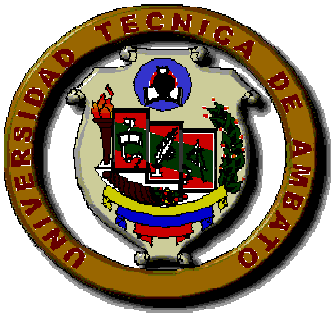


UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios

TEMA: "Los Procesos de Producción y su incidencia en las Ventas de la Empresa Maquinarias Espín de la ciudad de Ambato"

AUTORA: Mery Liliana Andrade García

TUTOR: MBA.MSc.Ing.Al. Zoila B. Miranda Albán

AMBATO – ECUADOR

2011

Ing. Zoila Miranda

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizó 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, Julio del 2011

_____

Ing. Zoila Miranda.
TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Mery Liliana Andrade García, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

_____

Sra. Mery Liliana Andrade García

C.I. 160053021-4

AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

f)……

Ambato, Octubre del 2011

DEDICATORIA

A mi esposo Santiago, y a mi hijo Alejandro quienes cada día han sido mi inspiración, sacrificio y apoyo para hacer realidad mi más grande anhelo.

Mery L. Andrade García.

AGRADECIMIENTO

Primero a Dios por darme la salud y la vida.

A mi madre Luz por su amor y apoyo incondicional.

A mi suegra Isabel por su comprensión.

Al Ing. MBA. Zoila Miranda por su valioso aporte en el desarrollo de la presente Investigación.

Mery L. Andrade García.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CERTIFICA: ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO iv
AGRADECIMIENTO vi
INDICE DE GRAFICOS ix
ÍNDICE DE CUADROS x
ÍNDICE DE TABLAS x
INTRODUCCIÓN 1
CAPITULO I 2
1.EL PROBLEMA 2
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN 2
1.2.1 Contextualización 2
1.2.2 Análisis crítico 4
1.2.3 Prognosis 6
1.2.4 Formulación del problema 7
1.2.5 Interrogantes 7
1.2.6 Delimitación del objetivo de investigación 8
1.3 JUSTIFICACION 9
1.4OBJETIVOS 10
1.4.1 Objetivo General 10
1.4.2 Objetivos Específicos 10
CAPITULO II 11
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS 11
2.4.1 VARIABLE INDEPENDIENTE 18
2.4.3 DEFINICIÓN DE CATEGORÁS 20
2.5 HIPÓTESIS 37

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES 37
CAPITULO III 38
3. MARCO METODOLÓGICO 38
3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN 38
3.2 NIVEL O TIPO DE LA INVESTIGACIÓN 39
3.3 POBLACIÓN O MUESTRA. 40
3.3.1 POBLACIÓN 40
3.3.2 MUESTRA 41
3.4 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES. 42
3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN. 44
3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN 46
CAPITULO IV 47
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 47
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADO 47
4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS 48
CAPITULO V 79
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 79
5.1 CONCLUSIONES 79
5.2 RECOMENDACIONES 81
6. PROPUESTA 83
6.1 TEMA 83
6.1.1 DATOS INFORMATIVOS 83
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA 84
6.3 JUSTIFICACIÓN 85
6.4 OBJETIVOS 86
6.4.1 OBJETIVO GENERAL 86
6.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 86
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD 87
6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 88

6.7METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO 102
6.7.1ANALÍTICA – ANÁLISIS MICRO AMBIENTE..... 102
6.8ADMINISTRACIÓN..... 128
6.9PREVISION DE LA EVALUACIÓN..... 128
1.- BIBLIOGRAFÍA 132
LIBROS 132
DIRECCIONES ELECTRÓNICAS 133

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico N°1 Variable Independiente…….18
Gráfico N° 2 Variable Dependiente…….....19
Gráfico N° 3 Medios por el querealiza la compra……49
Gráfico N° 4 Forma de Pago……....…...50
Gráfico N° 5 Factor de decisión de compra……....52
Gráfico N° 6 Cumplimiento en la entrega……... …...53
Gráfico N° 7 Medios de información sobre el producto……54
Gráfico N° 8 Calidad de la materia prima…….....56
Gráfico N° 9 Tecnología que utiliza…….....57
Gráfico N° 10 Precios Competitivos……... …...58
Gráfico N° 11 Mano de obra……... …...59
Gráfico N° 12 Nivel de atención al cliente……60
Gráfico N° 13 Sistema de producción…….....62
Gráfico N° 14 Proveedores de archivo……63
Gráfico N° 15 Procedencia de insumos……...64
Gráfico N° 16 Cumplimiento de productos terminados…….....….....66
Gráfico N° 17 Capacitación por parte de la empresa……..67
Gráfico N° 18 Calidad de la materia prima……..….....68
Gráfico N° 19 Tecnología de punta que utiliza…….....70

Gráfico N° 20 Procesos de producción adecuados…….. ……..…....71
Gráfico N° 21 Factor de retraso en la entrega de un pedido……...72
Gráfico N° 22 Beneficios que obtiene de Maquinarias Espín……74
Gráfico N° 23 Representación gráfica del chi cuadrado…… …...78
Gráfico N° 24 Calidad……. ……... ….100
Gráfico N° 25 Cinco fuerzas de Porter…….102
Gráfico N° 26 Organigrama Estructural de la empresa……... ….128

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Matriz de Operacionalización de la variable independiente…….. …...43
Cuadro N° 2 Matriz de Operacionalización de la variable dependiente……..…...44
Cuadro N° 3 Recolección de la información……...46
Cuadro N° 4 Calidad…….101
Cuadro N° 5 MatrizFODA…….....109

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1 Población y muestra …….41
Tabla N° 2 Clientes externos ……41
Tabla N° 3 Medios por el que realiza la compra…….....44
Tabla N° 4 Forma de Pago…….50
Tabla N° 5 Factor de decisión de compra…….....51
Tabla N° 6 Cumplimiento en la entrega…….....53
Tabla N° 7 Medios de información sobre el producto…….....54
Tabla N° 8 Calidad de la materia prima……55
Tabla N° 9 Tecnología que utiliza…….57
Tabla N° 10 Precios Competitivos…….59
Tabla N° 11 Mano de obra…….58
Tabla N° 12 Nivel de atención al cliente……59

Tabla N° 13 Sistema de producción…….....61
Tabla N° 14 Proveedores de archivo……..63
Tabla N° 15 Procedencia de insumos……..64
Tabla N° 16 Cumplimiento de productos terminados……65
Tabla N° 17 Capacitación por parte de la empresa……...…….67
Tabla N° 18 Calidad de la materia prima…….....68
Tabla N° 19 Tecnología de punta que utiliza…….69
Tabla N° 20 Procesos de producción adecuados……....71
Tabla N° 21 Factor de retraso en la entrega de un pedido……72
Tabla N° 22 Beneficios que obtiene de Maquinarias Espín…….....73
Tabla N° 23 Frecuencias observadas……..76
Tabla N° 24 Frecuencias esperadas……77
Tabla N° 25 Resultado delchi cuadrado……77

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa de “Maquinarias Espín” se ha dedicado a la producción y comercialización de maquinaria para el sector maderero y la metalmecánica desde muchos años atrás tiempo, durante el cual ha logrado que sus productos sean comercializados a nivel nacional.

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un amplio análisis del entorno interno de la empresa en el área de producción, con el fin de detectar cuales son los problemas que ocasionan retrasos en la entrega de los pedidos y buscar soluciones más acertadas para incrementar las ventas de la empresa.

Los datos arrojados por la investigación de campo aplicada a los clientes internos y externos de la empresa indican que es importante imponer mayor control en el área de producción donde se detectan problemas que ocasionan que la empresa no esté marchando como es debido.

Una vez detectado cuales son los principales problemas, vemos la necesidad de direccionarnos en la propuesta en la implementación de un Manual de Procedimientos Administrativos de Producción en el cuál se detalla todas las políticas y actividades que se van a implementar en la empresa para mejorar la productividad y las ventas de la misma.

INTRODUCCIÓN

En el mundo actual donde los cambios son más constantes las Pymes han sido esenciales para el desarrollo de cada uno de los países, y hoy en día en Ecuador estas han tomado una gran posición debido a que el gobierno les ha brindado la suficiente ayuda para que surjan en su respectiva línea, es ahí donde se ha visto la necesidad de realizar un estudio a profundidad dentro de cada una de ellas, por tal razón la empresa "Maquinarias Espín",busca implementar procesos de producción para incrementar sus ventas.

El origen de la pequeña empresa se da por la necesidad de las personas de independizarse en el aspecto laboral y económico.

Hoy en día son más los negocios iniciados por personas que, que buscan la manera de incursionar en nuevos proyectos y poner en práctica todos sus conocimientos adquiridos durante su larga trayectoriade su vida en el ámbito laboral, es por esto que la mayoría de Pymes son de tipo familiar y al no contar con grades capitales no pueden competir con las grandes empresas que se encuentran en el mercado actual, es ahí donde cada una de ellas busca crecer como empresa y poder competir en el mundo de los negocios.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“Los Procesos de Producción y su incidencia en las Ventas de la Empresa Maquinarias Espín de la ciudad de Ambato’’

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

Todo Proceso de Producción es un sistema de acciones dinámicamente interrelacionadas orientado a la transformación de ciertos elementos “entrados”, denominados factores, en ciertos elementos “salidos”, denominados productos, con el objetivo primario de incrementar su valor, concepto éste referido a la “capacidad para satisfacer necesidades”.

Alrededor del mundo, como es en países de Europa y de Estados Unidos, diversas empresas dedicadas a la fabricación y venta de maquinaria industrial cuentan con procesos de producción de primera como es el caso de Quirus Maquinarias y Equipos Industriales que cumple con todo lo referente al control de procesos, a la vez integra y optimiza todos los aspectos de su negocio incluyendo el diseño, la producción, el análisis financiero y el servicio técnico, permitiendo reducir costes, ahorrar tiempo, mejorar su eficiencia, mantener la calidad de los productos para aumentar la rentabilidad y conseguir el éxito en un sector altamente competitivo.

Otro caso tenemos a MAQUINARIAS MADRID S.A que cuenta con una Política de Calidad que involucra a todos los niveles de la misma en la gestión de la calidad, alcanzando desde la dirección hasta todas las personas que trabajan en ella y enfocado hacia una mejora permanente en sus procesos de producción y por ende en sus productos.

En un mercado de volumen, la eficiencia marca la diferencia. La nueva competencia, por parte de productores de bajo coste en países en desarrollo, como es Ecuador acentúa el reto que supone el control de costes. Además, los fabricantes de equipos industriales deben afrontar el incremento de demanda de productos de calidad, la integración del negocio, la presión de la entrega a tiempo, se dice que los productos son quienes "diseñan" el proceso de producción, o más concretamente, quienes definen las acciones que deben desarrollarse para poder obtenerlos.

En el ámbito local, la provincia de Tungurahua, en particular Ambato, considerado una ciudad industrial, notamos que cada día la diversificación de sus líneas es más amplia. Actualmente las metalmecánicas dedicadas a la construcción de maquinaria son: Maquinarias Castro, Maquinarias Ortiz, que cuentan con un prestigio de muchos años en este ramo.

La empresa “MAQUINARIAS ESPIN” por varios años ha estado en el mercado, los Procesos de Producción están planificados para elaborar contados productos, lo cual no ha permitido incrementar su volumen de ventas, el producto está en el mercado únicamente gracias a la calidad del mismo, lo que le ha servido para que el cliente de un comentario favorable y haga sus recomendaciones.

“MAQUINARIAS ESPIN” es creada en al año 1970 por el señor Nelson Rodrigo Espín Acosta, Mecánico Artesano en la rama de la Metalmecánica e inicialmente dedicado a la construcción de maquinaria para labrar madera, debido a su gran aceptación en varias ciudades del país la empresa decide diversificar sus productos y comienza con la fabricación de maquinaria utilizada en el sector carrocero, como otra línea de trabajo emprende en la elaboración de laminadoras para la construcción de puertas enrollables metálicas.

La empresa por algunos años se desarrollo en el centro de la ciudad, pero el continuo crecimiento de la misma obligo a su propietario a trasladar sus instalaciones al sector industrial en la vía a Guaranda, contando actualmente con una planta física adecuada y maquinaria de alto nivel tecnológico.

Por varios años la empresa ha manteniendo altos niveles de calidad y ha utilizado materia prima de primera calidad, para elaborar sus productos, al ser pioneros en esta línea.

1.2.2 Análisis crítico

Durante mucho tiempo la empresa ha desarrollado su trabajo empíricamente y su propietario lo ha guiado según la tradición y la experiencia. Los cambios tecnológicos

le obligaron a diversificar su línea de productos y hoy al no aplicar losadecuados Procesos de Producción le genera inconvenientes, ya que sus clientes potenciales no podrán conocer y saber de la existencia de los mismos.

Realizando el análisis del problema "El inadecuado control de los procesos de producción incide en el nivel de ventas de la empresa Maquinarias Espín de la ciudad de Ambato" que genera una baja productividad que se ve reflejado en el descenso de las ventas, lo cual a continuación identificamos sus efectos y causas del problema antes mencionado:

- Atraso en la entrega de la maquinaria, ya que la empresa no cuenta con Tecnología de punta y sus Procesos de Producción son obsoletos,esto provoca el estancamiento empresarial, no crece como se ha planeado, el mercado cada vez es más competitivo, y la empresa no dispone de una suficiente liquidez para invertir.

- Falta de mano de obra calificada, ya que es difícil contratar personal que tengan altos conocimientos en la construcción de maquinarias, y toca contratar personal que con el pasar del tiempo van cogiendo experiencia.

- La pérdida de antiguos y nuevos clientes, que al no contar con Tecnología de punta, los Procesos de Producción son obsoletos, no ha estandarizado los mismos, son debilidades que a la empresa no le permite satisfacer la demanda de clientes, ocasionando la pérdida absoluta de ellos.

- Baja rotación de sus nuevos productos, la marca por varios años fue ligada solamenteal sector maderero, no hay conocimiento en otros sectores industriales que podrían utilizar este tipo de maquinaria y que representa una inversión fuerte de investigación y de pruebas para elaborar los mismos.

- Todos estos efectos anteriormente mencionados inducen a un efecto mayor que se ve reflejado en el descenso de las ventas de la empresa, la cuál estaría generando serios problemas como el estancamiento de la empresa y no se estarían generando utilidades.

- Procesos de producción inadecuadosya que en varias ocasiones no se cumple con la entrega de pedidos a tiempo.

- Competencia y productos importados, por el incremento de fábricas del mismo tipo, además de productos importados de la misma línea, que provocaría iliquidez a la empresa dando como consecuencia problemas financieros e inestabilidad laboral de los empleados.

- Carencia de procesos de producción, ya que la empresa no esta produciendo una cantidad de maquinaria en un tiempo determinado.

- Desconocimiento de otros sectores industriales, no hay conocimiento en otros sectores industriales que podrían utilizar este tipo de maquinaria y que representa una inversión fuerte de investigación y de pruebas para elaborar los mismos.

1.2.3 Prognosis

Si la empresa no cuenta con Tecnología de punta, los Procesos de Producción son obsoletos, no crecerá, no podría seguir innovando por la falta de recursos económicos que a consecuencia del descenso de las Ventas más bien provocarían iliquidez.

En el futuro si “MAQUINARIAS ESPIN” utiliza técnicas de Procesos de Producción adecuadas incrementaría sus Ventas y a su vez optimiza sus recursos, la empresa mantendrían su estabilidad económica, que se vería reflejada en la tranquilidad del personal.

La adecuada implementación de Procesos de Producción ayudara a mantenerse en la mente del consumidor dando una imagen de estabilidad de marca, además de la captación de nuevos clientes que adquirirían los productos y por ende la rotación de los mismos aumentará.

La empresa debe enfocarse en acercarse a su cliente de una manera que le permita estar presente con su imagen de buena calidad, de responsabilidad y cumplimiento en los pedidos. Al mejorar los Procesos de Producción a la empresa le ayudaría para que esta sea más competitiva, que cada Jefe departamental se centre en su objetivo específico, dando como resultado prosperidad y un aumento en las utilidades.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo incide el control de los Procesos de Producción en las Ventas de la Empresa Maquinarias Espín de la ciudad de Ambato?

1.2.5 Interrogantes

¿Cuáles serian las causas que han provocado retrasos en los Procesos de Producción de la empresa “Maquinarias Espín”?

¿Qué Procesos de Producción ayudarán a incrementar las Ventas de la empresa "Maquinarias Espín"?

¿Qué Procesos de Producción se debe implementar para que la empresa "Maquinarias Espín" logre mantenerse en el mercado?

1.2.6 Delimitación del objetivo de investigación

Los límites en los cuales se basan la presente investigación son:

1.2.6.1 Limite de contenido

Campo: Administración
Área: Producción
Aspecto: Ventas

1.2.6.2 Limite espacial

El presente estudio se lo realizara en la Empresa Maquinarias Espín, ubicada en el cantón Ambato, parroquia Huachi Chico en la calleHumberto Fierro entre Noboa y Caamaño y Medardo Ángel Silva.



1.2.6.3 Límite Temporal

El problema va a ser estudiado en los meses de Diciembre 2010 a Julio 2011.

1.3JUSTIFICACION

La provincia de Tungurahua se ha convertido un mercado progresivo y potencial lo cual es una importante oportunidad de crecimiento para las diferentes organizaciones.

Consecuentemente todas las actividades de producción, ingeniería y finanzas, así como el marketing, deben estar dedicadas primero a determinar cuáles son los deseos del cliente y satisfacer ese deseo a la vez que se obtenga un beneficio razonable.
La idea de incrementar Procesos de Producción en la Empresa Maquinarias Espín surge de la necesidad de crecer como empresa y por ende tener una mayor participación tanto en el mercado local como nacional.

Tomando en cuenta, que también aportara beneficios de tipo laboral, ya que se tendría que incrementar el número de trabajadores de la empresa, creando una fuente de empleo.

Al aplicar Procesos de Producción adecuados en la empresa obtendremos beneficios como:

- Conseguir estabilidad y aumentar el volumen de ingresos
- Dirigir nuestros productos para varios segmentos
- Optimización de recursos
- Vencer a la competencia conquistando nichos de mercado potenciales que aseguren la venta de sus productos

- Mayor utilidad.

El presente tema de investigación es factible ejecutarlo, porque se dispone de la información real y práctica en la empresa en mención, de donde se va a extraer la suficiente información para consolidar este proyecto que será muy útil para la empresa.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Determinar los Procesos de Producción que permitan incrementar el volumen de productos, consumidos por el cliente, en la empresa Maquinarias Espín de la ciudad de Ambato.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar las causas que han provocado desconocimiento los Procesos de Producción de la empresa “Maquinarias Espín.

- Implementar las estrategias tecnológicas en Procesos de Producción, que permitan asegurar la Calidad y el volumen adecuado de los productos de la empresa en mención.

- Satisfacer las necesidades del consumidor, según la identificación del nicho de mercado, incrementando ventas.

CAPITULO II

2. MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de revisión y análisis de la bibliografía, se presenta a continuación los antecedentes investigativos que guardan una estrecha relación con el tema y que reposan en la Biblioteca “Raúl Cadena” de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Un factor esencial para realizar un proyecto de investigación es la calidad de la información que se disponga, ya que, de los datos obtenidos dependerá los resultados del trabajo, siendo la búsqueda de la información una de las principales dificultades porque no existen instituciones dedicadas a la recolección y tratamiento de datos, como existen en los países desarrollados.

Pico Paulina. **(2001)** "IMPLANTACION DE PROCESOS EN LA LÍNEA PARA LA PRODUCCIÓN DE CARROCERÍAS EN LA EMPRESA PICO SANCHEZ CIA. LTDA. PICOSA" Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas.

En conclusión este proyecto en el aspecto técnico ofrece un incremento de producción seguro, que se complementa de clientela que valora el producto, por contar por más de 30 años de actividad en la rama de carrocerías, con garantía y diseños que varían constantemente, era muy necesario tecnificar y ordenar los procesos de manera que facilite el uso adecuado de los recursos disponibles con que cuenta la empresa, y con un pequeño incremento económico, gran voluntad y predisposición para el cambio por parte de los empresarios y empleados, hace posible cumplir con este proyecto.

Paredes Ana., (2004) "LA DIRECCIÓN EMPRESARIAL EFICIENTE INCREMENTA LA PRODUCCIÓN DE CARROCERIASSERMAN DE LA CIUDAD DE AMBATO" Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas.

La dirección es un elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planteado, por medio de la autoridad de administrador ejercida basándose en decisiones, ya sean tomadas directamente o delegando dicha autoridad, vigilando simultáneamente que se cumpla en forma adecuada todas las ordenes emitidas. Es hacer que todos los miembros del grupo se propongan lograr el objetivo; de acuerdo con los planes y la organización, hechos por el jefe administrativo. Así como también la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante las guías de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la motivación y la supervisión.

La falta de motivación e incentivos al personal hace que la gestión y manejo de los recursos que actualmente tienen la organización no se utilicen al cien por ciento, situación que contribuye a no alcanzar los resultados deseados en producción, repercutiendo por consiguiente en su productividad y rentabilidad.

En el diagnóstico interno realizado se detectó la ausencia de principios y normas administrativas innovadoras en los diferentes niveles de estructura orgánica.

En otro aspecto es falta de empleados y obreros calificados, en su mayoría no poseen conocimientos de la metal-mecánica y que es una gran razón para que las empresas no crezcan en el ámbito de la producción.

Tamayo Victoria. (2006) "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR EL PROCESO PRODUCTIVO EN LA EMPRESA "PROINBA" DEL CANTON CEVALLOS" Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas.

Los resultados de la investigación realizada, ponen en manifiesto la falta de una planificación estratégica en las actividades que se realiza dentro de la empresa, la poca comunicación existente deteriora el cumplimiento de los objetivos y metas planificadas por el gerente.

En el diagnostico interno se detectó la ausencia de principios y normas administrativas en los diferentes niveles de la cultura orgánica.

La falta de una planificación en el proceso productivo de la empresa afecta en el cumplimiento de las metas del departamento de producción.

2.2FUNDAMENTACION FILOSÓFICA

La presente investigación se fundamenta en el Paradigma Crítico / Propositivo, ya que,siendo las Ciencias Administrativas Técnico – Humanísticas, es parte de una crítica

delcontexto para llegar a una propuesta de una nueva forma de comprender la ciencia, tomando en cuenta la fundamentación **Epistemológica,** porque nos ayuda a conocer y analizar el problema a través de la Ciencia; fundamentación A**xiológica,**porque los empleados de la empresa cuentan con valores de honestidad, seriedad, puntualidad; fundamentación **Metodológica,** de acuerdo a la investigación del autor.

Se utiliza los siguientes tipos de investigación:

- Investigación Exploratoria,para definir el tema, mediante el Análisis y solución de un problema.
- Investigación Descriptiva, porque describe el problema de investigación en su realidad a través del paradigma crítico-propositivo propuesto en la investigación.
- Investigación Correlacional, porque relaciona la variable dependiente con la independiente y determina sus causas y efectos.

Las técnicas que se van a utilizar son:

Técnica de Investigación Bibliográfica:

En el presente proyecto se ha recolectado información secundaria utilizando la técnica bibliográfica, obteniendo información de libros, diccionarios y tesis a través de la lectura científica.

Técnica de Investigación de Campo:

Este proyecto también utilizará la información primaria por medio de la técnica de investigación de campo utilizando la observación, entrevistas y encuestas.

2.3 FUNDAMENTACION LEGAL

Para el tema de investigación “Los Procesos de Producción y su incidencia en el crecimiento y desarrollo en la empresa “MAQUINARIAS ESPIN” de la ciudad de Ambato, se debe tomar en cuenta varios aspectos legales.
A continuación las disposiciones legales:

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

El Estado reconocerá y garantizará a las personas los siguientes derechos:
El derecho a disponer de bienes y servicios, públicos y privados, de óptima calidad; a elegirlos con libertad, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características.

La libertad de empresa, con sujeción a la ley.
La propiedad, en cualquiera de sus formas y mientras cumpla su función social, constituye un derecho que el Estado reconocerá y garantizará para la organización de la economía.

El Estado garantizará la prevención de las discapacidades y la atención y rehabilitación integral de las personas con discapacidad, en especial en casos de indigencia.

Conjuntamente con la sociedad y la familia, asumirá la responsabilidad de su integración social y equiparación de oportunidades.

El Estado establecerá medidas que garanticen a las personas con discapacidad, la utilización de bienes y servicios, especialmente en las áreas de salud, educación,

capacitación, inserción laboral y recreación; medidas que eliminen las barreras de comunicación, así como las urbanísticas, arquitectónicas y de accesibilidad al transporte, que dificulten su movilización.

Los municipios tendrán la obligación de adoptar estas medidas en el ámbito de sus atribuciones y circunscripciones.

Es también obligatorio asegurar a todos sus empleados al IESS.
La prestación del seguro general obligatorio será responsabilidad del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, entidad autónoma dirigida por un organismo técnico administrativo, integrado tripartita y paritariamente por representantes de asegurados, empleadores y Estado, quienes serán designados de acuerdo con la ley.

En este artículo el estado garantiza la inversión.
El Estado garantizará los capitales nacionales y extranjeros que se inviertan en la producción, destinada especialmente al consumo interno y a la exportación.
Como empresa comercial, es decir de venta de materiales es importante alinearse con la siguiente ley.

LEY ORGÁNICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR

Obligaciones del Proveedor.- Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

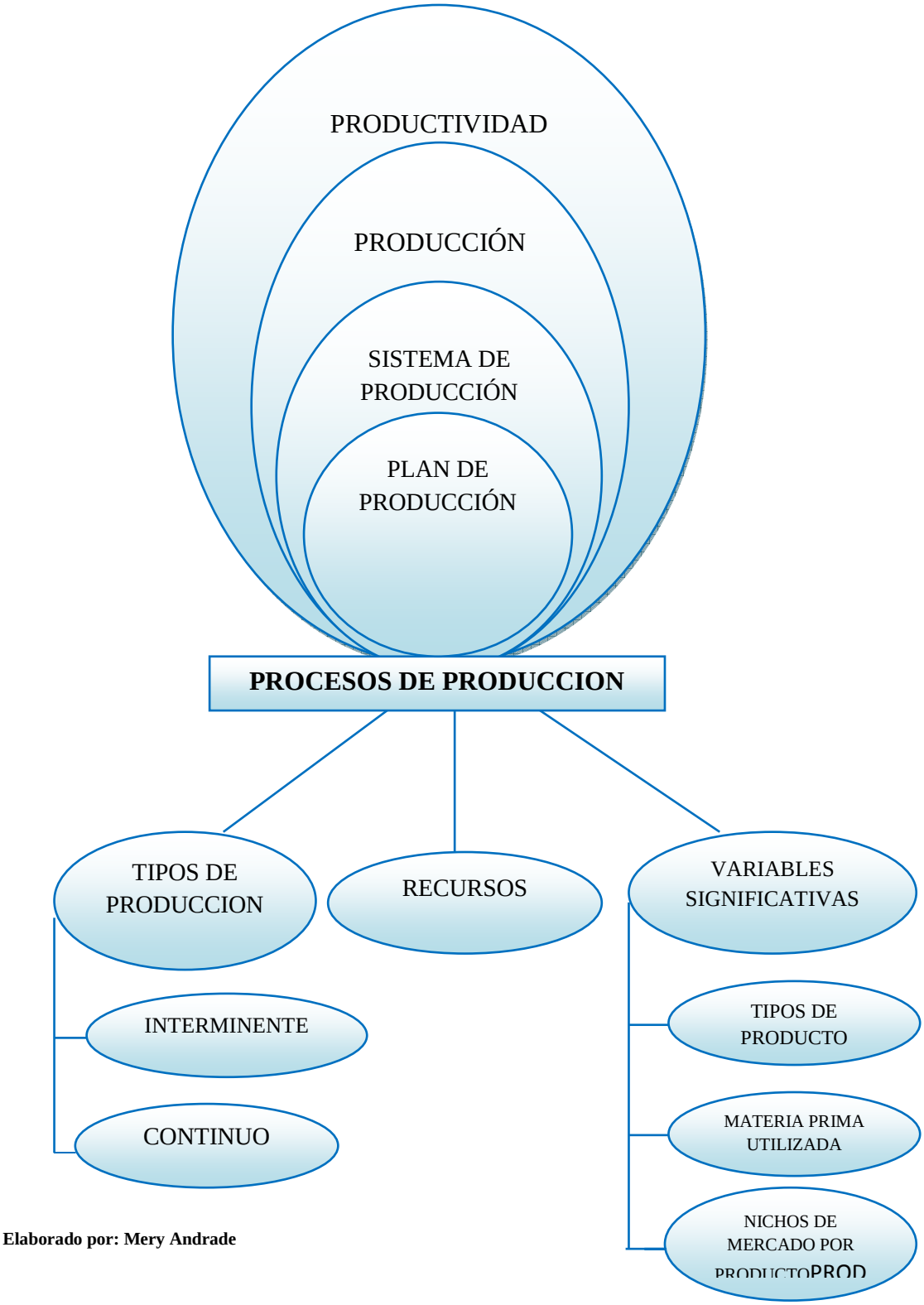
Entrega del Bien o Prestación del Servicio.- Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor.
Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

El Servicio de Renta Internas (SRI) es el ente regulador, en donde todas las empresas tienen todo el derecho de cumplir con sus obligaciones tributarias con el Estado.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

2.4.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

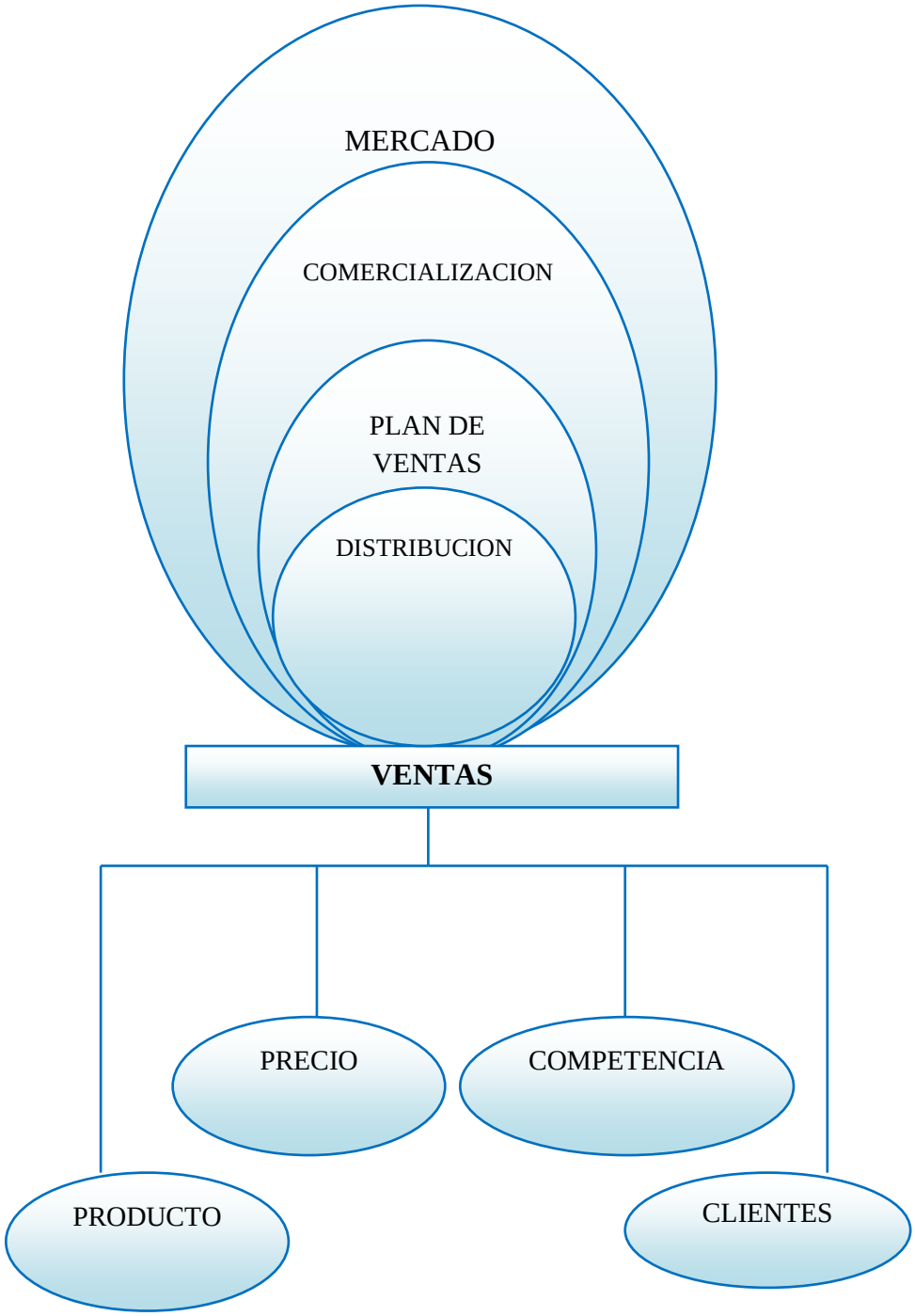
Gráfico N°1 Variable Independiente



Elaborado por: Mery Andrade

2.4.2 VARIABLE DEPENDIENTE

Gráfico N°2 Variable Independiente



Elaborado por: Mery Andrade

2.4.3 DEFINICIÓN DE CATEGORÁS

VARIABLE INDEPENDIENTE

Productividad:

Según: **HEIZERJay, RENDER, Barry (p. 16)"**La productividad es el cociente entre la producción (bienes y servicios) y los factores productivos (recursos como el trabajo o el capital)."

Según: **Chase, Jacobs, Aquílano, (p. 43)** "La productividad es una medida de qué bien utilizada sus a que la administración de operaciones se enfoca en utilizar de la mejor manera los recursos disponibles para una empresa, la medición de la productividad es fundamental para la comprensión del desempeño relacionado con las operaciones."

Según: **Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice (p.13)"**Productividad definámosla como la relación de salidas-insumos dentro de un periodo considerando la calidad. Puede expresarse como sigue:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Salidas (dentro de un periodo considerando la calidad)}}{\text{Insumos}}$$

Según: **Esteban Fernández S., Lucia Avella C., Marta Fernández B. (2006, p.547)**

"La productividad se refiere al grado de aprovechamiento de los factores de producción. Por ello el estudio de la productividad está íntimamente relacionado con el estudio de los costes, siendo ambos un único problema. El elevado protagonismo que tiene la productividad reside en su utilización como indicador para medir tanto la salud económica de un país como la gestión empresarial.

Producción:

Según: **Moore, F. (1997, p. 46)** "La producción es el proceso por el medio el cual se crean productos y servicios"

Según:**E. Fernández S., L. Avella C., M. Fernández B., (2006, p. 2)** "La producción se puede caracterizar como un sistema abierto. Por esta razón, la metodología de la Teoría de Sistemas son aplicables al estudio del proceso de producción y, de hecho, al término sistema productivo es de uso frecuente".

Sistemas de Producción

Según:**E. Fernández S., L. Avella C., M. Fernández B., (2006, p.15)**"Un sistema de producción es el conjunto de características estructurales que configuran el proceso de transformación de una organización. Es el resultado de todas las decisiones relativas al área de fabricación que se ha tomado en los últimos años."

Clases de sistemas de producción:

Sistema de producción continúa: En este sistema las instalaciones se adaptan a ciertos itinerarios y flujos de adaptación que siguen una escala no afectada por interrupciones. En este tipo de sistema, todas las operaciones se organizan para lograr una situación ideal, en la que las operaciones se combinan con el transporte de tal manera que los materiales son procesados mientras se mueven.

Se utiliza este sistema cuando la economía de la fábrica favorece a la producción continua. Es decir, cuando la demanda de un producto determinado es elevada, la empresa se ve obligada a trabajar continuamente.

Sistema de producción intermitente: La producción intermitente se caracteriza por el sistema productivo en lotes de fabricación. En estos casos se trabaja con un lote determinado de productos que se limita a un nivel de producción, seguido por otro lote de un producto diferente. Este proceso sirve para fabricar un producto así como también, para manufacturar otros productos.
http://html.rincondelvago.com/administracion-de-la-produccion_3.html

Plan de producción:

"El objetivo del Plan de Producción es detallar como se van a fabricar los productos que se ha previsto vender. Se trata de conocer los recursos humanos y materiales que habrá que movilizar para llevar adelante la nueva empresa."
http://www.mega-consulting.com/herramientas/planempresa/5_produccion.ht

Plan de Producción

"Esta fase tiene como objetivo detallar todos los aspectos técnicos y organizativos que toman parte en la fabricación de los productos o en la prestación del servicio. Se trata de detallar al máximo el proceso de fabricación del producto, o de prestación del servicio, identificando las partes del proceso. Se prestará especial atención a los siguientes puntos:
Proceso de fabricación: Para cada uno de los productos del catálogo hay que describir su proceso de fabricación.
Esto significa que:
-Hay que detallar dónde se compran las materias primas.
- Cómo y a dónde se transportan.
- Cómo se almacenan hasta su uso.
- Cómo se usan en el proceso de fabricación y en qué consiste este.

- Cómo se almacena el producto final.
- Y cómo se transporta hasta el cliente final.

http://www.idem21.com/cecale/GuiaEmprende/planproduccion.html

"Una vez definido el tamaño y localización del proyecto, se determina el plan de producción, que consiste en cuantificar el volumen de producción en diferentes periodos de tiempo de la vida útil del proyecto, el cual depende en gran medida de la depreciación de la maquinaria y equipo con que se cuenta.

La demanda según su comportamiento y la capacidad productiva del proceso, se integra poco a poco a la producción, dependiendo del por ciento de capacidad que se haya previsto en el inicio o el final del proyecto.

Además, se utiliza para establecer los requerimientos de materia prima del proceso que se requieren de acuerdo al nivel productivo establecido a lo largo de la operación del proyecto, lográndose así la planificación de los flujos monetarios."

http://es.scribd.com/doc/12702284/Recursos-Necesarios-Para-Producción.

Procesos de Producción.

"El proceso de producción es la cantidad de insumos y factores necesarios para obtener un determinado producto y la forma en que dichos insumos y factores son combinados. Los insumos son las materias primas. Los factores representan fuerza física humana y/o motriz que permite transformar a las materias primas / insumos en un producto.

Pasos:

1) Decidir qué proceso se utilizara. En algunos casos, un mismo producto puede ser obtenido a través de distintos procesos. Por ejemplo: un proceso manual requiere más tiempo de trabajo humano que un proceso mecanizado y ni hablar de un proceso con control numérico. La fuente de variación de un proceso a otro suele ser la cantidad de insumo que utilizan (las muñecas chinas utilizan menos cantidad de plástico que las argentinas para lograr un aspecto similar, aunque naturalmente más endeble). Pero la fuente de mayor variación de un proceso a otro proviene de la cantidad de fuerza motriz que se combina con fuerza humana. Una modista, para hacer un pantalón de gimnasia probablemente tarde mucho más que un taller con equipos que cortan la tela y cosen el pantalón con una asistencia mínima de una operaria.

De este modo, se dice que los procesos son intensivos en mano de obra, intensivos en capital, intensivos en energía (si requieren principalmente fuerza motriz eléctrica), intensivos en recursos naturales (si el principal factor es la tierra, como ocurre en el caso del agro y la minería).

2) determinar las cantidades de insumos y factores a comprarse o contratarse.

Por último, la elección del proceso a utilizar depende en gran medida del precio de los factores productivos"
http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20061003093857AAfCGm3

Tipos de producción:

Producción Intermitente:

"Sistema de producción por lote o pedido. En vez de producir para el mercado, la empresa produce para sus clientes; esto es, antes de que el producto haya sido fabricado

el empresario ya tiene garantizada su venta o colocación. Producción por encargo que se utiliza preferentemente en la industria artesanal y en la de la construcción en general." **http://www.economia48.com/spa/d/produccion-intermitente/produccion-intermitente.htm**

a.- Producción Bajo Pedido:

"La Producción bajo pedido es el utilizado por la empresa que produce solamente después de haber recibido un encargo o pedido de sus productos. Sólo después del contrato o encargo de un determinado producto, la empresa lo elabora. En primer lugar, el producto se ofrece al mercado. Cuando se recibe el pedido, el plan ofrecido parta la cotización del cliente es utilizado para hacer un análisis más detallado del trabajo que se realizará. Este análisis del trabajo involucra:

1) Una lista de todos los materiales necesarios para hacer el trabajo encomendado.

2) Una relación completa del trabajo a realizar, dividido en número de horas para cada tipo de trabajo especializado.

3) Un plan detallado de secuencia cronológica, que indique cuando deberá trabajar cada tipo de mano de obra y cuándo cada tipo de material deberá estar disponible para poder ser utilizado.

El caso más simple de producción bajo pedido es el del taller o de la producción unitaria. Es el sistema en el cual la producción se hace por unidades o cantidades pequeña, cada producto a su tiempo lo cual se modifica a medida que se realiza el trabajo. El proceso productivo es poco automatizado y estandarizado.

Sin embargo el nivel tecnológico depende del tipo de empresa y a medida que este aumenta, aumentan también los problemas gerenciales, a menos que la fuerza de trabajo y otros recursos se dispersen al término de cada trabajo.**http://html.rincondelvago.com/sistemas-de-produccion_1.html**

b.-Producción por lotes

"La producción por lotes es el sistema de producción que usan las empresas que producen una cantidad limitada de un producto cada vez, al aumentar las cantidades más allá de las pocas que se fabrican al iniciar la compañía, el trabajo puede realizarse de esta manera. Esa cantidad limitada se denomina lote de producción. Estos métodos requieren que el trabajo relacionado con cualquier producto se divida en partes u operaciones, y que cada operación quede terminada para el lote completo antes de emprender la siguiente operación. Esta técnica es tal vez el tipo de producción más común. Su aplicación permite cierto grado de especialización de la mano de obra, y la inversión de capital se mantiene baja, aunque es considerable la organización y la planeación que se requieren para librarse del tiempo de inactividad o pérdida de tiempo.
Es en la producción por lotes donde el departamento de control de producción puede producir los mayores beneficios, pero es también en este tipo de producción donde se encuentran las mayores dificultades para organizar el funcionamiento efectivo del departamento de control de producción.
http://html.rincondelvago.com/sistemas-de-produccion_1.html

Producción Continua:

"En la producción continua este sistema es el empleado por las empresas que producen un determinado producto, sin cambies, por un largo período. El ritmo de producción es acelerado y las operaciones se ejecutan sin interrupción. Como el producto es el mismo, el proceso de producción no sufre cambios seguidos y puede ser perfeccionado continuamente.

Este tipo de producción es aquel donde el contenido de trabajo del producto aumenta en forma continua. Es aquella donde el procesamiento de material es continuo y progresivo.

Entonces la operación continua significa que al terminar el trabajo determinado en cada operación, la unidad se pasa a la siguiente etapa de trabajo sin esperar todo el trabajo en el lote. Para que el trabajo fluya libremente los tiempos de cada operación deberán de ser de igual longitud y no debe aparecer movimiento hacia fuera de la línea de producción. Por lo tanto la inspección deberá realizarse dentro de la línea de producción de proceso, no debiendo tomar un tiempo mayor que el de operación de la unidad. Además como el sistema esta balanceado cualquier falla afecta no solo a la etapa donde ocurre, sino también a las demás etapas de la línea de producción. Bajo esas circunstancias la línea se debe considerar en conjunto como una entidad aislada y no permitiéndose su descompostura en ningún punto."**http://html.rincondelvago.com/sistemas-de-produccion_1.html**

Recursos:

Recursos necesarios para la producción: "el objetivo general del estudio de producción del proyecto es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta. Desde la descripción del proceso, adquisición de equipo y maquinaria, se determina la distribución óptima de la planta, hasta definir la estructura de organización y jurídica que habrá de tener la planta productiva".

Se deben determinar los procesos, equipos, recurso humano, mobiliario y equipo de oficina, terrenos, construcciones, distribución de equipo, obras civiles, organización y eliminación o aprovechamiento del desperdicio, etc.

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.

Es muy importante la descripción y características del producto o servicio a fabricar, las cuales se pueden obtener a través de planos, investigaciones de mercado con los futuros clientes, consultas en los alrededores, vecindario, etc. La importancia de esto radica en que se debe dar el servicio o producir el bien

de acuerdo a los gustos y/o preferencias que arrojó el estudio de mercado con respecto a los beneficiarios del proyecto.

SUMINISTROS E INSUMOS.

Debe describirse en forma completa las materias primas y materiales a que se emplearán para el proceso de producción. Recuérdese que la calidad del producto depende en gran medida de la calidad de la materia prima utilizada en su elaboración.

PROVEEDORES DE LOS SUMINISTROS E INSUMOS.

Deben mencionarse qué la empresa brindarán la materia prima y materialesnecesarios, y de preferencia, indicar si son nacionales o extranjeros.

TECNOLOGÍA.

Existen factores reiterativos en la etapa de elaboración dentro de una industria, que están implícita en cualquier tecnología seleccionada, y estos son:

- Operacionalización del proceso, que incluye los requisitos de calidad y estándares de fabricación.
- Uso de la capacidad instalada óptima.
- Fuentes de abastecimiento (suministros e insumos)
- Mano de obra disponible.
- Asistencia técnica que se requiere.
- Experiencia en el uso de la tecnología seleccionada.
- Posibilidad de adecuación e integración a plantas existentes.
- Aspectos medioambientales.

http://es.scribd.com/doc/12702284/Recursos-Necesarios-Para-ProducciOn

Variables Significativas

- **Tipos de productos:**

Para tomar decisiones más acertadas acerca de la mezcla de mercadotecnia que se va a implementar (es decir, los canales de distribución que se van a emplear para que el producto llegue al mercado meta, el programa de promoción que se va a utilizar para darlo a conocer, el precio al que se lo va a ofrecer y el cómo se lo venderá), se necesita —primero— conocer cuáles son los diferentes tipos de productos y en qué consiste cada uno de ellos, debido a que cada tipo de producto necesita de una estrategia de mezcla de mercadotecnia distinta.

Tipos de Productos.- Clasificación General:

En primera instancia, todos los productos se dividen en tres grandes categorías que dependen de las intenciones del comprador o el tipo de uso y su durabilidad y tangibilidad. En ese sentido, se clasifican de la siguiente manera:

1. **Productos de consumo:** Están destinados al consumo personal en los hogares.
2. **Productos de negocios:** La intención de los productos de negocios es la reventa, su uso en la elaboración de otros productos o la provisión de servicios en una organización.
3. **Productos según su duración y tangibilidad:** Este tipo de productos está clasificado según la cantidad de usos que se le da al producto, el tiempo que dura y si se trata de un bien tangible o un servicio intangible. **http://www.promonegocios.net/producto/tipos-productos.html**

VARIABLE DEPENDIENTE

Comercialización

Según:**Cohen. (1974, p. 34)**“Es la necesidad de contar con mejor y más rápida información sobre las exigencias y preferencias del consumidor, para que las estrategias comerciales y publicitarias se hagan más sensibles a las nuevas y cambiantes condiciones”

Según:**Kerin, Hartley, Rudelius, (2008, p.228)** “Comercializar el producto es decir la etapa del proceso de creación del nuevo producto que implica el posicionamiento y el lanzamiento del mismo para su producción y comercialización a plena escala. Las empresas suelen proceder con sumo cuidado porque es la de mayor coste para la mayoría de los nuevos productos, especialmente en aquellos orientados al consumidor.”

Thirkette (2001, p.3) Define que“La comercialización se refiere al sistema de instrucciones de marketing a través de los cuales los productos o servicios se transfieren desde los centros productores originales, asía el consumidor o usuario final”

Distribución

La Distribución es una herramienta de la mercadotecnia que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarias para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en que esté disponible para el cliente final (consumidor o usuario industrial) en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en que los clientes lo necesitan y/o desean.

Según: **Kotler, Philip y ArmstrongG., Gary (2003, p. 398)**“Es un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario industrial" diríamos

entonces que es la categorización de los clientes en base a sus capacidades mediante los cuales se hace llegar los productos a los consumidores".

Plan de Ventas

Según **Enciclopedia practica de Ventas (p. 247)**"Vender es cada vez más difícil, los clientes están más preparados y son más exigentes, la competencia es más agresiva y la velocidad de las innovaciones más rápida.

Mantener y aumentar la cartera de clientes exige del equipo de ventas más esfuerzos, mejor preparación y una planificación exhaustiva de sus actividades.

La herramienta que tiene a su disposición el vendedor ante esta situación es el plan de ventas.

Plan de ventas es la columna vertebral de la estrategia de ventas, que le permite, desarrollar su actividad con un alto grado de exigencia.

La venta es una disciplina y una acción que hay que saber desarrollar para tener éxito, conseguir volumen de negocios no es suficiente, hay que saber vender para crear una cartera de clientes solventes y duraderos en el tiempo. No hay mejor forma de hacer las cosas que con un método y esto es el plan de ventas.

Etapas del plan de ventas:

- Análisis del mercado y la empresa.
- Definición de los objetivos comerciales.
- Proponer una estrategia de venta.
- Confeccionar un manual de ventas y su argumentario.
- Definir los elementos para consolidar los clientes y garantizar en el largo plazo la actividad comercial de la empresa.

Según: **Diez de Castro, Enrique (2005, p. 241)** "El plan de negocios se convierte en uno de los procesos clave para la implantación de la estrategia empresarial. Puede

conducir a acuerdos entre las partes o no conseguir ningún acuerdo. Los acuerdos de distribución suponen un conjunto de derechos y obligaciones que deben cumplir las organizaciones que los suscriben".

Según: **Lamb, Jr. Charles W. (2006, p. 39)**"Proceso de anticipar negocios futuros y determinar estrategias para alcanzar los objetivos de la compañía en un futuro determinado" podríamos también decir es una planificación de las empresas donde buscan un plan definido para la comercialización.

Ventas:

"La ***venta*** es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo."**http://www.marketingpower.com/.**

Según: **Dowyer (2007, p.371)** "Es el proceso que implica identificar las necesidades del comprador y adaptar el argumento a éstas", se puede decir que es el proceso de persuadir a un posible cliente para un intercambio de bienes o servicios a cambio de una remuneración económica"

El Diccionario de Marketing de Cultural S.A. La ventaes"un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero". También incluye en su definición, que "la venta puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor pretende influir en el comprador."

Pederson (2002, p.4)"Debe definirse la venta como el proceso que permite que el vendedor identifique, active o satisfaga las necesidades o requerimientos del comprador, para beneficio mutuo y permanente del comprador como del vended"

Producto

Producto es cualquier cosa que pueda ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo, y que a demás pueda satisfacer un deseo o una necesidad. Abarca objetos físicos, personas, lugares, organizaciones e ideas.

En un sentido riguroso, un producto es una serie de atributos conjuntados de forma identificable, de forma que el global de todos esos atributos recibe un nombre genérico como cemento, barco, entretenimiento, etc. Atributos como la marca y el servicio posventa que motivan al comprador.

Según: **Pascal Py (2000 p.73)**"Si su producto tiene precio más elevado que el de la competencia, muchas veces los comerciantes se limitan a afirmar que los materiales que proponen es muy superior o diferente, pero no fundamentan su justificación en diferencias correctas entre su opción y la de su competencia"

Competencia

Se en tiende por competencia a todas aquellas empresas que elaboran y venden lo mismo que nuestra empresa y cuyo mercado objetivo al que dirigen sus esfuerzos comerciales y de marketing, es idéntico al nuestro.

El análisis estratégico de la competencia, consiste en estudiar un conjunto de variables externas a la compañía, que puede afectar el rendimiento de la misma.

- -**La estrategia competitiva de la empresa.-** la definición y comparación de las diferentes estrategias de ventas, costes, producción de la empresa, con la competencia de la misma.
- **Formas de diferenciación competitiva.-** Determinar cuáles son las características competitivas que diferencian a mi empresa respecto a las demás.
- **Líderes, retadores y seguidores.-** Análisis de procedimientos y políticas que utiliza la competencia, como pueden ser: filosofía de gestión, atención al cliente, estrategias de ventas y postventa.
- **Las condiciones de competencia según la etapa de vida del producto.-** Determinar la competitividad en diferentes etapas y posibilidades que puede darse en el mercado.
- **Elaborar los perfiles estratégicos de competidores.-** Tratar de establecer qué hará la competencia determinando las generalidades en su manera de actuar.
- **Segmentación y evaluación de competidores.-** Determinar aquellos competidores que representan una gran amenaza para nuestra empresa.

  Es necesario realizar diferentes estudios de nuestra competencia, para ello debemos investigar los siguientes factores:

  - Ubicación y localización de la competencia.
  - Quiénes y Cuántos son nuestra competencia.
  - Diferenciación de su competencia por su tamaño.
  - Productos que ofrecen.
  - Quiénes son sus clientes principales.
  - Razones por las cuales los clientes les compran a ellos.
  - Opinión de los clientes sobre sus productos.
  - Estrategia de marketing y de distribución.

Según: **Kotler, Philip (2007, p. 5).**"Los mercadólogos, cuando vigilan las fuerzas de la competencia, tiene que investigar el mercado, identificar a competidores actuales y potenciales y tratar de adelantarse a las acciones de la competencia."

Clientes

En toda estrategia empresarial, el cliente es una figura que siempre está presente, es lógico, es quien demanda los productos y servicios que las empresas ofrecen y por lo que consiguen consolidarse en el mercado y obtienen los ingresos y rendimientos para posicionarse y sobrevivir.

Dedicar una parte de ese esfuerzo en implicar y concienciar al equipo humano de las empresas en el cuidado y atención al cliente es fundamental.

A continuación le expongo algunas ideas para transmitir a sus colaboradores, de qué es el cliente y su importancia:

-No es una cifra de ventas a final de mes, es una persona y, como tal, tiene sentimientos. Es nuestra tarea tratarle de forma cordial y afable.

-El cliente es la persona más importante de una empresa y dar respuesta a sus demandas se hace necesario e imprescindible. Cualquier comunicación que se reciba debe ser respondida o resuelta. Se tienen que cuidar las formas por escrito o por teléfono.

-Cuando recibimos una visita o una llamada de teléfono de un cliente, no es una interrupción, es nuestra obligación. No le estamos haciendo ningún favor es nuestro deber y debemos actuar de forma cortés y eficaz.

-El cliente nos hace llegar sus necesidades y si deseamos ser los mejores y destacar ante nuestros competidores, tenemos que resolverlas.

-Al cliente hay que darle atención y debemos resolver cualquier tipo de sugerencia o propuesta. Él no depende de nosotros, nosotros sí.

-Ante una queja o reclamación se le escucha pacientemente y luego se hace todo lo necesario para solucionar esa anomalía. No se debe luchar contra él, ni tratar de convencerle. Se debe resolver y actuar en consecuencia.
-Ponga especial atención ante cualquier cliente insatisfecho, puede que no discuta, simplemente NO VOLVERÁ
Ariel Brailovsky: "Muchas personas piensan que el cliente no siempre tiene la razón. La realidad es que el cliente es la razón de las empresas".
http://www.microsoft.com/business/smb/es-es/rrpp/cliente.mspx

Precio

El precio es el valor monetario que le asignamos a nuestros productos al momento de ofrecerlos a los consumidores. Algunas estrategias que podemos diseñar, relacionadas al precio son:

- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo, para que, de ese modo podamos lograr una rápida penetración, una rápida acogida, o podamos, hacerlo rápidamente conocido.
- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos aprovechar las compras hechas como producto de la novedad.
- Lanzar al mercado un nuevo producto, para que, de ese modo, podamos crear una sensación de calidad.
- Reducir el precio de un producto, para que, de ese modo, podamos atraer una mayor clientela.
- Reducir los precios por debajo de los de la competencia, para que, de ese modo, podamos cloquearla y ganarle mercado."

www.CNCreceNegocios.com

2.5 HIPÓTESIS

¿Cómo incide el control de los Procesos de Producción en las ventas de la Empresa Maquinarias Espín de la ciudad de Ambato?

La implementación de Procesos de Producción, permitirá incrementar las ventas de la empresa “Maquinarias Espín” de la ciudad de Ambato.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable independiente

X = Procesos de producción. Cualitativa.

Variable dependiente

Y = Ventas Cuantitativa

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Existen varias modalidades de investigación y el presente proyecto se apalancará en todas estas, pues, conforme avanza la investigación se dará la importancia de rigor a cada una de estas modalidades.

Por lo anotado, las modalidades son:

Bibliográfica, existe una cantidad de libros, revistas, artículos que, sin tener la calidad de información fresca, sobre el tema en estudio, representa el aporte científico disponible en nuestro centro de consulta; sin duda, el aporte de la información del internet, con textos íntegros de los eventos productivos del primer mundo, escritos al día y colocados a consulta inmediatamente, constituye otro aporte significativo que unida a la forma de consulta

denuestro medio, permitirá la aplicación del conocimiento científico en la empresa en estudio estableciendo relaciones y diferencias con los eventos prácticos.

Investigación de campo,por ser parte de la empresa el investigador tendrá a la mano, información directa que le permite trabajar desde el lugar de los hechos y mantener un contacto estrecho con las partes involucradas, lo cual permitirá realizar una observación detenida y cautelosa del problema en estudio mediante la realización y ejecución de encuestas y entrevistas al personal, clientes, etc. lo que proporcionará una información de primera mano.

La modalidad experimental, ayudará a poner en prueba la hipótesis, por medio de estos resultados, que predicenresultados de la aplicación de las modificaciones planteadas.

3.2 NIVEL O TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tiene un enfoque CUANTI/CUALITATIVO, pues se orienta tanto a la comprensión del problema como a la identificación de las causas del mismo, objeto de estudio. Por otro lado su perspectiva es desde dentro de la empresa como fuera de ella, es decir, analiza el problema con una visión tanto interna como externa motivando al investigador al descubrimiento y planteo de la Hipótesis que será sometida a comprobación.

Se ha adoptado este tipo de enfoque, que permite analizar todos los aspectos tanto del interno de la organización como del entorno de la misma, aspectos que influyen en el problema, gracias a esto se puede analizar en forma global las cualidades del problema.

Es necesario realizar la investigación desde una visión práctica que permita medir y cuantificar los resultados investigados mediante entrevistas, encuestas, etc. Herramientas que permiten solucionarel problema en estudio.

La investigación en desarrollo será participativa porque, contará con el apoyo de todo el personal de la empresa y sus directivos, será etnográfica porque se realizará en la ciudad de Ambato y específicamente en el sector de Huachi Chico, donde está ubicada la empresa.

Además será explicativa porque analizará las causas y efectos del problema, a través de la Técnica de la Espina de Pescado en la búsqueda de soluciones adecuadas.

3.3 POBLACIÓN O MUESTRA.

3.3.1 POBLACIÓN

La población a ser estudiada se subdivide en clientes internos y externos.Los clientes internos constituyen una población finita, ya que son 10 operativos sujetos a ser encuestados.

En el caso de los clientes externos, serán encuestados los más frecuentes en la compra, se verificará las características de cada cliente, en cuanto a su cumplimiento, fidelidad y honestidad. Se escogerá un número de clientes externos de 40, a nivel nacional, y que serán encuestados según la estructura de preguntas pertinentes en alusión al tema.

3.3.2 MUESTRA

El objetivo de la aplicación de las entrevistas y encuestas es, obtener muestras lo suficientemente representativas cuyos resultados seráaplicable a toda la población para obtener las conclusiones objetivas y aplicables a la empresa.

TABLA N°1 DE POBLACION Y MUESTRA

CLIENTES INTERNOS	CANTIDAD
POBLACION	10
Administrativos	3
Planta de Producción	7

TABLA Nº 2

CLIENTES EXTERNOS	CANTIDAD
Población	40

3.4 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis: La implementación de procesos de producción permitirá el incremento de las Ventas de la empresa "Maquinarias Espín"de la ciudad de Ambato.

Variable Independiente: Procesos de Producción

Cuadro N°1 Matriz de Operacionalización de Variable Independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Procesos de Producción:"Todoproceso de producción es un **sistema de acciones** dinámicamente interrelacionadas orientado a la transformación de ciertos elementos "entradas", denominados **factores**, en ciertos elementos "salidas", denominados **productos**, con el objetivo primario de incrementar su valor, concepto éste referido a la "capacidad para satisfacer necesidades".	Sistema de Producción	Número de productos elaborados	¿Qué sistema de producción es el más común en la empresa?	Encuesta - Cuestionario
	Factores (entradas)	% de Materia Prima	¿Los proveedores que tiene la empresa en su archivo son?	Encuesta - Cuestionario
		% de Insumos	¿Cuál es la procedencia de los insumos utilizados en esta empresa?	Encuesta - Cuestionario
	Producto (salidas)	N° de Productos terminados	¿En un tiempo determinado la empresa cumple con el número de productos terminados?	Encuesta - Cuestionario
		% de Capacitación	¿La capacitación que reciben por parte de la empresa es?	Encuesta - Cuestionario

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Dependiente: Ventas.

Cuadro N°2Matriz de Operacionalización de Variable Dependiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
Ventas: La venta es un proceso que permite que el vendedor identifique, o satisfaga las necesidades o requerimientos del comprador, para beneficio mutuo y a su vez siendo el aporte principal de una **empresa** o negocio, ya que de ella dependen las utilidades que se obtenga y el **posicionamiento en el mercado.**	Proceso Empresa	Número de productos vendidos	¿Cómo considera la calidad de la materia prima que utiliza la empresa Maquinarias Espín"	Encuesta - Cuestionario
		% de desperdícios	¿Cree usted que la empresa esta utilizado tecnología?	Encuesta - Cuestionario
	Posicionamiento en el mercado	% de descuento	¿Considera usted que los precios de Maquinarias Espín son competitivos?	Encuesta - Cuestionario
		Calidad del Servicio al cliente	¿El servicio que obtiene de Maquinarias Espín es?	Encuesta - Cuestionario

3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

En el proceso de investigación es necesario desarrollar un intenso trabajo de recolección de información tanto primaria como secundaria según sea el caso.

Para el presente caso, demanda de información secundaria, que representa libros, tesis de grado, revistas especializadas etc. Toda esta información se la denomina de carácter bibliográfico, permite investigar, interpretar, comprender y explicar de mejor manera el problema.

Es también imprescindible obtener información primaria por eso se recolecta información a través del contacto directo con el objeto de estudio, es decir, con las personas involucradas, utilizando las Técnicas de Entrevista y Encuesta, fundamenta en el cuestionario previo.

Cuadro N°3

Recolección de la información.

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1 ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos propuestos en la presente investigación.
2 ¿A qué personas o sujetos?	Clientes de Maquinarias "Espín"
3 ¿Sobre qué aspectos?	Los procesos de producción para mejorar el crecimiento y desarrollo de la empresa.
4 ¿Quién?	Investigador. Mery Andrade.
5 ¿Cuándo?	Durante el tiempo de recolección de la información noviembre a julio del 2010.
6 ¿Lugar de recolección de la información?	Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.
7 ¿Cuántas veces?	40 Encuestados.
8 ¿Qué técnica de recolección?	Encuestas.
9 ¿Con qué?	Cuestionario.
10 ¿En qué situación?	Favorable porque existe toda la apertura y colaboración de los clientes de Maquinarias Espín.

3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez recopilada la información se procede al debido procesamiento, esto es,se analiza, se llega a la comprensión e interpretación de la misma. De esta manera se puede exponer los resultados y presentar una alternativa al problema objeto de estudio.

Entre los pasos de procesamiento se detalla.

- Tabulación de la encuesta
- Representación gráfica de la encuesta
- Representación numérica y estadística de los datos recolectados y su respectiva interpretación en texto común
- Presentación de conclusiones de la investigación basada en lo antes mencionado, y presentación de recomendaciones que permitan dar solución al problema.
- Proponer soluciones técnicas y profesionales.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADO

Para el presente capítulo se ha tomado en cuenta dos tipos de encuestas:

1. Encuesta dirigida a 40 clientes externos de la empresa; y,
2. Encuesta dirigida a 10 personas que representan el 100% del personal de la empresa Maquinarias Espín, personal que trabajan en el área de producción.
3. Para proceder a encuestar, se elaboró dos cuestionarios con diferentes contenidos, de diez preguntas cada uno, con copias suficientes para entregar a los entrevistados.

El resultado general es aceptable, ya que, se utilizó un léxico sencillo, entendible por el encuestado, de tal modo de encontrar la orientación que la empresa debe seguir¸ según las necesidades de los clientes.
La herramienta de recolección utilizada, que facilita recopilar datos necesarios para el análisisde la situación actual de la empresa, es el chi cuadrado.

4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

Para el análisis e interpretación de datos se realizó las encuestas, lo que permitirá hacer un diagnóstico en la planta de producción y en el área de ventas de la empresa "Maquinarias Espín"

Esta información sirvió para determinar el desenvolvimiento laboral, conocer cuáles son los posibles problemas en el área de producción, para a su vez mejorar los procesos de producción, los cuales nos ayudarán a incrementar las ventas de la empresa.

Para ejemplificar y conocer de manera objetiva los resultados obtenidos de la encuesta realizada, se presenta el desarrollo de la misma.

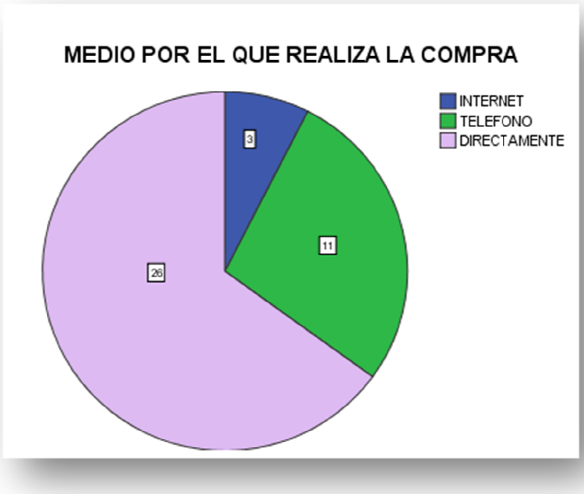
ENCUESTA DIRIGIDA A 40 CLIENTES EXTERNOS DE "MAQUINARIAS ESPIN"

Pregunta N°1.-Al momento de adquirir un producto ¿por qué medio lo realiza la compra?

TABLA Nº 3MEDIO POR EL QUE REALIZA LA COMPRA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	INTERNET	3	7.5	7.5	7.5
	TELEFONO	11	27.5	27.5	35.0
	DIRECTAMENTE	26	65.0	65.0	100.0
	TOTAL	40	100.0	100.0	

GRÁFICO N° 3



Fuente: EncuestaClientes Externos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

De los 40 clientes encuestados el 7.5% realiza la compra por medio del internet, el 27.5% lo realiza la compra por teléfono, el 65% realiza la compra directamente en la empresa.

ANÁLISIS:

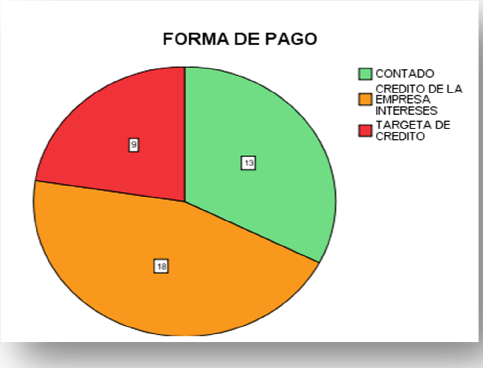
De los 40 encuestados, el 65% lo realizan la compra de manera directa debido a que, el cliente desea aprender el manejo de la máquina y verificar los materiales de los que están compuestas las mismas. Un porcentaje apreciable de clientes externos hacen la compra por teléfono debido a la distancia en la que se encuentra el cliente y a la necesidad de adquirir la máquina. Un mínimo porcentaje de clientes compran mediante el uso del internet debido a que hoy el sistema virtual es utilizado para toda negociación.

Pregunta N° 2.- ¿Qué forma de pago prefiere usted?

TABLA Nº 4 FORMA DE PAGO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CONTADO	13	32.5	32.5	32.5
	CREDITO DE LA EMPRESA INTERESES	18	45.0	45.0	77.5
	TARGETA DE CREDITO	9	22.5	22.5	100.0
	TOTAL	**40**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 4



Fuente: EncuestaClientes Externos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

Del total de las personas investigadas 13 clientes pagarían su compra de contado, 18 prefieren hacerlo con crédito de la empresa más intereses y 9 clientes con tarjeta de crédito.

ANÁLISIS:

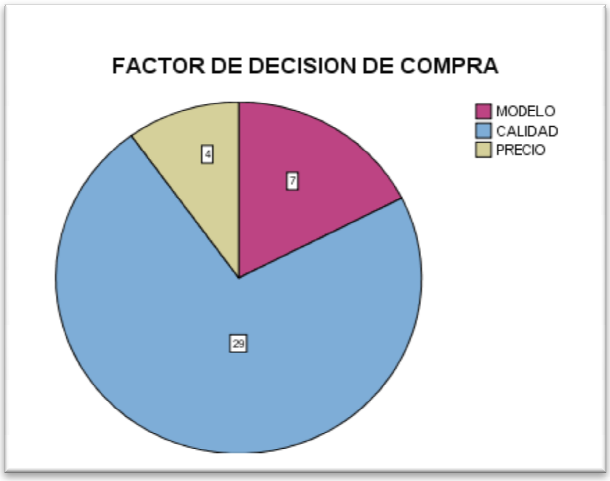
El 45% de clientes encuestados al momento de adquirir un producto prefieren hacerlo por medio de un crédito de la empresa más intereses, ya que la empresa trabaja por medio de depósitos bancarios. Un porcentaje apreciable de cliente al momento de adquirir unproducto prefieren hacerlo de contado ya que cuenta con dinero en efectivo y asó no pagan interés. Mientras el 22.5% de clientes prefieren pagar con tarjeta de crédito, ya que pagarían mediante cuotas.

Pregunta N° 3.-¿En el momento de compra que factor cree que es más importante para usted?

TABLA Nº 5 FACTOR DE DECISION DE COMPRA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MODELO	7	17.5	17.5	17.5
	CALIDAD	29	72.5	72.5	90.0
	PRECIO	4	10.0	10.0	100.0
	TOTAL	**40**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 5



Fuente: EncuestaClientes Externos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

De los 40 encuestados; 7 opinan que compran el producto por el modelo; 29 adquieren por la calidad; y, 7 clientes lo hacen por el precio.

ANÁLISIS:

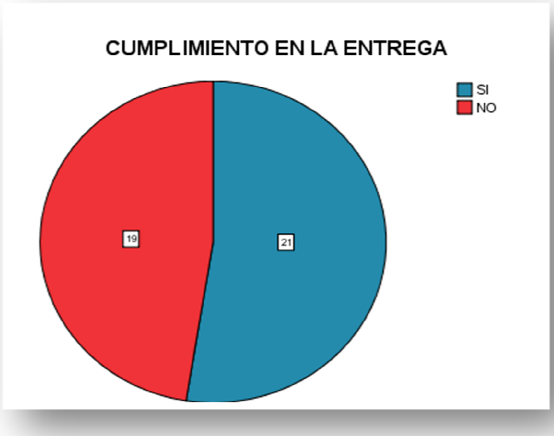
Del total de 40 clientes encuestados, un alto porcentaje adquieren el producto por la calidad del mismo, debido a que la maetria prima que utilzan para elaborar es de primera. Mientras que el 15.5% de clientes adquieren por el modelo, tomando encuenta que las máquinas serán muy útiles para los trabajos que lo que lo realicen.El 10% adquieren el producto por el precio, ya que esta al mismo nivel de la competencia.

Pregunta N° 4.- ¿En el momento de la entrega de la maquinaria la empresa cumple con el tiempo establecido?

TABLA Nº 6 CUMPLIMIENTO EN LA ENTREGA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	21	52.5	52.5	52.5
	NO	19	47.5	47.5	100.0
	TOTAL	**40**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 6



Fuente: EncuestaClientes Externos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

Del total de personas encuestadas; El 21 indican que la empresa si cumple en la entrega de pedidos; y 19indican que no.

ANÁLISIS:

Del 100% de los clientes encuestados el 52.5% consideran que la empresa si cumple con el plazo establecido en la entrega de pedidos,por que cuenta con mano de obra calificada. Mientras que el 47.5% teniendo una pequeña diferencia indican que la empresa no

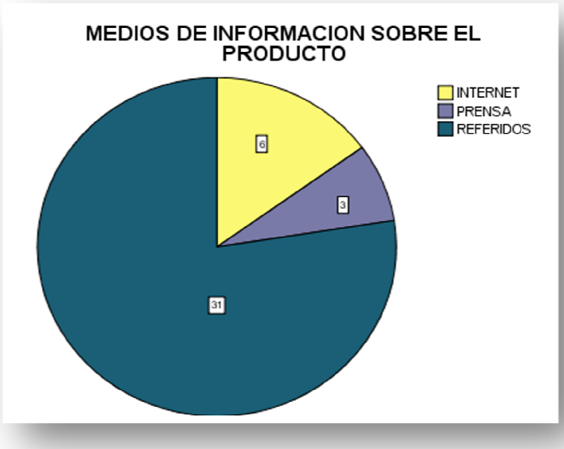
cumplecon el plazo establecido en la entrega de un producto,debido a que muchas veces se puede tener retraso en algún proceso de producción o la materia prima no llega a tiempo.

Pregunta N° 5.- ¿Cuándo usted necesita adquirir una maquina porque medios se informan?

TABLA Nº 7MEDIOS DE INFORMACIÓN SOBRE EL PRODUCTO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	INTERNET	6	15.0	15.0	15.0
	PRENSA	3	7.5	7.5	22.5
	REFERIDOS	31	77.5	77.5	100.0
	TOTAL	**40**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 7



Fuente: EncuestaClientes Externos
Elaborado por: Mery Andrade

ANÁLISIS:

Mediante las encuestas realizadas a los clientes externos se obtuvo los siguientes resultados que el 6 se informan del producto por internet, 3 por medio de la prensa, y 31 clientes se informan a través de referidos.

INTERPRETACIÓN:

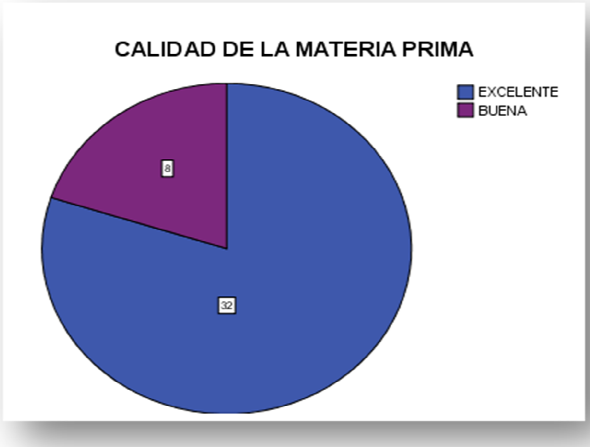
Según estos resultados podemos observar que la mayoría de clientes se informan acerca del producto por medio de referidos, tomando en cuenta que la empresa no realiza ningún tipo de publicidad. El 15% de los encuestados indican que se informan del producto mediante el internet, que solicitan proformas vía e-mail. Un mínimo porcentaje manifiestan que se informan del producto por medio de la prensa, debido a que hay muchas empresas que fabrican productos similares.

Pregunta N° 6.- ¿Cómo considera la calidad de la materia prima que utiliza la empresa Maquinarias Espín"

TABLA Nº 8CALIDAD DE LA MATERIA PRIMA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	32	80.0	80.0	80.0
	BUENA	8	20.0	20.0	100.0
	TOTAL	**40**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 8



Fuente: EncuestaClientes Externos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

De los 40 clientes encuestados, 32 consideran que la calidad de la materia prima es excelente y 8 clientes dicen que es buena.

ANÁLISIS:

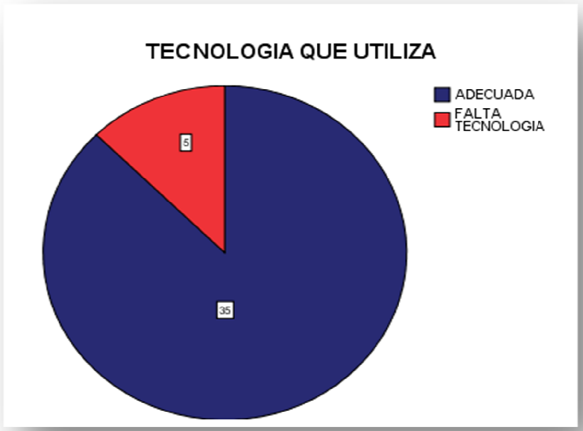
Del total de clientes encuestados, el 80% consideran que la calidad de la materia prima que se utiliza para elaborar los productos es excelente, debido a que tienen conocimientos de mecánica y en su mayoría la materia prima es importada. El 20% indican que la calidad de la materia prima que se utiliza para fabricar los productos es buena, ya que no conocen las instalaciones de la empresa.

Pregunta N° 7.- ¿Cree Ud. que la empresa utiliza tecnología de punta?

TABLA Nº 9 TECNOLOGÍA QUE UTILIZA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ADECUADA	35	87.5	87.5	87.5
	FALTA TECNOLOGIA	5	12.5	12.5	100.0
	TOTAL	**40**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 9



Fuente: EncuestaClientes Externos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

Del total de clientes encuestados, 35 dicen que la tecnología es la adecuada, y 5 clientes manifiestan que falta tecnología.

ANÁLISIS:

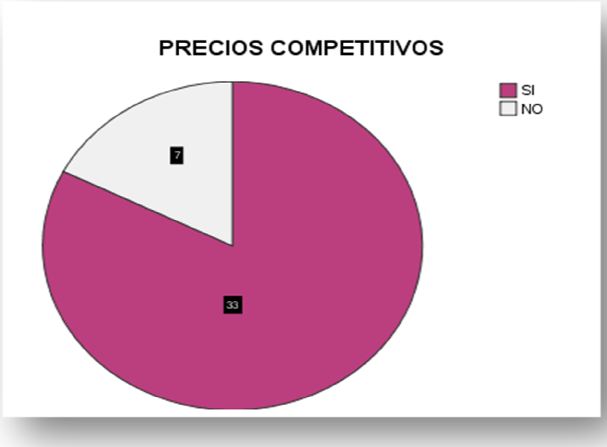
Según la encuesta realiza a 40 clientes externos de la empresa, el 87.5% manifiestan que la tecnología que utiliza la empresa es la adecuada, porque conocen las máquinas que tiene la empresa para cada uno de los procesos para elaborar un producto. Mientras que 12.5% que de clientes indican que falta tecnología para la elaboración de los productos, ya que estamos en un medio en donde la tecnología se está innovando cada día y existe maquinaria moderna para agilitar los procesos de producción.

Pregunta N° 8.- ¿Considera Ud. que los precios de Maquinarias Espín son competitivos?

TABLA Nº 10 PRECIOS COMPETITIVOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	33	82.5	82.5	82.5
	NO	7	17.5	17.5	100.0
	TOTAL	**40**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 10



Fuente: EncuestaClientes Externos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

De los 40 clientes encuestados, 33 manifiestan que los precios si son competitivos, y 7 dicen que no.

ANÁLISIS:

Del 100% de los clientes encuestados, el 82.5% manifiestan que los precios de Maquinarias Espín si son competitivos, porque están en relación a los de la competencia. Mientras que el 17.5% dicen que los precios de la empresa no son competitivos, debido a que no tienen suficiente conocimiento acerca de los negocios.

Pregunta N° 9.- ¿Cómo considera usted a la mano de obra de la empresa?

TABLA Nº 11 MANO DE OBRA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MANO DE OBRA CALIFICADA	40	100.0	100.0	100.0

GRÁFICO Nº 11



Fuente: EncuestaClientes Externos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

Todos los clientes investigados coinciden que la mano de obra de la empresa es calificada.

ANÁLISIS:

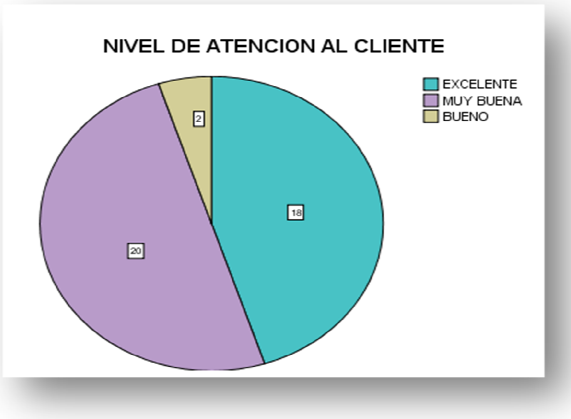
El 100% de los clientes encuestados manifiestan que la mano de obra que tiene Maquinarias Espín es calificada, debido a la experiencia en la rama de la mecánica.

Pregunta N° 10.-¿La atención al cliente que brinda Maquinarias Espín es?

TABLA Nº 12 NIVEL DE ATENCION AL CLIENTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	18	45.0	45.0	45.0
	MUY BUENA	20	50.0	50.0	95.0
	BUENO	2	5.0	5.0	100.0
	TOTAL	**40**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 12



Fuente: EncuestaClientes Externos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

Del total de los clientes encuestados, 18 indican que la atención al cliente es excelente, 20 dice que es muy buena, y 2 manifiestan que es buena.

ANÁLISIS:

Según la encuesta realizada a 40 clientes externos de la empresa, el 50% de los clientes encuestados consideran que el nivel de atención al cliente es muy bueno, debido a que reciben un trato como se merecen. El 45% coinciden que el nivel de atención al cliente es excelente, por que tratan a los clientes con amabilidad y respeto. Mientras que un mínimo porcentaje manifiestan que el nivel de atención es bueno.

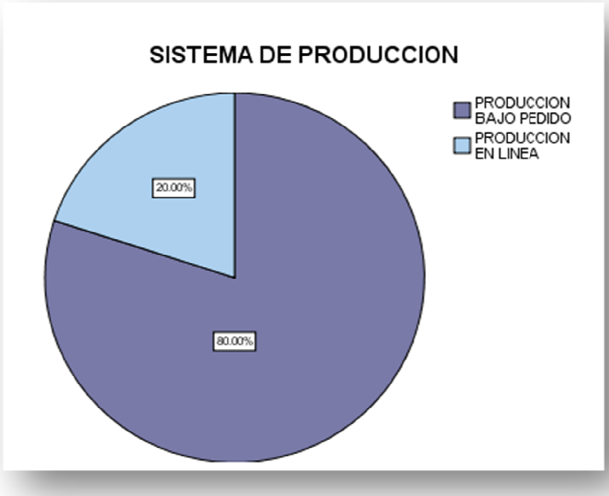
ENCUESTA DIRIGIDA A 10 CLIENTES INTERNOS DE "MAQUINARIAS ESPÍN"

Pregunta N° 1.- ¿Qué sistema de producción es el más común en la empresa?

TABLA Nº 13 SISTEMA DE PRODUCCIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PRODUCCION BAJO PEDIDO	8	80.0	80.0	80.0
	PRODUCCION EN LINEA	2	20.0	20.0	100.0
	TOTAL	**10**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 13



Fuente: EncuestaClientes Internos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

De los 10 clientes internos encuestados, el 80% manifiestan que trabajan con el sistema de producción bajo pedido, y el 20% indican que trabajan con la producción en línea.

ANÁLISIS:

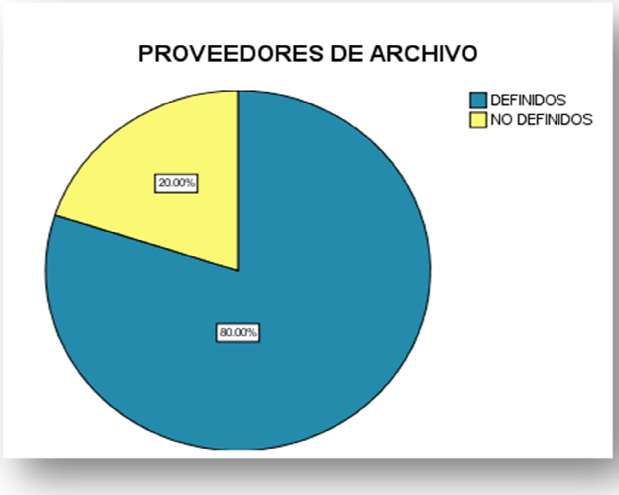
Del total de encuestas aplicadas a los clientes internos de la empresa, el 80% coinciden que la empresa trabaja con el sistema de producción bajo pedido, debido a que se realiza un contrato en el cuál se establece un plazo para la entrega de los productos. El 20% de clientes encuestados indican que la empresa trabaja con el sistema de producción en línea por que cuenta con un stock de productos.

Pregunta N° 2.- ¿Los proveedores que tiene la empresa en su archivo son?

TABLA Nº 14 PROVEEDORES DE ARCHIVO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DEFINIDOS	8	80.0	80.0	80.0
	NO DEFINIDOS	2	20.0	20.0	100.0
	TOTAL	**10**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 14



Fuente: EncuestaClientes Internos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

Del total de clientes encuestados, 8 indican que los proveedores que la empresa tiene en su archivo son definidos y 2 dicen que son no definidos.

ANÁLISIS:

Del 100% de los clientes encuestados, el 80% indican que la empresa cuenta con proveedores definidos en su archivo, porque tienen una lista de los mayores distribuidores

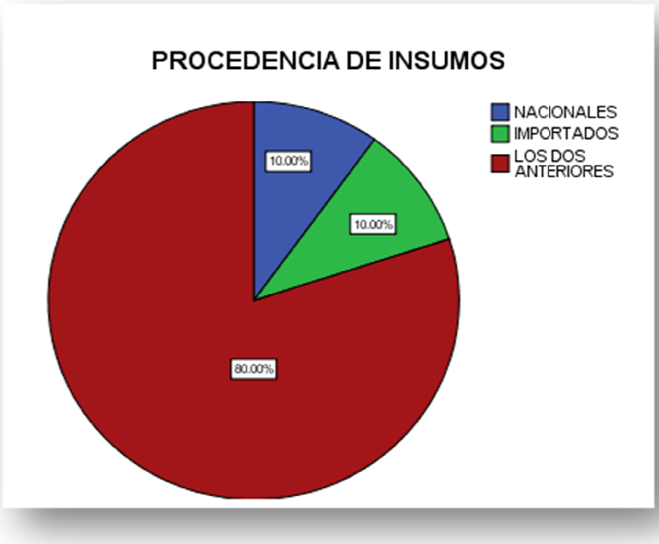
en esta línea. El 20% manifiestan que la empresa no tiene en su archivo proveedores definidos ya que existen varios proveedores en el mercado.

Pregunta N° 3.-¿Cuál es la procedencia de los insumos utilizados en esta empresa?

TABLA Nº 15 PROCEDENCIA DE INSUMOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NACIONALES	1	10.0	10.0	10.0
	IMPORTADOS	1	10.0	10.0	20.0
	LOS DOS ANTERIORES	8	80.0	80.0	100.0
	TOTAL	**10**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 15



Fuente: EncuestaClientes Internos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

A través de las encuestas realizadas se obtienen los siguientes resultados, el 80% dicen que la procedencia de los insumos son nacionales e importados, los 10% solo nacionales y el otro 10% solo importados.

ANÁLISIS:

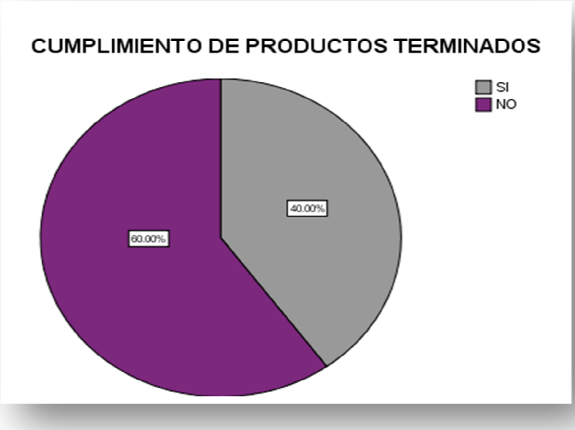
Con los resultados obtenidos nos damos cuenta que la mayoría de clientes internos indican que los insumos que la empresa utiliza para elaborar sus productos son de procedencia nacional e importados, debido a que la materia prima se trae de otros países más desarrollados que el nuestro.

Pregunta N° 4.- ¿En un tiempo determinado la empresa cumple con el número de productos terminados?

TABLA Nº 16 CUMPLIMIENTO DE PRODUCTOS TERMINADOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	4	40.0	40.0	40.0
	NO	6	60.0	60.0	100.0
	TOTAL	**10**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 16



Fuente: EncuestaClientes Internos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

Según las encuestas 4 clientes dicen que en un tiempo determinado si cumplen con un número de productos terminados y 6 indica que no se cumple.

ANÁLISIS:

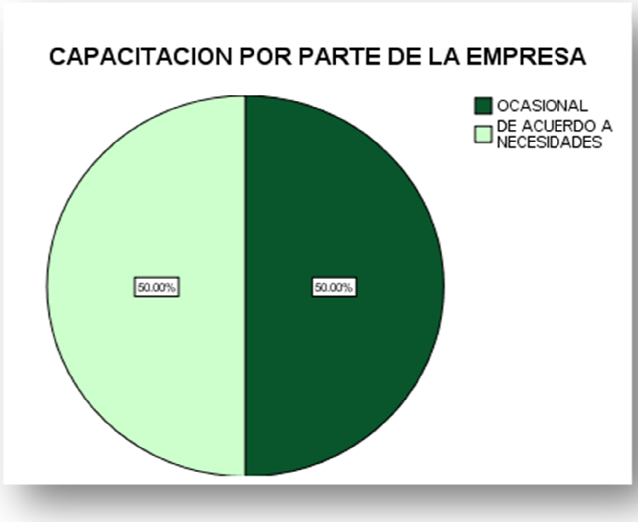
Del 100% de los encuestados el 60% manifiestan que en un tiempo determinado si cumplen con un número de productos terminados, ya que si entrega los productos en el tiempo establecido en el contrato, lo cual es satisfactorio para la empresa. El 40% de los clientes indican que la empresa en un tiempo determinado no cumple con la elaboración de productos terminados, debido a que existe retraso en la llegada de pedidos.

Pregunta N° 5.-¿La capacitación que reciben por parte de la empresa es?

TABLA Nº 17 CAPACITACIÓN POR PARTE DE LA EMPRESA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	OCASIONAL	5	50.0	50.0	50.0
	DE ACUERDO A NECESIDADES	5	50.0	50.0	100.0
	TOTAL	**10**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 17



Fuente: EncuestaClientes Internos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

Mediante las encuestas realizadas a los clientes internos se obtuvo los siguientes resultados que el 50 % opinan que la capacitación por parte de empresa es ocasional, mientras que el otro 50 % opinan que la capacitación es de acuerdo a necesidades.

ANÁLISIS:

Por lo expuesto podemos observar que en esta pregunta las respuestas se encuentran divididas en porcentajes iguales, ya que el 50% de los encuestados han respondido que la capacitación que reciben de la empresa es ocasional, debido a que no establecen con frecuencia charlas de capacitación. Y el otro 50% coinciden que la capacitación que reciben en la empresa es de acuerdo a necesidades, ya que los trabajadores están al tanto del manejo de todas las maquinas disponibles en la empresa.

Pregunta N°6.- ¿Cómo considera la calidad de la materia prima que utiliza la empresa Maquinarias Espín"?

TABLA Nº 18 CALIDAD DE LA MATERIA PRIMA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	8	80.0	80.0	80.0
	BUENA	2	20.0	20.0	100.0
	TOTAL	**10**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 18



Fuente: EncuestaClientes Internos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

De los 10 clientes encuestados, 8 consideran que la calidad de la materia prima es excelente y 2 clientes dicen que es buena.

ANÁLISIS:

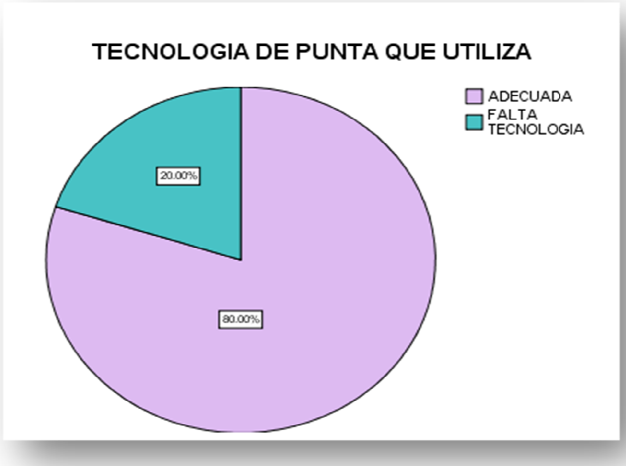
Del total de clientes encuestados un número muy alto consideran que la calidad de la materia prima que se utiliza para elaborar los productos es excelente, porque tienen conocimiento de la que está compuesto cada material. El 20% de los encuestados consideran que la calidad de la materia prima que utiliza la empresa es buena, debido a que no tienen mucho conocimiento de las mismas.

Pregunta N° 7.- ¿Cree Ud. que la empresa utiliza tecnología de punta?

TABLA Nº 19 TECNOLOGÍA DE PUNTA QUE UTILIZA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ADECUADA	8	80.0	80.0	80.0
	FALTA TECNOLOGIA	2	20.0	20.0	100.0
	TOTAL	**10**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 19



Fuente: EncuestaClientes Internos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

Del total de clientes encuestados, 8 dicen que la tecnología es la adecuada, y 2 clientes manifiestan que falta tecnología.

ANÁLISIS:

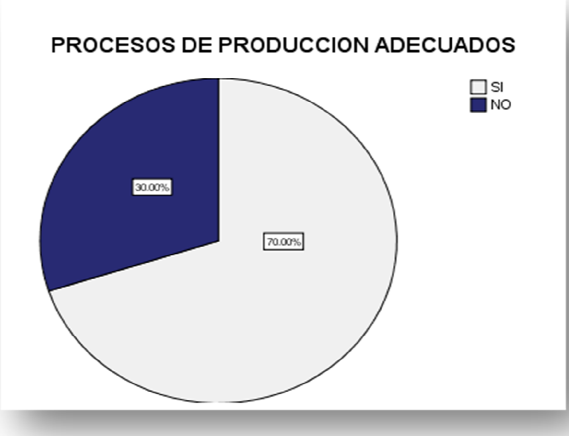
Según la encuesta realiza a 10 clientes internos de la empresa, el 80% de clientes manifiestan que la tecnología que utiliza la empresa es la adecuada, debido a que si cumplen con todos los procesos establecidos para la elaboración de un producto. Mientras que 20% de los clientes indican que falta tecnología para la elaboración de los productos.

Pregunta N° 8.- ¿Considera Ud. que los procesos de Maquinarias Espín son los adecuados?

TABLA Nº 20 PROCESOS DE PRODUCCIÓN ADECUADOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	7	70.0	70.0	70.0
	NO	3	30.0	30.0	100.0
	TOTAL	**10**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 20



Fuente: EncuestaClientes Internos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

Según las encuestas aplicada dicen que los procesos de producción son adecuados y 3 indican que no.

ANÁLISIS:

Del total de encuestas el 70% manifiestan que los procesos de producción que aplica la empresa son los adecuados, porque cumplen con todo un proceso hasta llegar al producto

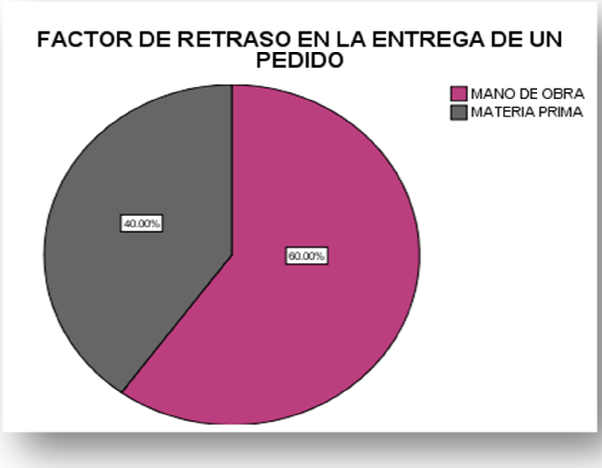
terminado. Mientras que el 30% dicen no son adecuados los procesos de producción, debido a que si existe retrasos para entregar un producto en una fecha establecida.

Pregunta N° 9.- ¿Qué factor considera usted que es la causa del retraso en la entrega de un pedido?

TABLA Nº 21 FACTOR DE RETRASO EN LA ENTREGA DE UN PEDIDO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MANO DE OBRA	6	60.0	60.0	60.0
	MATERIA PRIMA	4	40.0	40.0	100.0
	TOTAL	**10**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 21



Fuente: EncuestaClientes Internos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

Del total de clientes internos encuestados, 6 dicen que el factor de retraso en la entrega de un pedido es la falta de mano de obra, y el 40 el retraso de llegada de materia prima.

ANÁLISIS:

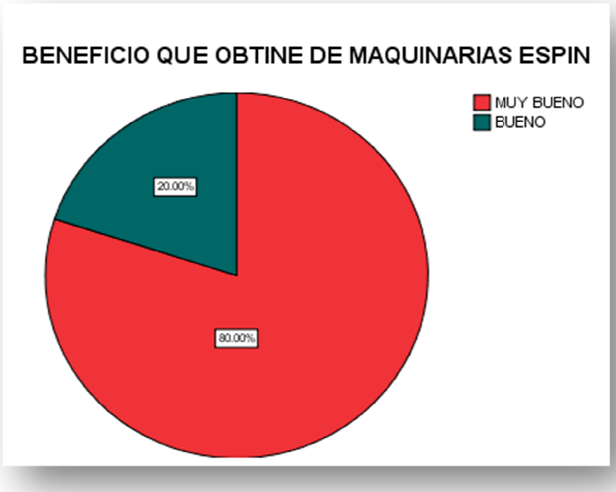
Por lo expuesto podemos observar en esta pregunta que las respuestas se encuentran divididas en un porcentaje que no tiene mucha diferencia en este caso más de mitad coinciden que la causa de retraso en l entrega de un pedido es la falta de mano de obra, ya que es difícil contratar un obrero con altos conocimientos en la rama. Y por otro lado se considera que es un porcentaje importante dice que es por el retraso de llegada de la materia prima, debido que los pedidos a veces no llegan a tiempo.

Pregunta N° 10.- ¿El beneficio que obtiene de Maquinarias Espín es?

TABLA Nº 22 BENEFICIO QUE OBTINE DE MAQUINARIAS ESPÍN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY BUENO	8	80.0	80.0	80.0
	BUENO	2	20.0	20.0	100.0
	TOTAL	**10**	**100.0**	**100.0**	

GRÁFICO Nº 22



Fuente: EncuestaClientes Internos
Elaborado por: Mery Andrade

INTERPRETACIÓN:

Del total de los clientes encuestados, 8 indican que los beneficios que obtienen de la empresa son muy buenos, y 2 manifiestan que es bueno.

ANÁLISIS:

Según la encuesta realizada a 10 clientes internos de la empresa, la mayoría coinciden que el beneficio que obtienen de la empresa es muy bueno, porque cumplen con lo que establece la ley del trabajador. El 20% consideran que el beneficio que obtienen de la empresa es bueno, porque les gustaría tener mayor ingreso por el trabajo que realizan.

4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Las pruebas chi Cuadrada es una prueba estadística para evaluar hipótesis acerca de la correlación entre dos variables.

Formulación de la hipótesis
H_0 = Hipótesis nula
H_1 = Hipótesis alterna

H_0 = La aplicación de Procesos de Producción no permitirá incrementar las Ventas en la empresa Maquinarias Espín.

H_1 = La aplicación de Procesos de Producción si permitirán incrementar las Ventas en la empresa Maquinarias Espín.

Definición del nivel de significación

El nivel de significación escogido para la investigación es del 5%.

Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba chi Cuadrada, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \frac{\Sigma(fo - fe)^2}{fe}$$

Simbologia:

fo = Frecuencia observada.

fe = Frecuencia esperada.

Para realizar la matriz de tabulación cruzada se toma en cuenta 2 preguntas del cuestionario como se muestra a continuación:

Pregunta 4

¿En el momento de la entrega de la maquinaria la empresa cumple con el tiempo establecido?

4.1 Si

4.1 No

Pregunta 8

¿Considera Ud. que los precios de Maquinarias Espín son competitivos?

8.1 Si

8.2 No

TABLA Nº 23

FRECUENCIAS OBSERVADAS

POBLACION	**ALTERNATIVAS**		**TOTAL**
	SI	**NO**	
CUMPLIMIENTO EN LA ENTREGA	21	19	**40**
PRECIOS COMPETITIVOS	33	7	**40**
TOTAL	**54**	**26**	**80**

$$fe = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

TABLA Nº 24

FRECUENCIA ESPERADA

POBLACION	ALTERNATINATIVAS	
	SI	NO
CLIENTES INTERNOS	27,0	13,0
CLIENTES EXTERNOS	27,0	13,0

Una vez obtenido las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente fórmula:

TABLA Nº 25 RESULTADO CHICUADRADO

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

	O	E	0 - E	$(O - E)^2$	$\frac{(O - E)^2}{E}$
CUMPLIMIENTO EN LA ENTREGA-SI	21	27,0	-6,0	36,00	1,33
CUMPLIMIENTO EN LA ENTREGA-NO	19	13,0	6,0	36,00	2,77
PRECIOS COMPETITIVOS-SI	33	27,0	6,0	36,00	1,33
PRECIOS COMPETITIVOS-NO	7	13,0	-6,0	36,00	2,77

X^2: 8.21

Grado de libertad = (Renglones - 1)(columna -1)

Gl = (r-1)(c-1)

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

Gl = 1

El valor tabulado de X^2 con 1 grado de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 3.841.

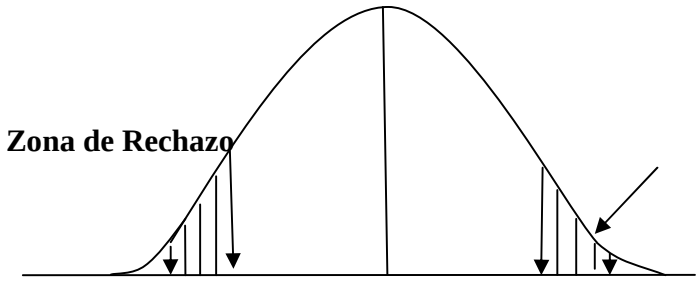
DECISIÓN

El valor de $X^2_t = 3.84 < X^2_C = 8.21$

Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir que la aplicación de procesos de producción permitirá incrementar las ventas de la empresa Maquinarias Espín y se rechaza la hipótesis nula.

Gráfico N° 23

REPRESENTACIÓN GRAFICA DEL CHI CUADRADO



CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

La interpretación y análisis con base a los resultados obtenidos en las encuestasrealizadas a los clientes externos e internos, se ha obtenido datos enriquecedores para el análisis que a continuación se detallan:

1.- La mayoría de clientes de la empresa adquieren los productos directamente en la ella, porque necesitan aprender el manejo de las máquinas y verificar los materiales de lo que están construidas.

2.- La forma de pago que los clientes de la empresa prefieren es mediante un crédito directo de la empresa, ya que lo podrán pagar en cuotas, mediante depósitos bancarios.

3.- Los clientes de la empresa adquieren el producto por la calidad del mismo, porque utilizan excelente materia prima.

4.- La empresa no está cumpliendo con el tiempo de la entrega de un producto, debido a que en algún proceso de producción existe retraso.

5.- El medio porque el que, los clientes se informan sobre los productos que la empresa fabrica son los referidos, debido a que la empresa no realiza ningún tipo de publicidad.

6.- La calidad de la materia prima que la empresa utiliza para elaborar sus productos es excelente.

7.- Los clientes consideran que la tecnología que la empresa está utilizando para elaborar los productos sí es la adecuada, pero, en parte, si le falta mejorar la tecnología.

8.- Referente a los precios, los clientes consideran que si son competitivos, porque están en relación con los de la competencia.

9.- La mano de obra con la que cuenta la empresa es calificada, porque si tienen conocimientos de mecánica.

10.- La atención a los clientes que la empresa brinda es muy buena.

5.2 RECOMENDACIONES

1.- Se sugiere que la empresa brinde una capacitación sobre el buen uso y manejo de las máquinas que fabrican, para que posteriormente los clientes no tengan inconvenientes al momento de realizar sus trabajos.

2.- Se plantea que la empresa realice convenios con cierta Institución Financiera, para que les conceda un crédito a los clientes, y así evitará inconvenientes en el momento de recuperar cartera.

3.- Es recomendable que la empresa siga manteniendo el nivel de calidad de los productos, no cambie la materia prima que utiliza, ya que la mayoría de clientes lo compran por la calidad.

4.-Se plantea cumplir y hacer cumplir los horarios establecidos de trabajo, y tener mayor control en el área de producción para que no exista retraso en la entrega de un pedido.

5.- Se sugiere que la empresa realice algún tipo de publicidad, como crear una página web, ya que el internet es una herramienta de negocios, que nos ayuda a ahorrar tiempo y dinero, debido a la distancia que se pueden encontrar los clientes.

6.- Se propone que la empresa siga manteniendo una lista exclusiva de proveedores de la materia prima, con sus principales características.

7.- Se recomienda mejorar la tecnología que se utiliza, para optimizar tiempo en cada uno de los procesos de producción, y así no tener retraso en la entrega de pedidos.

8.- Se propone fijar una política de precios, en donde se establezca todo lo relacionado a los mismos y sus variaciones.

9.- Se recomienda seguir manteniendo mano de obra calificada, y brindar constante capacitación al personal, sobre el buen uso de maquinaria con la que cuenta la empresa.

10.- Se sugiere que la empresa brinde una excelente atención a los clientes, ya que de ellos depende el futuro de la empresa.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1 TEMA

Diseñar de un Manual de Procedimientos Administrativo de Producción para incrementar las Ventas de la “Empresa Maquinarias Espín”.

6.1.1 DATOS INFORMATIVOS

Institución ejecutora: Maquinarias Espín
Beneficiarios: Empresa, clientes internos y externos de Maquinarias Espín
Teléfono: 032 585430 - 032585344
Ubicación: Sector Huachi Chico, cantón Ambato, Provincia de Tungurahua
Responsable: (Gerente - Propietario)

Equipo técnico responsable: Gerente.

Financiamiento: Recursos propios de la empresa

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: Noviembre 2010 **Finalización**: Julio 2011

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El presente estudio se lo ha realizado por tener el conocimiento de la organización con base en el problema en estudio, que viene enfrentando la empresa "Maquinarias Espín" respecto a no contar con un adecuado control del Recurso Humano, que labora en el área de producción, tomando en cuenta que en algunas ocasiones no se está cumpliendo con la oportuna entrega de los pedidos a los clientes. La falta de algún tipo de publicidad, afecta a que las ventas estén estancadas, y no se vea mayores ingresos para la empresa, por ende las ganancias no sean las esperadas, de esta manera no se podría contribuir en la toma de decisiones que son de vital importancia para dirigir con acierto, solidez y eficacia a la organización.

El tema propuesto, contempla la implantación de un Manual de Procedimientos Administrativo de Producción que se constituya en elemento motriz que guie, direccione, ejecute y controle las políticas de trabajo a través de la racionalización y simplificación de procesos y procedimientos técnicamente estructurados dentro de la empresa.

Por tal razón, este estudio, trata de proponer con base en el conocimiento científico y técnico, un Manual de Procedimientos Administrativo de Producción que formule nuevas condiciones y tendencias de trabajo, que involucre el cumplimiento de funciones a

propietario y empleados para que cumplan con eficacia, eficiencia, orden y oportunidad los procesos diversos que se operan en la empresa “Maquinarias Espín”.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Las empresas de construcción de maquinaria a nivel mundial se han preocupado del continuo mejoramiento de los procesos de producción y de la publicidad, para ofertar la variedad de productos que construyen.

En nuestro país son pocas las empresas que trabajan con un Manual de Procedimientos, que puede ser de vital importancia para fidelizar a los clientes, satisfacer las necesidades y ejercer control en el área de producción.

La empresa “Maquinarias Espín”, tiene como filosofía construir maquinaria de calidad, que satisfaga las expectativas de los clientes, el brindar atención prioritaria para atender los requerimientos de los mismos, por lo que, se ha visto en la necesidad de realizar el presente estudio que contribuya y alcance el desarrollo empresarial del país.

Un Manual de Procedimientos Administrativos de Producción, es la etapa del diagnóstico de la empresa “Maquinarias Espín”, en la que se encontró variedad de falencias, entre ellas:

1.- La falta de control del Recurso Humano, en el área de producción, causando retraso en la entrega de un pedido;

2.- La falta de una página web de la empresa, en donde los clientes de ciudades lejanas, se pueden informar acerca de los productos que la empresa ofrece, para concretar una venta por medio de este medio.

Por las razones indicadas, se ha propuesto implementar un Manual de Procedimientos Administrativo de Producción, como un aporte a la empresa "Maquinarias Espín", lo que permitirá mejorar el ambiente de trabajo del RR.HH., optimizar recursos, incrementar el volumen de ventas y satisfacer al cliente de manera oportuna.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos de Producción, para incrementar las ventas de la empresa "Maquinarias Espín" de la ciudad de Ambato.

6.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un análisis FODA para identificar los factores internos y externos que inciden en la disminución de las ventas de la empresa.

- Controlar los Procesos Productivos actualizados mediante políticas y procedimientos innovadores, que permitan el desarrollo de la empresa de bienes.

- Identificar el nivel de aplicación del Manual de Procedimientos de Producción propuesto, en el desarrollo del producto, desde el ingreso de la materia prima hasta que el producto llegue a manos del consumidor.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Política

La propuesta es viable ya que en la actualidad el Gobierno Ecuatoriano y sus leyes apoyan a la producción nacional, evita el exceso de producto extranjero y promueve la compra de nuestro producto en todo el país.

Socio-Cultural

Las costumbres de compra han ido evolucionando en nuestro país desde la exigencia de adquirir productos a precios cómodos, hasta solicitar calidad y precio que ahora son las variables más solicitadas y demandadas en el mercado.

Tecnología

La empresa cuenta con maquinaria adecuada para la elaboración de sus productos, tomando en cuenta**,** que los productos que se fabrican son de calidad.

Organización

La empresa "Maquinarias Espín" a través de sus miembros está dispuesta a reunir sus esfuerzos y a realizar cualquier cambio que signifique un mejor desempeño en el mercado.

Económico

Es viable la propuesta porque en la actualidad nos encontramos en un mercado competitivo, ya que en el país cada día se está promoviendo a consumir o adquirir productos nacionales, para importar un producto de este tipo se requiere invertir una fuerte suma de dinero.

Financiero

La empresa de Maquinarias Espín" se encuentra en capacidad de solventar las actividades que están encaminadas a posicionar a la empresa en el mercado de una mejor manera y que permitirá mejorar su situación financiera en el futuro.

Legal

Es factible ya que las leyes que amparan a la producción nacional, han impulsado favorablemente el crecimiento la industria, es por este motivo que la empresa realiza sus actividades cumpliendo las disposiciones que tienen que ver con la pequeña empresa.

6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

MANUALES ADMINISTRATIVOS

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

Ventajas:

Un manual tiene, entre otras, las siguientes ventajas:

1. Logra y mantiene un sólido plan de organización.
2. Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
3. Facilita el estudio de los problemas de organización.
4. Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
5. Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
6. Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
7. Evita conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones.
8. Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
9. La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
10. Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
11. Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.
12. Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
13. Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
14. Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
15. Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
16. Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
17. Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
18. Posibilitan una delegación efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

Desventajas:

Entre los inconvenientes que presentar los manuales se encuentran los siguientes:

1. Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
2. Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y de conservarlo al día.
3. Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
4. Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
5. El costo de producción y actualización puede ser alto.
6. Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
7. Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
8. Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía (como hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. La implementación de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

MANUAL DE PRODUCCIÓN

Elemento de soporte que dirige y coordina procesos de producción en todas sus fases. Constituye un auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de trabajo en áreas de fabricación.

MATERIALES Y MATERIA PRIMA

En general, constituyen los insumos que se necesitan para producir y son consumidos o transformados durante los procesos.

Es el elemento físico que se incorpora a un proceso para su transformación en un producto.

Los materiales que realmente forman parte del producto terminado se conocen con el nombre de materiales directos. Los que tienen importancia secundaria (pequeños y relativamente baratos) o que no se convierten físicamente en parte del producto terminado, se llaman materiales indirectos y suministros.

- Objetivos del control de materiales.
- Las compras no deben comprometer los fondos de la empresa.
- No deben aceptarse materiales que no han sido pedidos o que no están de acuerdo con las especificaciones.
- Los materiales no deben aceptarse a menos que se haya llegado a un acuerdo con el vendedor, en el caso de materiales dañados o en cantidades distintas a las solicitadas.
- Debe tenerse la seguridad de que los materiales se han recibido y que se han cargado los precios adecuados en todos los gastos incurridos.
- Debe haber un control físico adecuado sobre el almacenamiento de las existencias. Se debe ejercer un adecuado control de costos sobre las cantidades de materiales y suministros.
- Debe haber un equilibrio adecuado entre la inversión en pesos en inventarios y los costos incurridos en la adquisición, utilización y almacenamiento de materiales, así

como las pérdidas causadas por las interrupciones en la producción o las ventas pérdidas debido a la de existencias.

Debido a las diferencias en las estructuras de organización, las responsabilidades por el control de materiales varían de una empresa a otra. En muchas, la responsabilidad por las diferentes fases de control de materiales se asigna a las siguientes funciones:

- Compras.
- Recibo e inspección
- Almacenes.
- Departamento de producción de la fábrica.
- Planeación de materiales.
- Clasificación.

Materiales Directos: si su identificación en el producto final es física y económicamente posible.

Materiales Indirectos: si su identificación en el producto final no es física ni económicamente posible (son CIF).

Un material puede ser directo para un departamento o centro, pero indirecto para el artículo.

Los materiales conforman un proceso administrativo – contable que se inicia en el momento en que se detecta la necesidad de su tenencia (compra, recepción, utilización) en la producción y concluye con el pago al proveedor una vez recibidos los mismos.

De dos situaciones surge la necesidad de su adquisición:

Reposición: la detecta el departamento Almacén de Materiales, cuando constata en la ficha de inventario permanente que sus niveles de existencia se aproximan al punto de pedido. Este nivel se calcula tomando en cuenta el consumo diario, multiplicado por los días que normalmente demora el proveedor para el abastecimiento.

Consumo diario x período de abastecimiento + stock de seguridad

Los stocks de seguridad y otros que también son existencias, se prevén para salvar eventuales demoras en el aprovisionamiento, a fin de evitar que la falta de algún material paralice la producción, que es el peor de los costos en el que puede incurrir una empresa y que se denomina costo de ruptura.

Nuevo material: si es un material que se va a utilizar por primera vez, el departamento de Planeamiento y Control de la producción es quien debe pedir su compra porque, precisamente, su función es programar la producción. Los nuevos materiales que demandan una pieza o producto están identificados en los planos, pliegos de especificaciones técnicas, memorias descriptivas, etc.

En ambos supuestos es conveniente, a los fines del control, que el pedido se canalice por el Almacén materiales.

Para efectuar una adquisición, este departamento emite una solicitud de compra dirigida al departamento Compras, quien suscribe la orden de compra dirigida al proveedor.

El departamento de compras es responsable de la adquisición de materiales al precio más bajo y según las especificaciones estipuladas por el departamento de pedidos. También es responsable por la planeación de la entrega de materiales para que no se produzcan interrupciones en el programa de producción.

La orden de compra que se prepara en el departamento de compras y se envía al vendedor es una autorización por escrito para que el proveedor entregue la cantidad de cada tipo de material especificado de acuerdo con los términos estipulados y en la fecha y lugar convenidos.

TECNOLOGÍA

La tecnología es un concepto amplio que abarca un conjunto de técnicas, conocimientos y procesos, que sirven para el diseño y construcción de objetos para satisfacer necesidades humanas.

En la sociedad, la tecnología es consecuencia de la ciencia y la ingeniería, aunque muchos avances tecnológicos sean posteriores a estos dos conceptos.

La palabra tecnología proviene del griego tekne (técnica, oficio) y logos (ciencia, conocimiento).

RECURSO HUMANO

Se denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización.

El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos con estas tareas es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial. Es imprescindible resaltar que no se administran personas ni recursos humanos, sino que se administra *con* las personas viéndolas como agentes activos y proactivos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales.

Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas tales como reclutamiento y selección, contratación, capacitación, inducción de personal y su permanencia en la empresa. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados o el manejo de las relaciones con sindicatos, entre otros. Para poder ejecutar la estrategia de la organización es fundamental la administración de los Recursos humanos, para lo cual se deben considerar conceptos tales como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.

PRODUCTIVIDAD

Productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados.

Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.
La productividad en las máquinas y equipos está dada como parte de sus características técnicas. No así con el recurso humano o los trabajadores.

VALOR AGREGADO

Valor agregado o valor añadido es una característica o servicio extra que se le da a un producto o servicio, con el fin de darle un mayor valor comercial, generalmente se trata de una característica o servicio poco común, o poco usado por los competidores, y que le da al negocio o empresa, cierta diferenciación.

DISTRIBUCIÓN VENTA

El canal de distribución lo constituye un grupo d intermediarios relacionados entre sí que hacen llegarlos productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales.

1. **Canales de Distribución para Productos Industriales**

Los productos industriales tienen una distribución diferente de las de los productos de consumo y emplean cuatro canales que son:

- **Productores – usuarios industriales:** este es el canal más usual para los productos de uso industrial ya que es más corto y él más directo; utiliza representantes de ventasde la propia fábrica. Ejemplos: grandes fabricantes de metal, productores de bandas transportadoras, fabricantes de equipos para construcción y otros.

- **Productores – distribuidores industriales – consumidores industriales:** en este caso los distribuidores industriales realizan las mismas funciones de los mayoristas y en algunas ocasiones desempeñan las funciones de los mayoristas y en algunas ocasiones desempeñan las funciones de fuerzade ventas de los fabricantes.
- **Productores – agentes – distribuidores industriales – usuarios industriales:** en este canal la función del agente es facilitar las ventas de los productos y la función del distribuidor es almacenar los productos hasta que son requeridos por el usuario industrial.
- **Productores – agentes – usuarios industriales:** en este caso los distribuidores industriales no son necesarios y, por lo tanto, se eliminan. Ejemplo: productos agrícolas.

CALIDAD

La Calidad Total es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habla de Control de Calidad, primera etapa en la gestión de la Calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a Producción. Posteriormente nace el Aseguramiento de la Calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicioproporcionado. Finalmente se llega a lo que hoy en día se conoce como Calidad Total, un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de Mejora Continua y que incluye las dos fases anteriores. Los principios fundamentales de este sistema de gestión son los siguientes:

- Consecución de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo).

- Desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la empresa (implantar la mejora continua tiene un principio pero no un fin).
- Total compromiso de la Dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo.
- Participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una Gestión de Calidad Total.
- Involucración del proveedor en el sistema de Calidad Total de la empresa, dado el fundamental papel de éste en la consecución de la Calidad en la empresa.
- Identificación y Gestión de los Procesos Clave de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales que esconden dichos procesos.
- Toma de decisiones de gestión basada en datos y hechos objetivos sobre gestión basada en la intuición. Dominio del manejo de la información.

La filosofía de la Calidad Total proporciona una concepción global que fomenta la Mejora Continua en la organización y la involucración de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo. Podemos definir esta filosofía del siguiente modo: Gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la Calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible).

CUADRO Nº 4 CALIDAD

Etapa	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello.	• Satisfacer al cliente. • Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho • Crear un producto único.
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (Se identifica Producción con Calidad).	• Satisfacer una gran demanda de bienes. • Obtener beneficios.
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad)	Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
Posguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera	• Minimizar costes mediante la Calidad • Satisfacer al cliente • Ser competitivo
Postguerra (Resto del mundo)	Producir, cuanto más mejor	Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra
Control de Calidad	Técnicas de inspección en Producción para evitar la salida de bienes defectuosos.	Satisfacer las necesidades técnicas del producto.
Aseguramiento de la Calidad	Sistemas y Procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	• Satisfacer al cliente. • Prevenir errores. • Reducir costes. • Ser competitivo.
Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	• Satisfacer tanto al cliente externo como interno. • Ser altamente competitivo. • Mejora Continua.

GRÁFICO Nº 24



MISION

Cada organización es única porque sus principios, valores, su visión, la filosofía de sus dueños, los colaboradores y los grupos con los que interactúa en el mercado son para todas diferentes. Estas diferencias se reflejan precisamente en la definición de la misión de la cual operacionaliza la visión Según: Serna, H. (1994, p10)

VISION

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de4 ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La visión no se expresa en términos numéricos, la define la alta dirección de la compañía, debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor. Requiere de líderes para su definición y para su cabal realización.

ANALISISFODA

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

En síntesis:

- las fortalezas deben utilizarse
- las oportunidades deben aprovecharse
- las debilidades deben eliminarse y
- las amenazas deben sortearse

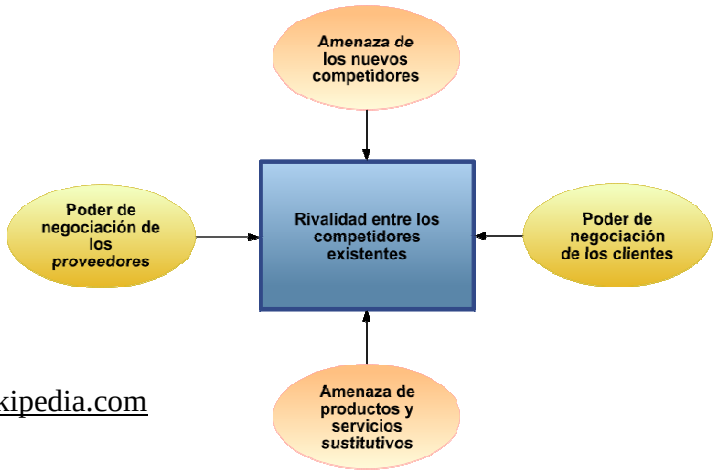
FACTORES INTERNOS Controlables	FACTORES EXTERNOS No Controlables
FORTALEZAS **(+)**	**OPORTUNIDADES** **(+)**
DEBILIDADES **(-)**	**AMENAZAS** **(-)**

6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

6.7.1 ANALÍTICA – ANÁLISIS MICRO AMBIENTE

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

GRAFICO Nº 25



Fuente:www.wikipedia.com

1. Poder de negociación de los Compradores o Clientes

La concentración de clientes en la empresa se basa en que los productos que se fabrican son de calidad, ya que por encontrarse años en el mercado son muy conocidos por todos los clientes a nivel nacional, teniendo en cuenta que los mismos están distribuidos a lo largo de las cuatro regiones del País.

Otra ventaja que la empresa mantiene con los clientes es la forma de crédito directo, con entrega del dinero como máximo del 50% del importe de la maquinaria, mientras que el otro 50% financia a 3 meses plazo.

2. Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

Existen varios proveedores de materia prima, sin embargo la empresa "Maquinarias Espín" trabaja con:

- IvanBohman C.A.
- Promesa
- Dipac
- Ipac
- Gerardo Ortiz e Hijos
- Ambatol
- Aceros Boehler del Ecuador
- Aceroscenter

Un factor muy importante que se toma en cuenta para realizar un pedido es el precio de la materia prima que se va a adquirir, ya que, la mayoría de proveedores venden productos de

la misma calidad, el pago de facturas se lo realiza mediante cheques a 30 y 60 días a conveniencia de la Empresa.

3. Amenaza de nuevos entrantes

En la actualidad la factibilidad de montar un taller de producción y comercialización de maquinaria para el sector maderero y de la metalmecánica es viable, ya que, el gobierno esta incentivando a la producción nacional y el apoyo por medio de créditos que otorga el Banco Nacional de Fomento es muy notorio en la actualidad.

La mayor parte de pequeños talleres de construcción de maquinaria son fundados por obreros que han accedido al aprendizaje durante el periodo en el que han prestado sus servicios en fábricas de producción de este tipo de maquinarias.

4. Amenaza de productos sustitutos

La principal amenaza de productos sustitutos es que, con la tecnología que cada día es más avanzada, diseñan máquinas que pueden hacer la función de una o dos a la vez y por ende, se estaría disminuyendo el número de productos que se fabrican.

Otro parámetro de las grandes empresas que utilizan este tipo de maquinaria es, que importan maquinarias a pesar de los costos de importación, esto significa ahorrar tiempo y dinero, porque se disminuye la cantidad de obreros.

5. Rivalidad entre los Competidores

La presencia creciente de empresas y talleres en el sector de construcción de maquinaria para el sector maderero y metalmecánico, cada día crece más, la competencia con las actuales fábricas han hecho que sus propietarios disminuyan su margen de rentabilidad y oferten mayores plazos de crédito para tener la aceptación deseada en el mercado nacional.

Las empresas que principalmente compiten con la empresa “Maquinarias Espín” son:

- Maquinarias Castro
- Maquinarias Salinas
- Maquinarias Ortiz

Un factor importante es, adquirir materia prima de calidad utilizada en la construcción de las máquinas, no solo limitarse a copiar modelos, dar prioridad a la inversión en maquinaria y tecnología, esto le permitirá a la empresa mejorar sus niveles de producción y competitividad, como aspecto de consideración para lograr un crecimiento sustentable.

FODA

FORTALEZAS

- Estabilidad laboral
- Maquinaria moderna
- Experiencia laboral
- Pagos oportunos al personal
- Producto de calidad

- Conocimiento del mercado
- Materia Prima de calidad

OPORTUNIDADES

- Incentivar la producción y el consumo nacional
- Apertura de nuevos mercados
- Desarrollo tecnológico e innovación de productos.
- Apoyo del gobierno a la producción nacional.
- Créditos Bancarios

DEBILIDADES

- Dificultad en recuperación de cartera.
- No utilizan publicidad y promoción
- Falta de estrategias para posicionarse en el mercado.
- No se dispone de un plan estratégico
- No cuentan con página web
- Falta de mano de obra calificada

AMENAZAS

- Incremento de las importaciones
- Inestabilidad Política
- Imitación entre competidores
- Crisis económica
- Subida al precio de la materia prima

CUADRO N°5 MATRIZ FODA

FACTORES INTERNOS	OPORTUNIDADES • Incentivar la producción y el consumo nacional. • Apertura de nuevos mercados. • Desarrollo tecnológico e innovación de productos. • Apoyo del gobierno a la producción nacional. • Créditos Bancarios. • Excelente relación con proveedores.	AMENAZAS • Incremento de las importaciones • Inestabilidad Política • Imitación entre competidores • Crisis económica • Subida al precio de la materia prima • La competencia. • Productos a menor costo.
FORTALEZAS • Estabilidad laboral • Maquinaria moderna. • Experiencia laboral • Pagos oportunos al personal • Producto de calidad • Conocimiento del mercado • Materia Prima de calidad • Infraestructura propia.	**ESTRATEGIA (FO)** 1. Se brindará productos de calidad aprovechando el uso de la tecnología, para incentivar el consumo nacional. (F3,O2) 2. Se aprovechará que el gobierno incentiva la producción la producción y consumo nacional ya que se tiene experiencia en el área. (F3,O1) 3. Realizar convenios con proveedores para abastecimientos de productos (F7,O6)	**ESTRATEGIA (FA)** 1. Resaltar la calidad del producto para motivar y mantener la fidelidad de sus clientes. (F5-A1) 2. La experiencia laboral permitirá desarrollar nuevos productos. (F3, A3)
DEBILIDADES	**ESTRATEGIA (DO)**	**ESTRATEGIA (DA)**
• Dificultad en recuperación de cartera. • No utilizan publicidad y promoción • Falta de estrategias para posicionarse en el mercado. • No se dispone de un plan estratégico • No cuentan con página web • Falta de mano de obra calificada	1. Diseñar una página web para así poder abrir nuevos mercados. (D5, O2) 2. Hacer convenio con una institución financiera para que los clientes obtengan crédito y puedan adquirir los productos... (D1, O5)	1. Diseñar estrategias para mejorar las ventas y evitar que los competidores pequeños nos ganen clientes actuales y potenciales.(D3,A6) 2. Desarrollar estrategias de publicidad y promoción y direccionar la preferencia del cliente por nuestro producto (D2, A7)

MAQUINARIAS ESPÍN

SEÑO, CONSTRUCCION Y MANTENIMIENTO DE
TODO TIPO DE MAQUINARIA INDUSTRIAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE PRODUCCIÓN

AMBATO – ECUADOR

2011

INDICE **PÁGINA**

A. INTRODUCCIÓN **3**

B. OBJETIVOS **4**

C. ALCANCE **5**

D. RESPONSABLES **6**

E. NORMAS GENERALES **7**

F. PROCEDIMIENTOS **16**

G. DIAGRAMA DE FLUJO **18**

H. GLOSARIO DE TERMINOS **19**

A. INTRODUCCIÓN

Los Manuales Administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización como las instrucciones y lineamientos necesarios para que se desempeñe mejor sus tareas, y a la vez constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones conectadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.

Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para el desarrollo de las operaciones de modo oportuno y eficiente.

La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

Un Manual de Procedimientos Administrativos de Producción es un elemento de soporte para dirigir y coordinar procesos de producción en todas sus fases. Constituye un auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de trabajo en áreas de fabricación.

B. OBJETIVOS

- El objetivo del Manual de Procedimientos Administrativos de Producción, es establecer políticas en la empresa, para mejorar el ambiente de trabajo.

- Cumplir con el tiempo establecido en la entrega de pedidos de los productos, por ende para mejorar las ventas.

- Establecer control en el área de producción, para mejorar la productividad de la empresa.

C. ALCANCE

Permite conocer el funcionamiento interno en el área de producción por lo que respecta a la descripción, ubicación, requerimientos a los responsables de la ejecución de cada proceso de producción.

Detallan las actividades de cada puesto de trabajo e inducen a la capacitación del personal del área de producción.

Intervienen en la consulta de todo el personal que desea emprender en tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempo, delegación de autoridad, para establecer cuales son las causas que generan retrasos en la entrega de pedidos, para mejorar los procesos de producción.

Determina en forma más sencilla las responsabilidades de cada área por fallas o errores, facilita las labores de control interno, aumenta la eficiencia de los empleados indicándoles lo que deben hacer y como deben hacerlo.

Ayuda a la coordinación de actividades y evitar fallas o errores en cada uno de los procesos.

D. RESPONSABLES.

- Gerente – Propietario
- Jefe de Producción
- Personal Administrativo

E. NORMAS GENERALES

MISIÓN:

Diseñar, construir y comercializar maquinaria que cumplan con normas de calidad, las mismas que por sus diseños , estructura y precios, van a satisfacer la demanda en el mercado, de todas las regiones del Ecuador.
De esta manera la Empresa "MAQUINARIAS ESPIN", generafuentes de trabajo contribuyendo al desarrollo del País.

VISION:

La empresa "MAQUINARIAS ESPIN", en 10 años será líder a nivel Nacional en el mercado de la comercialización de maquinaria para el sector maderero e industrial.

MOTIVACION:

La empresa es una entidad que se la debe motivar para que esta crezca fuerte y saludable. Es por esto que la delegación y la motivación son indispensables. "Maquinarias Espín" debe cumplir con estrategias atractivas de motivación e incentivos, que se detallan a continuación:

1. Salarios competitivos
2. Cultura de trabajo en equipo
3. Promociones
4. Vacaciones
5. Reuniones programadas

6. Regalías, bonos y premiaciones
7. Entorno laboral acogedor.

VALORES EMPRESARIALES QUE LA EMPRESA DEBE PRACTICAR

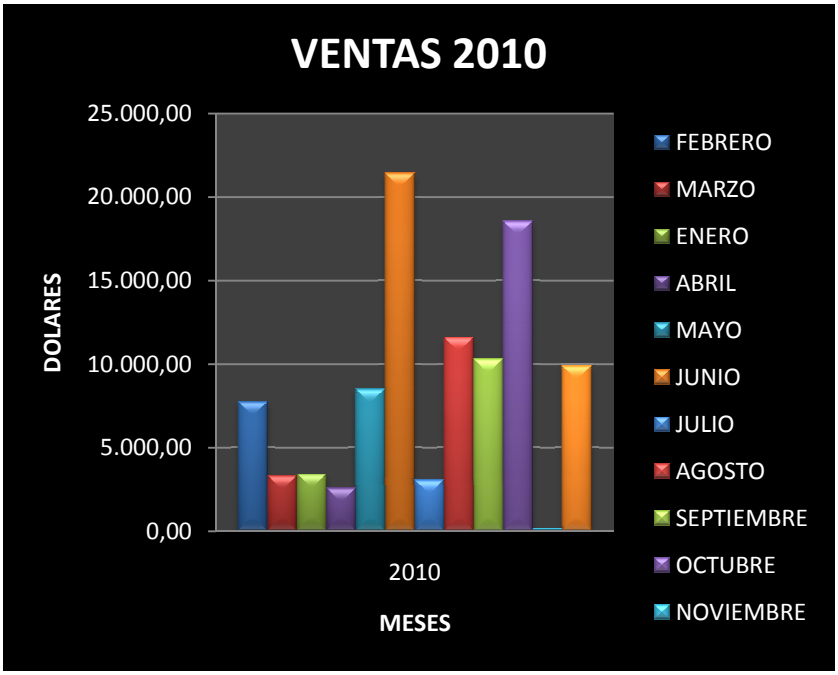
- **Puntualidad:** La puntualidad en el puesto de trabajo es una obligación de todos los miembros de la empresa.
- **Honestidad:** Comportarse y expresarse con sinceridad con los demás y con uno mismo, decir la verdad es importante para todos.
- **Compañerismo:** El compañerismo se logra cuando hay amistad y trabajo en equipo, así se generará entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas.
- **Competitividad:** Ofrecemos servicios y productos de calidad, a precios competitivos.
- **Responsabilidad:** Debemos ser responsables con el producto que ofrecemos, además de cumplir con nuestras obligaciones.
- **Fidelidad:**Se debe ser fiel a la empresa, a los compañeros y a los clientes, porque de ellos depende el funcionamiento de la empresa. Trabajar para lograr fidelidad del consumidor.
- **Respeto:** Respeto por la gente, por el trabajo y por las decisiones que se tomen, se debe valorar los intereses y necesidades propias y de la empresa.
- **Productividad**: Conjunto de destrezas que cada obrero desarrolla en su puesto de trabajo. Talentos y destrezas incrementa la Productividad.

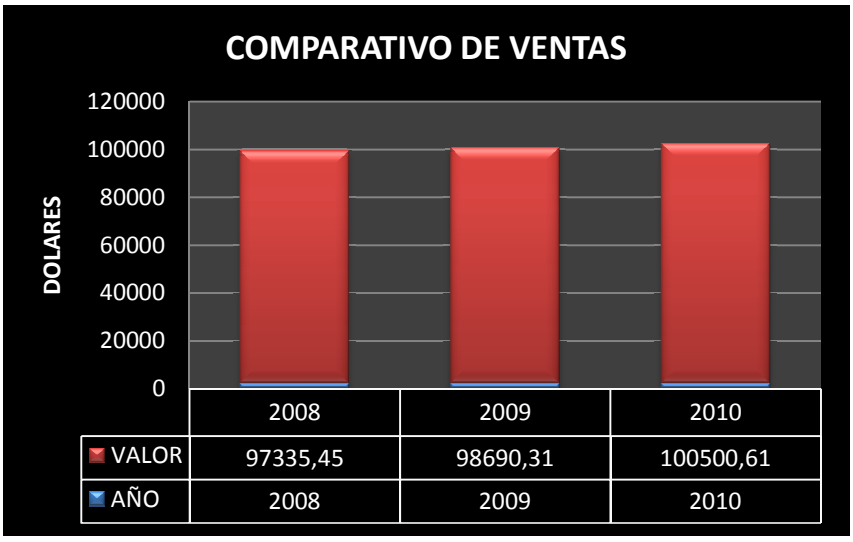
POLÍTICAS GENERALES QUE LA EMPRESA DEBE IMPLEMENTAR

- Mejorar constantemente los Diseños de los Productos que comercializamos.

- Se debe controlar el estado de los insumos de fabricación, previo al ingreso a bodega.
- Mantener proveedores de calidad.
- El pago de facturas se realizará con cheques posfechados a 30 y 60 días.
- Se controlará la hora de ingreso y de salida de los trabajadores.
- Mantener la Satisfacción de nuestros trabajadores y clientes.
- Minimización de desperdicios
- Estabilidad laboral y ahorro del tiempo productivo.
- Pago puntual a los miembros de la empresa

HISTORICO DE VENTAS





Al realizar un análisis comparativo de las ventas netas de los años 2008, 2009 y 2010 podemos observar un pequeñoincremento el cual no es significativo en las ventas, por lo tanto es imprescindible tomar acciones concretas dentro de un Manual de Procedimientos

Administrativos de Producción, para controlar de manera mas equitativa cada área de trabajo para mejorar la productividad de la empresa y así mantenerse en el mercado.

RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CON EL USO DEL MANUAL

Se calcula que con el uso del Manual la rentabilidad de la empresa para el año 2012 se incrementara aproximadamente en un 10% equivalente a 10.050,00 dólares en el año, porque se tendrá un mayor control en todas y cada una de las actividades que realice cada obrero, se ahorrará tiempo y se valorará los desperdicios, incrementando la productividad de la empresa.

RESPONSABILIDADES DE LA BODEGA:

1.- Bodega de Materia Prima y Materiales.

Responsabilidades de la persona encargada de compras:

- Obtener cotizaciones de precios.
- Elegir entre los posibles proveedores.
- Autorizar al vendedor a realizar el envío, notificar al encargado de recepción de materiales e inspección de los mismos.

Son funciones son:

- Recibir e inspeccionar los artículos y verificar las cantidades con la orden de compra.
- Preparar informes cuando hay escasez, daños durante el transporte y devoluciones a los vendedores.

- Llevar un control de los materiales existentes en bodega, para realizar a tiempo los pedidos, para que la materia prima no sea una causa por la que se retrasa los procesos de producción.
- Ubicar los Materiales en su respectivo lugar en la bodega.

La guía de recepción es un documento básico para el control interno de la empresa. La copia que se envía a la secretaría para que lleve el control de facturas, sirve para comparar las cantidades reales recibidas y las facturadas por el proveedor, cuando el proveedor envía la mercadería.

POLÍTICAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS QUE SE VAN A IMPLEMENTAR EN LA EMPRESA

- Brindar productos y servicio adecuado y de calidad a nuestros clientes.
- Todo pedido será entregado en la fecha fijada en el contrato.
- El trabajo de producción que realiza la empresa es bajo pedido.
- En pagos de contado se otorgará un 3% de descuento.
- Si los clientes no cumplen con la fecha de pago, se les recargará un 2% a la cuota en mora.
- El crédito para los clientes tiene un límite de 90 días.
- Se realizará un convenio con un banco de la localidad para que los clientes obtengan crédito directo para adquirir los productos.
- Se creará una página Web, para que la empresa promocione sus productos.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

La descripción del puesto tiene como finalidad: indicar cuáles son las funciones que realizan cada una de los miembros que integran “MAQUINARIAS ESPÍN”.
Descripción de puestos:

ÁREA ADMINISTRATIVA:

GERENTE

Supervisar el cumplimiento de las políticas de la empresa y su buen funcionamiento para brindar al cliente un producto de la más alta calidad. Como en toda gran empresa, la Gerencia tiene la responsabilidad de determinar el rumbo que la organización tomará, así mismo a su cargo está la toma de decisiones estratégicas, que influyen decisivamente en todas las áreas de la empresa, así como también llevar un control interno de la empresa para detectar las fallas de la empresa.

Actividades

- Supervisar y delegar funciones de cada puesto.
- Realizar el control absoluto dentro de los lineamientos establecidos en la organización.
- Realizar la coordinación adecuada de las secciones que conforman la organización, así como desarrollar planes y estrategias que llevarán a la empresa a colocarse como líder en el ramo que se desarrolla.
- Autoriza los pedidos de materiales.

SECRETARIA:

Supervisar que la empresa cumpla con la misión y la visión, el responsable de esta área deberá conservar un grupo de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa.

Actividades:

- Pago de Nómina.
- Contratación de personal.
- Llevar acabo contratos de trabajo
- El pago de impuestos de la empresa.
- Control de entradas y salidas de los trabajadores.
  Pago a proveedores.

DISEÑO:

La persona encargada de esta área de la empresa es la que diseña la maquinaria que se va a fabricar con cada una de características.

Actividades:

- Realizar diseños de nuevos modelos de máquinas.
- Elabora planos de los nuevos modelos para el departamento de producción.

ÁREA DE PRODUCCIÓN:

Supervisar que el proceso de productivo del producto se lleve de forma adecuada, para garantizar la calidad de estos y entregarlos en la fecha acordada.

Actividades:

- Cumplir en cantidad y calidad al 100% el programa de producción, a través de un uso eficaz de los recursos materiales.
- Dar mantenimiento a la maquinaria para evitar costos innecesarios para la reparación, y no parar la producción.
- Controlar que se cumplan todos los procesos de producción.

ÁREA DE COMPRAS Y VENTAS:

Es el área encargada de comprar las materias primas de excelente calidad. Este miembro desarrolla toda la inteligencia del mercado, la cual implica: marca, imagen, campaña de lanzamiento, promoción y publicidad, preferencias y condiciones de lealtad con el producto sin olvidar lo que la competencia está haciendo.

Actividades:

- Realizar contratos de compra y venta de maquinaria.
- El vendedor debe personalizar la relación con el cliente, siendo una persona que describa el producto describiendo sus cualidades y características para que se lo haga atractivo.

- Para llevar a cabo las actividades de ventas y marketing, será necesaria una adecuada planeación, es decir, un plan que incluya el presupuesto, porque se necesita prever los egresos e ingreses que tiene la empresa a largo plazo.

F. PROCEDIMIENTOS

Descripción de los procesos para la fabricación de una máquina.

1. **Seleccionar y cortar el material**.- De acuerdo a las medidas y al espesor de cada una de las piezas que se va a utilizar para la construcción de una maquina.(2 días)

2. **Armada de tablero.-**Cortar una plancha del espesor adecuado y armar con las platinas. (1 día)

3. **Cepillado y rectificado de tablero.-**Una vez que el tablero este armado colocamos el mismo en el cepillo de puente y se procede al cepillado y rectificado. (1 día)

4. **Torneado y fresado de cilindro.-** El eje que esta cortado a la medida del cilindro se procede a tornear hasta que este en la medida adecuada, para realizar el fresado del cilindro se lo coloca en la maquina fresadora y se procede ha hacer los canales donde se van a colocar las cuchillas. (2 días)

5. **Ensamble.-**Es la parte en donde se va soldando y puliendo cada una de cada una de las partes de la maquina. (15 días)

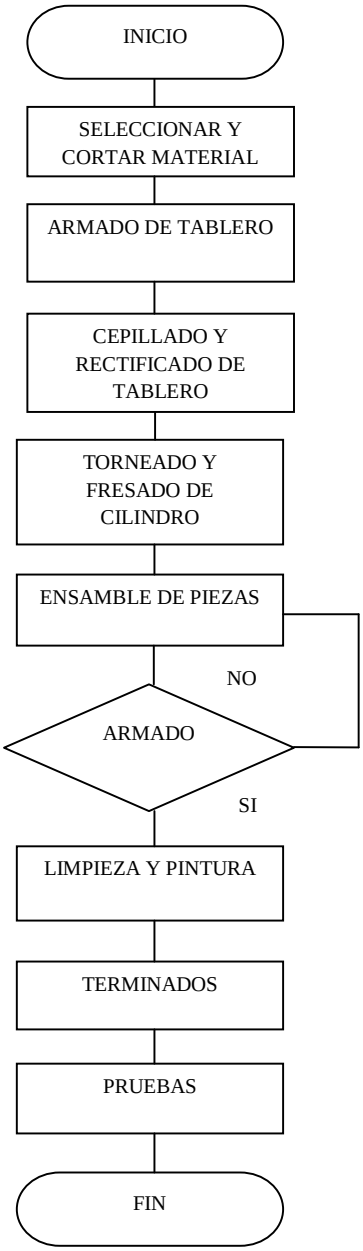
6. **Armado.-**Se procede a armar la maquina con todas las piezas (5 días)

7. **Limpieza y pintura.-** Se limpia cada una de las partes de la maquina, se pasa gasolina, se da una mano de pintura de fondo y por ultimo se pinta de color verde. (1 día)

8. **Terminados.-** Se coloca el motor y la placa que contiene: serie, modelo, año y mes de fabricación. (1 hora)

9. **Pruebas.-**Se realizan las pruebas correspondientes, para que posteriormente no tengan ningún inconveniente con la máquina, y que los clientes constantes que va en perfecto estado de funcionamiento.

G. FLUJOGRAMA DE PROCESOS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA MÁQUINA



H. GLOSARIO DE TERMINOS

PRODUCCIÓN: Es un conjunto de operaciones que sirven para mejorar e incrementar la utilidad o el valor de los bienes y servicios económicos.

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

PROCESOS:Se denomina proceso al conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. Si bien es un término que tiende a remitir a escenarios científicos, técnicos y/o sociales planificados o que forman parte de un esquema determinado, también puede tener relación con situaciones que tienen lugar de forma más o menos natural o espontánea.

PRODUCTO: Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad.

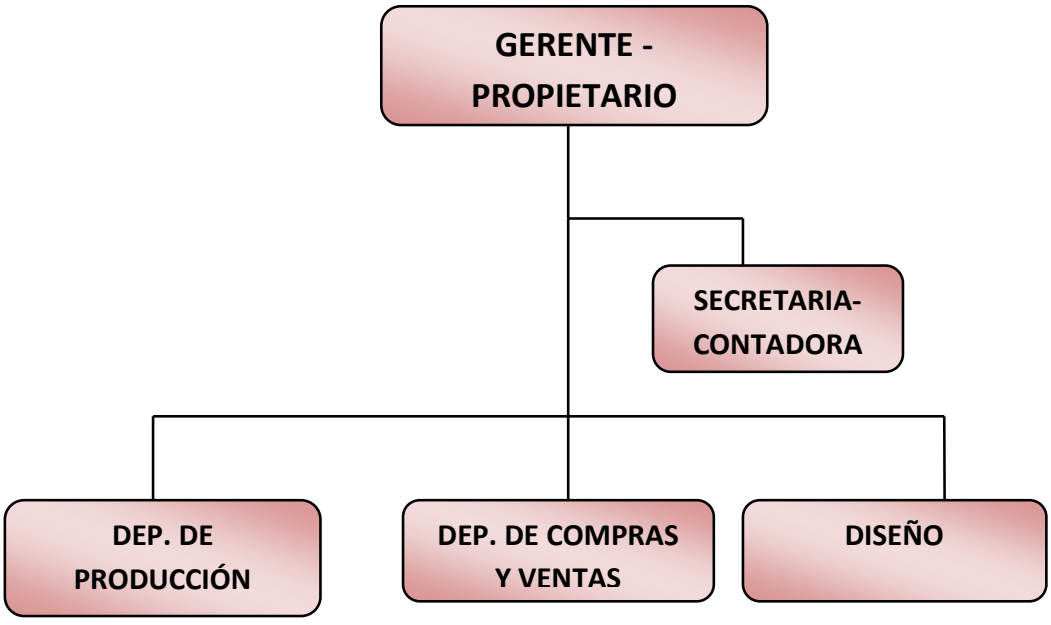
EFICIENCIA: Es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados.

VENTAS: Es satisfacer las necesidades que requieren las personas por lo cual el individuo vendedor se va a valer de esas necesidades para ofrecer el producto o servicio que tiene en consignación, con la finalidad de obtener un lucro.

6.8 ADMINISTRACIÓN

Para determinar el cumplimiento del Manual de Procedimientos Administrativos de Producción la Empresa contará con la vigilancia que está a cargo del Gerente – Propietario, el cuál debe cumplir y hacer cumplir todas y cada una de las actividades, políticas que se va a implementar para que todas las actividades dentro de la empresa se cumplan y así mejorar la productividad.

GRÁFICO Nº 26 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA



6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

A fin de garantizar y asegurar la ejecución de la propuesta de conformidad con lo programado para el cumplimiento de los objetivos planteados, se deberá realizar el monitoreo de las actividades del Plan de acción, como un proceso de seguimiento y evaluación permanente, que permita anticipar contingencias para presentar en el camino a fin de implementar correctivos a través de acciones que aseguren el cumplimiento de las metas.

Las preguntas que a continuación se explican ayudarán a cumplir esta tarea:

10. ¿Quiénes solicitan evaluar?

La evaluación de las actividades del plan de acción se solicitadas por el Gerente - Propietario de la empresa.

11. ¿Por qué evaluar?

La evaluación del manual es necesaria, porque es la única forma de constatar que el desarrollo de estas actividades sean llevadas a cabo de manera eficiente, para asegurar el éxito y progreso de la empresa.

12. ¿Para qué evaluar?

Se debe evaluar el manual, porque es importante determinar el cumplimiento de los objetivos planteados en la propuesta con los datos obtenidos durante el período de ejecución.

13. ¿Qué evaluar?

Se debe evaluar todas las actividades que se van a implementar en el desarrollo del Manual de Procedimientos Administrativo de Producción que permitirán mejorar la productividad de la empresa y a su vez incrementar las ventas.

14. ¿Quién evalúa?

El responsable de evaluar las actividades del Manual estará a cargo de Mery Andrade, autor de la propuesta, ya que, en corto tiempo será una profesional en el campo de Marketing y Gestión de Negocios.

15. ¿Cuándo evaluar?

La evaluación del Manual de Procedimientos Administrativos de Producción se realizará durante y después del período de implementación de las actividades encaminadas a incrementar las ventas.

CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DEL MANUAL AÑO 2012

TRIMESTRES / ACTIVIDADES	1° TRIM1ESTRE	2° TRIMESTRE	3° TRIMESTRE
-Implementación de normas y políticas en la empresa	———		
-Cumplimiento en productos terminados	———	———	———
-Comparativo de ventas trimestrales	———	———	———
-Control del personal	———		

16. ¿Cómo evaluar?

Mediante indicadores determinados para medir el grado de consecución de los objetivos en términos cuali-cuantitativos, comparando las ventas promedio e ingresos de años anteriores, con los datos actuales.

17. ¿Con qué evaluar?

Se evaluará a través de instrumentos de medición como cuestionarios y observaciones directas según el caso.

1.- BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

HEIZER, J y RENDER, B. (2006) Dirección de la producción y de operaciones; Decisiones Estratégicas. 8va Edición. Madrid, España. PEARSON EDUCAATION, S.A. pág. 16.

CHASE, R. JACOBOS, R. y AQUILANO, N. (2005) Administración de la producción y operaciones para una ventaja competitiva. Operations Manegement for competitive.10ma Edición.México.McGRAW-HILL. INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. pág. 43

FERNANDEZ, E.; AVELLA, L.; FERNANDEZ, M. (2006); Estrategias de Producción. Segunda Edición. Madrid, España. Mc GRAW-HILL/INTERMERICANA DE ESPAÑA, S.A.V pág.2, 547.

KOONTZ, H.; WEIHRICH, H.; CANNICE, M. (2008).Administración una perspectiva global y empresarial. Manuel Ortiz Staines. Décima Tercera Edición. China. Mc GRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. pág. 13.

DALF, R.; MARCIC, D. (2006). Introducción a la Administración. Jaime Gómez Mont Araiza. Cuarta Edición. México, International Thompson Editores S.A de C.V. pág. 9.

HITT, M.; IRELAND, D.; HOSKISSON, R. (2004).Administración Estratégica; Competitividad y Conceptos de Globalización. Quinta Edición. pág. 32.

GUIZAR, R. (2008). Desarrollo Organizacional; Principios y Aplicaciones. Tercera Edición. Mc GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES. pág.6

DIRECCIONES ELECTRÓNICAS

http://www.idem21.com/cecale/GuiaEmprende/planproduccion.html

http://www.mega-consulting.com/herramientas/planempresa/5_produccion.ht

http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20061003093857AAfCGm3

http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glo…

http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/296-cultura-organizacional-concepto.html

http://www.idem21.com/cecale/GuiaEmprende/planproduccion.html

http://es.scribd.com/doc/12702284/Recursos-Necesarios-Para-Producción

http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20061003093857AAfCGm3

http://html.rincondelvago.com/sistemas-de-produccion_1.html

http://es.scribd.com/doc/12702284/Recursos-Necesarios-Para-ProducciOn

http://www.promonegocios.net/producto/tipos-productos.html

http://www.marketingpower.com/.

http://www.microsoft.com/business/smb/es-es/rrpp/cliente.mspx

www.CNCreceNegocios.com

ANEXOS

ENCUESTA

DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE "MAQUINARIAS ESPIN"

OBJETIVO: Recolectar información que ayudará a medir la Producción y Productividad, el ingreso por ventas del producto, y, la consecución de nichos de mercado potenciales, que solucionarán problemas de la empresa.

RECOMENDACIÓN: Por favor se recomienda realizar la presente encuesta en forma veraz, la información obtenida servirá para tomar decisiones importantes en torno a la INNOVACIÓN DE LA EMPRESA. Esta información es confidencial.

INDICACIONES: Por favor marque con una X la respuesta que para usted es la correcta.

PREGUNTAS

1. Al momento de adquirir un producto ¿por qué medio lo realiza la compra?
   - Internet ☐
   - Teléfono ☐
   - Directamente ☐

2. ¿Qué forma de pago prefiere usted?
   - Contado ☐
   - Crédito de la empresa + interés ☐
   - Tarjeta de Crédito ☐

3. ¿En el momento de compra que factor cree que es más importante para usted?

   Modelo ☐

   Calidad ☐

   Precio ☐

4. ¿En el momento de la entrega de la maquinaria la empresa cumple con el tiempo establecido?

   Si ☐

   No ☐

5. ¿Cuándo usted necesita adquirir una maquina por qué medios se informa?

   Internet ☐

   Prensa ☐

   Referidos ☐

6. ¿Cómo considera la calidad de la materia prima que utiliza la empresa Maquinarias Espín”

   Excelente ☐

   Buena ☐

   Regular ☐

   Mala ☐

7. ¿Qué Tecnología utiliza la empresa para elaborar las máquinas?

   Adecuada ☐

   No Adecuada ☐

Falta Tecnología ☐

8. ¿Considera Ud. que los precios de Maquinarias Espín son competitivos?
   Si ☐
   No ☐

9. ¿Cómo considera usted a la mano de obra de la empresa?
   Mano de obra calificada ☐
   Mano de obra no calificada ☐

10. ¿La atención al cliente que brinda Maquinarias Espín es?
    Excelente ☐
    Bueno ☐
    Malo ☐

Gracias por su colaboración.

ENCUESTA

DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS DE "MAQUINARIAS ESPIN"

OBJETIVO: Recolectar información que ayudará a medir la producción, cuáles son los problemas más comunes, para encontrar soluciones viables para la empresa.

RECOMENDACIÓN: Por favor se recomienda realizar la presente encuesta en forma veraz, la información obtenida servirá para tomar decisiones importantes en torno a la empresa, y su información es confidencial.

INDICACIONES: Por favor marque con una X la respuesta que para usted es la correcta.

PREGUNTAS

1. ¿Qué sistema de producción es el más común en la empresa?
   1.1 Producción Bajo Pedido ☐
   1.2 Producción en Línea ☐

2. ¿Los proveedores que tiene la empresa en su archivo son?
   2.1 Definidos ☐
   2.1 No Definidos ☐

3. ¿Cuál es la procedencia de los insumos utilizados en esta empresa?
   3.1 Nacionales ☐

3.2 Importados ☐

3.3 Los dos anteriores ☐

4. ¿En un tiempo determinado la empresa cumple con el número de productos terminados?

   4.1 Si ☐

   4.2 No ☐

5. ¿La capacitación que reciben por parte de la empresa es?

   5.1 Constante ☐

   5.2 Ocasional ☐

   5.3 De acuerdo a necesidades ☐

6. ¿Cómo considera la calidad de la materia prima que utiliza la empresa Maquinarias Espín"

   6.1 Excelente ☐

   6.2 Buena ☐

   6.3 Regular ☐

   6.4 Mala ☐

7. ¿Cree Ud. que la empresa utiliza tecnología de punta?

   7.1 Adecuada ☐

   7.2 No Adecuada ☐

   7.3 Falta Tecnología ☐

8. ¿Considera Ud. que los procesos de Maquinarias Espín son los adecuados?

   8.1 Si ☐

   8.2 No ☐

9. ¿Qué factor considera usted que es la causa del retraso en la entrega de un pedido?

   9.1 Mano de obra ☐

   9.2 Materia Prima ☐

10. ¿El beneficio que obtiene de Maquinarias Espín es?

    10.1 Excelente ☐

    10.2 Muy Bueno ☐

    10.3 Bueno ☐

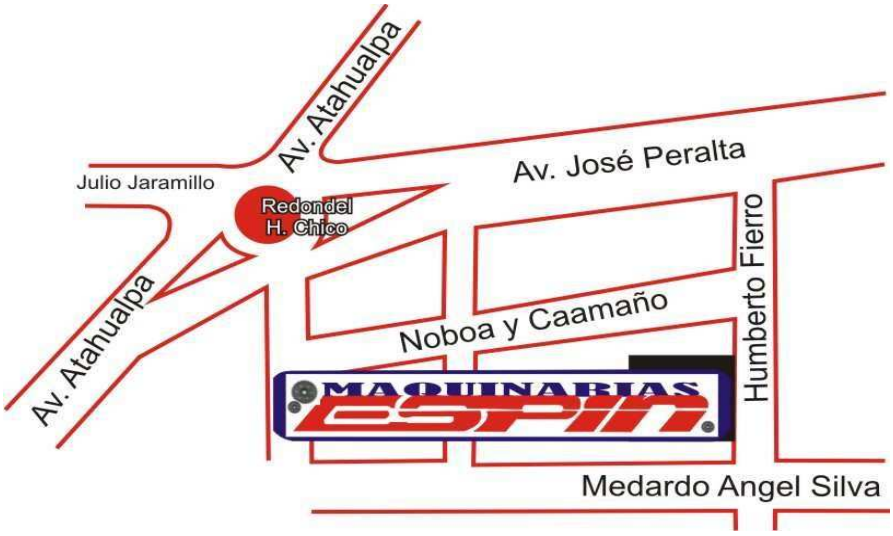
    10.4 Malo ☐

Gracias por su colaboración.

FOTO EMPRESA



DIRECCIÓN DE LA EMPRESA



MAQUINARIA PARA TRABAJOS DE PRODUCCIÓN Y MANTENIMIENTO:

FRASADORA



LIMADORA



TORNOS



CEPILLO DE PUENTE



SOLDADORAS ESLÉCTRICASMIG Y ELECTRODO REV.





CORTADORA DE PLASMA

TALADRO DE BANCO

SIERRA ALTERNATIVA

MAQUINARIA QUE LA EMPRESA CONTRUYE:

CEPILLO DE DOBLE CARA



CANTEADORA



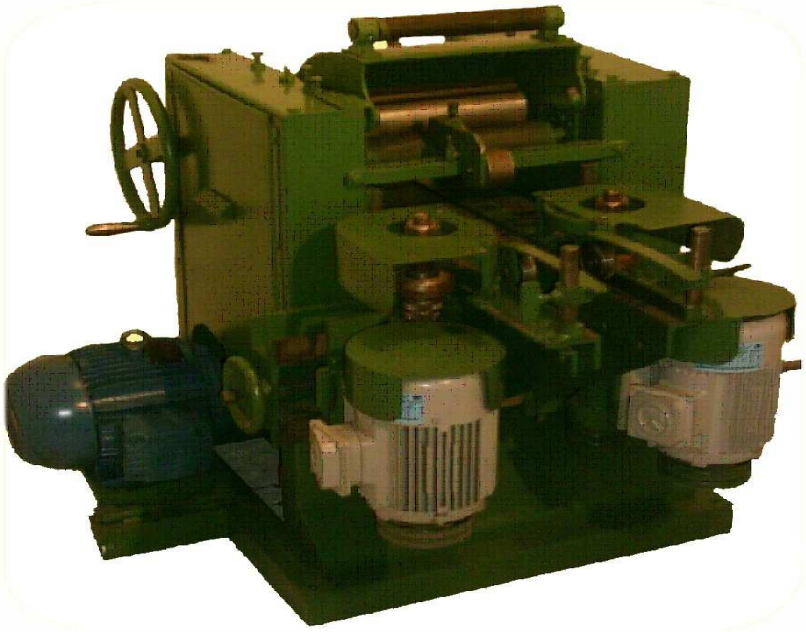
SIERRA DE CINTA



CEPILLADORA



CEPILLO MACHIMBRE



SIERRA CIRCULAR



TUPY DE BANCO

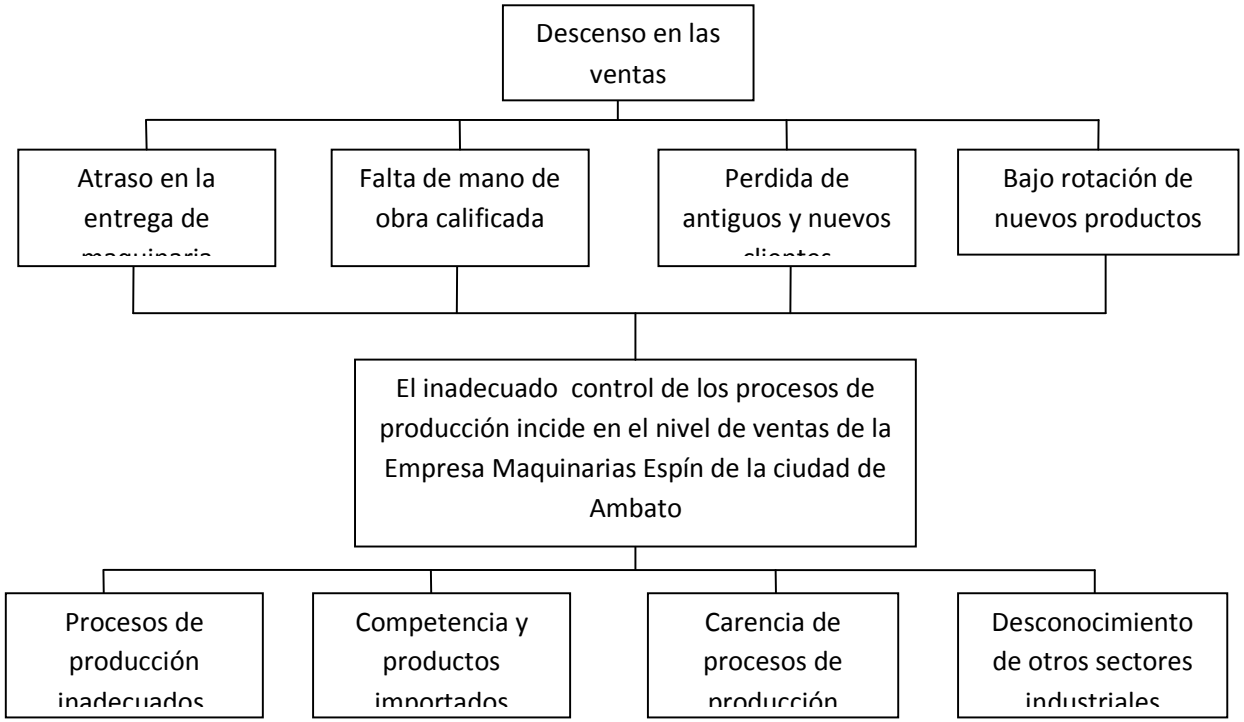


DOBLADORA DE TOL



ARBOL DE PROBLEMAS

EFECTOS



CAUSAS