en términos de cómo han resuelto las personas las cuestiones de sus relaciones en momentos concretos de la historia.

Gestión Administrativa en la Edad Antigua

A pesar de que la administración como disciplina es relativamente nueva, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua, ya que nace con el hombre mismo, puesto que en todo tiempo ha habido la necesidad de coordinar actividades, tomar decisiones y de ejecutar; de ahí que en la administración antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos de la actualidad y que pueden observarse en el código de Hammurahi, en el Nuevo Testamento, así como en la forma de conducir los asuntos en la antigua Grecia, Egipto, Roma y China, en donde se encuentran vestigios del proceso administrativo.

En Egipto existía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y la compulsión, aquí se creó el primer sistema de servicio civil.

La administración del Imperio Romano se caracterizó por la centralización.

La Administración en la Edad Media

Durante los últimos años del imperio Romano el centralismo administrativo se fue debilitando considerablemente y la autoridad real pasó al terrateniente, alrededor del cual se agrupaban muchas personas abriendo las puertas al surgimiento de la Edad Media, hubo una descentralización del gobierno, con lo que se diferenció de las formas administrativas que habían existido anteriormente.

Hubo una notable evolución de las ideas administrativas y se consolidaron instituciones como la iglesia católica. En ésta época la administración recibe un gran impulso cuando surgen en Italia, los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales.

La Administración en la Edad Moderna

Al inicio de ésta época surge en Prusia y Austria un movimiento administrativo conocido como cameralistas que alcanzó su mayor esplendor en 1560 y trataron de mejorar los sistemas administrativos usados en ésta época. Para algunos tratadistas los cameralistas son los pioneros en el estudio científico de la administración pública.

A mediados del siglo XVIII tuvo su inicio la Revolución Industrial Inglesa, la cual precisó de una nueva generación de administradores, que desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, surgiendo algunos de los principios administrativos básicos.

La Administración en la Edad Contemporánea

En ésta época se asientan las bases para el desarrollo de la administración como una verdadera ciencia, ya que como fruto de las necesidades de la época, surgen teorías, principios y funciones administrativas, que aunque superadas o modificadas, cumplieron un papel importante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo.

La Administración en la Sociedad Moderna

A pesar de que la administración es una disciplina relativamente nueva, su desarrollo fue muy rápido. La propia historia del pensamiento administrativo proporciona una perspectiva de las contribuciones y de los problemas y situaciones con que se enfrentó en los últimos setenta años en el mundo industrial. La administración es un fenómeno universal en el mundo moderno, cada organización, cada empresa requieren toma de decisiones, coordinación de múltiples actividades, dirección de personas, evaluación del desempeño con base en objetivos previamente determinados, consecución y ubicación de varios recursos.

PRECURSORES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Para que la administración sea lo que es hoy día, hubo personajes destacados que con sus aportes colaboraron para el desarrollo de la misma. Entre ellos se encuentran:

Confucio:

Filósofo, proporcionó una serie de reglas para la administración pública, recomendando:

- a. Que las personas que ocupan posiciones públicas deben conocer bien el país para así estar en condiciones de resolver sus problemas.
- b. Excluir de la selección del personal el favoritismo y el partidatismo.
- c. Que los funcionarios seleccionados deberían ser personas honradas, desinteresadas y capaces.

Woodrow Wilson (2005).

Hizo una separación entre política y administración y le dio el calificativo de ciencia a la administración, propugnando su enseñanza a nivel universitario.

Frederick W. Taylor (2007).

Se le considera padre de la administración científica; Taylor trabaja entre los años 1880 y 1915 en una serie de empresas, realizando varios experimentos y aplicando sus propias ideas en busca del mejoramiento de la administración, descubriendo que existen fallos o deficiencias que eran imputables del factor humano, ya que según su criterio, los trabajadores "en lugar de emplear todo su esfuerzo a producir la mayor cantidad posible de trabajo, en la mayoría de los casos hacen deliberadamente lo menos que pueden" . Además promovió que las fuentes de empleo aumentaran la paga a los trabajadores más productivos.

El disminuyó la jornada diaria de trabajo de 10 ½ a 8 ½ horas e introdujo períodos de descanso, el sistema de salarios diferenciales y otras mejoras.

Henry Fayol:

Fayol fue el primero que desarrolló una teoría general de la administración, por lo que se le considera el "padre de la administración moderna".

Fue el primero que propugnó porque se enseñara administración en los centros educativos.

Fayol aportó catorce principios básicos a la administración, estos son:

1. **División del Trabajo:** Tiene por objeto "producir más y mejor con el mismo esfuerzo". La especialización incrementa la producción al hacer más eficientes a los empleados.
2. **Autoridad:** Esto es "el derecho de mandar y poder de hacerse obedecer". Los gerentes deben ser capaces de dar órdenes.
3. **Disciplina:** Los empleados deben obedecer y respetar las reglas que gobiernan la organización. Una buena disciplina es resultado de un liderazgo efectivo.
4. **Unidad de Mando:** Cada empleado debe recibir órdenes de un solo supervisor.
5. **Unidad de Dirección:** Cada grupo de actividades organizacionales que tienen el mismo objetivo debe ser dirigido.
6. **Subordinación del Interés Particular al Interés General:** Se refiere a que en una institución el interés de una persona, grupo o departamento no debe primar en contra del interés de la empresa.
7. **Remuneración del Personal:** Señala que los empleados deben recibir un salario justo por sus servicios.
8. **Centralización:** Se refiere al grado en que los subordinados participan en las tomas de decisiones.
9. **Cadena de Mando:** Es la serie de jefes que va de la autoridad suprema a los agentes inferiores. La jerarquía no debe violarse, salvo casos excepcionales en que se hace necesario el contacto directo para el éxito de una operación.
10. **Orden:** Las personas y los materiales deben estar en el lugar indicado en el momento preciso.

11. **Equidad:** Los gerentes deben ser amables y justos con sus subordinados.

12. **Estabilidad del Personal:** Una alta rotación de personal denota ineficiencia. La gerencia debe proporcionar una ordenada planificación de personal y asegurarse de que se tengan los reemplazos para llenar vacantes.

13. **Iniciativa:** Establece que debe fomentarse la iniciativa de los empleados.

(Dominguez, 2006)

IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador. La administración pone en orden los esfuerzos según George Terry.

En situaciones complejas, donde se requiere un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos. Este hecho acontece en la administración pública, ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y su cada vez más acentuada absorción de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, la maquinaria administrativa pública se ha constituido en la empresa más importante de un país. Es en la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental, ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines; de la buena o mala gestión administrativa depende el éxito o fracaso de la empresa.

(Terry, 2007)

PRODUCTIVIDAD

La productividad es la relación entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de producto utilizado con la cantidad de producción obtenida.

En el ámbito de desarrollo profesional se le llama productividad (*P*) al índice económico que relaciona la producción con los recursos empleados para obtener dicha producción, expresado matemáticamente como: $P = \text{producción}/\text{recursos}$

La productividad evalúa la capacidad de un sistema para elaborar los productos que son requeridos y a la vez el grado en que aprovechan los recursos utilizados, es decir, el valor agregado.

Una mayor productividad utilizando los mismos recursos o produciendo los mismos bienes o servicios resulta en una mayor rentabilidad para la empresa. Por ello, el Sistema de gestión de la calidad de la empresa trata de aumentar la productividad.

La productividad va relacionada con la mejora continua del sistema de gestión de la calidad y gracias a este sistema de calidad se puede prevenir los defectos de calidad del producto y así mejorar los estándares de calidad de la empresa sin que lleguen al usuario final. La productividad va en relación con los estándares de producción. Si se mejoran estos estándares, entonces hay un ahorro de recursos que se reflejan en el aumento de la utilidad.

Administración de operaciones, **Roger G. Schroeder, McGraw Hill**, "Es la relación que existe entre los insumos y los productos de un sistema productivo, a menudo es conveniente medir esta relación como el cociente de la producción entre los insumos. 'Mayor producción, mismos insumos, la productividad mejora' o también se tiene que 'Menor número de insumos para misma producción, productividad mejora'".

(Terry, 2007)

Harold Koontz, Heinz Weilrich Mc Graw Hill (2006). "Es la razón aritmética de producto a insumo, dentro de un período determinado, con la debida consideración de calidad."

"La capacidad de producir más satisfactores (sean bienes o servicios) con menos recursos. Esto redundará en un costo bajo que permite precios más bajos (importante para las organizaciones mercantiles) o presupuestos menores (importante para organizaciones de Gobierno o de Servicio Social)."

Ertola R, Yantorno O., Mignone C., Microbiología Industrial (2007), ""La relación entre el producto obtenido y el sustrato consumido por unidad de tiempo [Kg m⁻³ s⁻¹]"'.de ahí que se asocien los modelos de crecimiento y formación de producto con la productividad de un proceso.

TIPOS DE PRODUCTIVIDAD

Aunque el término productividad tiene distintos tipos de conceptos básicamente se consideran dos: como productividad laboral y como productividad total de los factores (PTF).

La productividad laboral se define como el aumento o disminución de los rendimientos, originado en la variación de cualquiera de los factores que intervienen en la producción: trabajo, capital o técnica, entre otros.

Se relaciona con el rendimiento del proceso económico medido en unidades físicas o monetarias, por relación entre factores empleados y productos obtenidos. Es uno de los términos que define el objetivo del subsistema técnico de la organización. La productividad en las máquinas y equipos está dada como parte de sus características técnicas.

FACTORES QUE INFLUYEN EN LA PRODUCTIVIDAD

Además de la relación de cantidad producida por recursos utilizados, en la productividad entran a juego otros aspectos muy importantes como:

Calidad: La calidad del producto y del proceso se refiere a que un producto se debe fabricar con la mejor calidad posible según su precio y se debe fabricar bien a la primera, o sea, sin re-procesos.

Productividad = Salida/ Entradas. Es la relación de eficiencia del sistema, ya sea de la mano de obra o de los materiales.

Entradas: Mano de Obra, Materia prima, Maquinaria, Energía, Capital, Capacidad técnica.

Salidas: Productos o servicios.

- Misma entrada, salida más grande
- Entrada más pequeña misma salida
- Incrementar salida disminuir entrada
- Incrementar salida en mayor proporción que la entrada
- Disminuir la salida en forma menor que la entrada

MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD

La mejora de la productividad se obtiene innovando en:

- Tecnología
- Organización
- Recursos humanos
- Relaciones laborales
- Condiciones de trabajo
- Calidad Gestión de calidad total

DE GESTIÓN DE CALIDAD

La Gestión de Calidad es una filosofía adoptada por organizaciones que confían en el cambio orientado hacia el cliente y que persiguen mejoras continuas en sus procesos diarios. Esto implica que su personal (Profesorado y Personal de Administración y Servicios), también puede tomar decisiones. Los principios de

la Gestión de Calidad son adoptados por las organizaciones para realzar la calidad de sus productos y servicios, y de esta manera aumentar su eficiencia.

Los principios básicos que definen la Gestión de Calidad son:

- 1.- Esforzarse en conocer y cumplir con las necesidades, tanto internas como externas, de nuestro cliente.
- 2.- Analizar procesos para obtener una mejora continua.
- 3.- Establecer equipos de mejora formados por el personal, los cuales conocen el proceso a analizar, y también a sus clientes, que son los que se benefician de sus servicios y productos.
- 4.- Consolidar organizaciones que ofrecen un ambiente libre de temores y culpas hacia los demás, reconociendo los valores de su personal.

Existen numerosas oportunidades para mejorar la calidad de los servicios ofrecidos, tanto a estudiantes como al personal de toda la Comunidad Universitaria de la UPV/EHU. Por ello, nuestro objetivo es conseguir mejoras, mediante procesos que conlleven el esfuerzo diario.

El propósito de adoptar la Gestión de Calidad en nuestra Universidad es desarrollar un ambiente en el cual el cambio en la organización sea natural. Este propósito queda caracterizado por dos puntos importantes:

Enfoque hacia el Personal - La organización considera a sus empleados como el recurso más importante del que dispone y demuestra respeto por sus conocimientos y creatividad.

Enfoque hacia el Cliente - La organización dedica especial atención a sus clientes, tanto internos como externos, para cumplir con sus necesidades de una manera efectiva.

(Universidad del país Vasco, 2014)

Deming (2006), la define como un "predecible grado de uniformidad, a bajo costo y útil para el mercado". Lo cual es lógico teniendo en cuenta que es matemático y tratará siempre de cerrar las tolerancias de los procesos buscando una mayor uniformidad del proceso.

J. M. Juran (2006), plantea como definición de calidad "aptitud para el uso o propósito". Más tarde Juran aporta ya no una sino dos definiciones de calidad, una que se refiere al producto "calidad es el conjunto de características de un producto que satisfacen las necesidades de los clientes y en consecuencia hacen satisfactorio el producto" que coincide con la anterior en su conclusión y otra que se refiere a la organización "la calidad consiste en no tener deficiencias". No hay la menor duda de que para obtener calidad es preciso tener una organización que trabaje con calidad.

Conway (2007), plantea que la calidad se alcanza al "desarrollar la fabricación, administración y distribución a bajo costo de productos y servicios que el cliente quiera o necesite".

Este autor en su definición hace referencia a la necesidad de observar la calidad del trabajo y desarrollar un sistema adecuado para obtenerla.

Feigenbaum (2008), define la calidad como "la resultante de una combinación de características de ingeniería y de fabricación determinantes del grado de satisfacción que el producto proporcione al consumidor durante su uso", más tarde Feigenbaum plantea que calidad es "un sistema eficaz para integrar los esfuerzos de mejora de la gestión de los distintos grupos de la organización para proporcionar productos y servicios a niveles que permitan la satisfacción del cliente".

Edmundo Guajardo (2008) manifiesta que "calidad es aquella que cumple los requisitos de los consumidores e incluye el costo entre estos requisitos".

MEJORAMIENTO CONTINUO

La continua mejora de la capacidad y resultados de la organización, debe ser el objetivo permanente de la organización.

La excelencia, ha de alcanzarse mediante un proceso de mejora continua. Mejora, en todos los campos, de las capacidades del personal, eficiencia de la maquinaria, de las relaciones con el público, entre los miembros de la organización, con la sociedad. Y cuanto se les ocurra, que pueda mejorarse en una empresa, y redunde en una mejora de la calidad del producto. Que equivale a la satisfacción que el consumidor obtiene de su producto o servicio.

Si tecnológicamente no se puede mejorar, o no tiene un coste razonable, la única forma de mejorar el producto, es mediante un sistema de mejora continua. Siempre hay que intentar mejorar los resultados. Lo que lleva aparejada una dinámica continua de estudio, análisis, experiencias y soluciones, cuyo propio dinamismo tiene como consecuencia un proceso de mejora continua de la satisfacción del cliente.

La mejora continua, la entiendo como "mejora mañana lo que puedas mejorar hoy, pero mejora todos los días". Alcanzar los mejores resultados, no es labor de un día. Es un proceso progresivo en el que no puede haber retrocesos. Han de cumplirse los objetivos de la organización, y prepararse para los próximos requerimientos superiores. Por lo que necesitaremos obtener un rendimiento superior en nuestra tarea y resultados del conjunto de la organización.

BENEFICIOS DE LA MEJORA CONTINUA

Beneficios claves del principio

La mejora del rendimiento mediante la mejora de las capacidades de la organización.

Al disponer de una buena técnica difícilmente mejorable a un coste aceptable. Es más barato intentar mejorar el producto final por otros métodos más económicas, e igualmente eficaces. La organización, tiene un carácter social, puesta está

formada por miembros con un mismo objetivo común. Mejorando la marcha de las relaciones de la organización, se mejora la capacidad de conseguir los objetivos y metas.

Concordancia con la mejora de actividades a todos los niveles con los planes estratégicos de la organización.

Han de mejorarse las actividades que realmente tengan influencia en la calidad final del producto. No han de desperdiciarse esfuerzos y recursos hacia mejorar los aspectos que no tengan relación con la consecución de los objetivos.

Aplicar la mejora continúa, conduce a:

- Aplicar el principio de la mejora continua, habitualmente conduce a:
- El empleo de toda una organización consistente, utilizando la mejora continua mejora el rendimiento de la organización con una sólida organización, que se adapte a las necesidades y expectativas del proceso productivo. Es más sencillo mejorar el rendimiento de la organización
- Proporcionar gente con entrenamiento en los métodos y herramientas del proceso de mejora continua mediante la implicación y la mejora continua, los miembros de la organización pueden afrontar los cambios en la organización, y mejorar la técnica en el desarrollo de sus tareas.
- Hace de la mejora continua de productos, procesos y sistemas un objetivo para cada individuo de la organización.
- La mejora continua, ha de aplicarse a todos los miembros, resultados, componentes y procesos de la organización. Es algo en el que cada individuo debe de ser su propio líder, y obtener resultados.
- Establecer metas de guía, y medidas para continuar con la mejora continua
- Para proceder efectivamente a la mejora continua, hay que fijar nuevos objetivos que mejoren los resultados anteriores de la organización. Basándose en anteriores resultados, los datos y la experiencia. Este es el método para establecer la mejora continua.

(Pereda, 2014)

ISSO 9004

INTRODUCCIÓN

Esta Norma Internacional proporciona orientación para ayudar a conseguir el éxito sostenido para cualquier organización en un entorno complejo, exigente y en constante cambio, mediante un enfoque de gestión de la calidad.

El éxito sostenido de una organización se logra por su capacidad para satisfacer las necesidades y las expectativas de sus clientes y de otras partes interesadas, a largo plazo y de un modo equilibrado. El éxito sostenido se puede lograr mediante la gestión eficaz de la organización, mediante la toma de conciencia del entorno de la organización, mediante el aprendizaje y a través de la aplicación apropiada de mejoras, innovaciones o ambas.

Esta Norma Internacional promueve la autoevaluación como una herramienta importante para la revisión del nivel de madurez de la organización, abarcando su liderazgo, estrategia, sistema de gestión, recursos y procesos, para identificar áreas de fortalezas y debilidades y oportunidades tanto para la mejora, como para la innovación.

Esta Norma Internacional proporciona un enfoque más amplio sobre la gestión de la calidad que la Norma ISO 9001; trata las necesidades y las expectativas de todas las partes interesadas pertinentes y proporciona orientación para la mejora sistemática y continua del desempeño global de la organización.

GESTIÓN PARA EL ÉXITO SOSTENIDO DE UNA ORGANIZACIÓN — ENFOQUE DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

1 Objeto y campo de aplicación

Esta Norma Internacional proporciona orientación a las organizaciones para ayudar a lograr el éxito sostenido mediante un enfoque de gestión de la calidad. Es aplicable a cualquier organización, independientemente de su tamaño, tipo o actividad.

Esta Norma Internacional no está prevista para su uso con fines de certificación, reglamentarios o contractuales.

MEJORA, INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE

9.1 Generalidades

Dependiendo del entorno de la organización, la mejora (de sus actuales productos, procesos, etc.) y la innovación (para desarrollar nuevos productos, procesos, etc.) podrían ser necesarias para el éxito sostenido.

El aprendizaje proporciona la base para una mejora e innovación que sean eficaces y eficientes.

La mejora, la innovación y el aprendizaje se pueden aplicar a:

- Los productos,
- los procesos y sus interfaces,
- las estructuras de la organización,
- los sistemas de gestión,
- los aspectos humanos y culturales,
- la infraestructura, el ambiente de trabajo y la tecnología, y
- Las relaciones con las partes interesadas pertinentes.

Para la mejora, la innovación y el aprendizaje eficaces y eficientes es fundamental que las personas de la organización tengan la aptitud y estén habilitadas para hacer juicios basados en el análisis de datos y la incorporación de las lecciones aprendidas.

9.2 Mejora

Las actividades de mejora pueden variar desde las pequeñas mejoras continuas en el lugar de trabajo hasta las mejoras significativas de toda la organización.

A través de su análisis de los datos, la organización debería definir objetivos para la mejora de sus productos, sus procesos, sus estructuras de la organización y su sistema de gestión.

El proceso de mejora debería seguir un enfoque estructurado, como la metodología “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar” (PHVA). La metodología se debería aplicar de manera coherente con el enfoque basado en procesos para todos los procesos.

La organización debería asegurarse de que la mejora continua se establece como parte de la cultura de la organización:

- Proporcionando a las personas de la organización la oportunidad de participar en actividades de mejora, confiriéndoles facultades,
- Proporcionando los recursos necesarios,
- Estableciendo sistemas de reconocimiento y de recompensa por la mejora,
- Mejorando de manera continúa la eficacia y la eficiencia del propio proceso de mejora.

(ISO 9004, 2009)

2.10 HIPÓTESIS

El Control de Producción incidirá positivamente en el Mejoramiento Continuo en Industrias Licoreras Asociadas de la Ciudad de Ambato

2.11 VARIABLES

X= Variable Dependiente

Mejoramiento Continuo

Y= Variable Independiente

Control de la Producción

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

El enfoque que tendrá la presente investigación será cual-cuantitativo. Gracias al paradigma cualitativo se podrá observar el entorno para comprender el problema que está siendo objeto de estudio. Mediante el empleo del paradigma cuantitativo se podrá identificar las causas y posterior explicación del problema gracias a la utilización de mecanismos para la recolección y análisis de datos que servirán para poder comprobar la hipótesis.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación Bibliográfica o Documental

En la presente investigación se utilizará la investigación bibliográfica debido a que a través de la utilización de medios de comunicación escritos se podrán conocer las contribuciones científicas que se han realizado sobre el tema que está siendo objeto de estudio para de esta manera poder establecer relaciones, diferencias o el estado actual del conocimiento con respecto al Control de

Producción y El Mejoramiento Continuo que está siendo objeto de estudio. Gracias al empleo de fuentes de información bibliográfica se logrará ampliar el conocimiento sobre el tema para poder sustentar los argumentos.

3.2.2 Investigación de Campo

Se empleará la investigación de campo puesto que ésta permite establecer contacto directo entre el investigador y el objeto de estudio. Para poder reunir datos representativos de la población se utilizará la encuesta a fin de obtener y analizar la información recogida y estar en la capacidad de delinear estrategias de solución a los problemas que se generan en el entorno empresarial.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Investigación de Campo

Se utilizará la investigación exploratoria en vista de que ésta permite que el investigador pueda familiarizarse de mejor manera con el problema de estudio. El establecimiento de una relación continua con el entorno en el cual se genera el problema permitirá que se logre comprender las causas que lo producen y generar alternativas para dar solución al mismo. Mediante la profundización del conocimiento se podrá plantear el problema y formular la hipótesis de una mejor manera.

INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

La investigación bibliográfica constituye una excelente introducción a todos los otros tipos de investigación, además de que constituye una necesaria primera etapa de todas ellas, puesto que ésta proporciona el conocimiento de las investigaciones ya existentes teorías, hipótesis, experimentos, resultados, instrumentos y técnicas usadas- acerca del tema o problema que el investigador se propone investigar o resolver.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 POBLACIÓN

Según Galo Naranjo López (2007:107), la población o universo es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características, En muchos casos, no se puede investigar a todo la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone del tiempo necesario.

El universo de estudio de esta investigación está integrado por el Personal Directivo, Administrativo y Producción de “INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS S.A.” de la Provincia de Tungurahua, Ciudad de Ambato ubicada en las calles Portugal y Alemania Ingahurco Bajo

Para realizar esta investigación se considera 23 colaboradores que laboran en la planta de producción de la empresa Industrias Licoreras Asociadas a los cuales va enfocada la investigación y de los cuales se recabará información para el presente estudio.

3.3.2 MUESTRA

La muestra es una parte de la población seleccionada de acuerdo con una regla o plan esta para ser confiables, debe ser representativa, y además ofrecer la ventaja de ser la más práctica, la más económica y eficiente en su aplicación.

En el presente trabajo investigativo se utilizará a toda la población es decir a los 23 trabajadores ya que el tamaño de la misma es manejable y se detalla a continuación.

Tabla 1 - Muestra

ÁREA	DESCRIPCIÓN	Total
DIRECTIVA	GERENTE	1
	SUBGERENTE	1
ADMINISTRATIVA	CONTADOR	3
	SECRETARIA	2
	VENTAS	5
PRODUCCIÓN	SUPERVISOR	1
	TRABAJADORES	10
	TOTAL	23

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

3.4 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 2 - Variable Independiente

HIPÓTESIS: El Control de Producción y el Mejoramiento Continuo incidirá positivamente en el mejoramiento continuo de la Gestión en Industrias Licoreras Asociadas de la Ciudad de Ambato				
VARIABLE INDEPENDIENTE: CONTROL DE PRODUCCIÓN				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS/INSTRUMENTOS
Control de la producción básicamente se trata de hacer que el plan, de materiales de cada industria salga de la misma para alcanzar una posición óptima dentro del mercado dando una utilidad razonable a las empresas. el control de la producción debe establecer diferentes medios para una constante evaluación en algunos factores , como puede ser la demanda de los clientes, y así poseer una capacidad de producción. (Bligoo, 2014)	Controles	Seguimiento Control de existencias	¿Cómo es el control de existencias en la empresa?	Encuesta/Cuestionario
	Programación	Control de Producción	¿Cómo considera que es el seguimiento del control de producción?	Encuesta/Cuestionario
	Funciones y Técnicas	La previsión interna	¿La empresa realiza procesos como parte del control de producción ?	Encuesta/Cuestionario
	Financiero	Control Financiero	¿Con qué frecuencia se realiza un control en el desempeño de sus colaboradores? ¿Existe algún control financiero por parte del departamento?	Encuesta/Cuestionario

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

Tabla 3 - Variable dependiente

HIPÓTESIS: El Control de Producción y el Mejoramiento Continuo incidirá positivamente en el mejoramiento continuo de la Gestión en Industrias Licoreras Asociadas de la Ciudad de Ambato				
VARIABLE DEPENDIENTE: MEJORAMIENTO CONTINUO				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS/INSTRUMENTOS
<p>El mejoramiento continuo es el conjunto de todas las acciones diarias que permiten que los procesos y la empresa sean más competitivos en la satisfacción del cliente. (Cabrera, 2014)</p>	Planes de acción	Volumen de producción	¿En la empresa se ha realizado mejoras en un corto plazo?	Encuesta/Cuestionario
	Círculos de calidad		¿Aumentado la productividad en la Empresa?	Encuesta/Cuestionario
	Eficiencia	Tiempos de producción	¿Cree usted que la empresa toma en cuenta las quejas, reclamos y sugerencias de sus colaboradores para mejorar la productividad de la empresa?	Encuesta/Cuestionario
	Efectividad	Cantidad de unidades producidas por unidad de tiempo.	¿Según su criterio personal está de acuerdo que se realice un sistema de control en la producción? Esta Ud. de acuerdo que se diseñe un sistema de control con el fin de disminuir	Encuesta/Cuestionario

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la realización de la presente investigación se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

Tabla 4 - Recolección de información

Tipos de Información	Técnicas de Investigación	Instrumentos de Investigación
1. Información Secundaria	1.1 Lectura Comprensiva	1.1 Tesis de grado, libros control de producción y mejoramiento continuo.
2. Información Primaria	2.1 Encuestas	2.1 Cuestionario

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Es el proceso que permitirá analizar la información con el fin de obtener respuesta a las preguntas que se formularon en los instrumentos a través de:

Revisión y codificación de la información.

Una vez aplicados los elementos para la recolección de información es necesario evaluar los datos para detectar errores, de esta manera las respuestas contradictorias se organizan de una manera más clara con la finalidad de facilitar la interpretación.

Tabulación de la Información.

Con la finalidad de establecer la frecuencia de cada variable se representa en cuadros estadísticos que permiten el análisis por separado, y general de los datos.

Análisis de Datos.

Luego de haber recolectado y tabular la información requerida, es necesario analizar los resultados que proporcionen un enfoque global de todas las variables.

Interpretación.

Para la interpretación de resultados, es necesario realizar un análisis, basado en los resultados totales de cada variable, con la finalidad de encontrar la solución al problema objeto del estudio.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

La aplicación de los cuestionarios como instrumentos de recolección de datos permitió obtener información acerca de las dos variables estudiadas Procesos Productivos y Mejora Continua, desde la perspectiva de los empleados se pudieron recolectar las opiniones, estas opiniones se reportan a continuación por medio de estadística gráfica, con el uso de diagramas de pastel en los que se pueden apreciar de manera fácil el desarrollo de las tendencias de manera porcentual. El orden de registro es el siguiente:

1. La pregunta realizada
2. El cuadro de registro de porcentajes
3. El gráfico de pastel
4. El análisis e interpretación de resultados

1. ¿Cómo es el control de existencias en la empresa?

Tabla 5 - Pregunta 1

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy bueno	8	35%
Bueno	13	57%
Regular	2	9%
Total	23	100%

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

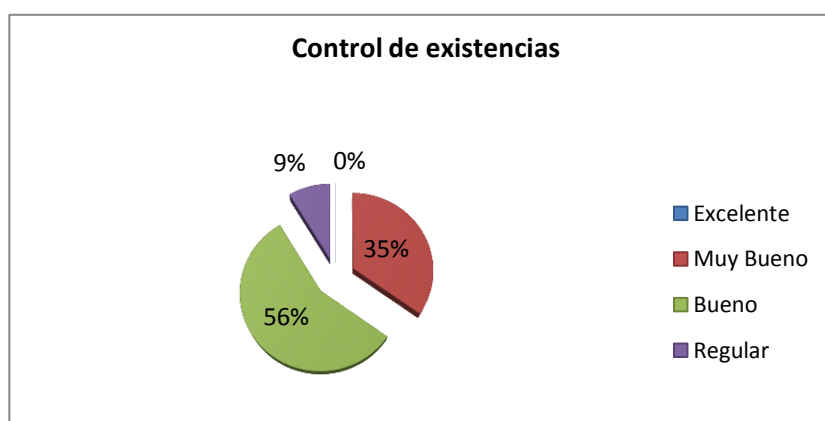


Gráfico 4 - Pregunta 1

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

Analisis e Interpretación

De un total de 23 encuestas realizadas el 35% del personal respondió que es muy bueno el control de existencias, el 56% contestó que es bueno y el 9% dice que es regular el control de existencias realizada por la empresa. Al realizar un control en las existencias nos ayuda a establecer medidas para corregir actividades, reducir costos y ahorrar tiempo al evitar errores, verificamos de mejor manera la salida y entrada de productos y así poder determinar si existe alguna pérdida en la bodega, esto nos supo manifestar la Sra. Martha López obrera de bodega.

2¿Cómo considera que es el seguimiento del control de producción?

Tabla 6 - Pregunta 2

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	9%
Muy bueno	5	22%
Bueno	14	61%
Regular	2	9%
Total	23	100%

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

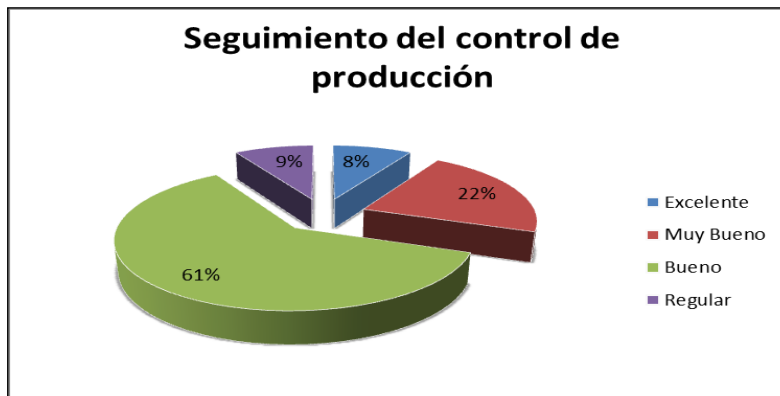


Gráfico 5 - Pregunta 2

Fuente: Propio - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

Analisis e Interpretacion

El 8% de los encuestados dice que el seguimiento del control de producción es excelente, el 22% afirma que es muy bueno, el 61% dice que es bueno y el 9% dice que el seguimiento es regular.

Los resultados obtenidos indican que la mayor parte de los trabajadores consideran un seguimiento de la producción bueno, sin embargo hay un elevado número de colaboradores mediante los cuales, es posible detectar que se pueden realizar mejoras sustanciales en este seguimiento.

3. ¿La empresa realiza procesos como parte del control de producción?

Tabla 7 - Pregunta 3

X	F	F'
Siempre	10	43%
Casi siempre	13	57%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	23	100%

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

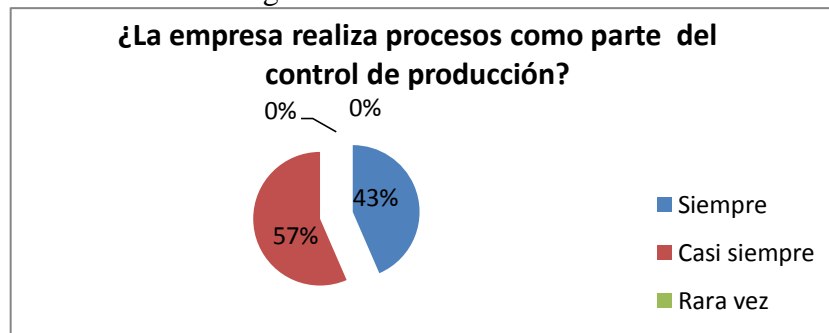


Gráfico 6 - Pregunta 3

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

Analisis e Interpretación

De un total de 100% de encuestas un 35% de empleados manifestaron que Industrias Licoreras Asociadas S.A. Siempre tienen procesos como parte del control de Producción, el 26% respondió que Casi Siempre y el 39% contestó que Rara Vez aplican estos procesos.

Los procesos dentro de Industrias Licoreras Asociadas S.A. son un factor muy importante en el control de producción ya que nos ayuda asegurar el bienestar de nuestros colaboradores, podemos decir que entre ellos la seguridad industrial es una inversión y no un gasto, debemos hacer que los responsables realicen constantemente actualizaciones de las modificaciones en las leyes y requisitos reglamentarios de la seguridad industrial con esto cumplimos a que un trabajador que se sienta seguro y sea mucho más eficiente.

4. ¿Con qué frecuencia realiza un control al desempeño de sus colaboradores?

Tabla 8 - Pregunta 4

X	F	F'
Siempre	1	39%
Casi siempre	6	48%
Rara vez	7	9%
Nunca	9	4%
TOTAL	23	100%

Fuente: Propia - Encuesta
Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

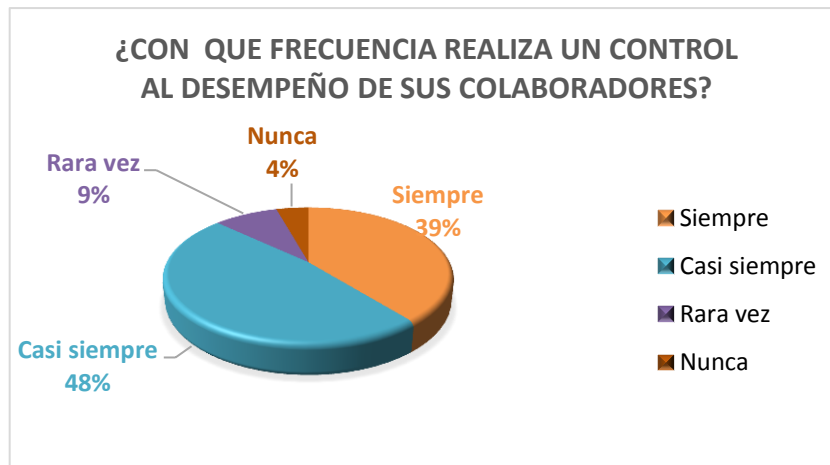


Gráfico 7 - Pregunta 4
Fuente: Propia - Encuesta
Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

Análisis e Interpretación

El 31% del total de encuestados contestó que siempre se realiza un control al desempeño, el 39% afirma que casi siempre y el 30% contestó que rara vez se lo realiza.

El control de evaluación es un elemento importante, el cual tiene como propósito establecer el nivel de productividad de los trabajadores eficientes y deficientes. La evaluación de desempeño debe ser constante ya que garantiza la satisfacción tanto del empleador como el del empleado.

5. ¿Existe algún control financiero como necesidad por parte del departamento de producción?

Tabla 9 - Pregunta 5

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	35
No	15	65
Total	23	100

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

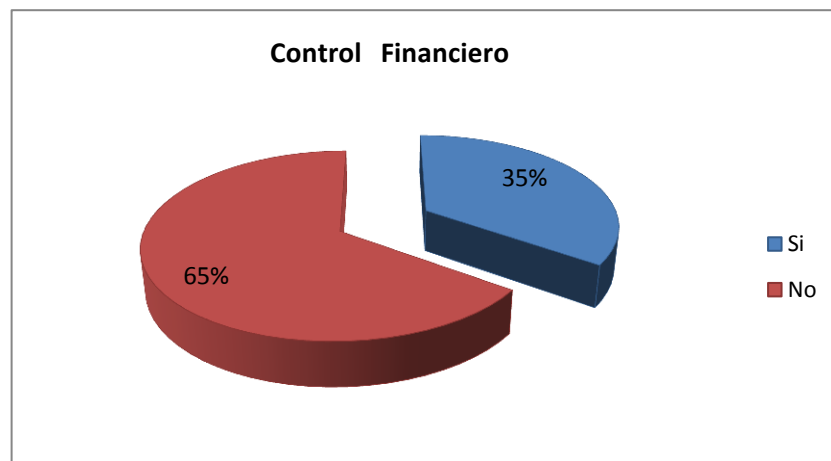


Gráfico 8 - Pregunta 5

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

Análisis e Interpretación

De un total de veinte y tres encuestas realizadas que representa el 100%, el 35% dijo que si y el 65% afirmo que no existe un control financiero como necesidad por parte del departamento de producción.

Dentro de la empresa se nota claramente que no existe un control financiero por parte del departamento de producción, esto promueve en un descontrol de gastos, los mismos que podrían ser optimizados mediante un correcto control financiero interno de producción.

6. ¿La empresa ha realizado mejoras en un corto plazo?

Tabla 10 - Pregunta 6

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	52
No	11	48
Total	23	100

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

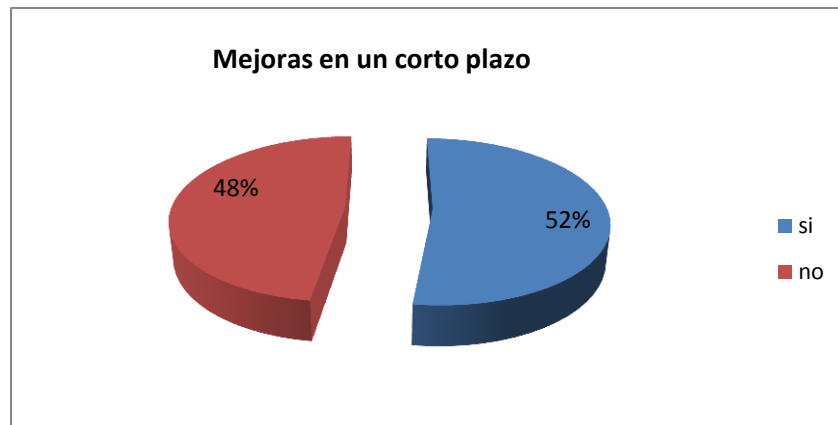


Gráfico 9 - Pregunta 6

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

Análisis e Interpretación

Al final de la realización de las encuestas se puede afirmar que en un 52% SI se han realizado mejoras en un corto plazo en la empresa y un 48% dice que NO se las ha realizado, de un total de 23 encuestas realizadas.

Al realizar mejoras en un corto plazo estamos ejecutando la búsqueda a la excelencia el mismo que comprende en un proceso de aceptación a los retos diarios, dicho proceso debe ser continuo, además debe incorporarse en todas las actividades que se realicen en la empresa.

7. ¿Ha aumentado la productividad en la empresa?

Tabla 11 - Pregunta 7

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	0	0
Poco	16	70
Nada	7	30
Total	23	100

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

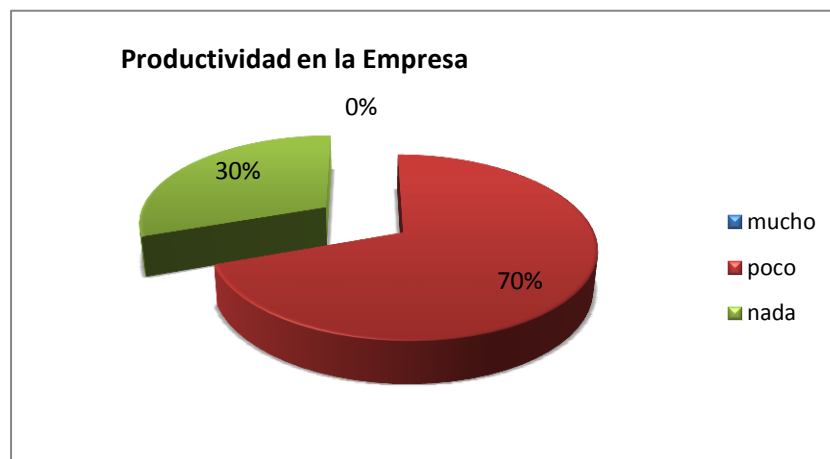


Gráfico 10 - Pregunta 7

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

Interpretacion y Analisis

De un total de 100%, el 70% de las encuestas realizadas afirman que poco aumento la productividad y el 30% dice que la productividad nada a aumentado.

La productividad en Industrias Licoreras Asociadas S.A. es un indicador muy importante por que nos ayuda a mirar que tan alto podemos llegar con nuestros productos y la acogida que tenemos en el mercado ofertante. Con este indicador podemos determinar si la producción en los proximos meses, años se incrementaran, usando los mismos o menores recursos, ademas de contribuir a que el nivel de vida de los empleados se eleve en el próximo año.

8. ¿Cree Ud. que la empresa toma en cuenta las quejas, reclamos y sugerencias de sus colaboradores como objetivo del mejoramiento?

Tabla 12 - Pregunta 8

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	57
No	10	43
Total	23	100

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

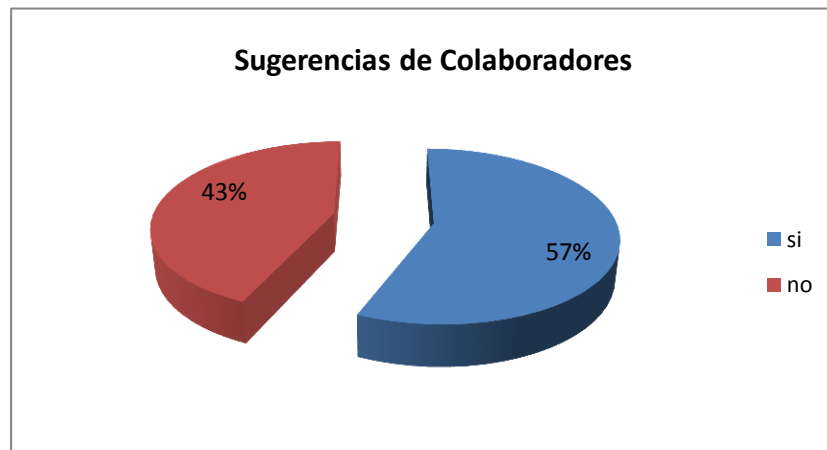


Gráfico 11 - Pregunta 8

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

Analisis e interpretación

En un total de veinte y tres encuestas realizadas en la empresa se pudo observar que un 57% la empresa si toma en cuenta las quejas, reclamos y sugerencias de sus colaboradores y en 43% no lo hacen.

Al tomar en cuenta las opiniones de nuestros colaboradores podemos darnos cuenta de lo que realmente le hace falta a la empresa y los requerimientos y observaciones que tienen los empleados y mediante esto así poder dar cambio en busca del mejoramiento continuo de la misma.

9. ¿Existen medios o formas de motivación por parte de la empresa como estrategia para la excelencia?

Tabla 13 - Pregunta 9

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	57
No	10	43
Total	23	100

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario



Gráfico 12 - Pregunta 9

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

Analisis e interpretación

Un 57% afirma que si existe motivacion por parte de la empresa como estrategia para la excelencia y el 43% marco que no lo hace.

La motivacion es un factor importante en el desempeño de las funciones de nuestros colaboradores ya que si se encuentra motivado realizara su trabajo de mejor manera con mas entrega, energia, entusiasmo ademas de buscar la excelencia del mismo y de la empresa.

10. ¿Esta Ud. de acuerdo que se diseñe un sistema de control como estrategia de mejoramiento continuo?

Tabla 14 - Pregunta 10

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	91
No	2	9
Total	23	100

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

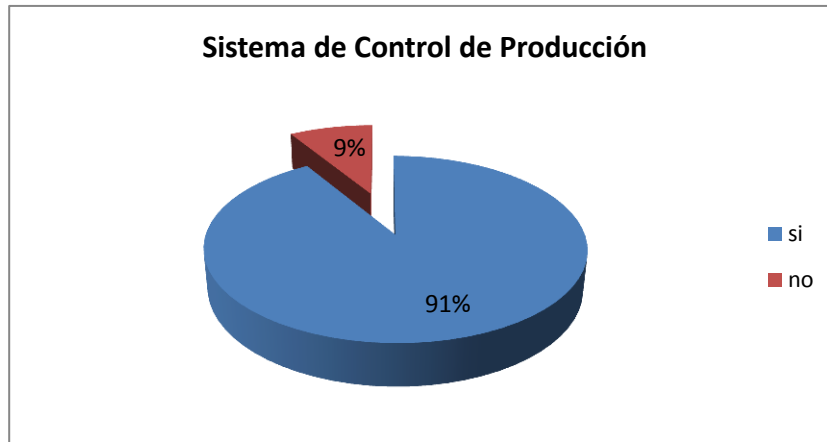


Gráfico 13 - Pregunta 10

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

Analisis e Interpretación

De las encuestas realizadas de un total de 100% el 91% respondió que si se debería diseñar un sistema de control y el 9% afirma que no se lo debería hacer.

Como se puede observar gráficamente, la mayoría de colaboradores indican que sería adecuado diseñar un sistema para el mejoramiento continuo, hay que tener en cuenta que esto sería un gran beneficio para la empresa ya que con esta herramienta se tendría un minucioso control de la producción que es muy importante en este tipo de empresas.

Tabla 15 - Tabulación de resultados

	Preguntas	Siempre	Casi siempre	Rara vez	Nunca	Subtotal
3	¿La empresa realiza procesos como parte del control de producción?	10	13	0	0	23
4	¿Con qué frecuencia realiza un control al desempeño de sus colaboradores?	1	6	7	9	23
	TOTAL	11	19	7	9	46

Tabla 16 – Tabulación de resultados

Fuente: Propia - Encuesta

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

En un análisis generalizado de producción dentro de la empresa, es posible observar que actualmente no se tiene un control adecuado de la misma, además de la información proporcionada por directivos de la empresa indican que el talento humano que actualmente labora en sus instalaciones no lo hacen de una manera ordenada, esto repercute directamente en la producción, afectando directamente en los recursos internos, los mismos que con el manejo de un control adecuado de producción serían optimizados en gran medida.

4.2 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Una vez establecido el problema e identificado la variable que compone la hipótesis planteada, materia de la presente investigación, se procederá a verificar con la utilización de una herramienta estadística para probar la hipótesis.

La hipótesis a verificarse es la siguiente: El Control de Producción y el Mejoramiento Continuo ayudara para mejorar la Gestión en Industrias Licoreras Asociadas de la Ciudad de Ambato.

4.3 MÉTODO ESTADÍSTICO

Para comprobar la hipótesis se utilizó el método estadístico de distribución Chi Cuadrado.

a) Planteamiento de la Hipótesis

El método lógico aplicado en el planteamiento para que sea verificado por el método estadístico, se establece así:

H₀: El Control de Producción **NO** incidirá positivamente en el Mejoramiento Continuo en Industrias Licoreras Asociadas de la Ciudad de Ambato

H₁: El Control de Producción **SI** incidirá positivamente en el Mejoramiento Continuo en Industrias Licoreras Asociadas de la Ciudad de Ambato

a) Determinación del Nivel de Significación de Riesgos

El valor de riesgos que se corre por rechazar algo que es verdadero en este trabajo de investigación es del 5%.

PRUEBA DEL CHI CUADRADO

X²: Chi Cuadrado

∑: sumatoria

O: Datos Observados

E: Datos Esperados

4.3.1 Nivel de Significación y Regla de Decisión

4.3.1.1 Grado de Libertad

La presente investigación tendrá un nivel de confianza del 0,05 (5%)

Para calcular la zona de aceptación o rechazo, se necesitan calcular, los grados de libertad.

Fórmula:

gl: $(c-1) (h-1)$

gl: grado de libertad

c: columnas de la tabla

h: hileras de la tabla

$$\mathbf{GL} = (c-1) (f-1)$$

$$\mathbf{GL} = (4-1) (2-1)$$

$$\mathbf{GL} = 3*1$$

$$\mathbf{GL} = 3$$

4.3.1.2 Tabla de Datos

A continuación se presenta el cuadro de frecuencias observadas obtenidas del cruce de las preguntas 3 y 4.

Cálculo de Frecuencias		
Cruce de Preguntas 3 y 4.		
1	1	1
1	4	6
3	7	7
5	1	9
10	13	23

4.3.1.3 Cálculo del Chi-Cuadrado

Tabla 17 – Cálculo Chi Cuadrado

O	E	O-E	(O-E)2	(O-E)2/E
1	0,43	0,57	0,32	0,76
1	2,61	-1,61	2,59	0,99
3	3,04	-0,04	0,00	0,00
5	3,91	1,09	1,19	0,30
1	0,56	0,44	0,19	0,35
4	3,39	0,61	0,37	0,11
7	3,96	3,04	9,24	2,33
1	5,09	-4,09	16,73	3,29
			TOTAL	8,13

Fuente: Propia

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

4.3.1.4 Verificación de la hipótesis

Tabla 18 – Verificación de la hipótesis

GL	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,5
1	7,9	6,6	5,02	3,8	2,7	1,3
2	10,6	9,2	7,38	6	4,6	2,77
3	12,8	11,3	9,35	7,8	6,3	4,11
4	14,9	13,3	11,14	9,5	7,8	5,39

Fuente: Propia

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

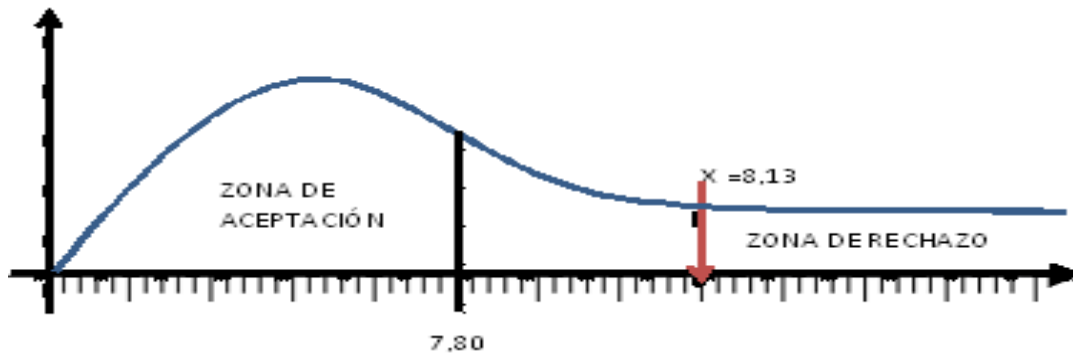


Gráfico 14 - Verificación Gráfica Chi Cuadrado
 Fuente: Propia
 Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

Decisión

X^2 Tabulado: 7.8 al 0,05 de nivel de confianza.

X^2 Calculado: 8.13

El chi cuadrado calculado 8,13 es mayor que el chi cuadrado tabulado 7,8 por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice “El Control de Producción y el Mejoramiento Continuo SI incidirá positivamente en el mejoramiento continuo de la Gestión en Industrias Licoreras Asociadas de la Ciudad de Ambato”

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Mediante la investigación realizada a los colaboradores de la empresa Industrias de Licores Asociados y estudiado el problema más de cerca se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. Mediante el control y el seguimiento de la producción se puede dar cuenta si existe una disminución en los desperdicios de materiales a utilizar en el proceso de producción, la existencia de algún error en bodega, al momento de realizar un control de inventarios se podrá determinar y eliminar los problemas existentes en búsqueda del mejoramiento de los mismos.
2. Al realizar un control adecuados de los procesos de Producción en Industrias Licoreras Asociadas S.A. se contribuye a la eficiencia de los colaboradores, los mismos que se considerarán respaldados al realizar su labor.

3. Al momento de realizar la evaluación al personal, tomando en cuenta las opiniones y sugerencias de los colaboradores se observa el nivel de productividad de cada uno. Teniendo en cuenta que no solo los Directivos buscan el mejoramiento de la Industrias Licoreras Asociadas S.A. además los colaboradores igualmente buscan la forma de contribuir con el crecimiento de la Industria y su crecimiento personal mediante capacitaciones, motivaciones que le ayuda al colaborador a sentirse seguro y confiado de su labor diaria.
4. Mediante el incremento de la productividad en las ventas no solo los directivos se encuentran beneficiados, también lo están los colaboradores ya que reciben mayores beneficios y se sienten motivados económicamente.
5. Al tener un control en los procesos dentro del departamento de producción se está apoyando al incremento de la eficiencia mediante la reducción de tiempos de producción para así mejorar la productibilidad de la empresa.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Se recomienda contribuir con la motivación al personal para obtener mayor eficiencia en los colaboradores de la empresa
2. Se recomienda que personal encargado de las existencias realice controles previos a la materia prima antes de la iniciación del proceso de elaboración con el fin de que no exista faltantes y demora con la entrega del producto
3. Se recomienda realizar evaluaciones semestrales a la infraestructura de la empresa con el fin de contribuir con la seguridad de nuestros colaboradores y apoyar con la eficiencia de su trabajo; ya que un buen trabajador realiza bien su labor si se siente seguro dentro de su lugar de trabajo.
4. Se recomienda que exista un control financiero que apoye al incremento de la productividad, con la obtención de calidad en cada uno de los productos realizados.
5. Se recomienda implantar el sistema de control MTM para contribuir con el mejoramiento continuo de INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS S.A.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1 TEMA

Diseño del Plan de Capacitación del Sistema MTM (Methods Time Measurement) para la mejora continua en INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS S.A.

6.1.1 DATOS INFORMATIVOS

Institución Ejecutora: INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS S.A.”

Beneficiarios: Departamento de Producción, Directivos y Clientes.

Teléfono: 032 521-780

Ubicación: Provincia de Tungurahua, Ciudad de Ambato ubicada en las calles Portugal y Alemania Ingahurco Bajo

Responsable: Sr. Trajano Santana (Gerente General)

Equipo Técnico Responsable: Departamento de Producción y Control de Calidad

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: Julio 2014

Finalización: Diciembre 2014

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

SISTEMA DE TIEMPOS PREDETERMINADOS

El sistema de tiempos predeterminados es una herramienta que nos permite identificar el tiempo de producción, en cada uno de los procesos que conllevan a la obtención del producto final, en otras palabras mediante estos procedimientos es posible obtener los tiempos exactos de producción.

Estudio de Tiempos: mediante esta actividad, se definen los tiempos de producción en las tareas predeterminadas, tomando en cuenta varios factores como son: fatiga del talento humano, tiempos de ocio, tiempos de alimentación, y el factor que más usual se presenta en la producción que son los retrasos. Estos tiempos se establecen en un horario de producción estándar, mediante la supervisión y el registro de dichos tiempos que se emplean para realizar cada tarea en los procesos de producción.

Es indispensable en un nivel crítico que la organización del desempeño de las labores en la producción de una empresa sea encaminada correctamente, de modo que se puedan evitar en gran magnitud el desperdicio de recursos tanto el talento humano como recursos materiales y el mucho más importante tiempo de producción.

Como ya se ha investigado en el capítulo dedicado al marco teórico, una empresa de producción se centra sus labores y actividades económicas en la elaboración de productos para la comercialización, siendo este un punto crítico en el que hay que centrar todos los posibles esfuerzos, ya que hay que tomar en cuenta el costo de cada persona que forma el equipo de producción, ya que si esto no rinde un buen beneficio la empresa puede ingresar en un bucle continuo de pérdidas y en el peor de los casos llevarle al cierre de la misma.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Al plantear esta propuesta en INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS S.A. estamos contribuyendo el mejoramiento continuo en cada una de los procesos para la elaboración del licor, esta aplicación se convertirá en un gran desafío para todos los que forman parte de la empresa por estar permanentemente capacitados a fin de obtener mayores conocimientos para desempeñarse eficazmente, reduciendo recursos y entregar productos de calidad.

Mediante la aplicación de este sistema como propuesta se podrá solucionar los problemas que se presentan en la elaboración de Licores en INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS S.A. la propuesta planteada va dirigida directamente al área de producción, en donde el control en cada proceso es muy importante para tener como resultado un producto de calidad, ya que en la aplicación del sistema MTM nos ayudara a minimizar los tiempo requeridos para la ejecución de los trabajos.

La aplicación de este sistema tendrá varias ventajas como son: el realizar un análisis minucioso del método, obtener tiempos estándar, no se necesita reloj para ejecutar el método, elimina la necesidad de calificar el desempeño, enfrentarse con mejoras continuas y constantes, llevar un registro, lo cual nos ayudará a tener tendrá un impacto financiero favorable ya que se optimizarán recursos, se disminuirá en costos, obteniendo más utilidades, y llegando a beneficiar más a nuestros clientes y a toda la empresa por tener productos de excelente calidad.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan de Capacitación basada en la Metodología MTM en “INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS S.A” para contribuir al mejoramiento continuo del área de producción.

6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el área de producción con la finalidad de realizar correcciones, de manera que se pueda conocer los avances y logros alcanzados.
- Identificar los elementos aplicables a la metodología MTM.
- Elaborar un cronograma de capacitación bajo la metodología MTM.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Factibilidad Legal

INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS S.A. es una empresa que cumple con su obligación tributaria. La propuesta se orienta a la aplicación de un sistema que aportara al mejoramiento de los productos y apoyo al desarrollo de la empresa sin interferir con las leyes establecidas, dentro de la ley de compañías. Además de que no afecte la relación que existe entre la empresa y sus empleados.

Factibilidad Económico-Financiera

Puede considerarse moderado el impacto económico que tendrá la empresa con el resultado del mejoramiento en cada uno de los procesos a realizarse obteniendo así la calidad del producto y el incremento de las ventas.

Factibilidad Ambiental

En la aplicación del Sistema, se analizará detenidamente todos los factores que deberán ser evaluados al momento de su aplicación, para que ninguno de los recursos que se vayan a utilizar o los procesos que se vayan a aplicar afecten al medio ambiente.

Factibilidad Socio-Cultural

Lo social está determinada por el incremento o caída de la imagen de una empresa como resultado de la aplicación del sistema propuesto.

Factibilidad Política

Deben existir mayores exigencias no solo en las especificaciones del producto que se entrega al mercado, sino, también, en requerimientos de productividad y competitividad que garanticen la sobrevivencia de la empresa.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

6.6.1 INTRODUCCIÓN

La propuesta plantada en la presente investigación se la realizó mediante la indagación en diferentes libros los mismos que se detallan a continuación: Barnes, M. R, Estudio de tiempos y movimientos, Aguilar, 3ª ed., López, M. Tipos de sistemas de medición de tiempos, México, 2004, Maynard, H.B., Manual de ingeniería de la producción Industrial.

Para lo cual he llegado a la conclusión de proponer la capacitación al personal sobre la metodología MTM.

6.6.2 HISTORIA

Los datos básicos de MTM fueron desarrollados por HB Maynard, JL Schwab y GJ Stegemerten del consejo de la ingeniería de métodos durante una asignación de la

consulta en el Westinghouse Brake y Signal Corporation, los E.E.U.U. en los años 40. Estos datos y las reglas del uso para el sistema de MTM fueron refinados, ampliados, definidos, probados industrialmente y documentados como resultado de trabajo adicional en años posteriores.

SISTEMA MTM (Métodos de medición del tiempo)

El sistema de métodos de medición de tiempo es muy utilizado para analizar tareas que se inmiscuyen directamente en la producción manual, que se basa específicamente en cada proceso que ejecutan los operarios, basándose integralmente en cada una de las tareas asignadas, además de las condiciones en las que se ejecutan las labores.

El método de medición de tiempo, además de analizar los lapsos de producción en tareas específicas, se basa en el establecimiento de lineamientos secuenciales de producción de manera exacta, de manera que los resultados del producto final esperado es obtenido en óptimas condiciones.

Los lineamientos establecidos en la medición del tiempo mediante este método se basa en secuencias y combinaciones, y se enfoca directamente en el principio de la reducción de movimientos o tareas para obtener el producto esperado en cada uno de los procesos.

A pesar de que el método de medición de tiempos tiene ciertas limitaciones como son la falta de control en tareas mecánicas o movimientos físicos restringidos por parte del talento humano entre otros, es una de las más utilizadas al momento de organizar la producción, debido a su fuerte enfoque en la planificación de actividades.

Entre las principales características del método de medición de tiempos se ejecuta el estudio en el desempeño de las labores como los movimientos básicos en unidades de tiempos predeterminados, identificados como períodos en los que el talento humano o extremidades del cuerpo tardan en realizar las actividades para realizar ciertas tareas

y es más conocido como unidad básica de trabajo. Otra de las características es alcanzar, mediante el que se identifica un movimiento manual efectuada por una de las extremidades en ser transportadas de un lugar a otro, un destino específico.

NIVELES DEL SISTEMA MTM

PRIMER NIVEL MTM - 1

En la primera fase, el método de medición de tiempos se orienta a diseñar los períodos de tiempo de las actividades, estos son empleados para evaluar el costo – beneficio de actividades efectuadas por el talento humano, que en este caso específicamente se puede determinar, por ejemplo el tiempo en el que los operarios tardan en procesar una actividad como encaminamiento de los envases o la transportación de los mismos, o el tiempo que tardan en analizar el producto terminado.

Como ya se ha mencionado anteriormente este es uno de los métodos más utilizados, gracias a un factor determinístico en la descomposición de los movimientos necesarios para realizar una tarea por parte del talento humano, en el caso del primer nivel de los métodos de medición de tiempo, cada uno de los movimientos que efectúa un operario se descompone en unidades de tiempo con la finalidad de establecer estos períodos, estos movimientos elementales se subdividen en:

1. Movimiento de las extremidades superiores.

1.1. Movimientos básicos

1.1.1. Mover

1.1.2. Coger

1.1.3. Posicionar

1.1.4. Soltar

1.1.5. Desmontar

1.2. Movimientos secundarios

1.2.1. Girar

- 1.2.2. Aplicar presión
- 1.2.3. Manivela
- 2. Movimiento de las extremidades inferiores
 - 2.1. Movimiento del pie y la pierna
 - 2.1.1. Desplazamiento de frente
 - 2.1.2. Desplazamiento de espaldas
 - 2.1.3. Desplazamiento hacia los lados
 - 2.1.4. Giro del cuerpo
 - 2.1.5. Doblarse
 - 2.1.6. Agacharse
 - 2.1.7. Sentarse
 - 2.1.8. Arrodillarse
 - 2.1.9. Levantarse
- 3. Movimientos visuales
 - 3.1. Enfoque ocular
 - 3.2. Recorrido ocular

SEGUNDO NIVEL - MTM – 2

Para complementar la utilización de los métodos de medición de tiempo, siempre que en el primer nivel se emplee un inadecuado uso económico, los métodos de medición del tiempo promueven la investigación de procesos menos minuciosos para el establecimiento de tiempos en secuencias agrupadas de movimiento definido así por la MTM como un sistema de movimientos sintetizados, es decir que en este nivel es posible agrupar ciertos movimientos con la finalidad de generalizar las actividades establecidas en el primer nivel, obteniendo un menor número de resultados y por ende el menor tiempo.

Cada agrupación de movimientos son adaptados a cada operario de manera individual en el lugar de trabajo, con la utilización del equipo necesario y realizando la tarea que se pretende medir, en el segundo nivel se deben identificar los siguientes parámetros:

1. El esfuerzo del periodo de trabajo dura más de un minuto
2. El ciclo de trabajo no es repetitivo
3. El desempeño manual del ciclo no necesita de muchos movimientos manuales complejos o simultáneos

TERCER NIVEL MTM – 3

Medición del tiempo del tercer nivel incrementa la eficacia en el estudio y el desempeño de las actividades, la evaluación de métodos alternativos, el diseño del estudio de nuevas fórmulas para establecer lineamientos de desempeño, en este nivel no se toman en cuenta las operaciones que requieren enfoques oculares o desplazamiento de los ojos ya que estos no se consideran como movimientos específicamente.

La medición del tiempo del tercer nivel tiene un nivel de confianza del 95% y un más o menos 5% de tolerancia en comparación con los niveles uno y dos y se enfoca directamente en la limitación de los períodos de tiempo en el procesamiento de las actividades que realizan los operarios, los mismos que no requieren tiempos establecidos para enfocar o desviar la vista, por lo que el tiempo de aplicación de este método en este nivel puede ser aplicado en un menor tiempo en comparación con el primer nivel

En este nivel la medición del tiempo se divide en cuatro categorías principales que se detallan a continuación:

1. Manejar: que se define como la secuencia de movimientos en un periodo de tiempo determinado en el que el operario controlar objetos con la mano, los dedos y los coloca en una nueva ubicación.
2. Transporte: esta categoría identifica específicamente el movimiento que un operario emplea para transportar un objeto de un lugar a otro con la mano o los dedos.

3. Movimientos de pasos y pies: al igual que en el segundo nivel, en este se definen básicamente cómo flexionarse y levantarse o de desplazamiento corporal de un lugar a otro.

6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

FASE I

Análisis sobre el sistema MTM.

- Se recomienda un curso de capacitación en el cual se socializa el funcionamiento del sistema.
- Para el cual se necesitara de 20 días para un completo aprendizaje del mismo
- Se dispondrá de una hora por 15 días para la capacitación sobre el sistema y de 5 horas para realizar prácticas sobre la misma.

Establecer la estandarización de tiempos

Esto se realiza a través de la práctica, evaluando los tiempos en la experiencia como se explica a continuación durante la elaboración del licor.

PROCESO DE PRODUCCIÓN

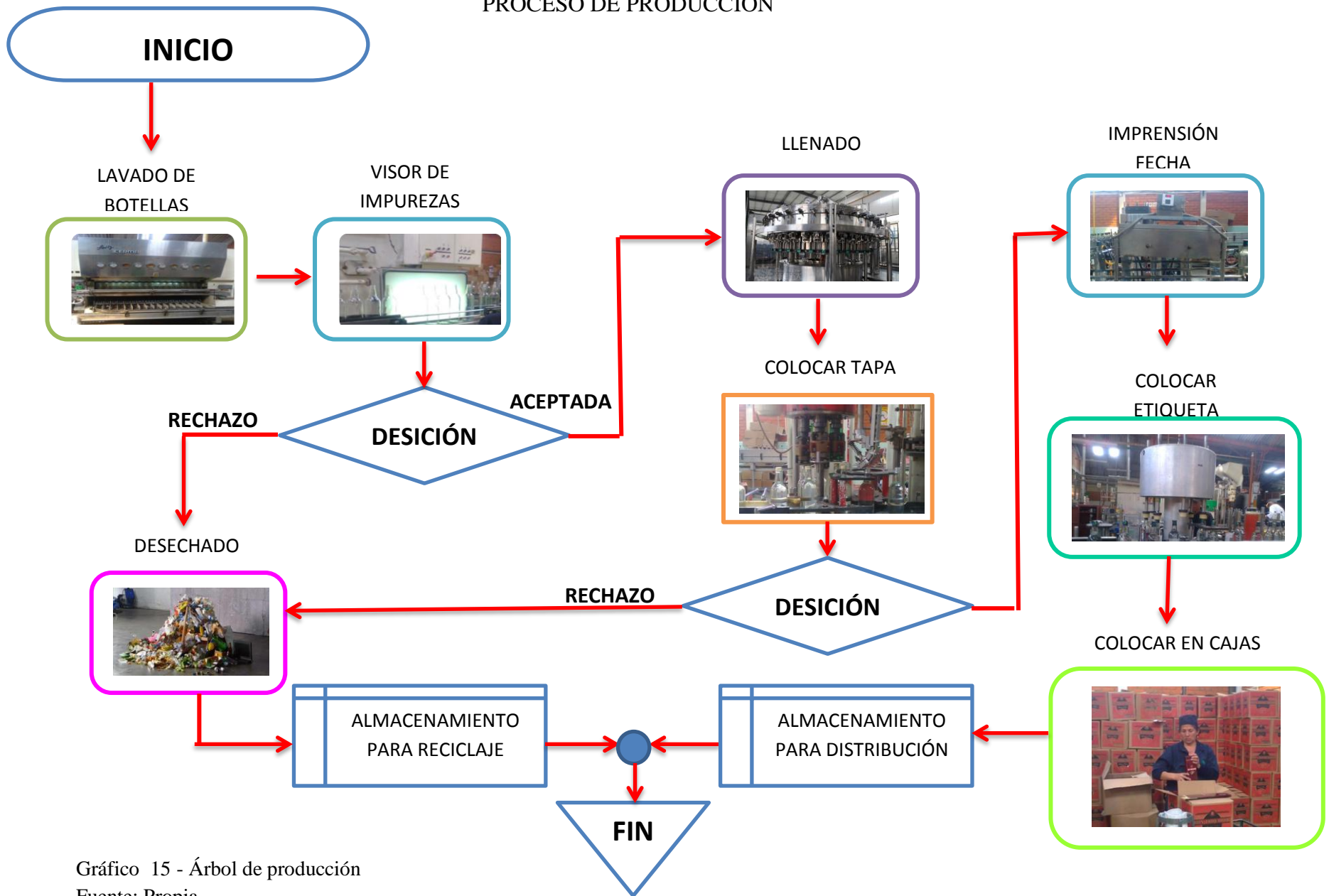


Gráfico 15 - Árbol de producción
Fuente: Propia
Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

DETALLE

En el siguiente proceso tomaremos como base un licor en especial AGUARDIENTE PICHON

PASO 1

El día de trabajo comienza para dos colaboradores desde las 5 de la mañana a encender la máquina de lavado que es de origen alemán se lo adquirió en 1978 y llegó al país en 1980.

Par encender esta máquina y empezar el lavado de botellas se demora de una hora y media a dos horas los elementos que se utilizan para el lavado es agua del río que se la trae mediante bombas y se las mantiene en tanques además se utiliza **Carbonato de Sodio y Sosa Cáustica** que son detergentes especiales para esterilizar las botellas.

La mayoría de botellas son traídas de Colombia, de Quito y en el caso de que no hubiera la empresa debe comprar botellas ya que las botellas a utilizar por ILA son recicladas.

A partir de las siete se colocan en la banda caminadora las botellas para que se proceda al lavado, al transcurrir media hora comienza a salir las botellas, de cada 20 botellas se rompen 4 o 5 botellas la máquina tiene capacidad para 170 docenas.

En caso de que no salga todas las 16 botellas de la máquina el operario deberá introducir su mano para sacarla o hay casos en la que se rompe en la misma máquina y salen vidrios y en este caso el operario corre el riesgo de tener una herida en su mano o aun peor en su rostro.

PASO 2

Al momento de salir la botella se demora alrededor de 20 a 29 segundos hasta llegar al visor de imágenes tenemos dos opciones seguir con el proceso del licor o la otra que en caso de haber algún desperfecto se desecha la botella o si la botella tiene alguna mancha se ingresa a la máquina para el lavado.

PASO 3

Es la colocación manual de una caña de azúcar la misma que es bajo la petición del cliente.

PASO 4

El siguiente paso es el llenado de la botella el cual se demora de 1.42 a 2.34 segundos este proceso se lo hace mediante los pistones.

PASO 5

En la maquina capsuladora se coloca la tapa en la botella esto se demora alrededor de 10 de 15 segundos esto varia ya que hay tapas que están mal ubicadas y se detiene el proceso.

PASO 6

Al terminar el sellado se procede a colocar la funda de seguridad en el túnel de capuchones donde sale la maquina lista para la colocación de la etiqueta esta máquina también nos ayuda con la fecha de elaboración y caducidad del licor.

PASO 7

En la maquina colocadora de etiqueta de nombre ANKER ROLAND se utiliza pegamento fuller para la colocación de la misma, en este proceso hay un pequeño error el cual las etiquetas se pegan entre si y no en la botella por lo cual se detiene la máquina y el etiquetado se procede hacerlo manual con la ayuda de los colaboradores.

PASO 8

Nuestro proceso termina con la colocación del licor en sus respectivas cajas cada una colocación del licor en sus respectivas cajas cada una contiene 24 botellas, la distribución se lo hace a nivel nacional.

Este proceso se lo realiza con todos los licores existen alrededor de 50 marcas de licores que vamos a detallar a continuación:

- Vino de Uva y Frutas
- Licor de limón, Premium, El Oro
- Ron Trovador Special Rum, Silver, Gold
- Puntas, Aguardiente, Anisado, Limón, Coco, Seco
- D`Brandy, Durazno, Anisado, Coco, Limón, Seco
- Mallorcas tres Coronas
- Licor Crema Tres Marías, Granadilla, Cacao, Café, Menta, Blue Curazao,
- Pichón Amarillo, Faja Negra con caña
- Vodka Bakú
- Caña Montubia Aguardiente
- Brandy la Durazno, Sandia, Cereza
- Vinos Tres Marías

Esta propuesta es aplicable bajo la metodología del sistema MTM, este sistema nos ayudara en la estandarización de tiempos, en minimizar errores y lo más importante aportar con la calidad de los productos además de contribuir con la actualización en procesos que requieren nuestros colaboradores para el mejor desenvolvimiento en sus labores diarios en Industrias Licoreras Asociadas S.A.

FASE II

PRESENTACIÓN

El Plan de Capacitación a efectuarse constituye un instrumento que determina las prioridades de los colaboradores de INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS S.A.

La capacitación, es un proceso educativo de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

La capacitación constituye un factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, autoestima y la creatividad del colaborador.

PLAN DE CAPACITACIÓN

1. ACTIVIDADES DE LA EMPRESA

I.L.A. S.A. industrias licorerías asociadas se encuentra entre las principales posiciones de las empresas dedicadas a la producción de bebidas alcohólicas, actualmente dentro de esta empresa se producen bebidas como vinos de las marcas tres Marías, San Roque en presentaciones Oporto y moscatel, además de la producción de brandy, licor de anís pichón amarillo. Además producen alcohol antiséptico.

ILA S.A., es orgullosa de estar presente en el mercado nacional e internacional, porque ofrece sus productos procesados con la más alta técnica, con estrictos controles de calidad, con un sabor propio y exclusivo que sólo la experiencia, la tecnología que ILA posee, pueden ofrecer al más fino paladar.

MISIÓN

Satisfacer a nuestros clientes, consumidores y accionistas elaborando productos de casta superiores en calidad, variedad y servicio, mediante la capacitación y alta tecnología, sin descuidar el ecosistema; imponiendo su tradición vinícola-licorera.

VISIÓN

Industrias Licoreras Asociadas, es una empresa pionera sólidamente establecida, mediante un desarrollo sostenible, con un equipo de trabajo motivado y capacitado, comprometidos en la elaboración de productos, utilizando materias primas naturales, cumpliendo las exigencias de un mercado globalizado.

II. JUSTIFICACIÓN

La parte importante en una Industria es el personal y el trabajo en equipo ya que son los pilares fundamentales para el éxito de las mismas, además de ser dos fuerzas internas de gran importancia para alcanzar niveles elevados de competitividad.

La fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que le brinda los Directivos de la Industria en la confianza, respeto, consideración en su trabajo diario.

Al capacitar a nuestro personal estamos contribuyendo al crecimiento de la Industria y a la autoconfianza de no errar al realizar la actividad encomendada.

III ALCANCE

El presente proyecto implica la aplicación del método de medición de tiempos a todo el personal del área de producción de la empresa mediante un plan de capacitación.

IV FINES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Siendo el propósito general el impulsar la eficacia en la Industria la presente capacitación se la realizara con el fin de contribuir a:

- ✓ Elevar el rendimiento de los trabajadores y con ella contribuir al crecimiento de la Industria.
- ✓ Cumplir con los requerimientos futuros de la Industria en base a la estandarización de Tiempos.
- ✓ Mantener al colaborador en constantes evaluaciones para apreciar el crecimiento que ha tenido.

V. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

5.1 Objetivo General

- Aplicar el método de medición de tiempos MTM que permita optimizar el desempeño del talento humano y los diferentes recursos que se inmiscuyen directamente en la producción.

5.2 Objetivos Específicos

- Identificar todos los procesos que el talento humano debe realizar a la obtención del producto final.
- Establecer los tiempos necesarios para la ejecución de las actividades que cada obrero debe realizar.
- Analizar y disminuir las actividades que a los obreros les toma un tiempo crítico en el desempeño de sus labores.

VI. METAS

Capacitar al 100% Gerente, jefes de departamento y personal operativo de Industria Licoreras Asociadas S.A.

VII. ESTRATEGIAS

Las Estrategias a manejar son:

- ✓ Metodología de exposición – diálogo
- ✓ Realizar talleres
- ✓ Análisis y observación de tiempos de producción
- ✓ Estandarización de labores por procesos

VIII. TIPOS, MODALIDADES Y NIVELES DE CAPACITACIÓN

8.1 Tipos de Capacitación

- **Capacitación inductiva**

La capacitación inductiva se enfoca directamente en la integración de un nuevo trabajador en las labores para las que fue contratado, este proceso se basa en la selección del talento humano, mediante un test en el que se pueda identificar si es o no es apto para el cargo, a pesar de esto es importante que cada colaborador reciba capacitaciones constantes con el objetivo de aprovechar al máximo sus recursos productivos.

8.2 Modalidades de Capacitación

Las modalidades de capacitación se dividen de la siguiente manera:

- **Formación**

El objetivo de la formación consiste en orientar al talento humano mediante un enfoque global relacionado directamente con sus labores.

- **Actualización**

La actualización está enfocada en impartir experiencias mediante las que los colaboradores y la empresa tengan un crecimiento tecnológico más elevado, además de avances científicos.

- **Especialización**

La especialización está basada en estudios minuciosos, mediante los que se domine la información, esta es obtenida mediante conocimientos adquiridos o experiencias dentro de la empresa.

- **Perfeccionamiento**

Mediante el perfeccionamiento se incrementa el nivel de conocimiento basado en las experiencias con la finalidad de potenciar el desarrollo de todas las tareas que ejecuta el talento humano.

- **Complementación**

Con la principal finalidad de incrementar y complementar la formación que dispone el talento humano en base a sus conocimientos, habilidades y experiencia en el desempeño de las labores.

IX. ACCIONES A DESARROLLAR

En la ejecución del proyecto, es indispensable el desarrollo de acciones o actividades en el plan de capacitación, establecidas en los lineamientos de producción, mediante los que el talento humano aporta en el desempeño de las labores, aportando en el mejoramiento de la calidad del desempeño, adicionalmente es indispensable tomar en cuenta los siguientes temas de capacitación.

TEMAS DE CAPACITACIÓN

MODULO 1: BASES DEL MTM

Origen y bases de los Sistemas de Predeterminación de tiempos

Aplicaciones: Estudios de Tiempos, Estudios de Métodos, Definición y estudio de los Movimientos básicos MTM-1. Ejercicios Básicos para la correcta identificación de cada movimiento MTM-1

MODULO 2: MTM-2

Necesidades y campo de aplicación de MTM-2

Bases de la simplificación de los movimientos MTM-1

Estudios de los movimientos MTM-2

Movimientos básicos

- Conseguir
- Colocar

Movimientos Secundarios

- Aplicar Fuerza
- Volver a Coger
- Acción Ocular
- Andar
- Movimiento de Pie
- Doblarse y Levantarse

Y para cada uno de ellos

- Definición y características del movimiento
- Sistema de notación
- Casos
- Variables
- Comentarios, observación y casos especiales

El factor Peso en los movimientos de Conseguir y Colocar

Movimientos combinados y Simultáneos

- El Movimiento combinado
- Los Movimientos combinados más usuales
- Los Movimientos simultaneo
 - Idénticos
 - Similares
 - Diferentes
- Clasificación de los movimientos por su control
- Área de visión normal
- Grado de entrenamiento

PRACTICAS

Ejercicios de identificación

Ejercicios de anotación y cálculo

Ejercicios sobre puestos de trabajo real, filmado o video.

X. RECURSOS

Duración: 30 horas

Días: cinco días a la semana por un tiempo de hora y media.

Tiempo de capacitación: 20 días

1.1 HUMANOS

Es el equipo integrado por el talento humano, además de los facilitadores y expositores como expertos en el tema a tratarse.

1.2 MATERIALES

Para la realización de las capacitaciones es indispensable tener en cuenta los siguientes puntos:

- **Infraestructura:** es el espacio físico en el que el talento humano recibe las capacitaciones organizadas por los directivos de la empresa.
- **Mobiliario, equipos, otros:** se relaciona específicamente al uso de recursos, mesas de trabajo, computadores, recursos de oficina, además de cualquier otro elemento que se considera indispensable para llevar a cabo la tarea de capacitación.
- **Documentos técnicos y educativos:** entre los principales documentos que se debe emplear en la capacitación del talento humano se identifican documentos con información acerca de la capacitación, estos inmiscuyen directamente el tratamiento de temas de producción, técnicos, entre otros. Además de estos se deben

emplear todos los recursos que se consideren necesarios con el objetivo principal de que la capacitación sea adquirida integralmente por los participantes.

	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	DÍAS																				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
C R O N O G R A M A	• Origen y bases de los Sistemas de Predeterminación de tiempos	■	■																			
	• Estudios de Tiempos, • Estudios de Métodos,			■	■																	
	• Definición y estudio de los Movimientos básicos MTM-1.					■	■															
	• Ejercicios Básicos para la correcta identificación de cada movimiento MTM-1							■	■													
	• Necesidades y campo de aplicación de MTM-2									■	■											
	• Bases de la simplificación de los movimientos MTM-1											■	■									
	• Estudios de los movimientos MTM-2												■	■								
	• Movimientos Básicos • Movimientos Secundarios • Movimientos Combinados y Simultáneos														■	■						
	• Ejercicios de identificación																■	■				
• Ejercicios de anotación y cálculo																		■	■			
• Ejercicios sobre puestos de trabajo reales																				■	■	

Tabla 19 - Cronograma de actividades

Fuente: Propia

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

FASE III

INTRODUCCIÓN

¿Qué es el Sistema MTM?

El sistema MTM por sus siglas en inglés significa métodos de medición de tiempos, esto se emplea en la producción de las empresas en el análisis de la ejecución de actividades mediante un estudio de campo para identificar y fijar los tiempos en los que el talento humano debe una actividad específica que le ha sido encomendada.

¿Qué funcionalidad tiene el Sistema MTM?

Este Sistema nos permite:

- Minimizar el tiempo requerido para la ejecución de trabajos
- Conservar los recursos y minimizar los costos
- Efectuar la producción sin perder de vista la disponibilidad de energía
- Proporcionar un producto que es cada vez más confiable y de alta calidad del estudio de movimientos
- Eliminar o reducir los movimientos ineficientes y acelerar los eficientes

Requerimientos del sistema MTM

- Una computadora con procesador Core 2 Duo
- 2GB de Memoria Ram
- Disco Duro de 200 GB
- Windows Vista Business
- Office 7

Fuente: Propia

Elaborado por: Virginia Analuisa B.

6.8 ADMINISTRACIÓN

A continuación se da a conocer los recursos con que se contará para llevar a cabo toda la propuesta planteada.

Recursos Institucionales

- Departamento Administrativo
- Departamento de Producción

Recursos Tecnológicos

- Computadora
- Impresora
- Maquinarias y equipo de producción

Recursos Financieros

La inversión que se utilizaron para el presente plan de capacitación de métodos de estudio de tiempos estará a cargo de la Empresa Industrias Asociadas I.L.A. S.A.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

I.- Datos Generales

Nombre del Evaluado	
Puesto	
Departamento/ Área	

II.- Calificación de Factores

Factor	Descripción	Calif
Conocimiento del Puesto	Grado de conocimientos y dominio del puesto que posee el evaluado para el logro de los objetivos.	
Confiabilidad en el trabajo	Grado de confianza que merece la labor desempeñada por el evaluado.	
Autonomía	Grado de supervisión que requiere el evaluado para el desarrollo y cumplimiento de sus funciones (A mayor necesidad de supervisión, menor grado de autonomía).	
Oportunidad en la entrega de trabajos	Grado de oportunidad para la entrega del trabajo asignado.	
Confidencialidad y seguridad en el manejo de la información	Grado de confidencialidad y seguridad en la administración de la información que utiliza en su trabajo diario.	
Responsabilidad	Grado de responsabilidad en la asistencia, puntualidad y dedicación al trabajo.	
Actitud de servicio hacia el cliente interno/externo	Grado de pro actividad para brindar atención a los clientes (internos/externos)	

Comunicación	Grado de comunicación efectiva.	
Innovación / Creatividad	Grado de aporte de ideas innovadoras para la mejora del servicio.	

Evaluar sólo en caso que el Empleado tenga personal a su cargo:

Supervisión de Personal	Capacidad para administrar y controlar los recursos a su cargo, logrando que sus supervisados cumplan las metas y objetivos de trabajo.	
--------------------------------	--	--

III. - Resumen de la Evaluación (Para ser completado por el evaluador)

.....
.....
.....
.....

IV.- Acciones de Capacitación: (Señalar en forma clara y específica la necesidad de capacitación)

(Para ser completado por el evaluador)

.....
.....
.....
.....

V.- Comentarios del Evaluado: (Para ser completado por el empleado)

.....
.....
.....
.....

6.7.1 PLAN DE ACCIÓN

Tabla 20 - Plan de acción

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLES
			INICIO	
Verificar la incidencia del manejo inadecuado de tiempos en la producción	Regularizar el control en el área de producción.	Optimizar los tiempos por órdenes de producción enfocado a metas	1° MES	Gerencia, capacitadores, investigador, Trabajadores
Investigar los tiempos de producción del talento humano	Control de tiempos de producción	Distribución de actividades de producción controladas	2° MES	Equipo responsable y gerente
Plantear un modelo adecuado de medición de tiempos	Aplicar la metodología MTM para la medición de tiempos.	Optimizar el rendimiento del talento humano con el control de actividades establecidas en el MTM	3° MES	Capacitador, trabajadores y equipo responsable Gerente y profesional responsable Equipo responsable
Mejorar el rendimiento del talento humano en el área de producción.	Capacitaciones y evaluaciones del método de medición de tiempos	Creación de talleres de producción y optimización de tiempos	4° MES	Investigador, gerente equipo responsable, y trabajadores

Fuente: Propia

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

6.7.2 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL

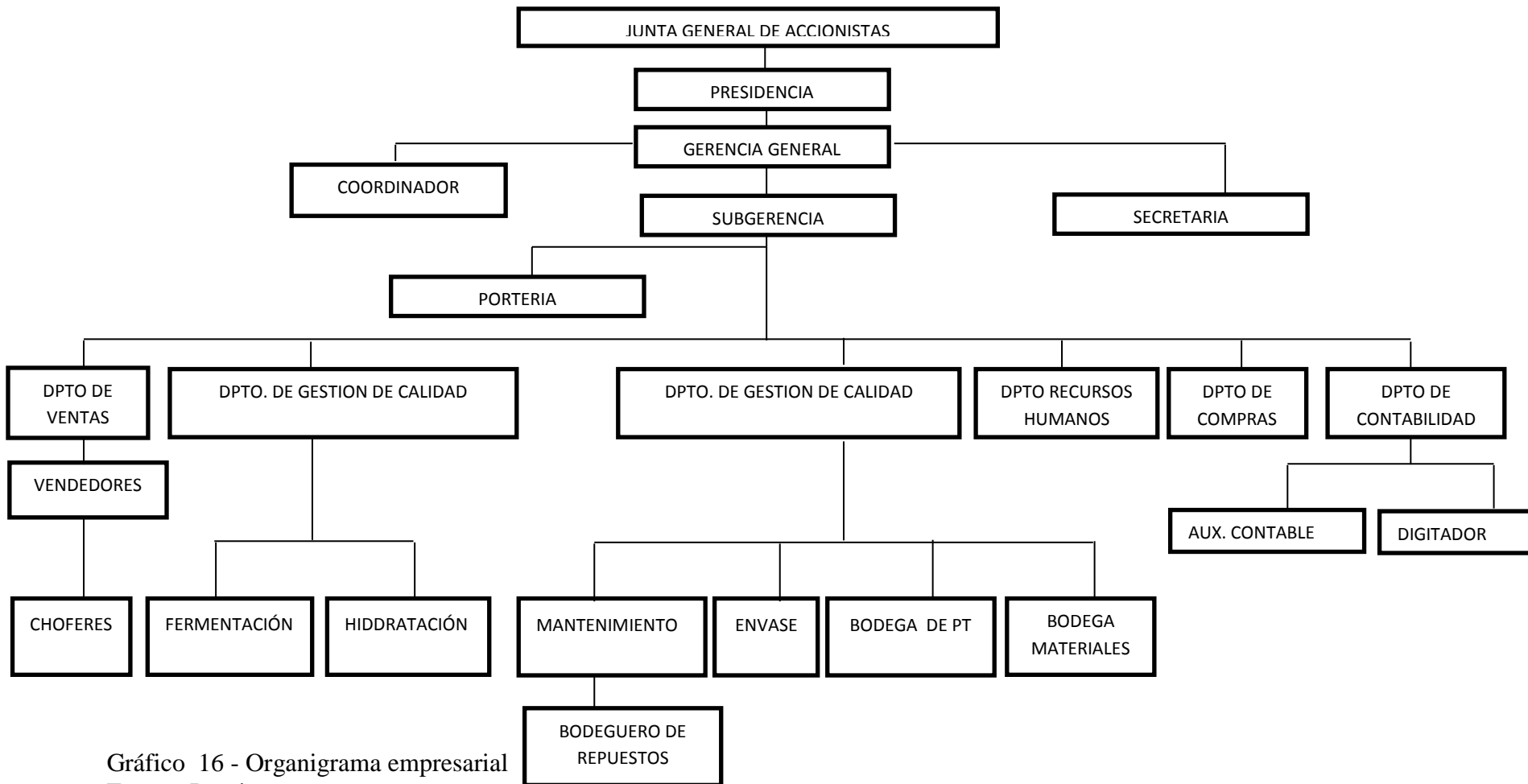


Gráfico 16 - Organigrama empresarial
 Fuente: Propia
 Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

6.7.3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 21 - Cronograma

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS SEMINARIO DE GRADUACIÓN CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES						
ACTIVIDADES	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6
	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
Elaboración Capítulo I: El Problema	██████████					
Elaboración Capítulo II: Marco Teórico		██████████	██████████	██████████		
Elaboración Capítulo III: Metodología				██████████	██████████	
Elaboración Capítulo IV: Marco Administrat.					██████████	
Redacción del Informe					██████████	
Presentación del Proyecto					██████████	██████████
Aprobación de Proyecto						██████████

Fuente: Propia

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

6.7.4 PRESUPUESTO

Tabla 22 - Presupuesto

DESCRIPCIÓN	VALOR
CAPACITACIÓN	\$ 800,00
VIÁTICOS	\$280.00
IMPRESIONES	\$ 80,00
COPIAS	\$ 20,00
TRANSPORTE	\$ 200,00
GASTOS VARIOS	\$ 200,80
TOTAL	<u>\$ 1580.80</u>

Fuente: Propia

Autor: Analuisa Bautista Virginia Rosario

Dentro de la administración de la propuesta se tendrá que considerar los siguientes equipos de trabajo:

Equipo ejecutor:

Conformado por los empleados del Departamento de Producción de la empresa, sobre ellos debe recaer la responsabilidad de ejecutar las acciones necesarias para mejorar los productos durante la aplicación del sistema MTM

Equipo de control y supervisión:

Al poner en marcha el sistema MTM posterior a la capacitación realizada el encargado de verificar que los objetivos planteados se cumplan y los resultados obtenidos se los plasme en el informe trimestral por parte de Producción.

Equipo evaluador:

El equipo evaluador deben cumplir con una tarea trascendental, la de medir la eficiencia de los trabajadores al poner en marcha la propuesta planteada en esta evaluación.

6.8 PREVENCIÓN DE LA EVALUACIÓN

Para obtener los resultados propuestos y su eficacia se contó con el apoyo del personal de la empresa Domingos Jeans e integrantes quienes aportaron con información y criterios, la misma que nos sirvió como guía para la investigación. La propuesta se pondrá en práctica una vez tomada la decisión de la gerencia de la Empresa, con la finalidad de garantizar lo programado para el cumplimiento de los objetivos mencionados anteriormente.

Para realizar la evaluación de la propuesta continuación se establece la tabla de monitoreo.

Evaluación de Monitoreo

Tabla 23 - Evaluación de Monitoreo

	EXPLICACIÓN
Quiénes solicitan evaluar	Gerencia administrativa de la empresa
Por qué evaluar	Porque es necesario establecer el cumplimiento de los objetivos de la propuesta planteada
Para qué evaluar	Para medir la eficiencia de la propuesta planteada.
Qué evaluar	El impacto de las capacitaciones sobre el sistema MTM y su impacto al alcanzar el Mejoramiento Continuo
Quién evalúa	Gerencia general
Cuándo evaluar	Trimestralmente
Cómo evaluar	A través del crecimiento de las ventas
Con qué evaluar	Mediante el uso de seguimiento, controles y evaluación de la propuesta

Fuente: Propia

Elaborado por: Virginia Analuisa B.

Bibliografía

- Black &. Porter Hitt, M. (2009). *Administración*.
- Bligoo. (2014). *Funciones del control de producción*. Retrieved from http://planificacionycontroldeproduccion.bligoo.com/funciones-del-control-de-produccion#.U4Vw2_15M8k
- Cabrera, H. R. (2014). *eumed.net*. Retrieved from <http://www.eumed.net/>
- Castro, G. d. (2008). *Gestión científica empresarial*.
- Chiavenato, I. (2006). *Evaluación Laboral*.
- Conway. (2007). *La Calidad*.
- Cruz, J. (2009). *Investigación cualitativa*.
- Deming, W. E. (2006). *Calidad, productividad y competitividad*.
- Dominguez, Á. (2006). *Organización y Management*.
- Doran Simón, C. V. (2009). *Evaluación del personal*. In C. V. Ramón.
- Fogarty. (2007). *Producción eficiente*.
- Galicia, F. A. (2009). *Administración de los recursos humanos*. In F. A. Galicia.
- Gary Dessler, R. V. (2007). *Los Recursos Humanos*. In R. V. Gary Dessler.
- Gary Dessler, R. V. (2007). *Recursos humanos*.
- Gary Dessler, R. V. (2007). *Recursos Humanos*.
- Garza, E. G. (2008). *Administración de la calidad total*.
- Garza, E. G. (n.d.). *Administración de la calidad total*.
- George R. Terry, S. G. (2008). *Principios de administración*.
- Hamilton Israel Gamboa Rivera, N. E. (2009). *ELABORACIÓN DE PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS PARA EL CONTROL DE LA PRODUCCIÓN DE LOS ACEROS PRODUCIDOS EN NOVACEROS S.A.*
- Harold Koontz, C. O. (2006). *Elementos de administración moderna*.
- Heinz Wehrich, H. K. (2008). *Management*.

- J. M. Juran, . G. (2006). *Manual de control de la calidad*.
- López, F. (2009). *EL PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CALIDAD Y SU INFLUENCIA EN LA NORMALIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA ELECTROCENTRO S.A.*
- Massie, J. L. (2003). *Bases esenciales de la administración*.
- Massie, J. L. (2006). *Bases esenciales de la administración*.
- Meyers, F. E. (2007). *Estudios de tiempos y movimientos*.
- Ortiz, M. F. (2009). *OPTIMIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN EN EL PROCESO DE MEZCLADO DE LA LÍNEA DE CAUCHO, EN LA EMPRESA PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A.*
- Pereda, H. F. (2014). *La Mejora Continua de los Resultados*.
- Ponce, A. R. (2006). *Administración Moderna*.
- RAE. (n.d.). *GESTIÓN ADMINISTRATIVA*.
- Robbins, S. P. (2008). *Administración*. San Diego, CA.
- Robert W. Eckles, R. L. (2007). *Supervisión y Administración*.
- Romo, M. (2010). "CÓMO MEJORAR LA COMPETITIVIDAD A TRAVÉS DE PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO CONTINUO Y EL USO DEL BALANCED SCORECARD."
- Silva, R. O. (2007). *Teorías de la administración*.
- Terry, G. (2007). *Principios de administración*.
- Universidad del país Vasco. (2014). *Cátedra de calidad*. Retrieved from http://www.kalitate-katedra.ehu.es/p211-content/es/contenidos/informacion/introduccion/es_introduc/definicion_gestion.html
- Wilson, W. (2005). *The Essential Political Writings*.

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA DE CONTROL DE PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA I.L.A. S.A.

OBJETIVO: Determinar la incidencia del control de producción con el mejoramiento continuo en la empresa Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A. de la ciudad de Ambato.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente cada pregunta y marque con una X según Ud. considere, la información que nos proporcione nos ayudara a solucionar el problema planteado.

1. ¿Cómo es el control de existencias en la empresa?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular

2. ¿Cómo considera que es el seguimiento del control de producción?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular

3. ¿La empresa realiza procesos como parte del control de producción?

-
- Siempre
- Casi siempre
- Rara vez
- Nunca

4. ¿Con qué frecuencia realiza un control al desempeño de sus colaboradores?

Siempre

Casi siempre

Rara vez

Nunca

5. ¿Existe algún control financiero como necesidad por parte del departamento de producción?

Si

No

6. ¿La empresa ha realizado mejoras en un corto plazo?

Si

No

7. ¿Ha aumentado la productividad en la Empresa?

Mucho

Poco

Nada

8. ¿Cree usted que la empresa toma en cuenta las quejas, reclamos y sugerencias de sus colaboradores como objetivo del mejoramiento?

Si

No

9. ¿Existen medios o formas de motivación por parte de la empresa como estrategia para la excelencia?

Si

No

10. ¿Esta Ud. de acuerdo que se diseñe un sistema de control como estrategia de mejoramiento continuo?

Si

No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ÁRBOL DE PROBLEMA

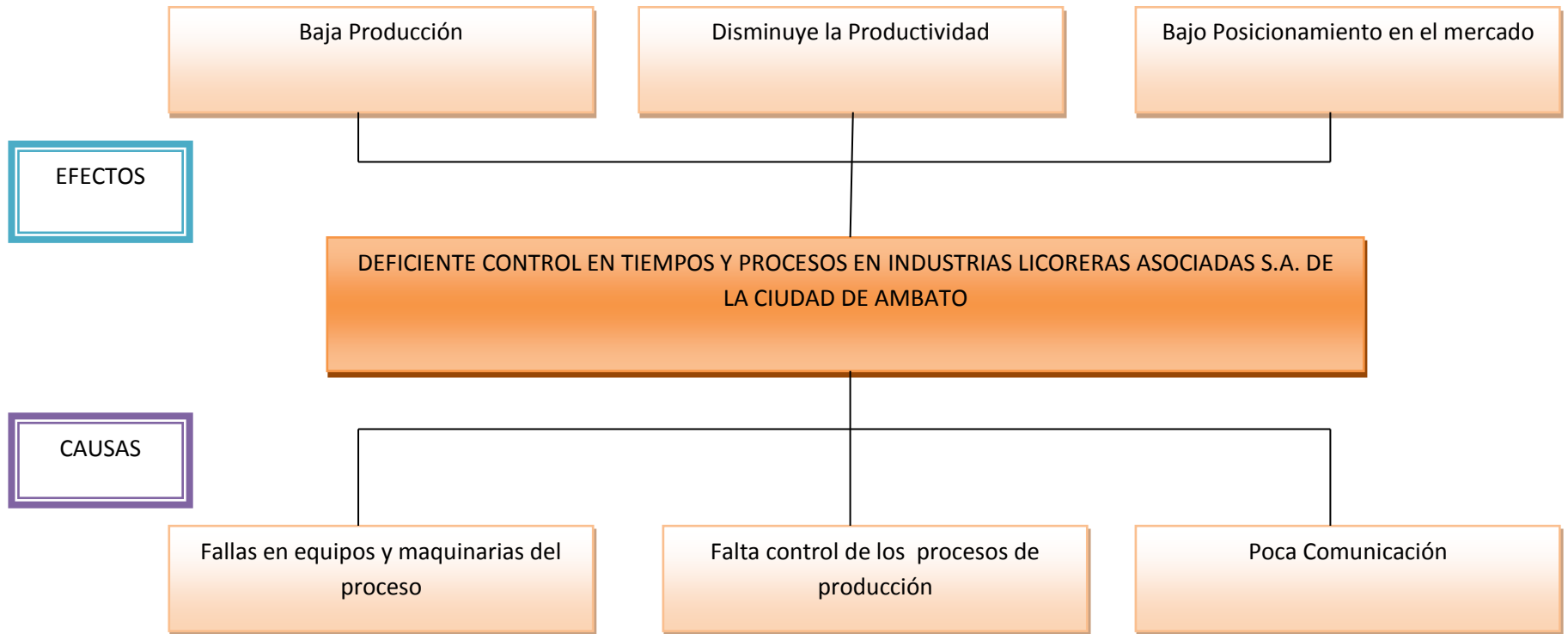


Gráfico 17 - Árbol de problema

Fuente: Virginia Rosario Analuisa Bautista

FOTOS



