



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

UNIDAD DE GESTIÓN DE  TECNOLOGÍAS

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVA
Y DEL COMERCIO**

CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE:**

TECNÓLOGO EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

TEMA:

**“DESORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA EN LA FÁBRICA “LA
LOMITA”, UBICADA EN LA PARROQUIA MULALÓ, BARRIO
QUISINCHE ALTO, PROVINCIA COTOPAXI- CANTÓN
LATACUNGA.”**

AUTOR: VARGAS CHILUISA MARÍA BELÉN

DIRECTORA: ING. AMORES ENDARA FANNY KATHERINE, MGE.

LATACUNGA

2019



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE

UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS

CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

CERTIFICADO

ING. KATHERINE AMORES ENDARA MGE.

CERTIFICA

Que el trabajo titulado TEMA: “**Desorganización administrativa en la Fábrica “LA LOMITA”, ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisínche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga**”. Realizado por **María Belén Vargas Chiluisa**, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE.

Debido a que se trata de un trabajo de investigación recomiendo su publicación, el mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf).

ING. KATHERINE AMORES ENDARA MGE.

DIRECTORA DEL PROYECTO

Latacunga, Febrero 2019



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE
UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS
CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **MARÍA BELÉN VARGAS CHILUISA**

DECLARO QUE:

El proyecto de grado DENOMINADO “**Desorganización administrativa en la Fábrica “LA LOMITA”, ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisínche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga**”, ha sido desarrollado en base a una investigación científica exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme a las constantes al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente, este trabajo es de mi autoría; en virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

María Belén Vargas Chiluisa
AUTOR DEL PROYECTO

055006586-6

Latacunga, Febrero 2019



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE
UNIDAD DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS
CARRERA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE
AUTORIZACIÓN

Yo, **MARÍA BELÉN VARGAS CHILUISA**

AUTORIZO A:

A la Unidad de Gestión de Tecnologías sustentada a la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, la publicación en la biblioteca virtual y física de la Institución el trabajo **“Desorganización administrativa en la Fábrica “LA LOMITA”, ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisínche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga.”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

María Belén Vargas Chiluisa

AUTOR DEL PROYECTO

055006586-6

Latacunga, Febrero 2019

DEDICATORIA

Mi tesis de grado la dedico con mucho cariño y amor a mi madre Patricia que ha sido mi apoyo fundamental para poder realizar y terminar mis estudios superiores, por estar velando de mí en todo momento, por ser mi ejemplo de vida, brindándome su confianza total, enseñándome a luchar por lo quiero, por mostrarme el verdadero camino hacia la superación.

A mi hermana que, con su amor, y sus palabras de motivación no me dejó decaer para seguir adelante con mis sueños, siendo mi cómplice en todo momento, como las ramas de un árbol crecimos en diferentes direcciones, pero nuestra raíz será una sola.

A Geovanny por su sacrificio y confianza total en mí, por apoyarme en mi carrera profesional, para nuestro futuro y por creer siempre en mí, a pesar de los momentos difíciles siempre ha estado conmigo de manera incondicional.

A mis abuelitos Zoila y José por estar a mi lado, por ser el refugio que necesito en mis momentos difíciles, por escuchar mis preocupaciones y aconsejarme como solo ustedes saben hacerlo, siempre estarán presentes en mi mente y en mi corazón.

A Evelin y Andrés, por su apoyo incondicional en los buenos y malos momentos, el destino nos hizo amigos y el paso del tiempo nos convirtió en familia.

MARÍA BELÉN VARGAS CHILUISA

AGRADECIMIENTOS

Dios tu amor y tu bondad no tienen fin, me permites sonreír ante todos mis logros alcanzados.

La gratitud es una virtud que nos vuelve más humanos, por ello se alimenta el amor, la bondad, la confianza los buenos recuerdos, gracias a mi familia y amigos.

Mi agradecimiento es eterno a todos quienes de una u otra manera me alentaron y guiaron para seguir adelante en mi vida profesional, en especial a la Ingeniera Katherine Amores Endara por su paciencia, dedicación y respaldo en todo momento como directora de mi Proyecto de Grado.

A la Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE), Unidad de Gestión de Tecnologías, que me abrieron sus puertas para alcanzar los conocimientos necesarios, para ser una profesional de éxito en la Carrera de Logística y Transporte.

A mis docentes que con su cariño y apoyo impartieron sus conocimientos día tras día formándome profesionalmente, por su infinita paciencia y profesionalismo, importante ha sido su presencia en mi vida.

A la Fábrica “La Lomita”, a su gerente propietario el Señor Carlos Guano y al personal que trabaja en ella, por la ayuda y colaboración desinteresada que me brindaron, para poder realizar mi trabajo de grado y terminar con éxito mi carrera profesional.

Y sobre todo al Ser Supremo por las bendiciones recibidas y la vida que me ha regalado.

Infinitas gracias a todos.

MARÍA BELÉN VARGAS CHILUISA

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICADO	II
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	III
AUTORIZACIÓN.....	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTOS	VI
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XI
ÍNDICE DE TABLAS.....	XII
RESUMEN.....	XIV
ABSTRACT	XV
CAPITULO I.....	1
1.1 TEMA (CASO).....	1
1.2. ANTECEDENTES	1
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	3
1.5. OBJETIVOS	4
1.5.1. Objetivo General	4
1.5.2. Objetivos específicos	4
1.6. ALCANCE.....	4
CAPITULO II	6
MARCO TEÓRICO	6
2.1. ADMINISTRACIÓN	6
2.1.1. Concepto	6
2.1.2. Importancia	6
2.1.3. Proceso administrativo	7
2.1.4. Etapas del Proceso Administrativo	7
2.2. EMPRESA	9
2.2.1. Concepto	9
2.2.2. Importancia de las Empresas.....	9
2.2.3. Clasificación de las Empresas	10

2.2.4. Áreas funcionales de la Empresa	16
2.2.5. Concepto de actividades administrativas	18
2.3. ORGANIZACIÓN.....	19
2.3.1. El proceso de organización	19
2.3.2. Principios de la Organización	20
2.3.3. Funciones de la Organización	22
2.4. HERRAMIENTAS DE LA ORGANIZACIÓN.....	24
2.4.1. Organigramas	24
2.4.2. Clasificación de los organigramas	25
2.4.3. Diagrama de Flujo.....	25
2.5. PRODUCCIÓN.....	27
2.5.1. Concepto	27
2.5.2. Tipos de producción.....	28
2.6. PROCESO	30
2.6.1. Concepto	30
2.6.2. Elementos de los procesos	30
2.6.3. Factores de un proceso	33
2.6.4. Análisis de procesos en la organización.....	33
2.6.5. Mapa de procesos	36
2.7. DIVISIÓN DEL TRABAJO	37
2.7.1. Jerarquización	38
2.7.2. Departamentalización.....	39
2.8. GESTIÓN DE LA CALIDAD	40
2.8.1. Definición de calidad	40
2.8.2. Sistema de gestión de la calidad.....	41
2.8.3. La administración de la calidad.....	41
2.8.4. Normas de calidad.....	41
2.8.5. Control de calidad	42
CAPÍTULO III.....	43
EJECUCIÓN DEL PLAN METODOLÓGICO	43
3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	43
3.1.1. Investigación de Campo.....	44

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	44
3.3. NIVELES DE INVESTIGACIÓN	45
3.3.1. Nivel exploratorio	45
3.3.2. Nivel descriptivo	46
3.4. MÉTODOS	47
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	47
3.5.1. Observación.....	48
3.5.2. Análisis de las Fichas de Observación	48
3.5.3. Encuesta	49
3.5.4. Población.....	50
3.5.5. Muestra.....	51
3.5.6. Recolección de información acorde a la metodología	51
3.5.7. Análisis de las Encuestas	51
3.5.8. Diagrama de prioridades	62
3.5.9. Diagrama de Pareto	63
CAPÍTULO IV	64
PROPUESTA	64
4.1. TEMA	64
4.2. DATOS INFORMATIVOS	64
4.3. ANTECEDENTES	64
4.4. OBJETIVOS	65
4.4.1. Objetivo General	65
4.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	65
4.5. JUSTIFICACIÓN	65
4.6. VISIÓN	66
4.7. MISIÓN	66
4.8. VALORES	66
4.9. POLÍTICA	67
4.10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	68
4.11. MANUAL DE FUNCIONES	68
4.11.1 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DIRECTOR GENERAL	69

4.11.2 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES GERENTE DE CONTROL DE CALIDAD	70
4.11.3 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANZAS	71
4.11.4 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES GERENTE DE PERSONAL	72
4.11.5 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL GERENTE DE PRODUCCIÓN	73
4.11.6 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL ENCARGADO DE ADQUISICIONES DE MATERIALES E INSUMOS	74
4.11.7 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL GERENTE EN VENTAS	75
4.11.8 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS TRABAJADORES	76
4.11.9 FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS CHOFERES DISTRIBUIDORES	77
4.12. MAPA DE PROCESOS	78
4.13. MAPA ESTRATÉGICO	79
4.14. FLUJOGRAMAS DE PROCESOS	79
4.14.1 FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE ADQUISICIÓN	80
4.14.2 FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE QUESOS	81
4.14.3 FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE VENTAS	82
4.14.4 FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE CALIDAD	83
CAPÍTULO V	85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	85
5.1. CONCLUSIONES	85
5.2. RECOMENDACIONES	86
GLOSARIO	87
BIBLIOGRAFÍA	88
ANEXOS	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Proceso Administrativo.....	9
Figura 2 Diagrama del análisis de procesos	34
Figura 3 Mapa de procesos.....	37
Figura 4 Ciclo de división del trabajo	38
Figura 5 Área de Producción de la Fabrica “La Lomita”	44
Figura 6 Fabrica "La Lomita"	46
Figura 7 Diagrama de Ishikawa	47
Figura 8 Diagrama circular desorganización administrativa.....	52
Figura 9 Diagrama circular trabajo en equipo.....	53
Figura 10 Diagrama circular funciones y responsabilidades.....	54
Figura 11 Diagrama circular entrega a tiempo de producto	55
Figura 12 Diagrama circular documentos organización administrativa....	56
Figura 13 Diagrama circular desempeño área de trabajo	57
Figura 14 Diagrama circular administración por parte de los directivos ..	58
Figura 15 Diagrama circular información administrativa	59
Figura 16 Diagrama circular manual para elaborar productos	60
Figura 17 Diagrama circular fallas en la ejecución de los procesos	61
Figura 18 Diagrama de Pareto.....	63
Figura 19 Estructura organizacional.....	68
Figura 20 Procesos de la fábrica “La Lomita”	78
Figura 21 Mapa de Procesos “La Lomita”	78
Figura 22 Cadena de valor de la fábrica “La Lomita”	78
Figura 23 Mapa Estratégico “La Lomita”	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Simbología diagrama de flujo	26
Tabla 2 Diagnóstico Situacional	45
Tabla 3 Ficha de observación.....	48
Tabla 4 Análisis fichas de observación	49
Tabla 5 Listado de trabajadores	50
Tabla 6 Recolección de la Información	51
Tabla 7 Estadísticos desorganización administrativa.....	52
Tabla 8 Frecuencias desorganización administrativa.....	52
Tabla 9 Estadísticos trabajo en equipo.....	53
Tabla 10 frecuencias trabajo en equipo.....	53
Tabla 11 Estadísticos funciones y responsabilidades.....	54
Tabla 12 Frecuencias funciones y responsabilidades.....	54
Tabla 13 Estadísticos entrega a tiempo de producto.....	55
Tabla 14 Frecuencias entrega a tiempo de producto	55
Tabla 15 Estadísticos documentos organización administrativa.....	56
Tabla 16 Frecuencias documentos organización administrativa.....	56
Tabla 17 Estadísticos desempeño área de trabajo	57
Tabla 18 Frecuencias desempeño área de trabajo	57
Tabla 19 Estadísticos administración por parte de los directivos	58
Tabla 20 Frecuencias administración por parte de los directivos	58
Tabla 21 Estadísticos información administrativa	59
Tabla 22 Frecuencias información administrativa	59
Tabla 23 Estadísticos manual para elaborar productos	60
Tabla 24 Frecuencias manual para elaborar productos	60
Tabla 25 Estadísticos fallas en la ejecución de los procesos	61
Tabla 26 Frecuencias fallas en la ejecución de los procesos	61
Tabla 27 Matriz de prioridades.	62
Tabla 28 Funciones y responsabilidades Director General.....	69
Tabla 29 Funciones y responsabilidades Gerente de Control de Calidad.....	70
Tabla 30 Funciones y responsabilidades Gerente Administrativo y Finanzas.....	71

Tabla 31 Funciones y responsabilidades Gerente de Personal.....	72
Tabla 32 Funciones y responsabilidades Gerente de Producción	73
Tabla 33 Funciones y responsabilidades del encargado de adquisiciones de materiales e insumos	74
Tabla 34 Funciones y responsabilidades Gerente en Ventas	75
Tabla 35 Funciones y responsabilidades de los trabajadores.....	76
Tabla 36 Funciones y responsabilidades de los choferes distribuidores.....	77
Tabla 37 Flujograma de procedimientos de adquisición.....	80
Tabla 38 Flujograma del procedimiento para la elaboración de quesos	81
Tabla 39 Flujograma de procedimiento de ventas	82
Tabla 40 Flujograma del plan de mejora.....	83
Tabla 41 Flujograma de operatividad SSO	84

RESUMEN

Este estudio de caso analiza el inadecuado sistema administrativo de la Fábrica de quesos “La Lomita” ubicada en el Barrio Quisinche Alto, Parroquia de Mulaló, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

Mediante la utilización de datos otorgados por los mandos directivos de la fábrica, trabajadores, fichas de observación y la aplicación de encuestas, se logró obtener información relevante de la Fábrica de quesos “La Lomita” mediante la cual se pudo determinar el estado inicial de la misma.

Se apreció que los procedimientos en cada una de las áreas de trabajo, se encontraban desorganizadas, así como también la falta de avances tecnológicos y maquinaria de punta estaban generando una deficiencia en la optimización de los recursos; además se visualizó un desconocimiento de funciones y jerarquías dentro del personal, lo que no permite llevar de una manera adecuada las actividades operativas y administrativas.

Mediante el presente trabajo se logró establecer las funciones y responsabilidades del personal de la empresa, se generó una estructura organizacional adecuada y un mapa de procesos que mejorará en gran escala el rendimiento de la Fábrica de quesos “La Lomita”.

Palabras Clave:

Sistema

Encuesta

Maquinaria

Clientes

Jerarquías

ABSTRACT

This case study analyzes the inadequate administrative system of "La Lomita" Cheese Factory, located in Quisinche Alto, Mulaló, Latacunga, Cotopaxi Province.

Through the use of data provided by the factory management, workers, observation sheets and the application of surveys, it was possible to obtain relevant information from "La Lomita" Cheese Factory, through which the initial state of the factory could be determined.

It was appreciated that the procedures had in each of the work areas were disorganized aswellas, the lack of technological advances and updated machinery were generating a deficiency in the optimization of resources, a lack of knowledge of functions and hierarchies within the staff.was visualized which does not allow to carry in an adequate way the operational and administrative activity.

Through this work it was possible to establish the functions and responsibilities of the company is personnel an adequate organizational structure was generated map of processes that will improve the performance of "La Lomita" Cheesse Factory on a large scale.

Keywords:

System

Survey

Machinery

Hierarchies

Checked by:

Lic. Yolanda Santos E.
Docente UGT

CAPITULO I

1.1 Tema (caso)

Desorganización Administrativa en la Fábrica “La Lomita”, ubicada en la parroquia Mulaló, barrio Quisínche Alto, provincia Cotopaxi- cantón Latacunga.

1.2. Antecedentes

La Fábrica “LA LOMITA” nace en la parroquia Mulaló, Barrio Quisínche Alto, en el año 2005 como fruto de esfuerzo del Señor Carlos Enrique Guano Catota, en su búsqueda de fomentar el desarrollo de la región, realizando actividades de producción y comercialización de quesos frescos y quesos maduros de forma artesanal, con la finalidad de satisfacer las necesidades alimenticias del mercado, ofreciendo productos de calidad a un valor accesible para sus consumidores.

En noviembre del 2010 comienza a ampliar su infraestructura, permitiendo mejorar procesos de producción, distribución de espacios en: las zonas de recepción de materia prima, moldeado, prensado, refrigeración y almacenamiento del producto terminado. Además, se adquiere nuevas herramientas como: tinas de acero inoxidable para recepción, preparación y tratamiento de leche; permitiendo mejorar la calidad del producto y de esta forma alcanzar el crecimiento y desarrollo de la fábrica.

En la actualidad la Fábrica “LA LOMITA” cuenta con instalaciones adecuadas para su funcionamiento, disponiendo de tres marcas para su comercialización: “La Carolina”, “La Lomita”, y “Pronilac” los cuales son entregados en diferentes tiendas urbanas, rurales y supermercados de las regiones

costa, sierra y oriente. También cuenta con un ingreso económico adicional diario, por la venta de suero a la Pasteurizadora El Ranchito, desde sus inicios hasta la actualidad se ha observado un crecimiento y desarrollo significativo en la fábrica.

1.3. Planteamiento del problema

Al iniciar las actividades en la fábrica “LA LOMITA” sus procedimientos presentaban dificultades, en especial en las diferentes áreas, debido a la desorganización administrativa, deficiente tecnología y maquinaria que poseían, impidiendo así optimizar recursos en cada actividad, sobrepasando los rangos estimados de tiempo en el desempeño del personal, el desconocimiento de las funciones, jerarquías y objetivos repercutían de manera negativa para la ejecución de las diferentes actividades tanto administrativas como de operación .

Con el pasar del tiempo la desorganización administrativa, la falta de una estructura organizacional, el desconocimiento de las políticas de la empresa, han sido causa de una serie de dificultades trascendentales, para el cumplimiento de las actividades programadas dentro de las áreas que conforman la fábrica, provocando un impacto negativo en la realización de los procedimientos administrativos y operativos, como el retraso en los trámites y permisos para el funcionamiento de la misma; así también la disminución en su capacidad de respuesta al cliente, incrementando el tiempo de ejecución en las funciones del personal encargado, y de esta manera generando gastos y pérdidas de recursos.

La fábrica LA LOMITA, muestra una serie de dificultades en la actualidad debido a que los procedimientos lo realizan de forma empírica, sin fundamentos organizativos y documentos que respalden el desarrollo de las diferentes actividades e información tanto administrativa, operativa como económica financiera, según los requerimientos establecidos por la Ley, evidenciando desorganización en el proceso administrativo, lo que retrasa el desarrollo de las

actividades y despacho del producto terminado, causando insatisfacción y malestar al cliente.

1.4. Justificación

El presente proyecto beneficiará de manera considerable porque permitirá realizar una organización adecuada, lo que impulsará el desarrollo ordenado y eficiente de las diferentes actividades en los procesos tanto administrativos y operativos, de cada uno de los departamentos, optimizando tiempos y recursos; mejorando la imagen de la fábrica, brindando un producto y servicio de calidad, satisfaciendo las necesidades de los clientes y logrando el incremento en los ingresos económicos.

Los principales beneficiarios directos serán el gerente propietario, el personal administrativo y operativo, porque se desarrollará cada uno de los procesos de una manera organizada y controlada, cumpliendo con los objetivos establecidos y permitiendo alcanzar un impacto social y económico, un incremento productivo-financiero, mediante la estructuración del proceso administrativo, dirigido al tipo de actividad económica que realiza, con la aplicación de métodos y herramientas administrativas.

Es factible realizar el presente proyecto en la fábrica LA LOMITA, por los conocimientos adquiridos en la formación académica como Tecnóloga en Logística y Transporte, específicamente en la aplicación de herramientas metodológicas, administrativas y logísticas, para la obtención de información y datos reales cuantificables que permitan mejorar y fortalecer la eficiencia organizacional; adicionalmente a ello se cuenta con el total apoyo por parte de quienes conforman la fábrica “LA LOMITA”.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar las principales causas de la desorganización administrativa, en la Fábrica “LA LOMITA”, ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisinche Alto, mediante la aplicación de técnicas de investigación, para buscar posibles alternativas de solución.

1.5.2. Objetivos específicos

- Analizar la situación actual de la Fábrica “LA LOMITA”, ubicada en la Parroquia Mulaló , Barrio Quisinche Alto, mediante la investigación de campo, para identificar su estructura administrativa.
- Identificar los puntos críticos en la fábrica, mediante la aplicación de técnicas de investigación, para determinar las jerarquías de la organización administrativa.
- Proponer una alternativa de solución que permita mejorar la desorganización administrativa en la fábrica “LA LOMITA”, mediante el desarrollo de un plan metodológico de investigación, para establecer una planificación organizacional.

1.6. Alcance

El presenta análisis de caso es de gran interés para la fábrica “LA LOMITA” porque permitirá impulsar el desarrollo ordenado y eficiente de las diferentes actividades en los procesos tanto administrativos y operativos, de cada uno de los departamentos, y por lo tanto el incremento de ingresos económicos; siendo los

principales beneficiarios el gerente propietario, el personal administrativo y operativo, porque se desarrollará cada uno de los procesos de manera organizada e integral, permitiendo alcanzar un impacto social y económico y un incremento productivo- financiero.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Administración

2.1.1. Concepto

Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo corporativo, por los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr en los organismos sociales. (Rodríguez, 2008)

2.1.2. Importancia

La importancia de la administración es indiscutible debido a que reporta múltiples ventajas:

- A través de sus técnicas y procesos se logra mayor rapidez, efectividad y simplificación en el trabajo con los consecuentes ahorros de tiempo y costo.
- Incide en la productividad, eficiencia, calidad, y competitividad de cualquier organización.
- Propicia la obtención de los máximos rendimientos y la permanencia en el mercado. (Münch, 2010)

La tesis sostenida por Taylor es: “El objeto principal de la Administración ha de ser asegurar la máxima prosperidad para el patrón, justa con la máxima prosperidad para cada uno de sus empleados”. Los elementos en que descansa la

Administración Científica son os siguientes:

1. Elevar la Administración a la categoría de ciencia y aplicarla como tal.
 2. Seleccionar y desarrollar a los obreros y empleados por el método científico.
 3. Cooperación sistemática y continua entre la dirección y los trabajadores.
 4. Distribución equitativa del trabajo entre la dirección y los obreros.
- (Mercado, 2010)

2.1.3. Proceso administrativo

La administración comprende una serie de fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente.

En la administración de cualquier empresa existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos; y otra operacional, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración. (Münch, 2010, pág. 26)

2.1.4. Etapas del Proceso Administrativo

Existen diversos criterios acerca del número de etapas que constituyen el proceso administrativo, aunque, de hecho, para todos los autores los elementos o funciones de la administración sean los mismos.

- **Planeación:** Es cuando se determinan los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos.
- **Organización:** Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.
- **Integración:** Es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las operaciones.
- **Dirección:** Consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo.
- **Control:** Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas, y mejorar continuamente las operaciones. (Münch, 2010, pág. 27)

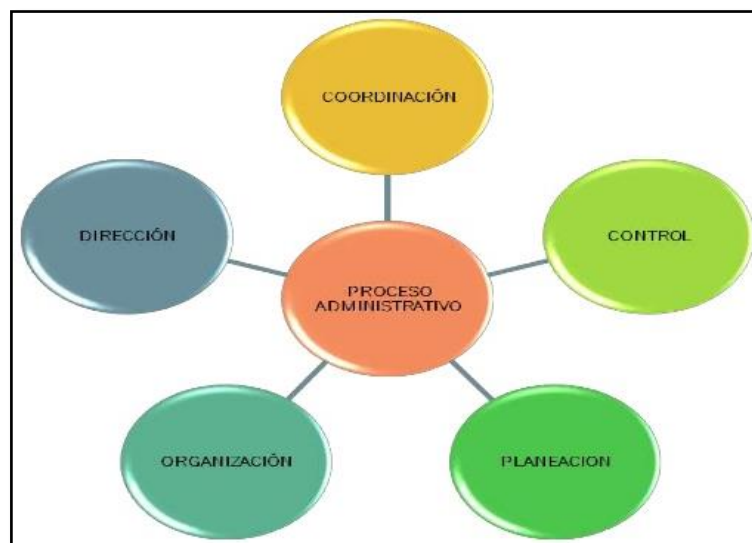


Figura 1 Proceso Administrativo

Fuente: (Medina, 2016)

2.2. Empresa

2.2.1. Concepto

La empresa es una organización social que realiza un conjunto de actividades y utiliza una gran variedad de recursos (financieros, materiales, tecnológicos y humanos) para lograr determinados objetivos, como la satisfacción de una necesidad o deseo de su mercado meta con la finalidad de lucrar o no; y que es construida a partir de conversaciones específicas basadas en compromisos mutuos entre las personas que la conforman. (Münch, 2010)

2.2.2. Importancia de las Empresas

La importancia de la empresa como institución laboral, de negocios, económica tiene que ver directamente con el hecho de que es ella, la empresa, la

que funciona como unión de todos aquellos que están destinados a trabajar por ese objetivo común. Una empresa, además, puede dar trabajo a un sinnúmero de empleados y asegurar el bienestar de muchas familias. Pero para que esto ocurra es necesario que quienes la dirigen y trabajan en ella pongan como elemento central el crecimiento de la misma y no las acciones ilegales que puedan perjudicarla. Todas las áreas que forman parte de ella deben tener en claro su rol y sus tareas. (García, 2016)

2.2.3. Clasificación de las Empresas

Por lo tanto, a las empresas se las puede clasificar en función a diversos aspectos, así que a continuación se va a detallar cada una de ellas.

Según su actividad o giro

Se debe recalcar que actividad y giro de una empresa son utilizados como sinónimos. Existen tantas actividades o giros de empresas como empresas existen. La situación actual y pasada, su producto, el tamaño o su competencia hacen que el giro comercial de una empresa sea casi único, sin embargo, de ello se va a tratar de dar una clasificación de acuerdo a este criterio. (Castañeda, 2018)

- **Empresas Industriales:** Son aquellas empresas en donde la actividad es la producción de bienes por medio de la transformación o extracción de las materias primas. Se pueden clasificar como: extractivas, que se dedican a la extracción de recursos naturales sean

renovables o no. Las manufactureras, que son las que transforman las materias primas en productos terminados. Estas últimas a su vez pueden ser: empresas que producen productos para el consumidor final, y empresas que producen bienes de producción. Las agropecuarias, que tienen la función de la explotación agrícola ganadera.

- **Empresas Comerciales:** Se trata de empresas intermediarias entre el productor y el consumidor en donde su principal función es la compra y venta de productos terminados aptos para la comercialización. (Castro, 2017)
- **Empresas de servicio:** Son empresas que brindan servicios a la comunidad, pudiendo tener o no fines de lucro. En esencia son otra forma de empresas comerciales, pero la diferencia es que el valor ofrecido es intangible. Servicio frente a producto.
- **Empresas del sector primario:** Se relaciona con la transformación de recursos naturales en productos primarios no elaborados, los que se utilizan después como materia prima. Aquí se puede encontrar la ganadería, agricultura, acuicultura, caza, pesca, silvicultura y apicultura. (Castañeda, 2018)
- **Empresas del sector secundario:** En el que se transforma la materia prima en productos de consumo o bienes de equipo que se pueden utilizar también en otros ámbitos del mismo sector. En este sector se puede hablar de industria, construcción, artesanía, obtención de energía.

- **Empresas del sector terciario o sector servicios:** Abarca todas las actividades económicas relacionadas con los servicios materiales que no producen bienes, y generalmente se ofrecen para satisfacer necesidades de la población. Aquí se puede hablar de finanzas, turismo, transporte, comercio, comunicaciones, hostelería, ocio, espectáculos, administración pública o servicios públicos. (Castro, 2017)

Según el origen del capital

Las empresas en función de dónde procede el capital se puede dividir en diferentes tipos.

- **Públicas:** Se trata de empresas en donde el capital pertenece al estado y en las que se pretende satisfacer las necesidades sociales. Pueden ser centralizadas, descentralizadas, estatales, mixtas y paraestatales.
- **Privadas:** Se trata de empresas en donde el capital es propiedad de inversionistas privados y son lucrativas en su totalidad. El origen de capital es privado; las mismas pueden ser nacionales: el capital pertenece a inversionistas de un mismo país, extranjeras: los inversionistas son nacionales y extranjeros, o transnacionales: se trata de capital de origen extranjero y las utilidades las reinvierten en los países de origen. En manos privadas las empresas suelen tener un único objetivo, maximizar su beneficio. (Castañeda, 2018)

Según la magnitud de la empresa

Con respecto a este criterio las empresas se pueden clasificar en: Pequeñas, medianas o grandes, aunque generalmente hay una diferenciación entre grandes empresas y pequeñas y medianas empresas (pymes).

Las empresas pequeñas pueden ser conocidas como:

- **Pequeñas empresas:** Su capital, ingresos y número de trabajadores son reducidos, de hecho, no trabajan más de 20 personas.
- **Microempresas:** Con un capital, número de trabajadores e ingresos en cuantías personales, de hecho, no hay más de 10 personas entre empleados y trabajadores.
- **Famiempresas:** En que la familia es el motor del negocio. Son empresas familiares. (Castro, 2017)

Según su forma jurídica

Teniendo en cuenta quién es titular de la empresa y la responsabilidad legal de los propietarios de ésta:

- **Empresas individuales:** conformados por sólo una persona que puede responder frente a terceros con sus bienes con responsabilidad ilimitada, o hasta el monto aportado para la empresa, hablamos de empresas familiares o pequeñas.

- Las cooperativas y organizaciones de economía social.
- **Sociedades o empresas societarias:** son las que se conforman por varias personas. Empresas de sociedad colectiva, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad anónima y sociedad comanditaria. (Castañeda, 2018)

Según su ámbito estatal

Las empresas en función a este aspecto pueden ser:

- **Nacionales:** Desarrollan la actividad en un solo país, el propio.
- **Multinacionales:** Desarrollan actividades a la vez en varios países, también se conocen como transnacionales.
- **Regionales:** que desarrollan su actividad en una sola región
- **Locales:** Están enfocadas a su propia localidad o a un terreno corto.
(Castro, 2017)

Según su finalidad

Aunque pueda parecer que todas las empresas solo buscan más y más beneficios, no siempre es así.

- **Sin ánimo de lucro:** Son organizaciones cuyo fin no es aumentar la facturación sino tener un impacto social positivo. Sus ingresos están destinados a la supervivencia económica de la empresa, buscan ser

viables en vez de rentables. Aunque tengan colaboradores que trabajen de forma desinteresada también pueden tener trabajadores asalariados si el funcionamiento de la empresa lo requiere.

- **Con ánimo de lucro:** No hace falta presentar estadísticas oficiales para saberlo, son la mayoría. Dentro de este grupo hay casi infinitos puntos de vista; empresas a las que no les importa nada más que la cuenta de resultados o empresas que valoran otros factores como el desarrollo sustentable o la satisfacción de sus empleados.
- **Con fines sociales:** Este es el fin último de las empresas públicas, maximizar el bienestar de los ciudadanos del país.
- **Con fines deportivos:** Existen clubes deportivos que tienen más volumen de negocio que muchas multinacionales. Estos clubes son empresas pero no se gestionan con un criterio económico. Su finalidad es maximizar los resultados deportivos. (Castañeda, 2018)

Según su tamaño o el personal ocupado

El tamaño de la empresa es una de las variables de clasificación más básicas y más importantes a la vez. Muchas normas empiezan o dejan de ser aplicables a partir de cierto número de empleados. De la misma manera, un número mínimo es requisito para acceder a ayudas públicas o privadas. También es importante en el pago de impuestos, y en función de su tamaño y condición se integrarán en un régimen fiscal u otro. (Castro, 2017)

- **Unipersonales:** 1 empleado autónomo.
- **Pequeñas:** De menos de 250 empleados.
- **Medianas:** Entre 250 y 1000 empleados.
- **Grandes:** Con más de 1000 trabajadores.

2.2.4. Áreas funcionales de la Empresa

Independientemente de su tamaño, para lograr sus objetivos toda empresa lleva a cabo cuatro funciones básicas: elaborar el producto, venderlo, manejar el dinero para producirlo y las ganancias que obtiene y coordinar al personal para que desempeñe sus labores. Estas cuatro funciones son conocidas como reas funcionales o departamentos de la empresa, se les conoce comúnmente como: Producción, Mercadotecnia, Finanzas, Recursos Humanos, y Sistemas, respectivamente. La magnitud de estas áreas y sus nombres, así como el número de personas que las integran varían de acuerdo con la complejidad y las características específicas de cada empresa. A continuación, se analizarán estas cuatro funciones básicas. (Galindo, 2006)

2.2.4.1. Finanzas

La finalidad de esta función es obtener recursos monetarios y utilizarlos adecuadamente. La función financiera es indispensable ya que a través de ellos se maneja el dinero de la compañía, además de que se realizan las otras funciones de la organización, como: inversiones, distribución, pago de obligaciones, disponibilidad de los recursos necesarios para casos de emergencia y todas aquellas

funciones tendientes a obtener los máximos rendimientos. (Galindo, 2006)

2.2.4.2. Recursos Humanos

A través de esta función se coordinan y optimizan habilidades, los conocimientos y las experiencias de todas las personas que trabajan en la empresa, con el fin de lograr su máxima eficiencia. Se establecen mecanismos para tratar al personal y lograr su óptimo desarrollo dentro de la organización, así como para mejorar su grado de satisfacción y pertenencia dentro de la compañía. Contar con una planta estable y motivada de personal, es una de las características fundamentales para lograr la excelencia en las organizaciones. (Galindo, 2006)

2.2.4.3. Producción

La producción y la fabricación de un bien o servicio conforman la administración de operaciones. La función de operación comprende todo el proceso que se sigue desde que llega la materia prima hasta que esta se convierta en un producto terminado. En las empresas de servicio esta función es conocida como operación.

2.2.4.4. Mercadotecnia y Comercialización

Si existe un punto clave dentro de la dirección de una empresa, esta es la mercadotecnia. La función de mercadotecnia abarca todo el ciclo de ventas y distribución desde la planeación del producto hasta la investigación de mercados, el almacenamiento, el contacto con distribuidores y la colocación del producto en los centros de distribución. (Galindo, 2006).

La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales. Se da en dos planos: Micro y Macro y por lo tanto se generan dos definiciones: Micro comercialización y Macro comercialización. (Chiavenato, 2010)

2.2.4.5. Sistemas

El área de informática o sistemas es imprescindible para el manejo y control de la información dentro de una organización. Esta área puede ser staff o lineal e incluirse en alguna de las otras áreas funcionales, dependiendo de la magnitud y volumen de información, así como de las características de la empresa. Las principales actividades que se efectúan en esta área son: análisis y diseño de sistemas, banco de datos, procesamiento, edición, mantenimiento de hardware y telecomunicaciones. (Galindo, 2006)

2.2.5. Concepto de actividades administrativas

Es diseñar y mantener un entorno en el que los administradores asumen la responsabilidad de emprender acciones que permitan a los individuos realizar sus mejores contribuciones al cumplimiento de objetivos. En consecuencia, la administración se aplica lo mismo a organizaciones grandes y pequeñas, empresas lucrativas y no lucrativas, industrias manufactureras y de servicios. (Weihrich & Koontz, 2004)

2.3. Organización

Según Henry Fayol define a la organización como: “Organizar un negocio es dotado con todo lo necesario para su funcionamiento: materias primas, herramientas, capital y personal”. Este autor reconoce que la organización se puede dividir en dos partes: organización material y organización humana. Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que ¿estos? Puedan alcanzar las metas de la organización.

El propósito de la organización es lograr que el funcionamiento de la empresa resulte sencillo y que los procesos sean fluidos para quienes trabajan en ella, así como para la atención y satisfacción de los clientes. En esta etapa se definen las áreas funcionales, las estructuras, los procesos, sistemas y jerarquías para lograr los objetivos de la empresa, así como los sistemas y procedimientos para efectuar el trabajo (Crespín & Maltez, 2015)

2.3.1. El proceso de organización

El proceso de organización está constituido por las siguientes etapas:

- División de trabajo.
- Coordinación.

Se llama división del trabajo, a la separación de las operaciones productoras. Observando esta división cada obrero se ocupa siempre de la misma clase de operaciones, y entre todos los obreros de una fábrica se alcanza un resultado común

por la reunión de sus esfuerzos.

En la práctica es hoy día tan importante su aplicación que sólo con ella y por ella puede haber grande y buena producción; pudiéndose también añadir que la división del trabajo camina al compás de la civilización del mundo, pues cuanto más adelantada es una sociedad, más divide el trabajo y más separa las ocupaciones, porque con ello consigue mayor aumento de fuerza productiva y mejor satisface las necesidades de la producción.

La división del trabajo, implica también la solidaridad humana, puesto que obliga a todos los hombres a auxiliarse mutuamente; así el sastre, por ejemplo, necesita la cooperación del tintorero, del dibujante, del tejedor, del ganadero, del agricultor, de los fabricantes de herramientas, y, en fin, de muchos hombres. (Reyes, 2013)

2.3.2. Principios de la Organización

Según (Reyes, 2013) para conseguir mejores resultados empresariales hay que basarse en principios básicos de la teoría clásica de la organización. Entre ellos se encuentran los siguientes aspectos:

- **Objetivo:** Todas las actividades establecidas en la organización deben estar relacionadas con los objetivos y propósitos de la empresa. La existencia de un puesto solo es justificable si sirve para alcanzar los objetivos establecidos y no se deben hacer gastos

innecesarios en puestos que no contribuyen en nada a lograr los objetivos.

- **Especialización:** El trabajo de una persona debe limitarse, hasta donde sea posible, a la realización de una sola actividad. El trabajo se llevará a cabo más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas. Mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.
- **Jerarquía:** La necesidad de establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo. Este principio establece que la organización es una jerarquía.
- **Unidad de mando:** Este principio establece que, al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe; y los subordinados no deberán reportar más de un superior porque si el empleado recibe órdenes de más de un solo jefe, esto solo le ocasionara confusión, ineficiencia y fuga de responsabilidad.
- **Difusión:** Las obligaciones de cada puesto que cubren autoridad y responsabilidad, deben publicarse y ponerse por escrito, a disposición de todos los miembros de la empresa que tengan relación con dicha autoridad y responsabilidad. Por otra parte, la relación de labores no debe hacerse con demasiado detalle.
- **Coordinación:** Siempre deberán mantenerse en equilibrio las

unidades de una organización. El administrador debe buscar el equilibrio adecuado en todas las funciones.

2.3.3. Funciones de la Organización

La estructura organizacional se refiere a la manera en que las empresas organizan sus departamentos. Las más pequeñas tienden a tener estructuras organizativas más planas con pocos niveles de gestión. Las grandes empresas utilizan elevadas estructuras de organización con muchos escalones de directivos y empleados.

- **Eficiencia:** Una de las funciones de la estructura organizativa es la eficiencia. La mayoría de las empresas necesitan aprovechar al máximo los distintos recursos. Duplicar las materias primas o los deberes laborales es ineficiente. Por consiguiente, una empresa estructurará su organización de acuerdo a los productos y servicios que ofrece. Un pequeño fabricante de software puede utilizar una estructura organizativa orientada al consumidor, debido a su amplia variedad de clientes.
- **Aprovechar la experiencia:** Otra función de la estructura organizativa es el aprovechamiento de la experiencia. Las empresas pueden organizarse por funciones específicas, tales como comercialización, contabilidad, finanzas e ingeniería. El propósito de agrupar a los departamentos por funciones es utilizar la

experiencia de los grupos para realizar tareas y proyectos. Existe una cierta sinergia cuando los empleados calificados de talentos similares trabajan juntos como un todo.

- **Toma de decisiones:** La estructura organizativa de una empresa también mejora la toma de decisiones, las empresas a menudo estructuran sus organizaciones para tomar las mejores decisiones posibles.
- **Comunicación:** Las empresas también utilizan diferentes estructuras organizativas para propósitos de comunicación. Las empresas más grandes tienen muchos niveles de administración. Por lo tanto, la forma más eficaz de comunicar es por lo general desde la cúspide de la organización hacia abajo. Los ejecutivos crean ciertos procedimientos operacionales que comunican a los directores y gerentes. Los directores, a su vez, explican estos procedimientos operacionales a los subordinados o empleados por hora.
- **Alcance del control:** La estructura de la organización se utiliza para el alcance del control. Por ejemplo, un vicepresidente de comercialización puede estar a cargo de cuatro directores: uno de la investigación de mercados, gestión de marca, publicidad y relaciones públicas. Los directores pueden tener tres grupos separados que les brinden reportes. El alcance del control hace

referencia a la cantidad de empleados que un ejecutivo o gerente supervisa. Con esta estructura de presentación de informes las compañías establecen la rendición de cuentas. (Suttle, 2018)

2.4. Herramientas de la Organización

- Organigramas.
- Flujo gramas.
- Mapa de procesos.
- Análisis de puesto.
- Diagramas de procesos.
- Diagramas de flujo.

2.4.1. Organigramas

Según (FAYOL, 1966) define que la organización es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva."

Para representar de manera gráfica las áreas funcionales y delimitar funciones, responsabilidades y jerarquías, se utilizan los organigramas o graficas de organización. A través de un organigrama es posible entender cómo están estructuradas las funciones, así como los niveles de autoridad o jerarquía y las áreas que conforman a la empresa.

2.4.2. Clasificación de los organigramas

Por su objeto

- Estructurales: Muestran la estructura administrativa.
- Funcionales: Indican las áreas y funciones de los departamentos.

Por su área

- Generales: Representan toda la organización. Se llaman también cartas maestras.
- Departamentales: Representan a la organización de un departamento o sección.



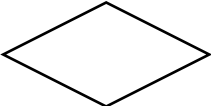

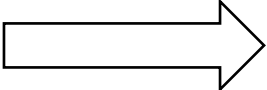

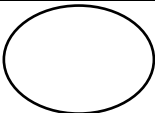
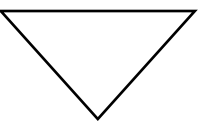
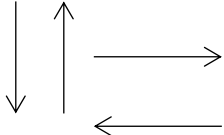
Por su contenido

- Esquemáticos: Contienen solo las áreas principales, se elaboran para el público, no contienen detalles.
- Analíticos: Más detallados y técnicos.

2.4.3. Diagrama de Flujo

Es una representación gráfica que muestra los diferentes pasos a ser realizados en el desarrollo de un proceso, pueden ser empleados en cualquier área. El diagrama de flujo tiene su mayor utilidad cuando se requiere identificar la trayectoria actual o ideal que sigue un producto o servicio y para identificar desviaciones de un procedimiento ya establecido. (Ortiz & Ortiz, 2016)

Tabla 1**Simbología diagrama de flujo**

SIMBOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
	Representación del inicio y fin de los procedimientos
	Representa la ejecución de una actividad dentro de un procedimiento
	Representa una decisión dentro de un procedimiento
	Representa un documento
	Representa el transporte
	Representa una demora dentro del procedimiento
	Representa las principales fases del proceso
	Representa el almacenamiento
	Conectores entre símbolos

2.5. Producción

2.5.1. Concepto

Es un proceso complejo, requiere de distintos factores que pueden dividirse en tres grandes grupos, a saber: la tierra, el capital y el trabajo. La tierra es aquel factor productivo que engloba a los recursos naturales; el trabajo es el esfuerzo humano destinado a la creación de beneficio; finalmente, el capital es un factor derivado de los otros dos, y representa al conjunto de bienes que además de poder ser consumido de modo directo, también sirve para aumentar la producción de otros bienes. La producción combina los citados elementos para satisfacer las necesidades de la sociedad, a partir del reconocimiento de la demanda de bienes y servicios.

La producción de una empresa puede medirse en un determinado volumen. La diferencia entre el volumen de lo producido en términos de dinero en relación a los bienes consumidos da cuenta del valor que se ha añadido a esos recursos. Así, según la diferencia que se haga de la utilización de los factores de producción con respecto a los valores de producción final se tendrá referencia a la rentabilidad o ganancia de la organización comercial. Las empresas están continuamente midiendo, reorganizando y combinando estos factores de modo cada vez más novedoso a efectos de bajar los costos o dar cuenta de bienes o servicios cuya alta demanda ofrezca un precio superior y por lo tanto las ganancias sean más elevadas.

Hacemos referencia como factores de producción a aquellos elementos que combinamos para obtener un bien o servicio:

- **El Capital:** Es el conjunto de bienes y servicios finales que son destinados que son invertidos o utilizados para la ampliación de la producción.
- **El Trabajo:** Es la capacidad de cada ser humano, ya sea intelectual o física que es utilizada para la elaboración de bienes o servicios. El trabajo como factor de producción es en sí los servicios que éste nos brinda.
- **Los Recursos Naturales:** Son elementos proporcionados por la naturaleza que son utilizadas por el hombre para satisfacer sus necesidades elaborando así bienes o servicios.
- **El Conocimiento:** Gracias a este factor podemos desarrollar nuevas técnicas y diseñar nuevos métodos de producción, mejorando y logrando que los otros factores de producción sean más eficientes.
(Definición, 2017)

2.5.2. Tipos de producción

Existen cuatro tipos principales de sistemas de producción industrial: por trabajo, por lotes, en masa y de flujo continuo, comprendiendo, cada una respectivamente, operaciones a escala cada vez mayor. El aprovechamiento de los recursos, la flexibilidad para responder a los cambios y el trabajo en condiciones de calidad suficientes son algunos de los retos que los cuatro tipos de procesos productivos tienen en común, aunque también cuentan con sus diferencias. (EAE Business School, 2018)

- **Producción por trabajo:** A esta modalidad productiva también se la conoce como producción bajo pedido. Consiste en concentrar todos los esfuerzos en elaborar un solo producto cada vez. El resultado es diferente en cada ocasión, por lo que se trata de un concepto asociado a un uso intensivo en mano de obra. Los productos pueden hacerse a mano o mediante una combinación de métodos manuales y mecánicos.
- **Producción por lotes:** Se definen así a los sistemas de producción industrial mediante los que se crea una pequeña cantidad de productos idénticos y limitada. Esta modalidad productiva también puede ser intensiva en mano de obra, aunque generalmente no lo es tanto como la opción anterior ya que se introduce el concepto de las plantillas o modelos, que contribuyen a agilizar la producción, reduciendo también el factor de personalización que existía en la producción por trabajo. Los lotes de producto se pueden hacer con la frecuencia necesaria y las máquinas pueden también sustituirse por otras fácilmente cuando es necesario producir un lote de un producto diferente. Este tipo de organizaciones puede aportar grandes beneficios, pero, es el tipo de producción que más dificultades encuentra a la hora de organizar el funcionamiento del departamento de producción.
- **Producción en masa:** Es la que se ocupa de la producción de cientos de productos idénticos, por lo general en una línea de producción.

Esta opción, a menudo implica el montaje de un número indeterminado de componentes individuales, piezas que pueden ser compradas a otras empresas. Generalmente, cuando se trata de este tipo de sistemas de producción industrial existen tareas automatizadas, lo que permite dar salida a un volumen de productos más elevado, utilizando menos trabajadores.

- **Producción de flujo continuo:** Es cuando se realizan muchos miles de productos idénticos. La diferencia entre ésta y la producción en masa es que, en este caso, la línea de producción se mantiene en funcionamiento 24 horas al día, siete días a la semana. De esta forma se consigue maximizar la producción y eliminar los costes adicionales de iniciar y detener el proceso productivo.

2.6. Proceso

2.6.1. Concepto

Es un conglomerado de actividades relacionadas que la interactuar de diversas maneras modifican actividades de entrada y los transforman en productos; consiste en la secuencia lógica de actividades diseñada para generar un output establecido para unos clientes identificados a partir de un conjunto de inputs que van añadiendo valor. (Nuñez & Sigcho, 2015)

2.6.2. Elementos de los procesos

Todo proceso se caracteriza por estar formado por los siguientes elementos:

- **Finalidad:** Todo proceso es un conjunto de tareas elementales necesarias para la obtención de un resultado. Cada proceso posee

unos límites claros y conocidos, comenzando con una necesidad concreta de un cliente sea este interno o externo, y finalizando una vez que la necesidad ha sido satisfecha.

- **Requerimientos del cliente:** Lo que el cliente espera obtener al terminar la actividad. Los requerimientos de salida de un proceso condicionan los requerimientos de entrada del siguiente. Los requerimientos deben estar expresados de una manera objetiva, por ejemplo: “recubrimiento final de la capa de pintura: x micras”.
- **Entradas:** Las entradas de un proceso responden a criterios de aceptación definidos, por ejemplo: la factura del suministrador con todos los datos necesarios. También puede haber alguna entrada con información proveniente de un proveedor interno, por ejemplo: una normativa de la administración, un procedimiento. Las entradas del proceso pueden ser tanto elementos físicos como materia prima o documentos, elementos humanos y elementos técnicos. En definitiva, son elementos que entran al proceso sin los cuales el proceso no podría llevarse a cabo. Para establecer la interrelación entre procesos se deben identificar los procesos anteriores que dan lugar a la entrada de los procesos.
- **Salidas:** Un output con la calidad exigida por el estándar del proceso: por ejemplo: el impreso diario con el registro de facturas recibidas, importe, vencimiento; un material conforme a las especificaciones, etc. De forma similar, las salidas de un proceso pueden ser productos materiales, información, recursos humanos,

servicios, etc. En general, son la entrada del proceso siguiente. Para establecer la interrelación entre procesos se deben identificar los procesos posteriores a los que se dirigen las salidas del proceso.

- **Recursos:** Medios y requisitos necesarios para desarrollar el proceso siempre bien y a la primera. Por ejemplo, una persona con las calificaciones y nivel de experiencia necesarias para realizar un proceso de soldadura, hardware y software para procesar las facturas, un impreso e información sobre qué proceso y cómo (calidad) y cuando (tiempo) entregar el elemento de salida al siguiente eslabón del proceso administrativo, etc.
- **Propietarios:** Son las personas que asumen la responsabilidad de llevar el proceso tal y como está definido y que controlan la estabilidad del mismo. El propietario del proceso supervisa los indicadores que demuestran que el proceso está bajo control y permiten establecer objetivos de mejora. Es preferible no usar nombres sino actividades, por ejemplo: Mecánico ajustador, Departamento de Compras, etc.
- **Indicadores:** Crean un sistema de control medible del funcionamiento del proceso y del nivel de satisfacción del usuario (interno la mayoría de las veces). Por ejemplo: Temperatura de cocción, número de rechazos del producto fabricado, número de quejas por plazos de entrega excesivos.
- **Clientes:** Son los que utilizan la salida del proceso. Pueden ser internos o externos. (Nuñez & Sigcho, 2015)

2.6.3. Factores de un proceso

Según (Betancourt, 2015) se tiene como principales factores del proceso a las personas, materiales, infraestructura, método y procedimiento, cada uno de ellos se detalla a continuación.

- **Personas:** Quién lo hace. Tanto el concepto físico como en el de competencias, habilidades necesarias, formación requerida, entre otros factores indispensables de las personas.
- **Materiales:** Con qué lo hace. En término de materias primas o semielaboradas. No se debe pensar únicamente en material físico, ya que por ejemplo en empresas de servicio la información también es una materia prima.
- **Infraestructura:** Con que herramientas. Instalaciones, maquinaria, hardware, software se cuenta para realizar las operaciones.
- **Método:** Quién hace qué, cómo lo hace y cuando lo hace. Que procesos se utilizan para realizar el trabajo.

2.6.4. Análisis de procesos en la organización

Según (Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2008) es necesario que todas las partes de una organización se interesen en el análisis de procesos simplemente porque son ellas las que hacen el trabajo, y el análisis de procesos se centra en cómo se realiza realmente el trabajo. ¿Proporcionan el mayor valor a sus clientes (internos o externos) o pueden mejorarse? A menudo, Operaciones y Ventas son las primeras áreas en las que se piensa porque tienen una relación estrecha con los procesos

centrales. Sin embargo, los procesos de apoyo en Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos también son cruciales para el éxito de una organización. La alta dirección debe participar, lo mismo que los demás departamentos. En este “pasarse la batuta”, las desconexiones suelen ser lo peor y las oportunidades para mejorar, lo mejor.

El análisis de procesos es la documentación y comprensión detallada de cómo se realiza el trabajo y cómo puede rediseñarse. Comienza con la identificación de las nuevas oportunidades para mejorar y termina con la implementación del proceso revisado. El último paso conecta con el primero, creando así un ciclo de mejoramiento continuo.

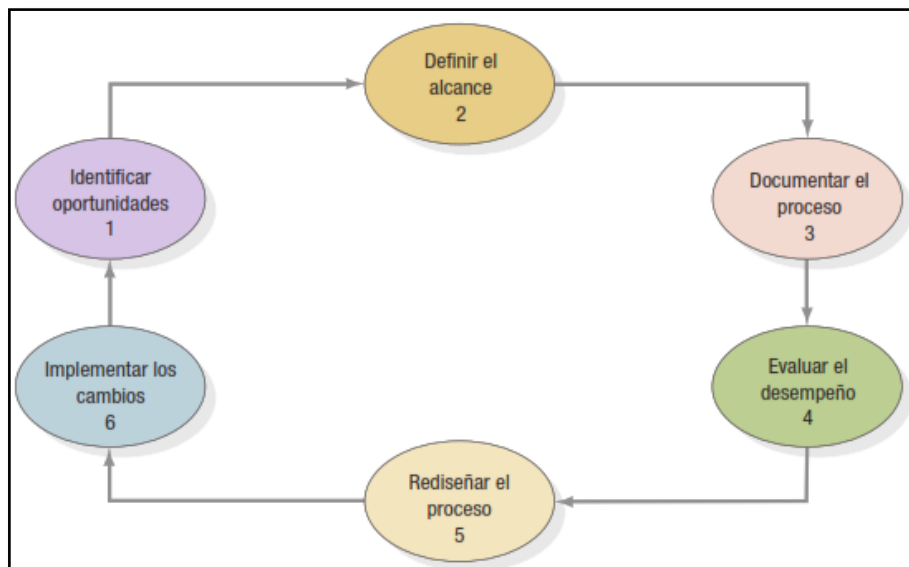


Figura 2 Diagrama del análisis de procesos

Fuente: (Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2008)

2.6.4.1. Identificar oportunidades

Los gerentes deben prestar especial atención a los cuatro procesos centrales: relaciones con los proveedores, desarrollo de nuevos servicios y productos, surtido de pedidos y relaciones con los clientes. Cada uno de estos procesos, y los subprocesos anidados dentro de ellos, contribuye a entregar valor a los clientes externos. ¿Los clientes están satisfechos actualmente con los servicios o productos que reciben, o hay oportunidades para mejorar? ¿Qué sucede con los clientes internos? La satisfacción de los clientes debe monitorearse de manera periódica, ya sea con un sistema de medición formal o por medio de revisiones informales o estudios. En ocasiones, los gerentes crean un inventario de sus procesos centrales y de apoyo que les sirve de guía respecto a los procesos que necesitan escrutinio.

2.6.4.2. Definir el alcance

Aquí se establece los límites del proceso que se analizará. ¿Se trata de un proceso general que abarca toda la organización y comprende muchos pasos y empleados, o es un subproceso anidado, definido de manera limitada, que sólo forma parte del trabajo de una persona? El alcance de un proceso puede ser muy amplio o muy limitado. Por ejemplo, un proceso definido en términos muy amplios, que sobrepasa los recursos disponibles, es demasiado ambicioso y está condenado al fracaso porque aumentará la frustración de los empleados sin producir ningún resultado.

2.6.4.3. Documentar el proceso

Una vez establecido el alcance, el analista debe documentar el proceso. La documentación incluye elaborar una lista de los insumos, proveedores (internos o externos), productos y clientes (internos o externos) del proceso. Esta información se puede representar después como un diagrama, con un desglose más detallado presentado en una tabla. La siguiente parte de la documentación consiste en entender los diferentes pasos realizados en el proceso, usando uno o más de los diagramas, tablas y gráficos que se describen más adelante en este capítulo. Cuando el proceso se divide en pasos, el analista anota los grados y tipos de contacto con el cliente, complejidad y divergencia del proceso a lo largo de los diversos pasos del proceso. También anota qué pasos son visibles para el cliente y el punto en el proceso en que el trabajo se pasa de un departamento a otro. (Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2008)

2.6.5. Mapa de procesos

Identificación de los procesos misionales y de apoyo, los materiales, los recursos de infraestructura, la maquinaria, la tecnología y los recursos económicos, así como también los requisitos establecidos en la norma o normas en las cuales se basa el diseño del sistema de gestión de la calidad para la producción del bien o servicio (Ortiz & Ortiz, 2016)

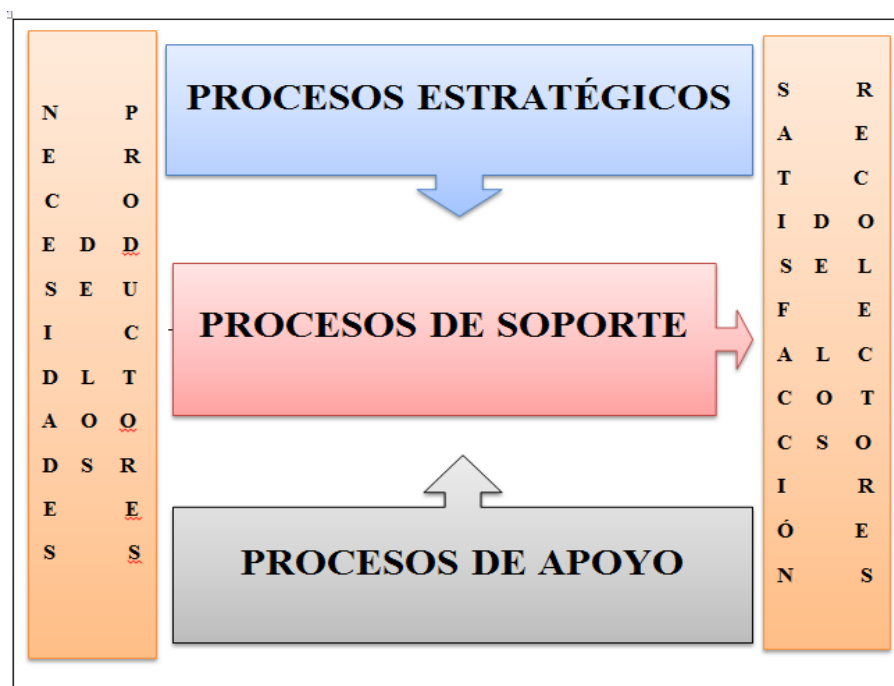


Figura 3 Mapa de procesos

2.7. División del trabajo

La división del trabajo es la especialización del trabajo cooperativo en tareas específicas y regladas. Históricamente una división cada vez más compleja del trabajo está estrechamente relacionada con el crecimiento de la producción total y el comercio, el desarrollo del capitalismo y de la complejidad de los procesos de producción. El objetivo de esta división del trabajo es la especialización para aumentar la productividad. Básicamente, la división del trabajo es un proceso mediante el cual se rompe el proceso de producción en una secuencia de etapas y los trabajadores son asignados a ciertas etapas. (Buján, 2016)

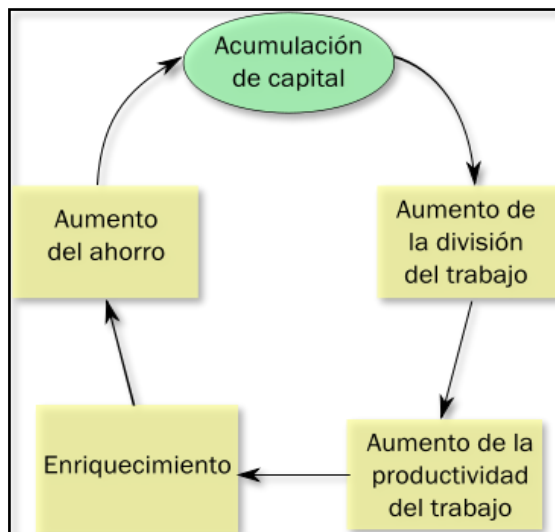


Figura 4 Ciclo de división del trabajo

Fuente: (Smith, 2017)

2.7.1. Jerarquización

La mayor parte de los sistemas de evaluación de puestos que se usan en la actualidad son una variación o una combinación de cuatro sistemas principales: el método de clasificación, el sistema de puntos, el método de comparación de factores y el método de jerarquización. (Niebel & Freivalds, 2009).

El método de jerarquización arregla los puestos en orden de importancia, o de acuerdo a su valor relativo. Cuando se aplica, se debe considerar todo el puesto e incluir la complejidad y el grado de dificultad de los deberes, los requisitos de áreas específicas de conocimiento, las habilidades necesarias, la cantidad de experiencia que se requiere, y el nivel de autoridad y responsabilidad asignado al puesto. Este método se popularizó en Estados Unidos durante la Segunda Guerra

Mundial debido a su sencillez y facilidad de instalación. En general, el método de jerarquización es menos objetivo que las otras técnicas pues se requiere de un gran conocimiento de todos los puestos, razón por la cual no ha tenido un uso amplio en años recientes. El método de jerarquización se aplica mediante los siguientes pasos:

1. Preparación de las descripciones de puestos.
2. Jerarquización de los puestos (usualmente, primero por departamentos) en orden de acuerdo con su importancia relativa.
3. Determinación de la clase o grado de grupos de puestos, con base en un proceso de categorización.
4. Establecimiento del salario o el rango de salarios de cada clase o grado. (Niebel & Freivalds, 2009)

2.7.2. Departamentalización

La estructura de una empresa tiene relación directa con la calidad de sus resultados y esta organización estructural de la empresa debe hacerse según las necesidades y cultura que la definen. La departamentalización debe estar inmersa en cada persona que conforma la empresa y reflejara lo que significa para ellos pertenecer a ese equipo de trabajo.

La departamentalización es un proceso por medio del cual se forman grupos de trabajo, agrupando tareas, funciones o actividades similares y relacionadas, en un primer plano se distribuye el trabajo por tareas, logrando cierta especialización

por departamento que permite obtener mejores resultados y ganancias en productividad, logrando de esta manera una departamentalización eficiente. (Riquelme, 2018)

El criterio a utilizar para realizar la departamentalización y repartir el trabajo se basa en los objetivos de la empresa, del entorno, de la tecnología utilizada, de la preparación y capacitación de los empleados, de las tareas realizadas, de la dimensión o tamaño de la empresa y de la estrategia a seguir, entre otras. (Riquelme, 2018)

2.8. Gestión de la calidad

Conjunto de actividades de la función general de dirección, que determina la política de calidad, sus objetivos e indicadores, con las responsabilidades correspondientes. Tiene fundamento en la satisfacción de las necesidades de los clientes externos, sin desconocer que los clientes internos son muy importantes para el cumplimiento de los objetivos de la calidad. (Vega, y otros, 2010, pág. 36)

2.8.1. Definición de calidad

La calidad es una herramienta básica e importante para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que la misma sea comparada con cualquier otra de su misma especie. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor

que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades; se puede decir que es un conjunto de propiedades y características de un producto o servicios que confiere su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas. (López S. , 2011, pág. 12)

2.8.2. Sistema de gestión de la calidad

El término gestión de calidad tiene significados específicos dentro de cada sector del negocio. Esta definición, que no apunta al aseguramiento de la buena calidad por la definición más general sino a garantizar que una organización o un producto sea consistente. Es considerado como la manera o estrategia en que una organización desarrolla la gestión empresarial en todo lo relacionado con la calidad de sus productos y servicios, y los procesos para producirlos. (Ortiz & Ortiz, 2016)

2.8.3. La administración de la calidad

Es definir el rumbo de la organización que permita mantener y aumentar la satisfacción de sus clientes sustentados en el concepto de calidad como elemento esencial. (Vega, y otros, 2010, pág. 69)

2.8.4. Normas de calidad

Las normas de calidad dotan a las organizaciones de un certificado de calidad indispensable a la hora de establecer confianza y ofrecer en el mercado estándares positivos y generar un valor añadido de garantía para el usuario que

quiere consumir un servicio o producto determinado. Una norma de calidad es un documento, establecido por consenso y probado por un organismo reconocido (nacional o internacional), que proporciona, para un uso común y repetido, reglas, directrices o características para las actividades de calidad o sus resultados, con el fin de conseguir un grado óptimo de orden en el contexto de la calidad. (López P. , 2001)

2.8.5. Control de calidad

Conjunto de técnicas y procedimientos de que se sirve la dirección para orientar, supervisar y controlar todas las etapas mencionadas hasta la obtención de un producto de la calidad deseada. La función principal del control de calidad es asegurar que los productos o servicios cumplan con los requisitos mínimos de calidad. (Bertrand L. & Prabhakar M., 1990, pág. 2)

CAPÍTULO III

EJECUCIÓN DEL PLAN METODOLÓGICO

En esta sección se describe la forma en que se desarrolló el estudio de caso; se debe tomar en cuenta que es una investigación no experimental, ya que no se va a asignar condiciones específicas a las variables, sino que se enfoca en comprender el fenómeno ya ocurrido, como es el caso de la desorganización administrativa en la fábrica “La Lomita”, ubicada en la parroquia Mulaló, barrio Quisinche Alto, provincia Cotopaxi-cantón Latacunga.”

3.1. Modalidad básica de la investigación

Como se mencionó anteriormente, la investigación es no experimental, por lo tanto, la modalidad aplicable es una investigación de campo, que es cuando los datos son obtenidos directamente en la fuente-realidad organizacional (información primaria), y sustentada en una investigación documental, que es cuando la información es obtenida por medio de documentos (información secundaria).

Al aplicar la modalidad de investigación de campo, se evidencia la desorganización administrativa en la fábrica “La Lomita”, cuyo análisis se detalla más adelante en base a las fichas de observación y aplicación de encuestas para un análisis sistemático de los problemas buscando entender la naturaleza y factores inherentes y explicar las causas; mientras que la modalidad documental se utiliza con el propósito de indagar a mayor profundidad el origen, con el respaldo sustancialmente de fuentes de trabajos previos (estudios de caso previos, artículos científicos y documentos electrónicos).

3.1.1. Investigación de Campo

Para la investigación de campo se realizaron varias visitas a la Fabrica “La Lomita para la recolección de información por medio de la información directa, permitiendo de esta manera evaluar y seleccionar los problemas más relevantes en cada una de las áreas con la finalidad de establecer un análisis con los datos obtenidos.

Se logró evidenciar que existe desorganización en el área administrativa debido a que no se establecían políticas, jerarquías, procesos y funciones del personal por lo que se ocasionaban dificultades en las actividades de operación, recepción y comercialización de los pedidos.



Figura 5 Área de Producción de la Fabrica “La Lomita”

3.2. Tipos de investigación

En función del propósito, se ha catalogado a este estudio de caso, como una investigación de tipo aplicada, ya que permite determinar acciones para alcanzar un determinado objetivo, aplicando los conocimientos adquiridos sustentados en un fundamento teórico.

Por otro lado, acorde a la clasificación del tipo de investigación por el período temporal en que se efectúa, se la clasifica como transversal o transeccional, ya que se recolectan datos en un solo instante.

3.3. Niveles de investigación

Hace referencia al grado de profundidad que se aborda con la investigación en el estudio de los acontecimientos de la desorganización administrativa en la fábrica “La Lomita”.

3.3.1. Nivel exploratorio

Con este tipo de investigación se ha realizado una evaluación inicial de la fábrica “La Lomita”, a través de un levantamiento de información que ha permitido establecer el diagnóstico situacional de la misma.

Tabla 2
Diagnóstico Situacional

Nombre de la empresa	“La Lomita”
Ubicación	Parroquia Mulaló, Barrio Quisinche Alto, Provincia Cotopaxi-Cantón Latacunga”
Giro del negocio	Actividades de producción y comercialización de quesos frescos y quesos maduros de forma artesanal
Sector	Privado
Magnitud de la empresa	Microempresa
Misión, visión, valores	Carece de direccionamiento estratégico
Organigrama funcional	
Mapa de procesos	



Figura 6 Fabrica "La Lomita"

3.3.2. Nivel descriptivo

Para el desarrollo del presente estudio de caso, se propone una investigación descriptiva o como otros autores lo proponen una investigación observacional, cuyo objetivo es organizar y discriminar datos.

El nivel descriptivo de este estudio de caso requiere la aplicación de los métodos y técnicas que se desarrollan a continuación, con el fin de registrar, analizar e interpretar la realidad de la fábrica productora y comercializadora de quesos frescos y maduros "La Lomita"; se estableció el diagrama de Ishikawa que permita identificar las causas y efectos de la desorganización en el área administrativa.

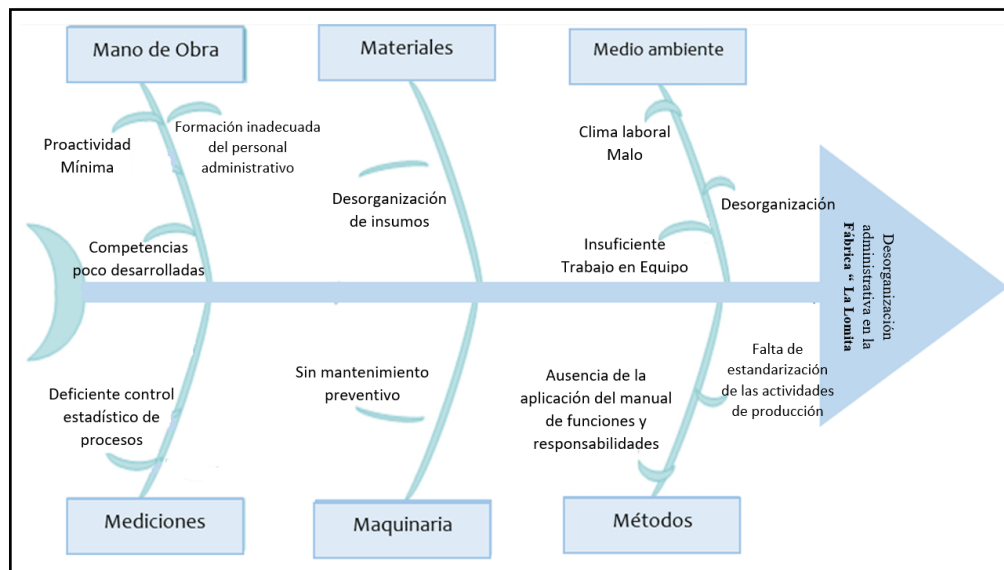


Figura 7 Diagrama de Ishikawa

3.4. Métodos

Se aplica el método deductivo-inductivo. De forma deductiva al analizar la desorganización entendiendo a la entidad como un todo, partiendo de este problema general hacia la particularización de las causas que lo originan, es decir se inicia desde lo general y culmina en lo particular. Mientras que de forma inductiva se establecen los objetivos, para los cuales se deben desarrollar actividades que contribuyan a la consecución de la meta de este estudio de caso, es decir de lo particular a lo general.

3.5. Técnicas e instrumentos

Como se estableció, al ser una investigación de tipo aplicada, se efectuará un trabajo de campo, a través del empleo de técnicas como observación y encuestas, que servirán para la obtención de datos y su posterior análisis.

3.5.1. Observación

Tabla 3

Ficha de observación

 FICHA DE OBSERVACIÓN	
No.	Lugar:
Fecha:	Fuente:
Observación a la fábrica:	Tema:
Observaciones:	Elaborado por:

Como se puede evidenciar, la aplicación de la ficha de observación, permite obtener información in situ de la fábrica “La Lomita”, transeccionalmente. De tal manera que se pueda recabar datos de una determinada área de trabajo, para estimar una conclusión de observación y el responsable de la recolección, como se aplica en el Anexo B.

3.5.2. Análisis de las Fichas de Observación

Las fichas de observación para este estudio de caso, se aplican tanto en el área administrativa como en el área de producción, lo cual se puede evidencia en el Anexo B, obteniendo los resultados expresados en la tabla 4.

Tabla 4**Análisis fichas de observación**

FECHA	TEMA	OBSERVACIÓN	NÚMERO DE FICHA
29-oct-2018	Área administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Desorganización administrativa • Desconocimiento de jerarquías y funciones 	1
29-oct-2018	Área de producción	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de un documento escrito que respalde los correctos procedimientos 	2
30-oct-2018	Área de producción (control del desempeño laboral)	<ul style="list-style-type: none"> • El control de actividades diaria por parte del supervisor es indispensable 	3
30-oct-2018	Área de producción (normativa de seguridad e higiene en el personal)	<ul style="list-style-type: none"> • La normativa de seguridad e higiene alimenticia debe mejorar, con la adquisición de implementos de protección que pueda abastecer a todo el personal 	4
31-oct-2018	Área de producción (maquinaria y equipos para el proceso de elaboración)	<ul style="list-style-type: none"> • La maquinaria y equipo existente se encuentra en óptimas condiciones para el cumplimiento de los procesos 	5

3.5.3. Encuesta

Para la aplicación de esta técnica, se emplea como instrumento un cuestionario, Anexo C, enfocado en los aspectos recabados en las fichas de observación y analizados en la tabla 6, el cual permite obtener datos específicos sobre el criterio de los empleados sobre la forma de administrar y operar la fábrica “La Lomita”, permitiendo de esta manera la recolección de datos cuantitativos.

3.5.4. Población

La población perteneciente a la fábrica “La Lomita” consta de 19 personas, entre personal administrativo y operativo.

Tabla 5

Listado de trabajadores

No.	Área	Cargo	Nombre
1	Administrativa	Director General	Sr. Carlos Guano
		Gerente de Producción	
2	Administrativa	Gerente de control de Calidad	Sr. Patricio Guano
3	Administrativa	Gerente Administrativo y Finanzas	Sra. Valeria Masapanta
4	Administrativa	Gerente de Personal	Sr. Juan Pérez
5	Administrativa	Encargado de adquisición de materiales e insumos	Srta. Ivone Guano
6	Ventas	Gerente en Ventas	Sr. Marco Caisaguano
7	Ventas	Chofer Distribuidor	Sr. Santiago Rocha
8	Ventas	Chofer Distribuidor	Sr. Paúl Herrera
9			Sr. Diego Molina
10			Sr. David Espín
11			Sr. Josué Rodríguez
12			Sr. Armando Pilalumbo
13			Sr. Darwin Tarco
14	Operativa	Encargados del proceso de elaboración de quesos	Sr. Édison Pilatasig
15			Sr. Edgar Quimbita
16			Sra. Rocío Moran
17			Sra. Viviana Pichucho
18			Sra. Delia Chicaiza
19			Sr. César Tipantasig

3.5.5. Muestra

Tomando en cuenta que la población bajo estudio es de 19 personas, se trabaja con una muestra representativa (>50%), ya que, al extrapolar los resultados de la población representados por la muestra, existe representatividad de la misma.

3.5.6. Recolección de información acorde a la metodología

Tabla 6

Recolección de la Información

Referencia	Datos	Observación
Muestra	10 trabajadores objeto de análisis	Objeto de estudio mínimo por su representatividad
Método	Deductivo-Inductivo	Acorde a la necesidad del estudio de caso
Técnicas	a) Observación b) Encuesta	
Instrumentos	a) Ficha de observación b) Cuestionario	Aplicado al personal del área administrativa y operativa
Recursos de apoyo	Cámara fotográfica o celular	

3.5.7. Análisis de las Encuestas

Para realizar el análisis de las encuestas aplicadas, al personal de la fábrica, se utilizó el software estadístico SPSS versión 23, el cual permite tabular las respuestas al cuestionario, obtener estadísticos (medidas de tendencia central y dispersión), como también graficas útiles para la interpretación de los resultados.

La información procesada por el software se presenta a continuación con su respectivo análisis e interpretación por pregunta.

1. ¿Considera Usted que existe desorganización administrativa en la Fabrica?

Tabla 7

Estadísticos desorganización administrativa

		Desorganización Administrativa
N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		1,0000
Mediana		1,0000
Moda		1,00
Desv. Desviación		,00000
Varianza		,000
Percentiles	25	1,0000
	50	1,0000
	75	1,0000

Tabla 8

Frecuencias desorganización administrativa

		Desorganización Administrativa			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	10	100,0	100,0	100,0

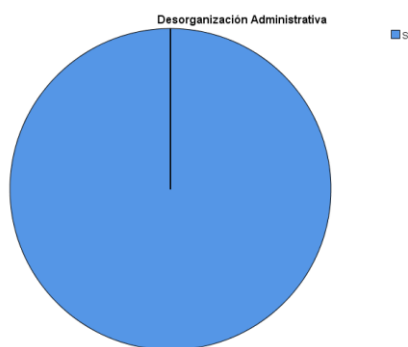


Figura 8 Diagrama circular desorganización administrativa

Análisis: El 100% de los encuestados consideran que existe desorganización administrativa en la fábrica.

Interpretación: En tanto que las medidas de tendencia central ratifican lo expresado. Ante ello es primordial tomar medidas correctivas pues la administración eficiente repercute en la productividad y por ende en la rentabilidad de la empresa.

2. ¿Usted cree que el trabajo en equipo, es importante para llevar a cabo las tareas asignadas?

Tabla 9

Estadísticos trabajo en equipo

		Trabajo en Equipo
N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		1,1000
Mediana		1,0000
Moda		1,00
Desv. Desviación		,31623
Varianza		,100
Percentiles	25	1,0000
	50	1,0000
	75	1,0000

Tabla 10

Frecuencias trabajo en equipo

		Trabajo en Equipo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	9	90,0	90,0	90,0
	No	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

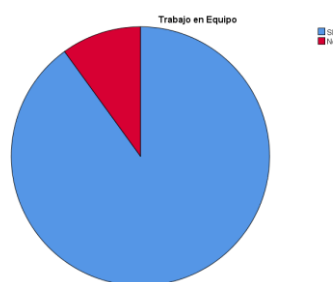


Figura 9 Diagrama circular trabajo en equipo

Análisis: El 90% de las personas consideran que si es importante trabajar en equipo para llevar a cabo las tareas asignadas, y el 10% consideran que no lo es.

Interpretación: El éxito empresarial depende de los resultados de los distintos procesos y actividades que se ejecuten en la fábrica, en consecuencia, las salidas de cada actividad corresponden a los insumos de la actividad subsecuente.

3. ¿Conoce de forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores?

Tabla 11

Estadísticos funciones y responsabilidades

		Funciones y Responsabilidades
N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		1,8000
Mediana		2,0000
Moda		2,00
Desv. Desviación		,42164
Varianza		,178
Percentiles	25	1,7500
	50	2,0000
	75	2,0000

Tabla 12

Frecuencias funciones y responsabilidades

		Funciones y Responsabilidades			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	2	20,0	20,0	20,0
	No	8	80,0	80,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

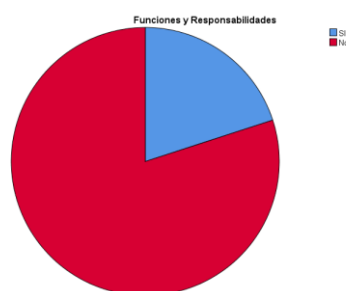


Figura 10 Diagrama circular funciones y responsabilidades

Análisis: El 80% de las personas no conocen de forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores, y solo el 20% si lo hacen.

Interpretación: Desorganización administrativa, pues al no disponer de un direccionamiento estratégico difundido, y aplicado, el personal no puede dirigir sus esfuerzos hacia la consecución de los objetivos.

4. ¿Considera usted que la fábrica cumple con la entrega de los productos en el tiempo acordado y con la calidad debida?

Tabla 13

Estadísticos entrega a tiempo de producto

		Entrega a tiempo de Productos
N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		1,4000
Mediana		1,0000
Moda		1,00
Desv. Desviación		,51640
Varianza		,267
Percentiles	25	1,0000
	50	1,0000
	75	2,0000

Tabla 14

Frecuencias entrega a tiempo de producto

		Entrega a tiempo de Productos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	6	60,0	60,0	60,0
	No	4	40,0	40,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

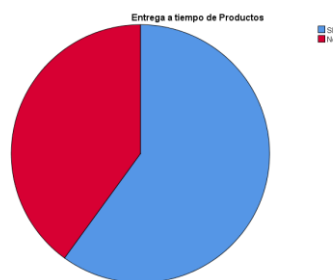


Figura 11 Diagrama circular entrega a tiempo de producto

Análisis: Del total de encuestados, el 60% de las personas consideran que la fábrica cumple con la entrega de los productos en el tiempo acordado y con la calidad debida, mientras que 40% considera que no lo hace.

Interpretación: Uno de los valores institucionales que se debería plantear es la puntualidad, ya que influye directamente en la imagen empresarial.

5. ¿Cuál de los siguientes documentos utiliza usted como referencia para mantener una buena organización administrativa?

Tabla 15

Estadísticos documentos organización administrativa

		Documentos Organización Administrativa
N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		3,0000
Mediana		3,0000
Moda		3,00
Desv. Desviación		,00000
Varianza		,000
Percentiles	25	3,0000
	50	3,0000
	75	3,0000

Tabla 16

Frecuencias documentos organización administrativa

		Documentos Organización Administrativa			
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Ningún Documento Escrito	10	100,0	100,0	100,0



Figura 12 Diagrama circular documentos organización administrativa

Análisis: Del total de encuestados, el 100% de las personas mencionan que no utilizan documentos escritos como referencia para mantener una buena organización administrativa.

Interpretación: Esto se asocia con la inexistencia de un manual de funciones y responsabilidad, analizado en la pregunta 3 de esta encuesta.

6. ¿Cómo considera usted el desempeño en su área de trabajo?

Tabla 17

Estadísticos desempeño área de trabajo

		Desempeño Área de Trabajo
N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		1,6000
Mediana		2,0000
Moda		2,00
Desv. Desviación		,51640
Varianza		,267
Percentiles	25	1,0000
	50	2,0000
	75	2,0000

Tabla 18

Frecuencias desempeño área de trabajo

		Desempeño Área de Trabajo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Satisfactorio	4	40,0	40,0	40,0
	Satisfactorio	6	60,0	60,0	100,0
Total		10	100,0	100,0	

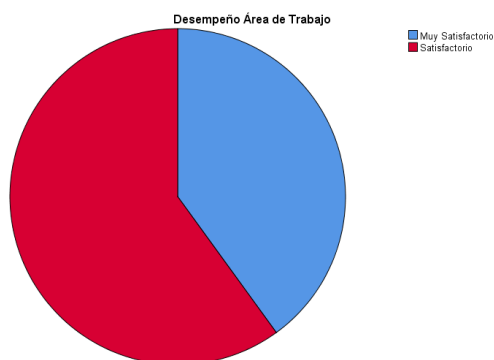


Figura 13 Diagrama circular desempeño área de trabajo

Análisis: El 60% de las personas consideran como satisfactorio el desempeño en su área de trabajo, mientras que el 40% consideran que este desempeño es muy satisfactorio.

Interpretación: Se estima que el porcentaje que tiene cierta susceptibilidad de satisfacción en el desempeño del área, es debido a que no se trabaja en equipo.

7. ¿Cómo considera usted la administración por parte de los directivos de la fábrica?

Tabla 19

Estadísticos administración por parte de los directivos

		Administración por parte de los Directivos
N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		2,4000
Mediana		2,0000
Moda		2,00
Desv. Desviación		,51640
Varianza		,267
Percentiles	25	2,0000
	50	2,0000
	75	3,0000

Tabla 20

Frecuencias administración por parte de los directivos

		Administración por parte de los Directivos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Bueno	6	60,0	60,0	60,0
	Bueno	4	40,0	40,0	100,0
Total		10	100,0	100,0	

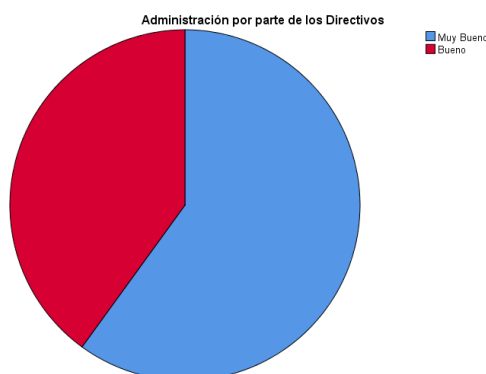


Figura 14 Diagrama circular administración por parte de los directivos

Análisis: El 60% de las personas consideran que la administración por parte de los directivos de la fábrica es muy buena, mientras que el 40% consideran que es buena.

Interpretación: Esto se debe a la formación del personal administrativo, a los que se recomienda adquirir las competencias y habilidades directivas necesarias.

8. ¿Considera usted que es importante que la información Administrativa debe estar en un documento escrito?

Tabla 21

Estadísticos información administrativa

		Información Administrativa
N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		1,0000
Mediana		1,0000
Moda		1,00
Desv. Desviación		,00000
Varianza		,000
Percentiles	25	1,0000
	50	1,0000
	75	1,0000

Tabla 22

Frecuencias información administrativa

		Información Administrativa			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	10	100,0	100,0	100,0

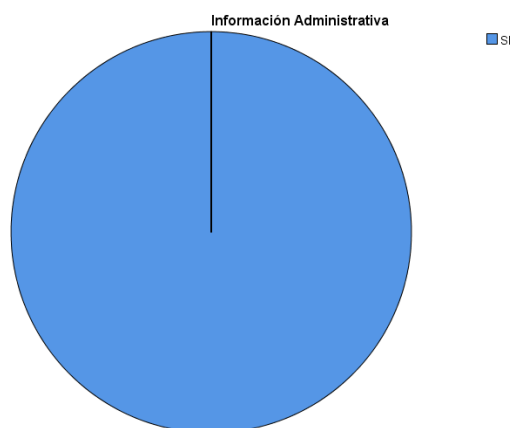


Figura 15 Diagrama circular información administrativa

Análisis: Del total de encuestados, el 100% de las personas consideran que es importante que la información administrativa conste en un documento escrito.

Interpretación: Es importante establecer procedimientos claros en los procesos, los cuales estén documentados en registros al alcance del personal.

9. ¿Existe un registro de los pasos a seguir para la elaboración del producto, y las indicaciones generales de cómo deben ingresar al área, en caso de receptor nuevo personal?

Tabla 23

Estadísticos manual para elaborar productos

		Manual para elaborar productos
N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		2,0000
Mediana		2,0000
Moda		2,00
Desv. Desviación		,00000
Varianza		,000
Percentiles	25	2,0000
	50	2,0000
	75	2,0000

Tabla 24

Frecuencias manual para elaborar productos

		Manual para elaborar productos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	10	100,0	100,0	100,0

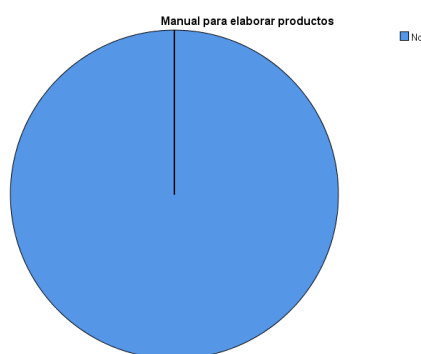


Figura 16 Diagrama circular manual para elaborar productos

Análisis: El 100% de las personas mencionan que no existe un registro de los pasos a seguir para la elaboración del producto, ni de las indicaciones generales de cómo deben ingresar al área, en caso de receptor nuevo personal.

Interpretación: Se puede apreciar claramente que no existe un manual o una guía para realizar los procesos de producción.

10. ¿Usted ha tenido fallas en la ejecución de los procesos dentro de la fábrica?

Tabla 25

Estadísticos fallas en la ejecución de los procesos

		Fallas en la ejecución de los procesos
N	Válido	10
	Perdidos	0
Media		2,8000
Mediana		3,0000
Moda		3,00
Desv. Desviación		,63246
Varianza		,400
Percentiles	25	2,0000
	50	3,0000
	75	3,0000

Tabla 26

Frecuencias fallas en la ejecución de los procesos

Fallas en la ejecución de los procesos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A menudo	3	30,0	30,0	30,0
	Rara vez	6	60,0	60,0	90,0
	Nunca	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	



Figura 17 Diagrama circular fallas en la ejecución de los procesos

Análisis: El 60% de las personas mencionan que rara vez han tenido fallas en la ejecución de los procesos dentro de la fábrica, el 30% considera que estas fallas son a menudo y el 10% que nunca ocurren.

Interpretación: Dentro de este aspecto se considera que la actitud es una de las competencias que no deben descuidarse.

3.5.8. Diagrama de prioridades

En base al diagrama de Ishikawa, se recogió las causas encontradas y en base al impacto que ocasionan, se ponderó para obtener la matriz de prioridades, la cual para su visualización gráfica, se la representa en el diagrama de Pareto. Hay que recalcar que se contabiliza las frecuencias de las causas halladas que se relacionan con lo observado en la fábrica, y que se recogió en las 5 fichas de observación (una por cada causa). Por inferencia se determinó en una ficha de observación que las causas a su vez repercuten en la organización en varios factores que se detallan en la tabla 27. Por ello se ponderó con mayor peso a aquellas que en este estudio de caso, son consideradas más importantes, así se destina con 5 si es alto impacto, 3 medio y 1 bajo.

Tabla 27

Matriz de prioridades.

Factores	FRECUENCIA	Imagen	Probabilidad de error	Costos Internos	Eficiencia Organizacional	Total PONDERADO	%
Ausencia de la aplicación del manual de funciones y responsabilidades	1	5	5	5	5	20	37,04%
Falta de estandarización de las actividades de producción	1	3	5	5	5	18	33,33%
Formación inadecuada del personal administrativo	1	1	3	1	3	8	14,81%
Insuficiente Trabajo en Equipo	1	1	1	1	1	4	7,41%
Proactividad Mínima	1	1	1	1	1	4	7,41%
						54	100,00%

3.5.9. Diagrama de Pareto

En el diagrama de Pareto de la figura 17, sustentado en la tabla 27 de la matriz de prioridades, aplicada en la fábrica “La Lomita” se puede observar que la principal causa ponderada que genera inconvenientes en la empresa, es que no existe el manual de funciones y responsabilidades del lugar de trabajo (lo cual representa el 37,04% de las causas); seguida por la ausencia de estandarización de las actividades de producción, cuya frecuencia acumulada con la causa anterior da 70,37%. Se estima que al solucionar estas pocas ineficiencias se solucionará la mayor parte del efecto “ley 80 – 20: pocos vitales, muchos triviales”, de esta manera se centrarán los esfuerzos y recursos en los problemas realmente importantes. La propuesta que se plantea para dar solución es realizar una adecuada dirección estratégica a la organización, lo cual se especificará a detalle en el siguiente capítulo.

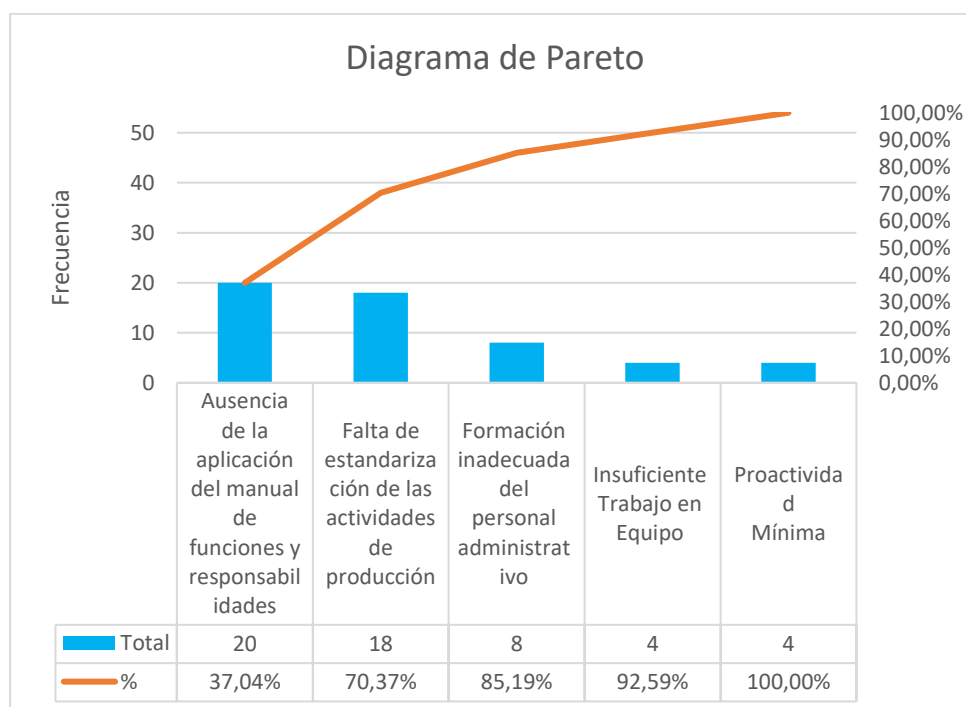


Figura 18 Diagrama de Pareto

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. Tema

Elaboración de un manual de funciones para la fábrica “La Lomita” en la ciudad de Latacunga, con el objetivo de mejorar de organización administrativa y el desempeño laboral.

4.2. Datos informativos

Nombre de la empresa: “LA LOMITA”

Teléfonos: 0995379808

Correo electrónico: fabricalomita5@gmail.com

Ubicación: Cotopaxi-Latacunga- Mulaló.

Dirección: Barrio Quisinche Alto Calle principal s/n

Actividad: Producción y Comercialización de Quesos Frescos.

4.3. Antecedentes

La Fábrica “LA LOMITA” se establece en la parroquia Mulaló, Barrio Quisinche Alto, en el año 2005, en su búsqueda de fomentar el desarrollo del sector, realiza actividades de producción y comercialización de quesos, con la finalidad de satisfacer las necesidades alimenticias del mercado, ofreciendo productos de calidad a un valor accesible para sus consumidores. Por ello se ha planteado realizar mejoras en el todo el proceso administrativo, invirtiendo los recursos necesarios para direccionar estratégicamente a la organización.

4.4. Objetivos

4.4.1. Objetivo General

Desarrollar un manual de funciones que estandarice la ejecución de las actividades en la fábrica “La Lomita”, para mejorar de organización administrativa y el desempeño laboral.

4.4.2. Objetivos Específicos

- Analizar el estado administrativo inicial de la fábrica para poder reestructurar su organigrama funcional.
- Establecer el manual de funciones y responsabilidades de los trabajadores de la fábrica “La Lomita”
- Generar un mapa de procesos de la fábrica “La Lomita” para poder de esta manera realizar de mejor manera los productos.

4.5. Justificación

Actualmente los consumidores buscan productos de calidad que les ofrezcan un buen producto a buen precio y con valor agregado. Todo esto resulta si se posee eficiencia organizacional, enfocada en la mejora de procesos, por consiguiente, es importante que todas las actividades se encuentren estandarizadas y alineadas a esta visión estratégica.

Además, la importancia del establecimiento de un manual de funciones, influye directamente en la actitud de los trabajadores, quienes conocerán como desarrollar sus operaciones y a la vez como su labor aporta a la organización, dándole el sentido de pertenencia y compromiso con la fábrica.

Cabe recalcar que, en caso de la integración de nuevo personal, con el manual de funciones, las actividades empresariales no se verían afectadas, ya que el tiempo de adiestramiento disminuirá ya que el manual establece que se debe realizar en cada puesto y cargo.

4.6. Visión

Ser la primera empresa productora y comercializadora de quesos en la provincia en obtener la certificación ISO 26000.

4.7. Misión

Ser una empresa productora y comercializadora de quesos responsable en los impactos, bajo un criterio social y ambiental que colabora con el bienestar de las partes interesadas, con la intención de generar valor sustentable a largo plazo por medio de economía responsable de mediana escala.

4.8. Valores

- **Compromiso y liderazgo:** Cada uno de los trabajadores y empleados se sienten motivados y a gusto en su lugar de trabajo, son capaces de tomar decisiones en bienestar de la empresa y sus clientes por sí mismos y trabajar de manera proactiva.
- **Responsabilidad social y ambiental:** Las actividades ejecutadas en la organización buscan alcanzar los mejores resultados tanto en aspectos económicos, sociales como ambientales.
- **Calidad:** En la empresa la política es satisfacer las necesidades y expectativas del cliente al 100%, trabajando con eficacia, eficiencia, efectividad y responsabilidad social-ambiental.
- **Trabajo en equipo:** Cada uno de los trabajadores y empleados forman parte de una sola entidad, un equipo comprometido con la mejora continua y la satisfacción del cliente interno y externo.
- **Respeto:** La cultura organizacional busca promover el trato sin discriminación, la equidad, la igualdad de oportunidades y la empatía.

- **Puntualidad:** Se busca promover procesos y personas eficientes y productivas, que entreguen al mercado productos en el tiempo previsto y bajo los estándares requeridos.
- **Innovación:** Dentro de la empresa se favorece un ambiente que premie la innovación, sea mediante la mejora de lo existente o, mediante la creación de nuevos procesos, productos o procedimientos organizacionales que permitan liderar el mercado, crear valor agregado para los clientes y sostenibilidad para la organización

4.9. Política

“La Lomita” es una fábrica dedicada a la producción y comercialización de quesos, considera a la Responsabilidad Social y Ambiental - RSA como objetivo estratégico primordial de la institución, convencidos de que el cuidado del ecosistema y de los recursos naturales de manera sostenible, son la mejor garantía para que la empresa logre una mejor gestión en sus procesos y logre mantener un alto nivel de competitividad; todo esto mediante políticas y normas que logren hacer conciencia en todos los actores de la empresa. En virtud de esto y para garantizar el cumplimiento de esta política se compromete a:

- Proporcionar todos los recursos económicos, humanos y la infraestructura necesaria a fin de garantizar la protección ambiental, el uso adecuado de recursos como materia prima, agua, energía y manejo adecuado de desechos
- Garantizar la calidad al ofertar alimentos sanos, mediante el empleo de una producción “verde”, es decir la realización de operaciones amigables con el ambiente.
- Promover el desarrollo sostenible del sector donde desarrolla su actividad productiva, garantizando la sostenibilidad del entorno en donde ejercemos nuestras actividades.
- Promover el trabajo conjunto con el gremio para disponer de tecnología y fomento de prácticas amigables con el ambiente.
- Hacer de la Responsabilidad Ambiental el ingrediente primordial de la cultura organizacional y planificación estratégica.

- Cumplir con la legislación de medio ambiente vigente.
- Difundir la política a todo el personal ubicándola en lugares relevantes, la misma que será actualizada conforme lo establezcan las necesidades de la organización, leyes o procedimientos internos.
- La política será documentada, integrada-implementada y mantenida; estará disponible para las partes interesadas, se dará a conocer a todos los trabajadores, personal externo, contratistas, consumidores.

4.10. Estructura organizacional

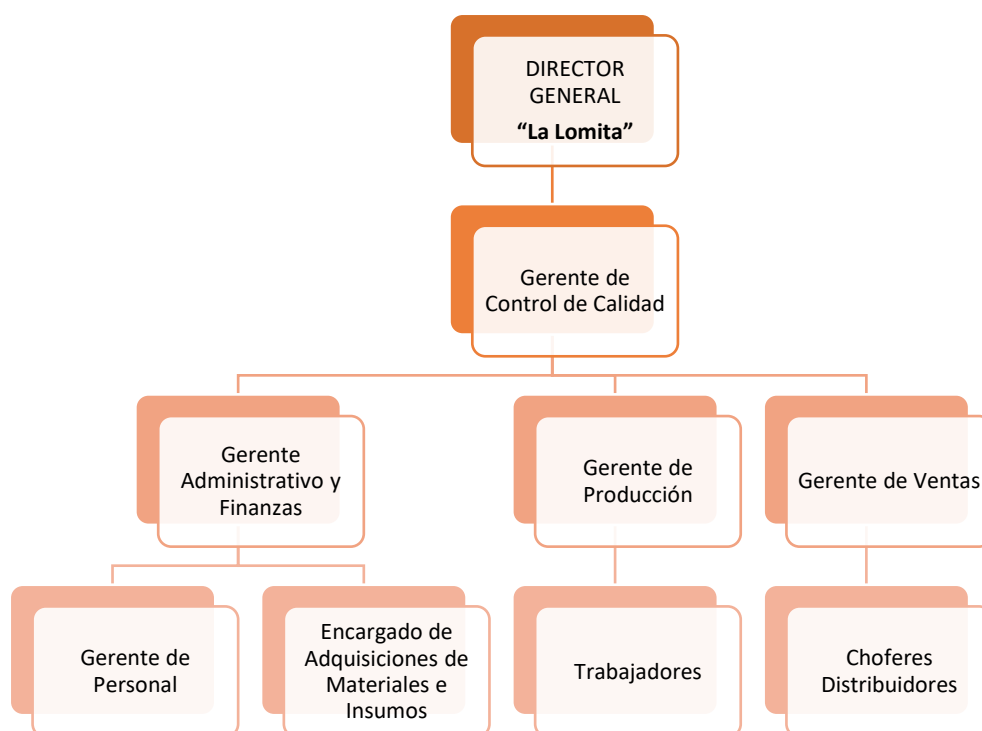


Figura 19 Estructura organizacional


4.11. Manual de funciones

Se establece un manual de funciones como una guía de trabajo que aglomera las especificaciones de los puestos de trabajo de la fábrica "La Lomita", ya que es necesario para el direccionamiento estratégico que se pretende establecer en la empresa, con el objetivo de facilitar el control y mejorar de la gestión organizacional.

4.11.1 Funciones y responsabilidades Director General

Tabla 28


Funciones y responsabilidades Director General

FÁBRICA "LA LOMITA"			 Productos Lácteos "La Lomita"
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		Director General	
ÁREA:	Administrativa	REPORTA:	n/a
UNIDAD:	Gerencia	SUPERVISA:	Gerente de Control de Calidad
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Controla las áreas de trabajo. ❖ Ejerce como representante legal de la fábrica. ❖ Conoce el estado de la empresa. ❖ Evalúa los procesos organizacionales reportados por el Gerente de Calidad. ❖ Toma decisiones en beneficio de la fábrica. ❖ Participa en la elaboración, revisión y actualización del plan estratégico de la fábrica. ❖ Planifica, organiza, dirige y controla las actividades empresariales. ❖ Supervisa presupuestos, y gestión financiera. 			
PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO			
Género:	Indistinto		
Título:	Ingeniero Comercial o afines.		
Competencias:	Manejo de personal, liderazgo, toma de decisiones, planificación, manejo de indicadores, solución de problemas, conocimientos en RSA.		
Elaborado por:	Aprobado por:	Fecha:	
María Belén Vargas	Sr. Carlos Guano	Febrero de 2019	

4.11.2 Funciones y responsabilidades Gerente de Control de Calidad

Tabla 29


Funciones y responsabilidades Gerente de Control de Calidad

FÁBRICA "LA LOMITA"			 Productos Lácteos "La Lomita"
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		Gerente de Control de Calidad	
ÁREA:	Administrativa	REPORTA:	Director General
UNIDAD:	Control de Calidad	SUPERVISA:	- Gerente Administrativo y Finanzas - Gerente de Producción - Gerente de Ventas
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Controla la calidad a las áreas de trabajo. ❖ Conoce el sistema de gestión de calidad de la empresa. ❖ Evaluar los reportes de los procesos organizacionales. ❖ Diseña planes de mejora de calidad. ❖ Participa en la elaboración, revisión y actualización del plan estratégico de la fábrica. ❖ Planifica, organiza, dirige y controla el sistema de gestión de la calidad. ❖ Supervisa presupuesto y gestión financiera del sistema de gestión de la calidad. ❖ Realiza reportes del control estadístico de los procesos. 			
PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO			
Experiencia:	1 año		
Género:	Indistinto		
Título:	Ingeniero Industrial o Comercial, (afines a Calidad)		
Competencias:	Estadística, norma ISO 9001, manejo de personal, liderazgo, toma de decisiones, planificación, manejo de indicadores, solución de problemas, norma ISO 26000 (RSE) e ISO 14000 (ambiental)		
Elaborado por:	Aprobado por:	Fecha:	
María Belén Vargas	Sr. Carlos Guano	Febrero de 2019	

4.11.3 Funciones y responsabilidades Gerente Administrativo y Finanzas

Tabla 30

Funciones y responsabilidades Gerente Administrativo y Finanzas

FÁBRICA "LA LOMITA"			 Productos Lácteos "La Lomita"
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		Gerente Administrativo y Finanzas	
ÁREA:	Administrativa	REPORTA:	Gerente de Control de Calidad
UNIDAD:	Personal, adquisiciones	SUPERVISA:	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente de Personal - Encargado de adquisiciones de materiales e insumos
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Controla el presupuesto de las áreas de trabajo. ❖ Conoce el sistema de gestión de financiera de la empresa. ❖ Evalúa los reportes financieros y de personal de cada área de la organización. ❖ Participa en la elaboración, revisión y actualización del plan estratégico de la fábrica. ❖ Planifica, organiza, dirige y controla el sistema de gestión de financiera y de personal. ❖ Participa en la elaboración del plan anual de contratación. 			
PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO			
Experiencia:	1 año		
Género:	Indistinto		
Título:	Ingeniero en Finanzas		
Competencias:	Manejo de personal, liderazgo, toma de decisiones, planificación, manejo de indicadores, solución de problemas, presupuestos, gestión financiera, derecho laboral.		
Elaborado por:		Aprobado por:	Fecha:
María Belén Vargas		Sr. Carlos Guano	Febrero de 2019

4.11.4 Funciones y responsabilidades Gerente de Personal

Tabla 31


Funciones y responsabilidades Gerente de Personal

FÁBRICA "LA LOMITA"		 Productos Lácteos "La Lomita"	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		Gerente de Personal	
ÁREA:	Administrativa	REPORTA:	Gerente Administrativo y Finanzas
UNIDAD:	Personal	SUPERVISA:	Empleados y trabajadores.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Controla al personal de empleados y trabajadores de las áreas de trabajo. ❖ Selecciona al Personal. ❖ Elabora los reportes de personal de cada área de la organización. ❖ Participa en la elaboración, revisión y actualización del plan estratégico de la fábrica. ❖ Planifica, organiza, dirige y controla el sistema de gestión de talento humano. ❖ Participa en la elaboración del plan anual de contratación. ❖ Cumple la normativa vigente código de trabajo. ❖ Implementa y controla al sistema de Seguridad y Salud Ocupacional. 			
PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO			
Experiencia:	1 año		
Género:	Indistinto		
Título:	Licenciado en Administración de Talento Humano o afines.		
Competencias:	Manejo de personal, liderazgo, seguridad y salud ocupacional, toma de decisiones, planificación, manejo de indicadores, solución de problemas, presupuestos, derecho laboral.		
Elaborado por:		Aprobado por:	Fecha:
María Belén Vargas		Sr. Carlos Guano	Febrero de 2019

4.11.5 Funciones y responsabilidades del Gerente de Producción

Tabla 32


Funciones y responsabilidades Gerente de Producción

FÁBRICA "LA LOMITA"			 Productos Lácteos "La Lomita"
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		Gerente de Producción	
ÁREA:	Operativa	REPORTA:	Gerente de Calidad
UNIDAD:	Producción	SUPERVISA:	Trabajadores.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Controla a los trabajadores de las áreas de producción. ❖ Elabora los reportes de personal del área de producción. ❖ Participa en la elaboración, revisión y actualización del plan estratégico de la fábrica. ❖ Planifica, organiza, dirige y controla el área de producción. ❖ Participa en la elaboración del plan anual de contratación. ❖ Da cumplimiento al sistema de seguridad y salud ocupacional. ❖ Verifica el estado de equipo y maquinaria. ❖ Reporta de calidad de productos. ❖ Cumple con las órdenes de producción. 			
PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO			
Experiencia:	1 año en industria láctea.		
Género:	Indistinto		
Título:	Ingeniero en Alimentos o afines		
Competencias:	Manejo de personal, liderazgo, seguridad y salud ocupacional, toma de decisiones, planificación, manejo de indicadores, solución de problemas, presupuestos, producción, manufactura		
Elaborado por:		Aprobado por:	Fecha:
María Belén Vargas		Sr. Carlos Guano	Febrero de 2019

4.11.6 Funciones y responsabilidades del encargado de adquisiciones de materiales e insumos

Tabla 33


Funciones y responsabilidades del encargado de adquisiciones de materiales e insumos

FÁBRICA "LA LOMITA"			 Productos Lácteos "La Lomita"
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		Encargado de adquisiciones de materiales e insumos	
ÁREA:	Administrativa	REPORTA:	Gerente Administrativo y Finanzas
UNIDAD:	Adquisiciones	SUPERVISA:	n/a
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Recepción de los requerimientos de materiales e insumos del área correspondiente. ❖ Búsqueda y selección de proveedores. ❖ Recoge y comprueba que los materiales e insumos sean entregados acorde a las especificaciones por los proveedores. ❖ Adecúa y salvaguarda los materiales e insumos. ❖ Llevar un registro de inventario perpetuo de materiales e insumos. ❖ Tener un registro del vencimiento de materiales e insumos en el software. 			
PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO			
Experiencia:	1 año		
Género:	Indistinto		
Título:	Tecnología en Logística o afines		
Competencias:	Manejo de inventarios, relaciones interpersonales, toma de decisiones, planificación, manejo de indicadores, solución de problemas, presupuestos, logística y transporte, derecho mercantil.		
Elaborado por:	Aprobado por:	Fecha:	
María Belén Vargas	Sr. Carlos Guano	Febrero de 2019	

4.11.7 Funciones y responsabilidades del Gerente en Ventas

Tabla 34


Funciones y responsabilidades Gerente en Ventas

FÁBRICA "LA LOMITA"		 Productos Lácteos "La Lomita"	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		Gerente de Ventas	
ÁREA:	Ventas	REPORTA:	Gerente de Calidad
UNIDAD:	Ventas	SUPERVISA:	Choferes distribuidores.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Control de los choferes distribuidores. ❖ Elabora los reportes del área de ventas. ❖ Participa en la elaboración, revisión y actualización del plan estratégico de la fábrica. ❖ Planifica, organiza, dirige y controla el área de ventas. ❖ Cumplimiento del sistema de seguridad y salud ocupacional. ❖ Verifica los reportes del estado de los vehículos. ❖ Reportes de calidad de productos. ❖ Estudios de satisfacción y percepción del cliente. 			
PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO			
Experiencia:	1 año en ventas.		
Género:	Indistinto		
Título:	Licenciado en ventas o afines		
Competencias:	Manejo de personal, liderazgo, seguridad y salud ocupacional, toma de decisiones, planificación, manejo de indicadores, solución de problemas, presupuestos, ventas, marketing.		
Elaborado por:		Aprobado por:	Fecha:
María Belén Vargas		Sr. Carlos Guano	Febrero de 2019

4.11.8 Funciones y responsabilidades de los trabajadores

Tabla 35


Funciones y responsabilidades de los trabajadores

FÁBRICA "LA LOMITA"		 Productos Lácteos "La Lomita"	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		Trabajadores	
ÁREA:	Operativa	REPORTA:	Gerente de Producción
UNIDAD:	Producción	SUPERVISA:	n/a.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumple el horario de trabajo ❖ Ejecuta las ordenes de producción ❖ Utiliza equipo de protección personal ❖ Mantiene el área de trabajo en buenas condiciones ❖ Responsable del registro de utilización de materiales e insumos ❖ Responsable del procedimiento de pasterización. ❖ Revisa el cuajado ❖ Realiza el moldeado ❖ Realiza el prensado ❖ Realiza el salado ❖ Supervisa el secado ❖ Envasa y almacena 			
PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO			
Experiencia:	1 año en industria láctea.		
Género:	Indistinto		
Título:	Bachiller		
Competencias:	Seguridad y salud ocupacional, solución de problemas, producción, manufactura.		
Elaborado por:		Aprobado por:	Fecha:
María Belén Vargas		Sr. Carlos Guano	Febrero de 2019

4.11.9 Funciones y responsabilidades de los choferes distribuidores

Tabla 36

Funciones y responsabilidades de los choferes distribuidores

FÁBRICA "LA LOMITA"			 Productos Lácteos "La Lomita"
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES			
DENOMINACIÓN DEL CARGO:		Choferes distribuidores	
ÁREA:	Ventas	REPORTA:	Gerente de Ventas
UNIDAD:	Ventas	SUPERVISA:	n/a.
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Cumple el horario de trabajo. ❖ Ejecuta las órdenes de distribución. ❖ Utiliza equipo de protección personal. ❖ Mantiene los vehículos en buenas condiciones. ❖ Realiza inspección de vehículos. ❖ Realiza reporte de estado de vehículos. ❖ Responsables del registro de productos entregados y devoluciones. ❖ Registra reportes de pago. ❖ Entrega facturas. 			
PERFIL ESENCIAL DEL PUESTO			
Experiencia:	1 año.		
Género:	Indistinto		
Título:	Chofer Profesional		
Competencias:	Licencia tipo "C" o "D". seguridad vial, solución de problemas, transporte de alimentos.		
Elaborado por:	Aprobado por:	Fecha:	
María Belén Vargas	Sr. Carlos Guano	Febrero de 2019	

4.12. Mapa de procesos



Figura 20 Procesos de la fábrica “La Lomita”



Figura 21 Mapa de Procesos “La Lomita”

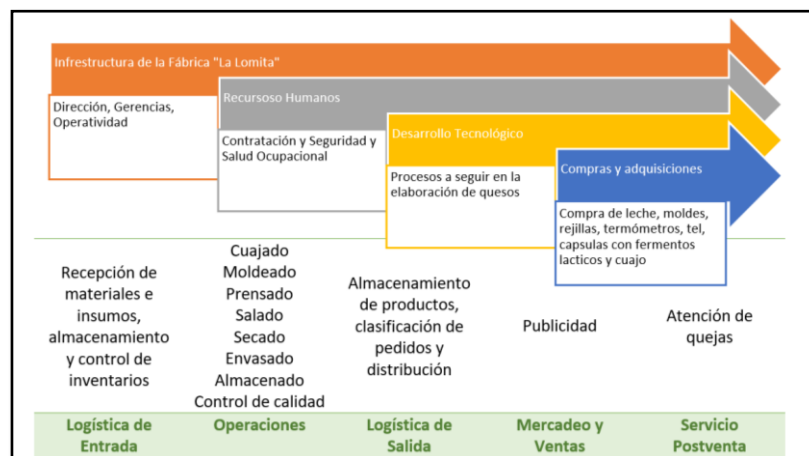


Figura 22 Cadena de valor de la fábrica “La Lomita”

4.13. Mapa Estratégico

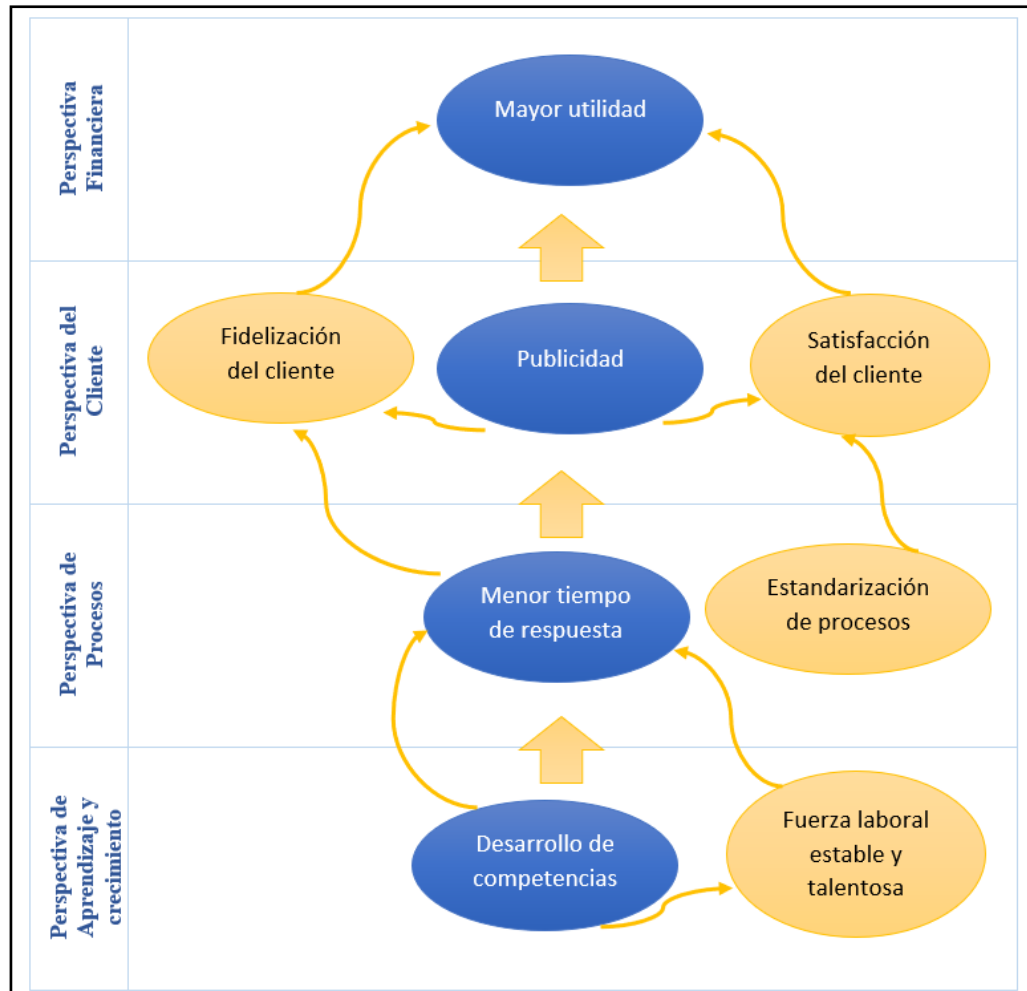


Figura 23 Mapa Estratégico “La Lomita”

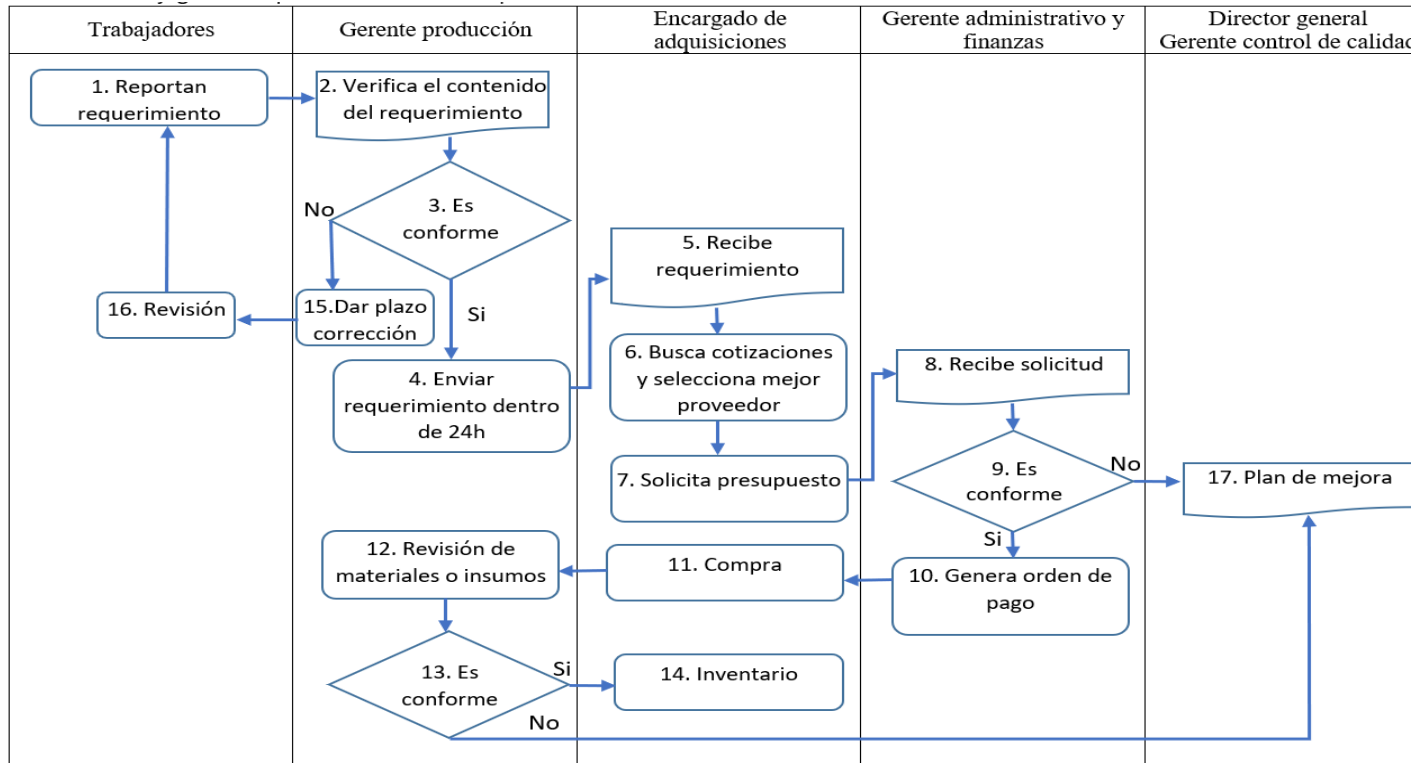
4.14. Flujogramas de Procesos

Para asegurar la calidad de los productos elaborados en la Fábrica “La Lomita” y con ello aumentar la satisfacción del cliente interno y externo, se enfatiza en la necesidad de establecer como principio la gestión por procesos para estandarizar las actividades, como se detalla a continuación en los siguientes flujogramas.

4.14.1 Flujograma de Procedimiento de Adquisición

Tabla 37

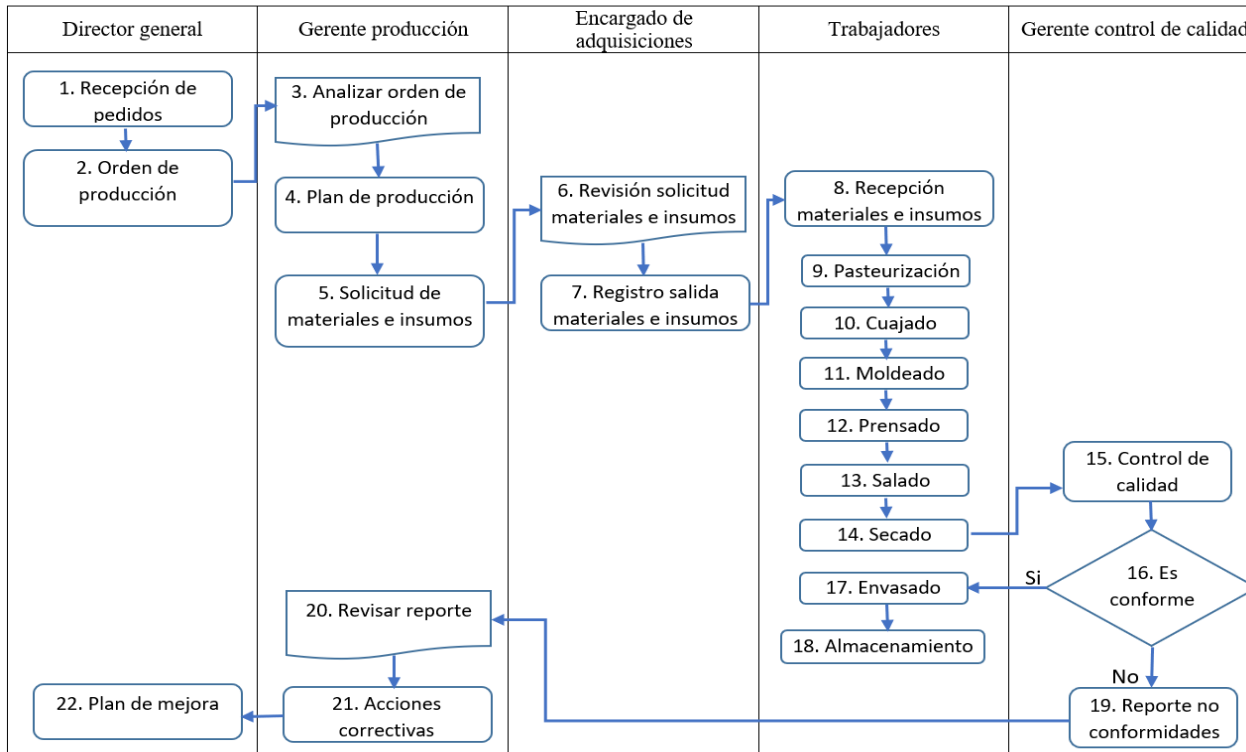
Flujograma de procedimientos de adquisición



4.14.2 Flujograma del procedimiento para la elaboración de quesos

Tabla 38

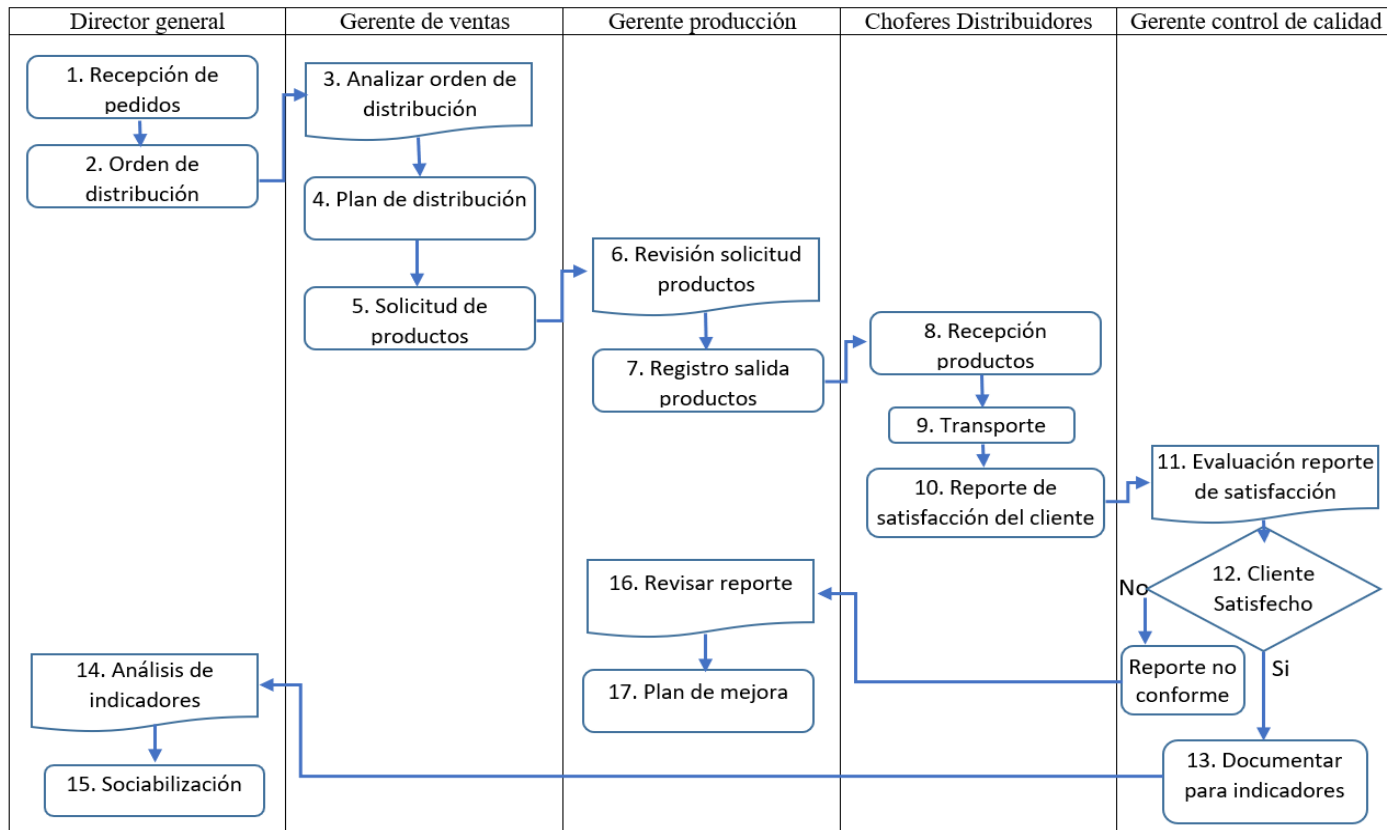
Flujograma del procedimiento para la elaboración de quesos



4.14.3 Flujograma de procedimiento de ventas

Tabla 39

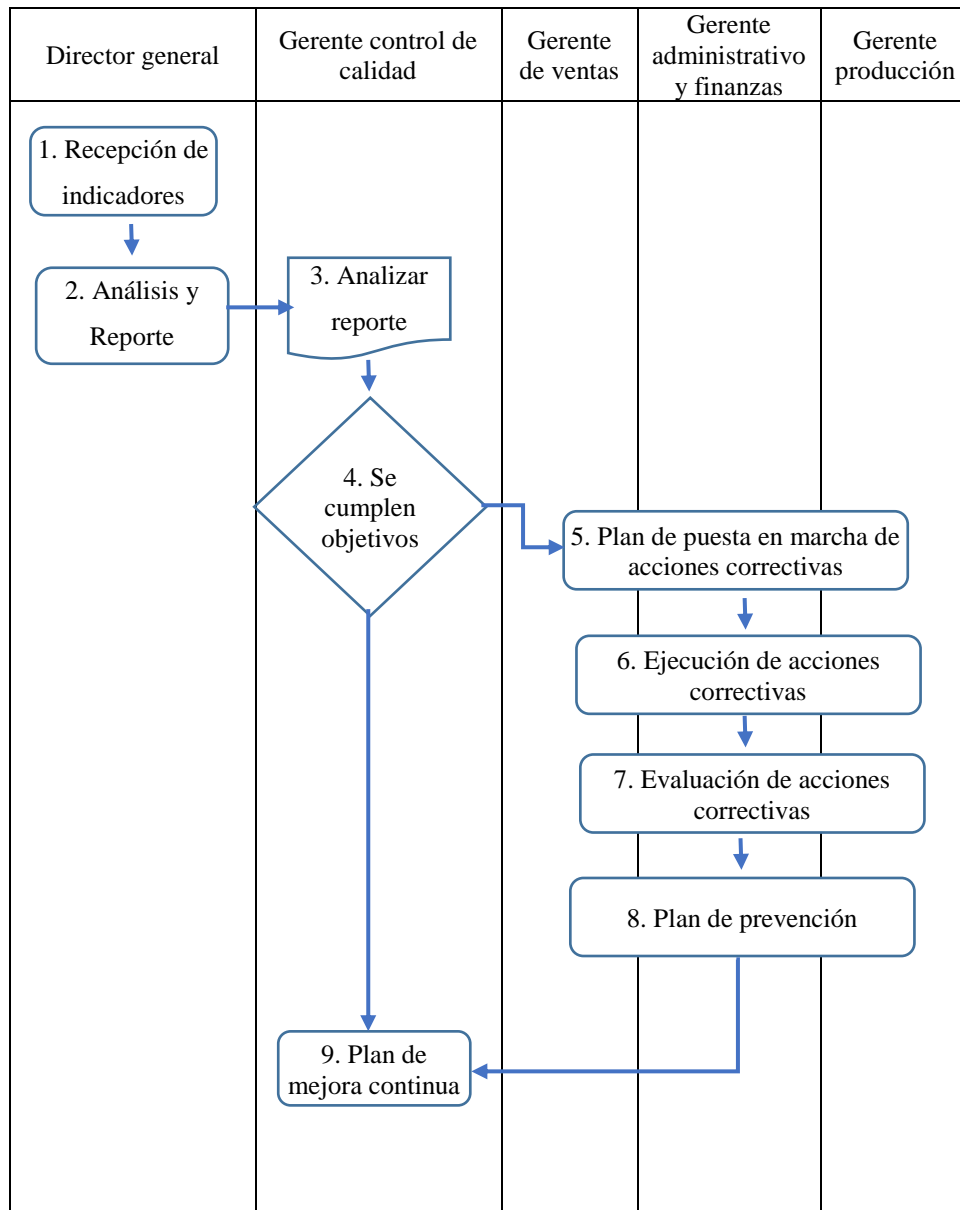
Flujograma de procedimiento de ventas



4.14.4 Flujograma de procedimiento de calidad

Tabla 40

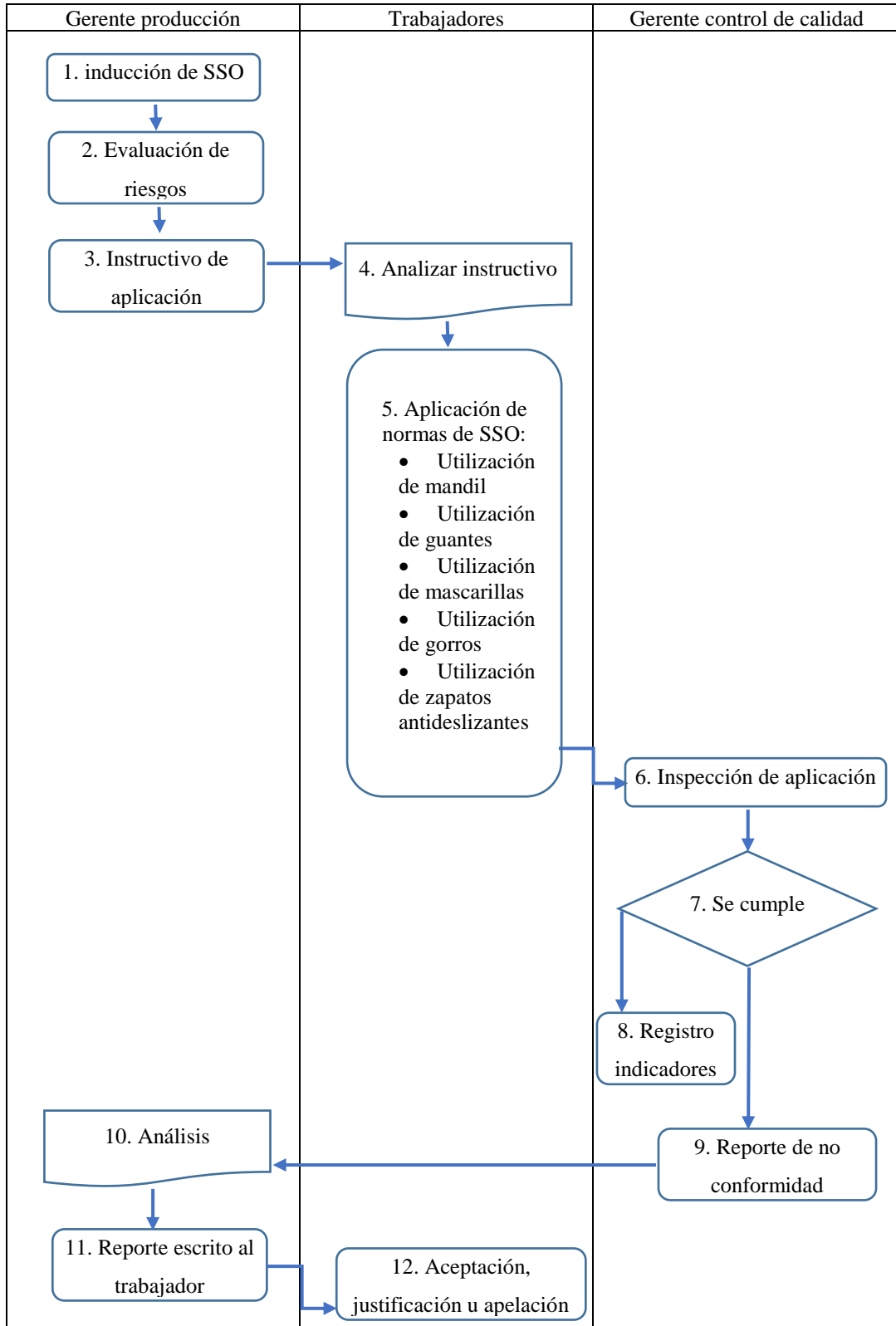
Flujograma del plan de mejora



4.14.5 Flujograma de procedimiento de operatividad SSO

Tabla 41

Flujograma de operatividad SSO



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Para respaldar el análisis de la situación inicial de la Fábrica “LA LOMITA”, se hace énfasis en la recolección de un marco teórico sustentado en fuentes secundarias de bases de datos científicas.
- Se estableció que una de las principales causas de la desorganización administrativa, en la Fábrica “LA LOMITA”, es la inexistencia de un manual de funciones y responsabilidades, que desencadena a su vez procesos no estandarizados que afectan a la productividad y rentabilidad empresarial.
- Se propone como medida para solventar las ineficiencias y no conformidades detectadas, un direccionamiento estratégico, basado en un manual de funciones y responsabilidades, con principio en la gestión por procesos.

5.2. RECOMENDACIONES

- Es importante tomar en cuenta las principales dificultades identificadas, de manera que permita a los dirigentes encargados poner en marcha las nuevas políticas logrando el mejoramiento del sistema administrativo.
- Aplicar los instrumentos diseñados para la Fábrica “La Lomita” con el fin de mejorar el sistema administrativo, político y jerárquico logrando la optimización de tiempo y recursos en las áreas.
- Es de vital importancia que la Fábrica “La Lomita” ponga en práctica el manual de funciones y lo facilite a todos los miembros que la conforman, para que de esta manera puedan estandarizar las operaciones realizadas optimizando así el desempeño laboral.

GLOSARIO

Accesible: Que puede ser comprendido, que está al alcance de una persona para ser comprendido.

Recursos: Ayuda o medio del que una persona se sirve para conseguir un fin o satisfacer una necesidad.

Magnitud: Propiedad de los cuerpos que puede ser medida, como el tamaño, el peso o la extensión.

Productividad: Capacidad de la naturaleza o la industria para producir.

Difusión: Acción de difundir.

Rentabilidad: Relación existente entre los beneficios que proporciona una determinada operación o cosa y la inversión o el esfuerzo que se ha hecho; cuando se trata del rendimiento financiero; se suele expresar en porcentajes.

Flexibilidad: Capacidad para adaptarse con facilidad a las diversas circunstancias o para acomodar las normas a las distintas situaciones o necesidades.

Transeccionales: Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede.

BIBLIOGRAFÍA

- Abascal, I., & Grande, E. (2005). *Análisis de encuestas*. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?isbn=8473564200>
- Aiteco. (5 de marzo de 2018). Diagrama de afinidad: Método K – J. Recuperado de <https://www.aiteco.com/diagrama-de-afinidad/>
- Alvira, F. (2011). *La encuesta: una perspectiva general metodológica*. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?isbn=8474765560>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?isbn=6077440035>
- Bertrand L., H., & Prabhakar M., G. (1990). *Control de calidad teoría y aplicaciones*. Madrid: Díaz de santos, S.A.
- Betancourt, F. (1 de Enero de 2015). *SlideShare*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2018, de Establecer el posicionamiento de la organización frente a la competencia según la política organizacional: <https://es.slideshare.net/contabilidadyf/factor-de-proceso-fabio-betancurt>
- Buján, A. (30 de Noviembre de 2016). *Enciclopedia Financiera*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2018, de <https://www.encyclopediainanciera.com/definicion-division-del-trabajo.html>
- Castañeda, U. (29 de Enero de 2018). *Prezi Business*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2018, de <https://prezi.com/p/bwttdn6xf6vi/administracion-ii-la-empresa/>
- Castro, Y. (24 de Noviembre de 2017). *mindmeister*. Recuperado el 8 de Noviembre de 2018, de <https://www.mindmeister.com/fr/964761294/empresa>
- Chiavenato, I. (2010). *Iniciación a la Organización y Técnica Comercial*.
- Crespín, M. d., & Maltez, M. (2015). *Diseño del Manual de Políticas Internas para los Servidores Públicos de la Dirección de Servicios Municipales de la Alcaldía de Ciudad*. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Definición. (28 de Enero de 2017). Recuperado el 9 de Noviembre de 2018, de <https://definicion.mx/produccion/>

- EAE Business School. (10 de Octubre de 2018). Recuperado el 9 de Noviembre de 2018, de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/tipos-de-sistemas-de-produccion-industrial-y-sus-caracteristicas/>
- Galindo, L. M. (2006). *Fundamentos de Administracion-Casos y Practicas*. Mexico: Trillas.
- García, G. (24 de Julio de 2016). *Administración*. Recuperado el 8 de Noviembre de 2018, de <http://administracioempresas.blogspot.com/2016/07/la-empresa.html>
- Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2008). *Administración de operaciones. Procesos y cadenas de valor*. México: Pearson Educación.
- López, P. (2001). *Como hacer el manual de calidad según la ISO 9001-2008*. España: Fc Editorial.
- López, S. (2011). *Sistemas de calidad*. Bogotá: Ideas Propias.
- Medina, W. (06 de Febrero de 2016). *mindmeister*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2018, de <https://www.mindmeister.com/images/download/27408090>
- Mercado, S. (2010). *Administracion Aplicada- Teoria y Practica* (Vol. Primera Parte). (G. Noriega, Ed.) Mexico: Lumisa S.A.
- Münch, L. (2010). *Administracion - Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo* (primera ed.). (p. m. rosas, Ed.) mexico : Bernardino Gutierrez Hernandez.
- Niebel, B., & Freivalds, A. (2009). *Ingeniería industrial: Métodos, estandares y diseño del trabajo*. México: Mc. Graw Hill.
- Nuñez, P., & Sigcho, C. (2015). *Manual de Procesos y Descripción de cargos para la empresa Prosumel S.A*. Sangolqui: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Ortiz, Ó. C., & Ortiz, J. A. (2016). *Sistemas de gestión de calidad: teoría y práctica bajo las normas ISO*. Bogotá: Ecoe.
- Reyes, B. (25 de Marzo de 2013). *Monografías.com*. Recuperado el 9 de Noviembre de 2018, de <https://www.monografias.com/trabajos56/conceptos-organizacion/conceptos-organizacion4.shtml>

- Riquelme, M. (23 de Enero de 2018). *Web y Empresas*. Recuperado el 7 de Diciembre de 2018, de <https://www.webyempresas.com/departamentalizacion/>
- Rodriguez, S. (2008). *Administracion -Teoria, Proceso , Areas Funcionales y estrategias para la competitividad* (Jesus Mares Chacon ed.). Mexico: Ricardo Alejaandro del Bosque Alayon.
- Smith, A. (24 de Enero de 2017). *División del Trabajo*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2018, de https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/5/5a/Divisi%C3%B3n_del_trabajo_y_crecimiento_seg%C3%BA_n_Adam_Smith.svg
- Suttle, R. (15 de Febrero de 2018). *La Voz de Houston*. Recuperado el 9 de Noviembre de 2018, de <https://pyme.lavoztx.com/funciones-de-la-estructura-organizacional-4869.html>
- Vega, L. A., Builes, M. P., Torres, C. A., Becerra, M. I., Soler, C. E., Uribe, Ó. D., & Cortés, A. V. (2010). *Administracion por calidad*. Colombia: Universidad la Sabana.
- Weihrich, H., & Koontz, H. (2004). *administracion - una perspectiva global* (doceava ed.). Mexico : Olga Adriana Sanchez Navarrete.
- Yuni, J., & Urbano, C. (2006). *Técnicas para Investigar*. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=XWIkBfrJ9SoC&pg=PA39&dq=tecnicas+de+investigacion+observaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiY1cer3vjfAhVLC98KHYPUDvEQ6AEIODAD#v=onepage&q=tecnicas%20de%20investigacion%20observaci%C3%B3n&f=false>

ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

Anexo A.- Plan Metodológico

Anexo B.- Fichas de observación

Anexo C.- Encuestas aplicadas

ANEXO A.

PLAN METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN

En esta sección se describe la forma en que se desarrolló el estudio de caso; se debe tomar en cuenta que es una investigación no experimental, ya que no se va a asignar condiciones específicas a las variables, sino que se enfoca en comprender el fenómeno ya ocurrido, como es el caso de la desorganización administrativa en la fábrica “La Lomita”, ubicada en la parroquia Mulaló, barrio Quisinche Alto, provincia Cotopaxi-cantón Latacunga.”

Modalidad básica de la investigación

Como se mencionó anteriormente, la investigación es no experimental, por lo tanto, la modalidad aplicable es una investigación de campo, que es cuando los datos son obtenidos directamente en la fuente-realidad organizacional (información primaria), y sustentada en una investigación documental, que es cuando la información es obtenida por medio de documentos (información secundaria).

Al aplicar la modalidad de investigación de campo, se evidencia la desorganización administrativa en la fábrica “La Lomita”, cuyo análisis se detalla más adelante en base a las fichas de observación y aplicación de encuestas para un análisis sistemático de los problemas buscando entender la naturaleza y factores inherentes y explicar las causas; mientras que la modalidad documental se utiliza con el propósito de indagar a mayor profundidad el origen, con el respaldo sustancialmente de fuentes de trabajos previos (estudios de caso previos, artículos científicos y documentos electrónicos).

Investigación de Campo

Para la investigación de campo se realizaron varias visitas a la Fabrica “La Lomita para la recolección de información por medio de la información directa, permitiendo de esta manera evaluar y seleccionar los problemas más relevantes en

cada una de las áreas con la finalidad de establecer un análisis con los datos obtenidos.

Se logró evidenciar que existe desorganización en el área administrativa debido a que no se establecían políticas, jerarquías, procesos y funciones del personal por lo que se ocasionaban dificultades en las actividades de operación, recepción y comercialización de los pedidos.

Tipos de investigación

En función del propósito, se ha catalogado a este estudio de caso, como una investigación de tipo aplicada, ya que permite determinar acciones para alcanzar un determinado objetivo, aplicando los conocimientos adquiridos sustentados en un fundamento teórico.

Por otro lado, acorde a la clasificación del tipo de investigación por el período temporal en que se efectúa, se la clasifica como transversal o transeccional, ya que se recolectan datos en un solo instante.

Niveles de investigación

Hace referencia al grado de profundidad que se aborda con la investigación en el estudio de los acontecimientos de la desorganización administrativa en la fábrica “La Lomita”.

Nivel exploratorio

Con este tipo de investigación se ha realizado una evaluación inicial de la fábrica “La Lomita”, a través de un levantamiento de información que ha permitido establecer el diagnóstico situacional de la misma.

Nivel descriptivo

Para el desarrollo del presente estudio de caso, se propone una investigación descriptiva o como otros autores lo proponen una investigación observacional, cuyo objetivo es organizar y discriminar datos.

El nivel descriptivo de este estudio de caso requiere la aplicación de los métodos y técnicas que se desarrollan a continuación, con el fin de registrar, analizar e interpretar la realidad de la fábrica productora y comercializadora de quesos frescos y maduros “La Lomita”.

Métodos

“El método constituye a la vez un orden y un proceso cuya combinación es la construcción de leyes, teorías y modelos” (Baena, 2014, p.43)

Se aplica el método deductivo-inductivo. De forma deductiva al analizar la desorganización entendiendo a la entidad como un todo, partiendo de este problema general hacia la particularización de las causas que lo originan, es decir se inicia desde lo general y culmina en lo particular. Mientras que de forma inductiva se establecen los objetivos, para los cuales se deben desarrollar actividades que contribuyan a la consecución de la meta de este estudio de caso, es decir de lo particular a lo general.

Según el Colegio de Bachilleres del Estado de Sonora (2010) “el método inductivo se apoya en los resultados de algunos casos particulares para establecer una relación general” (p.47). En cambio, el método deductivo, “es el proceso de razonamiento que va de lo general a lo particular de lo universal a lo individual. Es importante señalar que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que parte también lo son” (p.47)

Técnicas e instrumentos

Como se estableció, al ser una investigación de tipo aplicada, se efectuará un trabajo de campo, a través del empleo de técnicas como observación y encuestas, que servirán para la obtención de datos y su posterior análisis.

“Se entiende por trabajo de campo la aplicación del cuestionario a la muestra, es decir como la regida de la información mediante aplicación del cuestionario con alguno de los diferentes procedimientos existentes (encuesta persona, telefónica, on-line...”. (Alvira, 2011, p. 15).

Observación

“La observación es la más común de las técnicas de investigación; la observación sugiere y motiva los problemas y conduce a la necesidad de la sistematización de los datos” (Rodríguez, 2005, p.98)

Yuni & Urbano (2006), definen a la observación como:

Una técnica de recolección de información consistente en la inspección y estudio de las cosas o hechos tal como acontecen en la realidad (natural o social) mediante el empleo de los sentidos (con o sin ayuda de soportes tecnológicos), conforme a las exigencias de la investigación científica y a partir de las categorías perceptivas construidas a partir y por las teorías científicas que utiliza el investigador. (p.40)

Como se puede evidenciar, la aplicación de la ficha de observación, permite obtener información in situ de la fábrica “La Lomita”, transeccionalmente. De tal manera que se pueda recabar datos de una determinada área de trabajo, para estimar una conclusión de observación y el responsable de la recolección.

Análisis de las Fichas de Observación

Las fichas de observación para este estudio de caso, se aplican tanto en el área administrativa como en el área de producción, obteniendo los resultados expresados.

Encuesta

“La encuesta se puede definir como una técnica primaria de obtención de información sobre la base un conjunto objetivo, coherente y articulado de

preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra, puede ser analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean extrapolables con determinados errores y confianzas a una población” (Abascal & Grande, 2005, p.14)

Población

La población perteneciente a la fábrica “La Lomita” consta de 19 personas, entre personal administrativo y operativo.

Muestra



Tomando en cuenta que la población bajo estudio es de 19 personas, se trabaja con una muestra representativa (>50%), ya que, al extrapolar los resultados de la población representados por la muestra, existe representatividad de la misma.


Análisis de las Encuestas

Para realizar el análisis de las encuestas aplicadas, al personal de la fábrica, se utilizó el software estadístico SPSS versión 23, el cual permite tabular las respuestas al cuestionario, obtener estadísticos (medidas de tendencia central y dispersión), como también graficas útiles para la interpretación de los resultados.

La información procesada por el software se presenta a continuación con su respectivo análisis e interpretación por pregunta.


Anexo B.- Fichas de observación

 FICHA DE OBSERVACIÓN	
No: 1	Lugar: Fábrica "La Lomita", ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisínche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga.
Fecha: 29 de octubre de 2018.	Fuente: La Fabrica
<p>Observación a la Fabrica: Área administrativa</p> <p>Durante la visita a la fábrica se pudo evidenciar dificultades relevantes en el área administrativa, debido a la desorganización de actividades y procesos, impidiendo así optimizar recursos en cada actividad, sobrepasando los rangos estimados de tiempo en el desempeño del personal, el desconocimiento de las funciones, jerarquías y objetivos repercutían de manera negativa para la ejecución de las diferentes actividades tanto administrativas como de operación.</p> <p>La falta de una estructura organizacional, el desconocimiento de las políticas de la empresa, han sido causa de una serie de dificultades trascendentales, para el cumplimiento de las actividades programadas dentro de las áreas que conforman la fábrica.</p>	
<div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div>	
<p>Tema: Área Administrativa</p>	
Observaciones: Desorganización administrativa, desconocimiento de jerarquías y funciones.	Elaborado por: Vargas, María Belén. 2018



 Sr. Guano Catota Carlos Enrique
 0501676894
 Gerente Propietario


FICHA DE OBSERVACIÓN

No: 2	Lugar: Fábrica "La Lomita", ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisinche Alto, Provincia Cotopaxi-Cantón Latacunga.
Fecha: 29 de octubre de 2018.	Fuente: La Fabrica
<p>Observación a la fábrica : Área de Producción</p> <p>En el proceso de ejecución de las actividades diarias se pudo evidencia que La fábrica , muestra una serie de dificultades debido a que los procedimientos lo realizan de forma empírica, o por conocimientos propios de los trabajadores sin fundamentos organizativos y documentos escritos que respalden el desarrollo de las diferentes actividades e información operativa correspondiente, según los requerimientos establecidos por la Ley, evidenciando desorganización en el área de producción, lo que retrasa el desarrollo de las acciones y el despacho del producto terminado, causando insatisfacción y malestar al cliente.</p> 	
Observaciones: Falta de un documento escrito que respalde los correctos procedimientos.	Tema: Área de Producción Elaborado por: Vargas, María Belén. 2018


 Sr. Guano Catota Carlos Enrique
 0501676894
 Gerente Propietario

FICHA DE OBSERVACIÓN

No: 3	Lugar: Fábrica "La Lomita", ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisinche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga.
Fecha: 30 de octubre de 2018.	Fuente: La Fabrica
<p>Observación a la empresa: Control del desempeño laboral</p> <p>Dentro de la fábrica el control de las actividades diarias es bueno y lo realiza el supervisor que lleva la planificación semanal de la producción que se establece para cada día según el número de pedidos que tengan por parte de sus consumidores, así manteniendo un stock mínimo y máximo en almacenaje.</p> <p>La medición de resultados se la realiza de forma tradicional, con la aplicación de indicadores básicos que miden el desempeño laboral, buscando corregir las acciones dentro de los procesos de ejecución.</p> 	
<p>Observaciones: El control de actividades diarias por parte del supervisor es indispensable.</p> <p>Temas: Control del desempeño laboral dentro del área</p> <p>Elaborado por: Vargas, María Belén. 2018</p>	



 Sr. Guano Catota Carlos Enrique
 0501676894
 Gerente Propietario

FICHA DE OBSERVACIÓN

No: 4	Lugar: Fábrica "La Lomita", ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisínche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga.
Fecha: 30 de octubre de 2018.	Fuente: La Fabrica
<p>Observación de la empresa: Normativa de seguridad e higiene.</p> <p>Al observar el área de trabajo donde se desarrollan las actividades se puede evidenciar que la normativa de seguridad e higiene es poco satisfactoria debido a la falta de control por parte de un encargado para el personal que labora.</p> <p>Puesto que es indispensable que el personal cumplan con los estándares de calidad y los medios de protección necesarios de manera obligatoria como es la utilización de los uniformes blancos, en el caso de elaboración de un producto alimenticio, gorras, botas, guantes y mascarillas para un mejor desarrollo de las actividades.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div>	
<p>Observaciones: La normativa de seguridad e higiene alimenticia debe mejorar, con la adquisición de implementos de protección que pueda abastecer a todo el personal.</p>	


Tema:
Normativa de seguridad e higiene en el personal.

Elaborado por:
Vargas María Belén. 2018


 Sr. Guano Catota Carlos Enrique
 0501676894
 Gerente Propietario

FICHA DE OBSERVACIÓN

No: 5	Lugar: Fábrica "La Lomita", ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisínche Alto, Provincia Cotopaxi-Cantón Latacunga.
Fecha: 31 de octubre de 2018.	Fuente: La Fabrica
<p>Observación de la fábrica: Maquinaria y equipo</p> <p>Para el cumplimiento de la elaboración de quesos se puede determinar que la fábrica consta básicamente de lo siguiente: tina de recepción de leche, termómetro, equipo de análisis de la leche, tanques de almacenamiento, calderas, tanque para coagulación y tratamiento de cuajada, mesas de suero, mallas, mesa de moldeo, prensas, cámara de frío de quesos, máquina de empaque y sellado.</p> <div style="display: flex; flex-wrap: wrap; justify-content: space-around;">     </div>	
<p>Observaciones: La maquinaria y equipo existente se encuentra en óptimas condiciones para el cumplimiento de los procesos.</p> <p>Temas: Maquinaria y Equipos para el proceso de elaboración.</p> <p>Elaborado por: Vargas, María Belén. 2018</p>	


 Sr. Guano Catota Carlos Enrique
 0501676894
 Gerente Propietario

Anexo C.- Encuestas aplicadas



UNIDAD DE GESTION DE TECNOLOGIAS CARRERA DE LOGISTICA Y TRANSPORTE ENCUESTA

DATOS INFORMATIVOS

Lugar: Fabrica "La Lomita"

Encuestadora: Srta. Vargas Maria Belen

OBJETIVO:

Recopilar información actual por parte del personal de la Fabrica "La Lomita" ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisínche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga. Mediante la aplicación de encuestas para analizar las características de la desorganización administrativa, para presentar una alternativa de solución.

INSTRUCCIONES: Marque con una X cada una de las casillas solicitadas, solo deberá seleccionar una opción.

1. ¿Considera Usted que existe desorganización administrativa en la Fabrica?

SI NO

2. ¿Usted cree que el trabajo en equipo, es importante para llevar a cabo las tareas asignadas?

SI NO

3. ¿Conoce de forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores?

SI NO

4. ¿Considera usted que la fábrica cumple con la entrega de los productos en el tiempo acordado y con la calidad debida?

SI NO

5. ¿Cuál de los siguientes documentos utiliza usted como referencia para mantener una buena organización administrativa?

Manual de Funciones

Lista de Actividades Administrativas

Ningún Documento Escrito

Otro Documento

¿Cuál? _____

6. ¿Cómo considera usted el desempeño en su área de trabajo?

- Muy satisfactorio
Satisfactorio
Poco satisfactorio

7. ¿Cómo considera usted la administración por parte de los directivos de la fábrica?

- Excelente
Muy Bueno
Bueno
Malo

8. ¿Considera usted que es importante que la información Administrativa debe estar en un documento escrito?

- SI NO

9. ¿Existe un registro de los pasos a seguir para la elaboración del producto, y las indicaciones generales de cómo deben ingresar al área, en caso de receptor nuevo personal?

- SI NO

10. ¿Usted ha tenido fallas en la ejecución de los procesos dentro de la fábrica?

- Siempre
A menudo
Rara vez
Nunca

Gracias por su colaboración



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**UNIDAD DE GESTION DE TECNOLOGIAS
CARRERA DE LOGISTICA Y TRANSPORTE
ENCUESTA**

DATOS INFORMATIVOS

Lugar: Fabrica "La Lomita"

Encuestadora: Srta. Vargas Maria Belen

OBJETIVO:

Recopilar información actual por parte del personal de la Fabrica "La Lomita" ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisinche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga. Mediante la aplicación de encuestas para analizar las características de la desorganización administrativa, para presentar una alternativa de solución.

INSTRUCCIONES: Marque con una X cada una de las casillas solicitadas, solo deberá seleccionar una opción.

1. ¿Considera Usted que existe desorganización administrativa en la Fabrica?

SI NO

2. ¿Usted cree que el trabajo en equipo, es importante para llevar a cabo las tareas asignadas?

SI NO

3. ¿Conoce de forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores?

SI NO

4. ¿Considera usted que la fábrica cumple con la entrega de los productos en el tiempo acordado y con la calidad debida?

SI NO

5. ¿Cuál de los siguientes documentos utiliza usted como referencia para mantener una buena organización administrativa?

Manual de Funciones
Lista de Actividades Administrativas
Ningún Documento Escrito
Otro Documento

¿Cuál? _____

6. ¿Cómo considera usted el desempeño en su área de trabajo?

- Muy satisfactorio
Satisfactorio
Poco satisfactorio

7. ¿Cómo considera usted la administración por parte de los directivos de la fábrica?

- Excelente
Muy Bueno
Bueno
Malo

8. ¿Considera usted que es importante que la información Administrativa debe estar en un documento escrito?

- SI NO

9. ¿Existe un registro de los pasos a seguir para la elaboración del producto, y las indicaciones generales de cómo deben ingresar al área, en caso de receptor nuevo personal?

- SI NO

10. ¿Usted ha tenido fallas en la ejecución de los procesos dentro de la fábrica?

- Siempre
A menudo
Rara vez
Nunca

Gracias por su colaboración



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**UNIDAD DE GESTION DE TECNOLOGIAS
CARRERA DE LOGISTICA Y TRANSPORTE
ENCUESTA**

DATOS INFORMATIVOS

Lugar: Fabrica "La Lomita"

Encuestadora: Srta. Vargas Maria Belen

OBJETIVO:

Recopilar información actual por parte del personal de la Fabrica "La Lomita" ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisinche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga. Mediante la aplicación de encuestas para analizar las características de la desorganización administrativa, para presentar una alternativa de solución.

INSTRUCCIONES: Marque con una X cada una de las casillas solicitadas, solo deberá seleccionar una opción.

1. ¿Considera Usted que existe desorganización administrativa en la Fabrica?

SI NO

2. ¿Usted cree que el trabajo en equipo, es importante para llevar a cabo las tareas asignadas?

SI NO

3. ¿Conoce de forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores?

SI NO

4. ¿Considera usted que la fábrica cumple con la entrega de los productos en el tiempo acordado y con la calidad debida?

SI NO

5. ¿Cuál de los siguientes documentos utiliza usted como referencia para mantener una buena organización administrativa?

Manual de Funciones

Lista de Actividades Administrativas

Ningún Documento Escrito

Otro Documento

¿Cuál? _____

6. ¿Cómo considera usted el desempeño en su área de trabajo?

- Muy satisfactorio
Satisfactorio
Poco satisfactorio

7. ¿Cómo considera usted la administración por parte de los directivos de la fábrica?

- Excelente
Muy Bueno
Bueno
Malo

8. ¿Considera usted que es importante que la información Administrativa debe estar en un documento escrito?

- SI NO

9. ¿Existe un registro de los pasos a seguir para la elaboración del producto, y las indicaciones generales de cómo deben ingresar al área, en caso de receptor nuevo personal?

- SI NO

10. ¿Usted ha tenido fallas en la ejecución de los procesos dentro de la fábrica?

- Siempre
A menudo
Rara vez
Nunca

Gracias por su colaboración



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**UNIDAD DE GESTION DE TECNOLOGIAS
CARRERA DE LOGISTICA Y TRANSPORTE
ENCUESTA**

DATOS INFORMATIVOS

Lugar: Fabrica "La Lomita"

Encuestadora: Srta. Vargas Maria Belen

OBJETIVO:

Recopilar información actual por parte del personal de la Fabrica "La Lomita" ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisinche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga. Mediante la aplicación de encuestas para analizar las características de la desorganización administrativa, para presentar una alternativa de solución.

INSTRUCCIONES: Marque con una X cada una de las casillas solicitadas, solo deberá seleccionar una opción.

1. ¿Considera Usted que existe desorganización administrativa en la Fabrica?

SI NO

2. ¿Usted cree que el trabajo en equipo, es importante para llevar a cabo las tareas asignadas?

SI NO

3. ¿Conoce de forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores?

SI NO

4. ¿Considera usted que la fábrica cumple con la entrega de los productos en el tiempo acordado y con la calidad debida?

SI NO

5. ¿Cuál de los siguientes documentos utiliza usted como referencia para mantener una buena organización administrativa?

Manual de Funciones
Lista de Actividades Administrativas
Ningún Documento Escrito
Otro Documento

¿Cuál? _____

6. ¿Cómo considera usted el desempeño en su área de trabajo?

- Muy satisfactorio
Satisfactorio
Poco satisfactorio

7. ¿Cómo considera usted la administración por parte de los directivos de la fábrica?

- Excelente
Muy Bueno
Bueno
Malo

8. ¿Considera usted que es importante que la información Administrativa debe estar en un documento escrito?

- SI NO

9. ¿Existe un registro de los pasos a seguir para la elaboración del producto, y las indicaciones generales de cómo deben ingresar al área, en caso de receptor nuevo personal?

- SI NO

10. ¿Usted ha tenido fallas en la ejecución de los procesos dentro de la fábrica?

- Siempre
A menudo
Rara vez
Nunca

Gracias por su colaboración



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**UNIDAD DE GESTION DE TECNOLOGIAS
CARRERA DE LOGISTICA Y TRANSPORTE
ENCUESTA**

DATOS INFORMATIVOS

Lugar: Fabrica "La Lomita"

Encuestadora: Srta. Vargas Maria Belen

OBJETIVO:

Recopilar información actual por parte del personal de la Fabrica "La Lomita" ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisínche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga. Mediante la aplicación de encuestas para analizar las características de la desorganización administrativa, para presentar una alternativa de solución.

INSTRUCCIONES: Marque con una X cada una de las casillas solicitadas, solo deberá seleccionar una opción.

1. ¿Considera Usted que existe desorganización administrativa en la Fabrica?

SI NO

2. ¿Usted cree que el trabajo en equipo, es importante para llevar a cabo las tareas asignadas?

SI NO

3. ¿Conoce de forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores?

SI NO

4. ¿Considera usted que la fábrica cumple con la entrega de los productos en el tiempo acordado y con la calidad debida?

SI NO

5. ¿Cuál de los siguientes documentos utiliza usted como referencia para mantener una buena organización administrativa?

Manual de Funciones

Lista de Actividades Administrativas

Ningún Documento Escrito

Otro Documento

¿Cuál? _____

6. ¿Cómo considera usted el desempeño en su área de trabajo?

- Muy satisfactorio
Satisfactorio
Poco satisfactorio

7. ¿Cómo considera usted la administración por parte de los directivos de la fábrica?

- Excelente
Muy Bueno
Bueno
Malo

8. ¿Considera usted que es importante que la información Administrativa debe estar en un documento escrito?

- SI NO

9. ¿Existe un registro de los pasos a seguir para la elaboración del producto, y las indicaciones generales de cómo deben ingresar al área, en caso de receptor nuevo personal?

- SI NO

10. ¿Usted ha tenido fallas en la ejecución de los procesos dentro de la fábrica?

- Siempre
A menudo
Rara vez
Nunca

Gracias por su colaboración



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**UNIDAD DE GESTION DE TECNOLOGIAS
CARRERA DE LOGISTICA Y TRANSPORTE
ENCUESTA**

DATOS INFORMATIVOS

Lugar: Fabrica "La Lomita"

Encuestadora: Srta. Vargas Maria Belen

OBJETIVO:

Recopilar información actual por parte del personal de la Fabrica "La Lomita" ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisinche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga. Mediante la aplicación de encuestas para analizar las características de la desorganización administrativa, para presentar una alternativa de solución.

INSTRUCCIONES: Marque con una X cada una de las casillas solicitadas, solo deberá seleccionar una opción.

1. ¿Considera Usted que existe desorganización administrativa en la Fabrica?

SI NO

2. ¿Usted cree que el trabajo en equipo, es importante para llevar a cabo las tareas asignadas?

SI NO

3. ¿Conoce de forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores?

SI NO

4. ¿Considera usted que la fábrica cumple con la entrega de los productos en el tiempo acordado y con la calidad debida?

SI NO

5. ¿Cuál de los siguientes documentos utiliza usted como referencia para mantener una buena organización administrativa?

Manual de Funciones

Lista de Actividades Administrativas

Ningún Documento Escrito

Otro Documento

¿Cuál? _____

6. ¿Cómo considera usted el desempeño en su área de trabajo?

- Muy satisfactorio
Satisfactorio
Poco satisfactorio

7. ¿Cómo considera usted la administración por parte de los directivos de la fábrica?

- Excelente
Muy Bueno
Bueno
Malo

8. ¿Considera usted que es importante que la información Administrativa debe estar en un documento escrito?

- SI NO

9. ¿Existe un registro de los pasos a seguir para la elaboración del producto, y las indicaciones generales de cómo deben ingresar al área, en caso de receptor nuevo personal?

- SI NO

10. ¿Usted ha tenido fallas en la ejecución de los procesos dentro de la fábrica?

- Siempre
A menudo
Rara vez
Nunca

Gracias por su colaboración



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**UNIDAD DE GESTION DE TECNOLOGIAS
CARRERA DE LOGISTICA Y TRANSPORTE
ENCUESTA**

DATOS INFORMATIVOS

Lugar: Fabrica "La Lomita"

Encuestadora: Srta. Vargas Maria Belen

OBJETIVO:

Recopilar información actual por parte del personal de la Fabrica "La Lomita" ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisínche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga. Mediante la aplicación de encuestas para analizar las características de la desorganización administrativa, para presentar una alternativa de solución.

INSTRUCCIONES: Marque con una X cada una de las casillas solicitadas, solo deberá seleccionar una opción.

1. ¿Considera Usted que existe desorganización administrativa en la Fabrica?

SI

NO

2. ¿Usted cree que el trabajo en equipo, es importante para llevar a cabo las tareas asignadas?

SI

NO

3. ¿Conoce de forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores?

SI

NO

4. ¿Considera usted que la fábrica cumple con la entrega de los productos en el tiempo acordado y con la calidad debida?

SI

NO

5. ¿Cuál de los siguientes documentos utiliza usted como referencia para mantener una buena organización administrativa?

Manual de Funciones

Lista de Actividades Administrativas

Ningún Documento Escrito

Otro Documento

¿Cuál? _____

6. ¿Cómo considera usted el desempeño en su área de trabajo?

- Muy satisfactorio
- Satisfactorio
- Poco satisfactorio

7. ¿Cómo considera usted la administración por parte de los directivos de la fábrica?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Malo

8. ¿Considera usted que es importante que la información Administrativa debe estar en un documento escrito?

- SI NO

9. ¿Existe un registro de los pasos a seguir para la elaboración del producto, y las indicaciones generales de cómo deben ingresar al área, en caso de receptor nuevo personal?

- SI NO

10. ¿Usted ha tenido fallas en la ejecución de los procesos dentro de la fábrica?

- Siempre
- A menudo
- Rara vez
- Nunca

Gracias por su colaboración



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**UNIDAD DE GESTION DE TECNOLOGIAS
CARRERA DE LOGISTICA Y TRANSPORTE
ENCUESTA**

DATOS INFORMATIVOS

Lugar: Fabrica "La Lomita"

Encuestadora: Srta. Vargas Maria Belen

OBJETIVO:

Recopilar información actual por parte del personal de la Fabrica "La Lomita" ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisinche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga. Mediante la aplicación de encuestas para analizar las características de la desorganización administrativa, para presentar una alternativa de solución.

INSTRUCCIONES: Marque con una X cada una de las casillas solicitadas, solo deberá seleccionar una opción.

1. ¿Considera Usted que existe desorganización administrativa en la Fabrica?

SI NO

2. ¿Usted cree que el trabajo en equipo, es importante para llevar a cabo las tareas asignadas?

SI NO

3. ¿Conoce de forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores?

SI NO

4. ¿Considera usted que la fábrica cumple con la entrega de los productos en el tiempo acordado y con la calidad debida?

SI NO

5. ¿Cuál de los siguientes documentos utiliza usted como referencia para mantener una buena organización administrativa?

Manual de Funciones

Lista de Actividades Administrativas

Ningún Documento Escrito

Otro Documento

¿Cuál? _____

6. ¿Cómo considera usted el desempeño en su área de trabajo?

Muy satisfactorio

Satisfactorio

Poco satisfactorio

7. ¿Cómo considera usted la administración por parte de los directivos de la fábrica?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Malo

8. ¿Considera usted que es importante que la información Administrativa debe estar en un documento escrito?

SI NO

9. ¿Existe un registro de los pasos a seguir para la elaboración del producto, y las indicaciones generales de cómo deben ingresar al área, en caso de receptor nuevo personal?

SI NO

10. ¿Usted ha tenido fallas en la ejecución de los procesos dentro de la fábrica?

Siempre

A menudo

Rara vez

Nunca

Gracias por su colaboración



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**UNIDAD DE GESTION DE TECNOLOGIAS
CARRERA DE LOGISTICA Y TRANSPORTE
ENCUESTA**

DATOS INFORMATIVOS

Lugar: Fabrica "La Lomita"

Encuestadora: Srta. Vargas Maria Belen

OBJETIVO:

Recopilar información actual por parte del personal de la Fabrica "La Lomita" ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisinche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga. Mediante la aplicación de encuestas para analizar las características de la desorganización administrativa, para presentar una alternativa de solución.

INSTRUCCIONES: Marque con una X cada una de las casillas solicitadas, solo deberá seleccionar una opción.

1. ¿Considera Usted que existe desorganización administrativa en la Fabrica?

SI NO

2. ¿Usted cree que el trabajo en equipo, es importante para llevar a cabo las tareas asignadas?

SI NO

3. ¿Conoce de forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores?

SI NO

4. ¿Considera usted que la fábrica cumple con la entrega de los productos en el tiempo acordado y con la calidad debida?

SI NO

5. ¿Cuál de los siguientes documentos utiliza usted como referencia para mantener una buena organización administrativa?

Manual de Funciones

Lista de Actividades Administrativas

Ningún Documento Escrito

Otro Documento

¿Cuál? _____

6. ¿Cómo considera usted el desempeño en su área de trabajo?

- Muy satisfactorio
Satisfactorio
Poco satisfactorio

7. ¿Cómo considera usted la administración por parte de los directivos de la fábrica?

- Excelente
Muy Bueno
Bueno
Malo

8. ¿Considera usted que es importante que la información Administrativa debe estar en un documento escrito?

- SI NO

9. ¿Existe un registro de los pasos a seguir para la elaboración del producto, y las indicaciones generales de cómo deben ingresar al área, en caso de receptor nuevo personal?

- SI NO

10. ¿Usted ha tenido fallas en la ejecución de los procesos dentro de la fábrica?

- Siempre
A menudo
Rara vez
Nunca

Gracias por su colaboración



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**UNIDAD DE GESTION DE TECNOLOGIAS
CARRERA DE LOGISTICA Y TRANSPORTE
ENCUESTA**

DATOS INFORMATIVOS

Lugar: Fabrica "La Lomita"

Encuestadora: Srta. Vargas Maria Belen

OBJETIVO:

Recopilar información actual por parte del personal de la Fabrica "La Lomita" ubicada en la Parroquia Mulaló, Barrio Quisinche Alto, Provincia Cotopaxi- Cantón Latacunga. Mediante la aplicación de encuestas para analizar las características de la desorganización administrativa, para presentar una alternativa de solución.

INSTRUCCIONES: Marque con una X cada una de las casillas solicitadas, solo deberá seleccionar una opción.

1. ¿Considera Usted que existe desorganización administrativa en la Fabrica?

SI NO

2. ¿Usted cree que el trabajo en equipo, es importante para llevar a cabo las tareas asignadas?

SI NO

3. ¿Conoce de forma clara las funciones y responsabilidades asignadas por sus superiores?

SI NO

4. ¿Considera usted que la fábrica cumple con la entrega de los productos en el tiempo acordado y con la calidad debida?

SI NO

5. ¿Cuál de los siguientes documentos utiliza usted como referencia para mantener una buena organización administrativa?

Manual de Funciones

Lista de Actividades Administrativas

Ningún Documento Escrito

Otro Documento

¿Cuál? _____

6. ¿Cómo considera usted el desempeño en su área de trabajo?

- Muy satisfactorio
Satisfactorio
Poco satisfactorio

7. ¿Cómo considera usted la administración por parte de los directivos de la fábrica?

- Excelente
Muy Bueno
Bueno
Malo

8. ¿Considera usted que es importante que la información Administrativa debe estar en un documento escrito?

- SI NO

9. ¿Existe un registro de los pasos a seguir para la elaboración del producto, y las indicaciones generales de cómo deben ingresar al área, en caso de receptor nuevo personal?

- SI NO

10. ¿Usted ha tenido fallas en la ejecución de los procesos dentro de la fábrica?

- Siempre
A menudo
Rara vez
Nunca

Gracias por su colaboración

HOJA DE VIDA



DATOS PERSONALES

NOMBRES:	María Belén
APELLIDOS:	Vargas Chiluisa
FECHA DE NACIMIENTO:	16 de mayo
LUGAR DE NACIMIENTO:	Latacunga
NACIONALIDAD:	Ecuatoriana
ESTADO CIVIL:	Soltera
CEDULA DE CIUDADANÍA:	0550065866
TELÉFONO:	0995656660
E-MAIL:	mbvargs2espe.edu.ec

FORMACIÓN ACADÉMICA

PRIMARIA ESCUELA FISCAL “ONCE DE NOVIEMBRE”

SECUNDARIA UNIDAD EDUCATIVA “VICTORIA VASCONEZ
CUVI”

SUPERIOR: UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS-
ESPE

TITULOS OBTENIDOS

BACHILLER EN CIENCIAS QUÍMICO BIOLÓGICAS

CURSOS O SEMINARIOS REALIZADOS

- Jornadas de Logística y Transporte en la Universidad de las Fuerzas Armadas- ESPE.
- Primer Congreso Internacional de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial en el Instituto Superior Tecnológico de Transporte ITESUT- QUITO – ECUADOR.
- Cajera Bancaria Comercial en el Centro de Capacitación “FUNDEL”.
- Auxiliar en Gestión de Talento Humano en el Centro de Capacitación “FUNDEL”.

EXPERENCIA LABORAL O PRÁCTICAS PRE PROFESIONALES

- Practicas Pre Profesionales en el Ministerio de Inclusión Económica Y Social “MIES”.
- Practicas Pre Profesionales en el Ministerio De Turismo -Latacunga.
- Practicas Pre Profesionales en la Escuela de Perfeccionamiento de Aerotécnicos “EPAE”.
- Practicas Pre Profesionales en Elaborados Cárnicos S.A ECARNI.

HOJA DE LEGALIZACION DE FIRMAS

**DEL CONTENIDO DE LA PRESENTE INVESTIGACION SE
RESPONSABILIZA EL AUTOR**

SRTA. VARGAS CHILUISA MARIA BELEN

DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADUACION

ING. AMORES ENDARA FANNY KATHERINE, MGE.

**DIRECTORA DE LA CARRERA DE TECNOLOGIA EN
LOGÍSTICA Y TRANSPORTE**

ING. AMORES ENDARA FANNY KATHERINE, MGE.

Latacunga, febrero del 2019