



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

**ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE
PROCESOS Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE
PRODUCCIÓN DE LA FÁBRICA TEXTIL CONFECCIONES Y
TEJIDOS “NANCY”**

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

**PAOLA JANETH CHAVARREA AVILA
MARÍA ALEJANDRA MEZA AGUIRE**

TUTOR: PhD. DIEGO JOSÉ DONOSO VARGAS

OTAVALO, DICIEMBRE, 2021

Índice

Declaración de autoría	viii
Certificación del tutor.....	ix
Dedicatorias.....	x
Agradecimientos.....	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Introducción	1
1. Planteamiento del problema	4
2. Objetivo general	9
2.1 Objetivos específicos	9
3. Justificación.....	10
4. Metodología	13
5. Presentación de resultados	18
5.1. Capítulo I Fundamentación teórica del modelo de procesos y procedimientos de la fábrica textil.	18
5.1.1. Administración.....	18
5.1.2. La Administración y su importancia.....	19
5.1.3. Proceso Administrativo.....	19
5.1.4. Etapa del proceso administrativo	20
5.1.5. El administrador.....	20
5.1.6. Manual de procesos y funciones.....	21
5.1.6.1. Concepto de manual.....	21
5.1.7. Concepto de Procesos	21
5.1.8. Objetivos de calidad del manual	22
5.1.9. Detalle de Funciones.....	22

5.1.10. Proceso administrativo.....	23
5.1.11. Diagrama de flujo	23
5.1.12. Qué es un modelo de administración	25
5.1.13. Por qué interesa el uso de modelos en las organizaciones.....	25
5.1.14. Definición de empresa	25
5.1.15. Definición de empresa comercial	26
5.1.16. Definición de empresa familiar.....	26
5.1.16.1 Dinámica de la empresa familiar	27
5.1.17. Recursos de las Empresas	27
5.1.18. Áreas funcionales de la empresa.....	27
5.1.19. La Organización.....	28
5.1.20. Importancia de la Organización.....	29
5.1.21. Compromiso Organizacional	29
5.1.22. Identidad Corporativa	29
5.1.23. La Cultura organizacional.....	30
5.1.24. Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.....	31
5.1.25. Administración de Recursos Humanos.....	31
5.1.26. Objetivos de la administración de recursos humanos	33
5.1.27. Planeación estratégica.....	33
5.1.27.1. Definición de la planeación estratégica	33
5.1.27.2. Beneficios de la planeación estratégica	34
5.1.28. Planeación y Control de la Producción.....	35
5.2. Capítulo II Realización de un diagnóstico situacional de la empresa para identificar los problemas en el área de producción.	37
5.2.1. Industria textil.....	37
5.2.1.1. Descripción general de la empresa	37
5.2.2. Ubicación geográfica de la empresa	38

5.2.3. La empresa.....	39
5.2.3.1. Misión.....	39
5.2.3.2. Visión.....	39
5.2.3.3. Valores.....	39
5.2.4. Imagen de la empresa.....	40
5.2.5. Políticas de la empresa.....	41
5.2.6. Estructura organizacional.....	42
5.2.7. Organigrama funcional.....	43
5.2.8. Productos / Servicios.....	44
5.2.8.1. Productos.....	44
5.2.8.2. Servicios.....	45
5.2.9. Recursos humanos.....	46
5.2.9.1. Reclutamiento y selección del personal.....	46
5.2.9.2. Condiciones del sitio de trabajo.....	46
5.2.9.3. Seguridad de los trabajadores.....	47
5.2.9.4. Medición del desempeño de los trabajadores.....	47
5.2.10. Tecnología.....	47
5.2.11. Procedimientos de identificación de las operaciones de inventario.....	48
5.2.11.1. Adquisición de materia prima.....	49
5.2.11.2. Modelo de control.....	49
5.2.11.3. Proceso de almacenamiento de materia prima.....	49
5.2.11.4. Proceso de inventario de materia prima y productos terminados.....	50
5.2.12. Distribución.....	51
5.2.13. Comercialización.....	52
5.2.14. Análisis FODA de la empresa.....	52
5.3. Capítulo III Determinación del grado de conocimiento que tienen los trabajadores en cada puesto de trabajo.....	55

5.3.1. Identificación de la población y muestra	55
5.3.2. Identificación Primaria	56
5.3.3. Instrumentos de investigación	56
5.3.3.1. Encuesta.....	56
5.3.2. Entrevista	70
5.3.3. Entrevista a la gerente propietaria.	70
5.3.4. Entrevista a la contadora.....	73
5.5. Manual de Funciones	77
5.5.1 Funciones del Gerente General.....	78
5.5.2 Funciones del supervisor de producción.....	80
5.5.3 Diñerador/a	82
5.5.4 Funciones del Sublimador/Bordador	84
5.5.5 Funciones de la Cosedora	86
5.5.6 Funciones de la Cortadora	88
5.5.7 Funciones de la Planchadora y control de calidad.....	90
5.6 Manual de procesos en el área de producción	92
5. 6.1 Proceso general del área de producción.....	93
5. 6.2 Proceso general del área de producción para clientes nuevos.	94
5.6.3 Proceso de tejido.....	95
5.6.4 Proceso de corte.....	96
5.6.5 Proceso de confección	97
5.6.6 Proceso de sublimado	98
5.6.7 Proceso de bordado.....	99
5.6.8 Proceso de planchado.....	100
5.6.9 Proceso de control de calidad y empaque.....	101
Conclusiones	102
Recomendaciones.....	104

Referencias bibliográficas	107
Anexos.....	115

Índice de figuras

Figura 1: Símbolos básicos para elaborar diagrama de flujo	24
Figura 2: Estrategia y proceso básico de la administración de recursos humanos.	32
Figura 3: Evolución del proceso de planeación estratégica	34
Figura 4: Ubicación geográfica de la empresa.....	38
Figura 5: Logotipo y eslogan de la fábrica textil	41
Figura 6: Organigrama estructural de la fábrica	42
Figura 7: Organigrama funcional de la fábrica.....	43
Figura 8: Fotografías de prendas de vestir que se confeccionan en la fábrica.....	44
Figura 9: Maquinaria para bordado y sublimado computarizado	45
Figura 10: Máquina tejedora de tela de lana o hilo.....	48
Figura 11: Proceso de almacenamiento de materia prima	50
Figura 12: Canales de distribución y comunicación.....	51
Figura 13: Conocimiento de la Misión y Visión empresarial.....	57
Figura 14: Conocimiento del proceso de inducción	58
Figura 15: Conocimiento de funciones	59
Figura 16: Apego al perfil de trabajo.....	60
Figura 17: Equipo de trabajo	61
Figura 18: Conocimiento del manual de funciones	62
Figura 19: Existencia del manual de procedimientos en el área de producción	63
Figura 20: Facilidad de conocer manuales	64
Figura 21: Mejoramiento del desempeño con un manual de funciones	65
Figura 22: Importancia de un manual de funciones.....	66
Figura 23: Capacitación.....	67
Figura 24: Control del gerente propietario	68

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Nosotras, Paola Janeth Chavarrea Avila y María Alejandra Meza Aguirre, declaramos que el trabajo denominado Elaboración e implementación de un manual de procesos y funciones del departamento de producción de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”, es de nuestra total autoría y no ha sido previamente presentado para grado alguno o calificación profesional.

La Universidad de Otavalo puede hacer uso de los derechos correspondientes, según lo establecido por el Código Orgánico de la economía social de los conocimientos por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

En Otavalo, a los 02 días del mes de diciembre del 2021.

Paola Janeth Chavarrea Avila

CC. 1002256418

María Alejandra Meza Aguirre

CC. 1712581741

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Certifico que el trabajo de investigación titulado **“ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE LA FÁBRICA TEXTIL CONFECCIONES Y TEJIDOS “NANCY”**, bajo mi dirección y supervisión, para aspirar al título de Magister en Administración de Empresas, de los estudiantes Paola Janeth Chavarrea Avila y María Alejandra Meza Aguirre, los estudiantes cumple con las condiciones requeridas por el programa de maestría.

En Otavalo, a los 02 días del mes de diciembre de 2021.



Firmado electrónicamente por:

**DIEGO JOSE
DONOSO**

PhD. Diego José Donoso Vargas
C.C. 1715986996
TUTOR

DEDICATORIAS

Esta tesis va dedicada a mi hijo, en quien veo día a día el impulso para lograr mis metas y mi motivación para superarme y de quien consciente e inconscientemente recibo de forma permanente lecciones de vida.

Ofrezco este trabajo también a mi madre como ofrenda por su amor y sacrificio, ejemplo de superación y entrega.

Además la dedico a todos mis familiares y amigos que estuvieron pendientes y me dieron ánimo para continuar y poder culminar otra etapa en mi vida.

Paola Janeth Chavarrea Avila

Dedico este trabajo principalmente a Dios, quien guía mi camino y me bendice siempre para lograr mis metas sin desfallecer.

A mis hijos

Daniela y Sebastián quienes han sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder ser un ejemplo para ellos.

A mi esposo

Por ser mi fuerza en todo momento y por darme siempre su apoyo incondicional.

A mis padres

Quienes son mi mayor inspiración, y a través de su amor, paciencia, buenos valores, ayudan a trazar mi camino.

María Alejandra Meza Aguirre

AGRADECIMIENTOS

Es mi deseo agradecer a quienes hicieron posible la realización y culminación de este trabajo:
A Dios por bendecirme, por iluminar y guiar mi camino y así poder alcanzar mis objetivos.
A mi madre por apoyarme incondicionalmente en mis decisiones y guiarme en la elaboración de este manual.

A mi hermana Guadalupe por darme la fortaleza y apoyo en el transcurso de la maestría

A mi tutor de tesis que me ayudó con las inquietudes y la información necesaria durante el desarrollo de este trabajo.

Paola Janeth Chavarrea Avila

Primeramente, agradezco a Dios por darme la salud y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi familia, en especial a mis hijos y a mi esposo quienes me han impulsado constantemente para alcanzar mis metas.

A mi hermano por todos sus consejos, por su apoyo y por creer en mí siempre.

A mi compañera y amiga Paola, quien con su amistad, dedicación y apoyo fue un pilar importante en el desarrollo de este trabajo.

María Alejandra Meza Aguirre

RESUMEN

En el presente manual de procesos y funciones se elabora debido a que por más de 40 años los propietarios de la empresa han venido desarrollando sus actividades de forma empírica y en base a su experiencia laboral, sin contar con un documento que sirva como guía y respalde cuales son los procesos y funciones del área de producción, sin embargo, la empresa presenta varias debilidades que no le ayudan a ser lo suficientemente productiva y competitiva. Para lograr este propósito se ve la necesidad de realizar una base teórica del modelo de procesos y procedimientos de la fábrica textil y realizar un diagnóstico situacional de la empresa que nos permita identificar los diferentes problemas dentro del área de producción, así como también determinar el grado de conocimiento que tienen los trabajadores en cada puesto de trabajo para verificar si el perfil de cada trabajador se ajusta al requerimiento de sus actividades. Se utilizó una metodología con un enfoque mixto; con un enfoque cuantitativo para obtener respuestas objetivas de cada trabajador, por medio de una encuesta y de forma cualitativa para determinar respuestas de manera subjetiva por medio de las experiencias de la gerente propietaria y de la contadora de la empresa. Obteniendo como resultado el compromiso de los operarios realizando un trabajo eficiente y eficaz, cabe destacar que el área de producción juega un papel muy importante en la empresa, ya que en dicha área se confeccionan todas las prendas de vestir las cuales deben cumplir altos estándares de calidad para la comercialización a nivel nacional e internacional, dando cumplimiento a los objetivos empresariales.

Palabras claves: Manual; Proceso; Producción; Documento; Guía.

ABSTRACT

The following manual of processes and functions has been prepared due that for more than 40 years, the owners of the company have been developing their activities empirically and based on their work experience, without having any document that serves as a guide and support which are the processes and functions of the production area, however, the company has several weaknesses that do not help it to be sufficiently productive and competitive. To achieve this goal, it is necessary to make a theoretical basis for the model of processes and procedures of the textile factory and to carry out a situational diagnosis of the company that allows us to identify the different problems within the production area, as well as to determine the degree of knowledge that the workers have in each job in order to verify if the profile meets the requirements of their activities. A methodology with a mixed approach was used; with a quantitative approach to obtain objective responses from each worker, and also it was used a qualitative survey to obtain subjective responses from the company's manager and accountant. Obtaining as a result the commitment of the operators performing an efficient and effective work, it should be noted that the production area plays a very important role in the company, since in this area all the garments are made which must meet high standards of quality for marketing at a provincial and national levels, fulfilling business objectives.

Keywords: Manual; Process; Production; Document; Guide.

Introducción

La industria textil en el Ecuador empezó desde la colonia, sin embargo, una de las primeras industrias en nuestro país fue Pasamanería Tosi que tuvo sus inicios en el año de 1935 en la ciudad de Cuenca y que se mantienen hasta la actualidad. La industria textil se expandió desde la ciudad desde Ibarra hasta Cuenca, tan rápido como iban creciendo las capitales provinciales, así como se iba fortaleciendo la construcción del ferrocarril, con ello también se fortalecía el comercio a lo largo de la Sierra ecuatoriana.

Actualmente la industria textil representa el 21% de lo que produce el sector manufacturero en nuestro país, las principales empresas textiles están ubicadas en las provincias de Imbabura, Pichincha, Azuay y Guayas en donde genera empleo a muchas familias y aportan al desarrollo de cada una de estas provincias y del país. El sector textil es vital ya que es un motor que genera recursos económicos, que hacen que la economía de esta zona y del país sea dinámica, generando empleo, desarrollo, crecimiento y fortalecimiento de esta parte de la industria (Arnavat, 2015).

La industria textil en el cantón Antonio Ante, se ha convertido en la actualidad, en la piedra angular de la sociedad Anteña, por su importancia en su valor histórico, ya que nace en sus principios de la fábrica textil Imbabura, “Patrimonio Cultural de la Nación”. Su antiquísima maquinaria inglesa y alemana, así como su imponente e histórica edificación que relata de los años veinte y por lo impresionante en la constitución de sus empresas que albergaba y generaba empleo a más de 1000 trabajadores, misma que hacen de esta factoría uno de los principales recursos turísticos del Cantón (Arnavat, 2015).

La fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy” está ubicada en la ciudad de Atuntaqui, Provincia de Imbabura, misma que se constituyó desde 1980, sus propietarios microempresarios y artesanos calificados se dedican a la confección de prendas de vestir para damas, caballeros y niños, como también uniformes institucionales, camisetas deportivas, gorras, calentadores, entre otros, cuenta con personal operativo y administrativo alrededor de 11 personas. Su distribución

de planta textil es horizontal es decir consta de un piso, con áreas para cada etapa de producción que son: tejido, cortado, cosido, etiquetado, control de calidad y empaque y su área administrativa. La fábrica cuenta con maquinaria alemana de la más alta calidad, herramientas con tecnología de punta que sirve para el tejido de prendas de vestir en material acrílico; cuenta también con maquinaria para la confección y terminado de las prendas, así como también el área de diseño, bordado computarizado, sublimado y elaboración de etiquetas.

Durante estos 40 años de trayectoria se ha venido sosteniendo con la experiencia de los propietarios, dejando pasar la organización adecuada de su personal humano y el uso correcto de recursos para el mejor funcionamiento, comercialización y fabricación de los productos. Se debe tomar en cuenta que los tiempos han cambiado y por tanto la empresa debe ajustarse a estos cambios implementando nuevos procesos que ayuden a fortalecer la empresa y le permitan ser más competitivo y eficiente en el mercado.

La metodología que se va a utilizar como sustento científico en el presente estudio tiene un enfoque mixto ya que se van a medir variables que van a expresar los resultados y adicionalmente se va a interpretar las diferentes preguntas de las entrevistas. El nivel de investigación es exploratorio y descriptivo, debido a que la investigación se realizará en las instalaciones de la empresa y para lo cual se utilizarán documentos. Los tipos de investigación son de campo ya que se realizarán en el área de producción de la empresa y documentales porque se utilizarán instrumentos; las técnicas que se utilizarán son encuestas y entrevistas como herramientas para la obtención de información.

En el primer capítulo se realizó un diagnóstico situacional de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy” y del área en la que se desenvuelve, se detalla con claridad acerca del planteamiento del problema, su justificación y el objetivo tanto principal como los específicos, además se realizó una entrevista a la gerente propietaria de la fábrica y encuestas a los operativos del área de producción, donde se determinó la falta de un manual de procesos y funciones en dicha área.

En el segundo capítulo se fundamentó teóricamente el modelo de procesos y procedimientos que sustenta el trabajo, temas de interés relacionados con la parte administrativa y financiera en donde se describen definiciones importantes que fundamenten la presente propuesta; siendo sustentada en fuentes bibliográficas como son páginas web y libros electrónicos, que permita el desarrollar de manera eficiente la investigación.

En el tercer capítulo se estableció cual es el diseño metodológico que se va a utilizar en el proyecto, los métodos que van a desarrollar y las técnicas de recolección de la información, así como los instrumentos que se utilizarán. Además, se incluyen los datos estadísticos de estos instrumentos con su correspondiente análisis y el Manual de procesos y funciones para la empresa.

Finalmente en el cuarto capítulo se detalló los impactos generados por el manual de procesos y funciones del departamento de producción de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”, determinando las conclusiones y recomendaciones que se derivan de los objetivos de la investigación.

1. Planteamiento del problema

La industria textil en América Latina se destaca en países como Colombia, Perú y Brasil ya que cuentan con materia prima propia de cada región. En América Latina también se destacan los saberes ancestrales ya que de ellos se puede destacar los diferentes procesos tanto del bordado como del hilado que son propios de cada pueblo indígena que vive en la región de hecho la feria más importante de Latinoamérica se realizó en Medellín Colombia en donde año tras año se destaca este sector por su gran variedad y calidad en sus productos.

Los principios de la industria textil en el Ecuador, sus primicias y su desarrollo empezó con la creación de las primeras industrias, en un principio se dedicaban a la fabricación de prendas de vestir desde finales del siglo XX, cuando se implementó materiales que impulsaron la producción en la década entre 1950 y 1960. El cantón Antonio Ante, se ha convertido en la actualidad, en la piedra angular del progreso y desarrollo la sociedad Anteña, por su importancia en su valor histórico, ya que nace en sus principios de la Fábrica Textil Imbabura, “Patrimonio Cultural de la Nación”. Como referencia de este legado hacemos mención, el cual es un icono de gran referente de identidad patrimonial del pueblo anteño. Su antiquísima maquinaria inglesa y alemana, así como su imponente e histórica edificación que se constituye y relata de los años veinte y por lo impresionante en la constitución de emprendimientos en sus empresas que albergaba y generaba empleo a más de 1000 trabajadores, misma que hacen de esta factoría uno de los principales recursos turísticos del Cantón, región y del Ecuador.

Históricamente la actividad económica “fabricación de productos textiles y prendas de vestir “ha representado, al rededor del 5% del PIB del Ecuador; aunque porcentualmente no es muy representativo, en términos constantes es un mercado de aproximadamente \$1313 millones de dólares, lo que denota su transcendencia para la economía y desarrollo del país ya que genera empleo y hace que estas provincias impulsen la economía local.

La empresa fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”, está ubicada en la ciudad de Atuntaqui, Provincia de Imbabura, misma que se constituyó desde 1980, sus propietarios

microempresarios y artesanos calificados se dedicaban a la confección de prendas de vestir para damas, caballeros y niños, como también uniformes institucionales, camisetas deportivas, gorras, calentadores, entre otros. El personal operativo y administrativo de la empresa está conformado por diez personas que se encargan de las diversas labores dentro de la fábrica y que aportan con su trabajo a su desenvolvimiento.

Con 40 años de experiencia en la industria textil, La fábrica textil CONFECCIONES Y TEJIDOS “NANCY”, está encargada de la producción, distribución y ventas de prendas de vestir con el más alto grado de calidad en la elaboración de su gran gama de productos textiles. A lo largo de estos años ha crecido en su tamaño y capacidad de producción, incrementando su participación a nivel provincial y nacional, como consecuencia de esto, muchos de sus procesos productivos no se encuentran analizados desde la perspectiva industrial, reduciendo al cumplimiento anual del presupuesto de la fábrica textil. La unidad de producción es una de las más complejas, en ella se involucra la esencia de la organización, el 40% de los empleados de esta área desconocen la responsabilidad de su cargo, por lo que no se puede medir su rendimiento laboral, ni ejercer controles de tiempo de producción, debido a la ausencia de una normativa internamente que regule el desempeño de sus trabajadores, y que explique con claridad cuáles son las funciones específicas que deben realizar cada uno de ellos en sus diferentes puestos de trabajo, lo cual ocasiona menor impulso de su crecimiento y desarrollo por parte de la empresa.

La distribución dentro de la planta textil es horizontal, es decir consta de un piso con áreas para cada etapa de producción que son: tejido, cortado, cosido, etiquetado, control de calidad y empaque y su área administrativa. La fábrica cuenta con maquinaria alemana de la más alta calidad, herramientas con tecnología de punta que sirve para el tejido de prendas de vestir en material acrílico; cuenta también con maquinaria para la confección y terminado de las prendas, así como también el área de diseño, bordado computarizado, sublimado y elaboración de etiquetas.

El área de producción es una de las más importantes dentro de una fábrica, debido a que en ella se utilizan las diferentes materias primas para la elaboración de prendas de vestir, con el propósito de que no exista un desperdicio en la utilización de la materia prima y la optimización

de tiempos, además de ello se quiere que el personal que se encuentra laborando en esta área, aporte con nuevas ideas y cumpla con los tiempos de producción y de entrega de los diferentes productos, de manera que su trabajo sea eficiente, sin embargo, la empresa presenta debilidades lo cual no le permite ser más productiva ni tampoco más competitiva.

Aunque la empresa elabora diferentes prendas, el análisis se concentra en el proceso; donde en la actualidad, dadas las circunstancias eventuales y reales es evidente plasmar un problema potencial, como ya se dijo antes es el desperdicio de recursos en el área de producción tanto de materia prima como de mano de obra, provocando una rentabilidad limitada, esto se da por la deficiencia en los procesos, ya que no existe un estudio de diagnóstico que dé un direccionamiento adecuado en los mismos.

Cabe señalar la importancia de hacer caer en cuenta que, al desconocer a los administradores de técnicas empresariales, provocan la desorganización en los procesos ya sean productivos administrativos y de comercialización de los productos, lo que como efecto tiene una lógica el estancamiento de la industria de productos textiles elaborados, lo cual se refieren a la producción de prendas antes mencionadas. La evolución natural de la actividad de esta industria lleva a la elaboración de confecciones textiles que, por su naturaleza, caen dentro de las categorías de bienes esenciales para el ser humano.

Es por esta razón se considera una oportunidad para revisar y proponer mejoras en sus procesos y estructura organizacional de esta área en particular, para que la toma de decisiones sean oportunas alineadas con la visión de sus propietarios, y que conlleven aumentos significativos en la demanda de sus productos y en su comercialización.

Con la implementación del manual de procesos y funciones ayudará disciplinadamente a transformar la manera empírica que se ha venido desarrollando en sus actividades referentes a la producción durante sus últimos años. Al conocer a fondo cada proceso en el área de producción, se encontró la necesidad de estandarizar específicamente cada una de las actividades que intervienen en la elaboración de las prendas de vestir para damas, caballeros y niños como son: sacos de lana, camisetas, calentadores, uniformes, gorras, trajes de

bioseguridad, entre otros. Además, la empresa textil como parte del giro del negocio brinda servicio de bordado computarizado y sublimado. Con el propósito de definir las actividades por cada puesto de trabajo y contar con información debidamente clasificada, tabulada y diagnosticada.

Es importante realizar un diagnóstico previo de las actividades que los operarios tienen bajo su responsabilidad dentro de la fábrica textil, la cual ayudará a la toma de decisiones técnicas, para evitar la sobre producción y nos dará indicios claros acerca de cómo podemos establecer nuevas soluciones a los inconvenientes que presenta la fábrica para volverla más eficiente, tanto interna como externamente.

La elaboración de un manual de procesos y funciones del departamento de producción de la Fábrica Textil Confecciones y Tejidos “Nancy”, es un tema de vital importancia porque están inmersos muchos intereses, tanto de sus representantes, derecho-habientes, competidores, consumidores y por su puesto su desarrollo y fortalecimiento de todos quienes conforman la micro empresa textil, dentro y fuera de su jurisdicción.

La producción y la confección de prendas de vestir para damas, caballeros y niños, como también uniformes institucionales, camisetas deportivas, gorras, calentadores, entre otros, no tienen una estandarización técnica ni profesional de procesos que sea capaz de competir con textiles locales, regionales y mucho más los traídos desde el extranjero es por lo que la Cámara de Industriales de Antonio Ante, en defensa del micro y mediano productor decide implementar de forma irregular las jornadas de capacitaciones con el fin de hacer que esta industria sobresalga brindando empleo y seguridad a sus obreros y dando ganancias claras a sus propietarios, negociantes y al país en general. De igual manera se requiere llegar a determinar el flujo de oferta y demanda, del cuál es el costo de producción de los diferentes productos, para determinar la rentabilidad y llegue a precios accesibles a los consumidores finales.

Por lo anteriormente señalado data estos 40 años de trayectoria se ha venido sosteniendo con la experiencia de los propietarios, dejando pasar el tiempo sin aplicar una verdadera, coordinación, organización y administración adecuada de sus recursos entre ellos el recurso

personal humano, económico y lo más valioso e irrecuperable el tiempo, como también el uso incorrecto de aplicación de estrategias para el mejor funcionamiento de la fabricación de los productos. Siempre teniendo como principal meta del presente estudio en el que se centra la valoración de resultados consuetudinarios o conservadores que se ha venido dando y cambiar mediante análisis de estudios para una mejor y acorde aplicación de procesos productivos de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”. La empresa analizada está caracterizada en la franja de pequeñas y medianas empresas dedicada fundamentalmente a la confección de prendas de vestir para damas, caballeros y niños, como también uniformes institucionales, camisetas deportivas, gorras, calentadores, entre otros.

¿Cómo ayudará el manual de procesos y procedimientos en el área de producción de la fábrica “Confecciones Nancy”?

Para que las funciones en los cargos del área de producción sean más efectivas se debe considerar lo siguiente, la primera característica es que cada persona posea funciones propias que le permitan ser mejor en algunas actividades que en otras. La división del trabajo permite que las personas se ocupen de aquella actividad en la cual son buenos y no pierdan tiempo y esfuerzo realizando también otras actividades que otras personas podrían hacer mejor. La segunda característica es el aprendizaje por medio de la experiencia: Suponiendo que existan dos personas con las mismas capacidades, el dedicar a una persona a realizar una actividad hace que esa persona se vuelva especialista en llevarla a cabo, pues el hecho de que se ocupe en esa sola tarea le permite desarrollar destrezas y descubrir mejores técnicas que simplifiquen el trabajo, lo que no sucedería si esa persona también se ocupara de otras actividades lo cual sería algo así como “la práctica hace al maestro”. La tercera característica es el ahorro de tiempo: El que un trabajador esté dedicado permanentemente a una sola tarea evita la pérdida de tiempo por el paso de un trabajo a otro.

2. Objetivo general

Elaborar un manual de procesos y funciones del departamento de producción de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”.

2.1 Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente el modelo de procesos y procedimientos de la fábrica textil.
- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa que nos permita identificar los diferentes problemas dentro del área de producción.
- Determinar el grado de conocimiento que tienen los trabajadores en cada puesto de trabajo para verificar si el perfil de cada trabajador se ajusta al requerimiento de sus actividades.

3. Justificación

Dentro del presente tema se ha previsto la importancia de la elaboración e implementación de un manual de procesos en el área de producción que parte de la manera tradicional y empírica que lleva actualmente la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”, influyendo esto en retrasos de producción e incremento de procesos, pues se ha observado la existencia de tiempos muertos en exceso, dentro de esta área, y que sumado a la falta de conocimientos de las personas encargadas directamente de la producción, generan un punto negativo para el correcto funcionamiento y que a la vez aportan con la reducción en la rentabilidad de la fábrica.

Al realizar observaciones sobre los indicadores, como causas principales, se deduce la inexistencia de los mismos en cuanto al control de la producción de cada operario, ya que cada uno de ellos decide el ritmo de trabajo sin enfocarse en alcanzar las metas óptimas de rendimiento y de producción haciendo que estos utilicen sus tiempos en actividades diferentes a los inherentes en cada puesto de trabajo, incrementando así los costos de fabricación. Dentro de este contexto también se debe mencionar la falta de compromiso por parte de los trabajadores y que sumando al desinterés de los propietarios para realizar capacitaciones y actualizaciones a los empleados en el área de procesos productivos, lo cual nos llevaría a reducir el deficiente control en el proceso de producción y lograr alcanzar los objetivos esperados con una producción eficiente, eficaz y controlada. En tal virtud, con lo antes expuesto, podemos observar varias inconsistencias que puedan ayudar a cumplir con los verdaderos objetivos que tiene una empresa consolidada; De tal manera que al no existir un buen control en esta área, se generan retrasos en la entrega de los diferentes productos, incrementando costos y precios para su posterior comercialización. (Oña & Ricardo, 2019)

Debemos tomar en cuenta que los clientes son lo más importante y la principal fuente de ingresos para la fábrica, por cuanto su objetivo primordial es entregar productos de la más alta calidad y en los tiempos requeridos, al existir una competencia desleal en el mercado que cada

día es más competitivo y a su vez exigente, nace la razón de la elaboración e implementación de un manual de procesos y funciones del área de producción de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”. El beneficio de este manual es buscar tanto del propietario con la parte operativa de la empresa, de una manera bilateral, la satisfacción y fidelidad de los clientes apoyándose en la optimización y uso correcto de sus recursos y especialización del personal sobre el buen servicio al cliente y con ello evitar la pérdida de clientes frecuentes y posibles clientes potenciales.

Por todo lo antes expuesto, la elaboración e implementación de un manual de procesos y funciones del departamento de producción se diseñará especialmente para una correcta aplicación técnica de sus recursos mismos que ayudarán a impulsar a la mejora continua de la empresa interna y externamente, con ello generar el aumento de la oferta y demanda de clientes, ofreciendo productos de la más alta calidad y variedad en tiempos adecuados, y con ello evitar la pérdida de clientes frecuentes y posibles.

Para mejorar las debilidades que existen en el área de producción, se elaborará un manual de procesos y funciones para esta área de la empresa, con ello se identificará las debilidades que existen como son el control de tiempos, la falta de organización, la duplicidad de funciones y los escasos controles que se desarrollan en los procesos, nos ayudará a evitar desperdicios y a ser mucho más eficientes en los procesos de esta área que es vital para la fábrica. (Oña & Ricardo, 2019)

Para la aplicación de este manual se presentará de manera práctica, para agilizar, definir e impulsar el desarrollo de las funciones que tiene las personas que conforman la pequeña industria, además se sugiere recomendaciones constructivas bajo diagnósticos técnicos evaluativos para el mejoramiento de la gestión y el empleo de sus recursos en general de manera eficaz y eficiente. El objetivo de este proyecto es aportar con una guía técnica y práctica que sirva como fuente de consulta para diagnóstico evaluativo de producción de los productos textiles por parte de los propietarios que conforman las diferentes industrias textiles, en aplicación a los trabajadores creando las funciones y procedimientos que se deben realizar para mejorar el desarrollo y gestión administrativa de la fábrica. (Campos & Zambrano, 2018)

Por consiguiente; se da a conocer la gran importancia de contar con un manual procesos en el área de producción de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”, la misma que permita a sus trabajadores en una forma de auto iniciativa cumplir con las funciones, obligaciones y responsabilidades de cada uno en los puestos de trabajo, en general conocer sus funciones, de tal forma que puedan cumplir con sus labores con eficacia, eficiencia y la producción sea de total calidad.

Por lo tanto el presente proyecto recae sobre la siguiente línea de investigación “gestión estratégica prospectiva de negocios sustentables”, ya que el manual de procesos permitirá implementar nuevas estrategias que ayuden a cumplir los objetivos de la organización. De la misma manera se podrá investigar de forma minuciosa el área de producción que tiene varias deficiencias y que permitirán mejorar con una mejor planificación, organización, dirección, control y una retroalimentación constante para minimizar errores y corregirlos rápidamente.

4. Metodología

Para la ejecución del presente proyecto se realizará la metodología con un enfoque mixto (cualitativa y cuantitativa), de forma cuantitativa en donde se pretende obtener respuestas objetivas de cada uno de los trabajadores encuestados a través de un instrumento metodológico llamado encuesta con la finalidad de obtener y recolectar datos estadísticos y numéricos sobre el área de producción de la fábrica; así mismo, de forma cualitativa donde se pretende obtener respuestas de manera subjetiva a través de las experiencias tanto de la gerente propietaria como de la contadora de la empresa, esto se realizará a través del instrumento metodológico denominado entrevista donde se recopilará toda la información que aporte a esta investigación mediante sus experiencias y respuestas. Además para el presente proyecto se ejecutará el nivel de investigación que se va utilizar es de tipo exploratorio y descriptivo; exploratorio, porque debido a que la investigación se va a examinar un problema empresarial y descriptivo porque se recoge información. Las técnicas que se utilizarán son encuestas y entrevistas; las encuestas serán aplicadas a todos los trabajadores del área de producción y las entrevistas se realizarán tanto a la gerente propietaria como a la contadora de la empresa, a fin de obtener información que sea relevante para la investigación.

4.1 Definición e Investigación

De acuerdo a Rodríguez (2005) “La investigación, por ser sistemática, genera procedimientos, presenta resultados y debe llegar a conclusiones, ya que solo la recopilación de datos o hechos y aún su tabulación no son investigación, solo forman parte importante de ella” (p. 19).

4.2 Enfoque de la Investigación

El presente trabajo utilizará un modelo mixto de tipo cualitativo, así como también de tipo cuantitativo el mismo que se detalla a continuación.

4.2.1 Cuantitativa

Según, Mejía (2005) menciona que la investigación cuantitativa se realiza cuando el investigador mide las variables y expresa los resultados de la medición en valores numéricos. El avance científico tecnológico del mundo moderno se debe precisamente a la capacidad de medir o cuantificar, con cada vez mayor precisión, los valores de estas variables. (p. 36)

4.2.2 Cualitativa

Cerón (2006) afirma que el conocimiento cualitativo puede encontrarse en la observación de “objetos” codificados, que por lo mismo hay que “traducir”. El enfoque cualitativo, por ejemplo, mediante grupos de conversación, entrevistas, testimonios y en general documentos— es exclusivo del orden social y, por lo mismo, no cabe encontrar antecedentes en las ciencias naturales y sus modelos del saber metódico. En cambio, ha de formularse completamente en sus bases y criterios de validación. (p.19)

4.3 Niveles de investigación

4.3.1 Nivel exploratorio

Este tipo de nivel de investigación se trata de proporcionar una visión general de la empresa u organización de una manera tentativa o aproximativa, con esto podemos obtener algunos indicios para determinar la población, la muestra, el tipo de información, etc. según Sampieri, Collado, Lucio, Valencia, & Torres (2006) los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. (p. 100)

4.3.2 Nivel descriptivo

Este nivel tiene como propósito describir la realidad objeto de estudio con el fin de esclarecer una verdad, corroborar un enunciado o comprobar una hipótesis. Según Sampieri, Collado, Lucio, Valencia, & Torres (2006) afirma que: “en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga” (p. 102).

4.4 Tipos de Investigación

4.4.1 Investigación de campo

Para compilar datos reales y estudiarlos como tal, Rojas (2011) indica que:

A la hora de abordar el trabajo de campo, se pueden presentar alternativas metodológicas en cuanto si la encuesta se aplica por escrito pero presencialmente, es decir, esperando que ahí mismo diligencien el cuestionario y lo entreguen, o si se envía el cuestionario por correo, si se hace llegar por internet, o si se hacen las preguntas por teléfono. Las circunstancias seguramente definirán la selección de la estrategia por seguir (...). (p. 95)

4.4.2 Investigación documental

Este tipo de investigación se realiza por medio de consultas de libros, documentos, anuarios, etc., las mismas que se pueden comparar, analizar e interpretar para poder aportar con nueva información acerca de un tema específico, de acuerdo a López (2002) afirma que “es la recopilación de datos en la investigación documental es recolectar los elementos necesarios para desarrollar el trabajo, las fuentes documentales más importantes son los libros, revistas, tesis profesionales, seminarios de investigación contable, memorias, informes y documentos diversos (p. 375).”

4.5 Población y Muestra

La fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy” cuenta con nueve operarios que confeccionan las diferentes prendas de vestir, considerando que la población es pequeña se va a realizar una encuesta a todos los trabajadores del área de producción, al respecto Rojas (2011) menciona que, cuando se trata de especificar el objeto de estudio, es necesario partir de la identificación de la población que se va a estudiar, constituida por una totalidad de unidades, vale decir, por todos aquellos elementos (personas, animales, objetos, sucesos, fenómenos, etcétera) que pueden conformar el ámbito de una investigación. (p. 55)

Personal que labora en la fábrica tejidos y confecciones “Nancy”

Área administrativa	1 Gerente Propietario
	<u>1 contador</u>
	1 supervisor de producción
Área de producción	3 cosedoras
	1 cortadora
	1 sublimador
	1 bordador
	<u>1 planchadora y control de calidad</u>
TOTAL	10 personas

4.5.1 Identificación Primaria

Se realizará un estudio a la empresa para lo cual se recopilará información tanto de los operarios del área de producción, como de la gerente propietaria y contadora de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”.

4.6 Instrumentos de investigación

4.6.1 Encuesta

La encuesta se realizará a todos los trabajadores, ya que ellos conocen los procedimientos y funciones para la elaboración de cada prenda de vestir, dichas encuestas se los realizará en la fábrica textil ubicada en el Cantón Antonio Ante, estas nos ayudarán a realizar un diagnóstico del área de producción de la empresa. Rojas (2011) indica que entendemos por encuesta la técnica que permite la recolección de datos que proporcionan los individuos de una población, o más comúnmente de una muestra de ella, para identificar sus opiniones, apreciaciones, puntos de vista, actitudes, intereses o experiencias, entre otros aspectos, mediante la aplicación de cuestionarios, técnicamente diseñados para tal fin.(p. 63)

4.6.2. Entrevista

La entrevista se realizará a la gerente propietaria de la fábrica textil y a la contadora de la empresa, ya que ellas conocen de manera profunda los diferentes procesos que realiza la fábrica y los movimientos de dinero, pues ello nos llevará a determinar si se están tomando las decisiones correctas o si se deben corregir. De acuerdo a Rojas (2011) la entrevista es una técnica, fundamentalmente de tipo oral, basada en preguntas y respuestas entre investigador y participantes, que permite recoger las opiniones y puntos de vista de dichos participantes o, eventualmente, según objetivos, intercambiar con ellos en algún campo.

5. Presentación de resultados

5.1. Capítulo I Fundamentación teórica del modelo de procesos y procedimientos de la fábrica textil.

5.1.1. Administración

Según Münch (2010) la administración es:

Una actividad indispensable en cualquier organización, de hecho es la manera más efectiva para garantizar su competitividad. Existen diversos conceptos de administración, coloquialmente se dice que: “administración es hacer algo a través de otros”, otra acepción es lo que se conoce como la “ley de oro de la administración”, entendida como hacer más con menos. (p. 23)

La administración consiste en realizar actividades coordinadas entre personas a fin de que el trabajo sea coordinado, organizado y eficaz”. Sin embargo esto quiere decir que la administración requiere la culminación eficiente y eficaz de las actividades laborales de la organización, desde este punto de vista se dice que la eficiencia es hacer bien las cosas sin desperdiciar los recursos, y la eficacia quiere decir el hacer las cosas de manera correcta. La administración no solo se ocupa de terminar las actividades y cumplir con las metas de la organización, sino también hacerlo de la manera más eficiente. Es decir que en una organización la eficiencia y eficacia deben ir emparejadas (Robbins, Administración, 2005).

A fin de explicar el concepto de administración Münch (2010) afirma que: “la administración es el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización” (p. 23).

5.1.2. La Administración y su importancia

El éxito dependerá de las organizaciones de la efectividad de una buena administración, ya que ésta favorece la integración de equipos de trabajo y buenas relaciones humanas, utilizando de manera adecuada los recursos, materiales e instalaciones, con el objetivo de aumentar la productividad y generar mayor rentabilidad. (Ricalde, 2016)

La importancia de la administración según Münch (2010) 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.
- De acuerdo con lo anterior, incide en la productividad, eficiencia, calidad y competitividad de cualquier organización.
- Propicia la obtención de los máximos rendimientos y la permanencia en el mercado. (p. 23)

5.1.3. Proceso Administrativo

Münch (2010) menciona que el proceso administrativo 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. (p. 26)

5.1.4. Etapa del proceso administrativo

Según (Münch , 2010) (2010) las etapas de la administración son las siguientes:

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. (p. 27)

5.1.5. El administrador

Un administrador tiene don de mando y la enorme responsabilidad de ejecutar varias actividades que permiten a las personas realizar sus tareas para el bien de la organización, (Reyes Guerrero & Alvarado Galindo, 2014) afirma: "Un administrador puede concebirse como aquella persona encargada de coordinar, mediante diversas técnicas, la acción de otras personas para lograr el objetivo común, que de manera individual no sería obtener" (p. 2).

5.1.6. Manual de procesos y funciones

5.1.6.1. Concepto de manual

Un manual es un documento mediante el cual una empresa comunica a sus trabajadores toda la información relevante, además es una de las herramientas administrativas más eficaces que les permite a las empresas transmitir conocimientos y experiencias, con el objetivo de optimizar sus operaciones sustentando el crecimiento y desarrollo de una organización dando estabilidad y solidez. (Torres, 1996)

5.1.7. Concepto de Procesos

De acuerdo a (Torres, 1996), un proceso es un conjunto de tareas y procedimiento que realiza una organización para efectuar de forma planificada y sucesiva la elaboración de bienes o servicios con el objetivo de satisfacer sus necesidades, dicho proceso está compuesto por instrucciones de un programa los cuales están destinadas a ser realizadas por un microprocesador, su estado de ejecución, etc. Los procesos son conjunto de operaciones sucesivas, Torres (1996) define como: “Un conjunto de elementos que interactúan para transformar insumos, en bienes o productos terminados. Un proceso está formado por Materiales, Métodos y Procedimientos, Recursos Humanos, Maquinaria y Equipo y el Medio Ambiente.” (p. 35).

Un Proceso de acuerdo a Torres (1996) menciona que:

“Un proceso es un conjunto de elementos que interactúan para transformar insumos, en bienes o productos terminados, un proceso esta formado por materiales, métodos y procedimientos, Recursos humanos, Maquinaria y Equipo y el Medio Ambiente” (p. 35)

5.1.8. Objetivos de calidad del manual

Todo manual debe contener objetivos de calidad por lo que Fincowsky (2009) afirma que los objetivos de calidad es la: “Explicación de los propósitos específicos que la organización establece para lograr:

- La satisfacción de los clientes cumpliendo con sus expectativas.
- Rentabilidad.
- La mejora de procesos.
- Liderazgo en el mercado.
- El trabajo en equipo para crear valor.
- El desarrollo del capital humano. (p. 262)

5.1.9. Detalle de Funciones

El detalle de funciones para Fincowsky (2009) es:

La especificación de las tareas inherentes a cada una de las unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica, necesarias para cumplir con las atribuciones encomendadas a la organización. Es conveniente que en la presentación de las funciones se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

- Que los títulos de las unidades correspondan a los que se utilizan en la estructura orgánica.
- Que sigan el orden que se estableció en la estructura.
- Que la redacción se inicie con un verbo en infinitivo (p. 251)

5.1.10. Proceso administrativo

Se llama proceso administrativo porque está dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar, estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos. (González & Lobo, 2005)

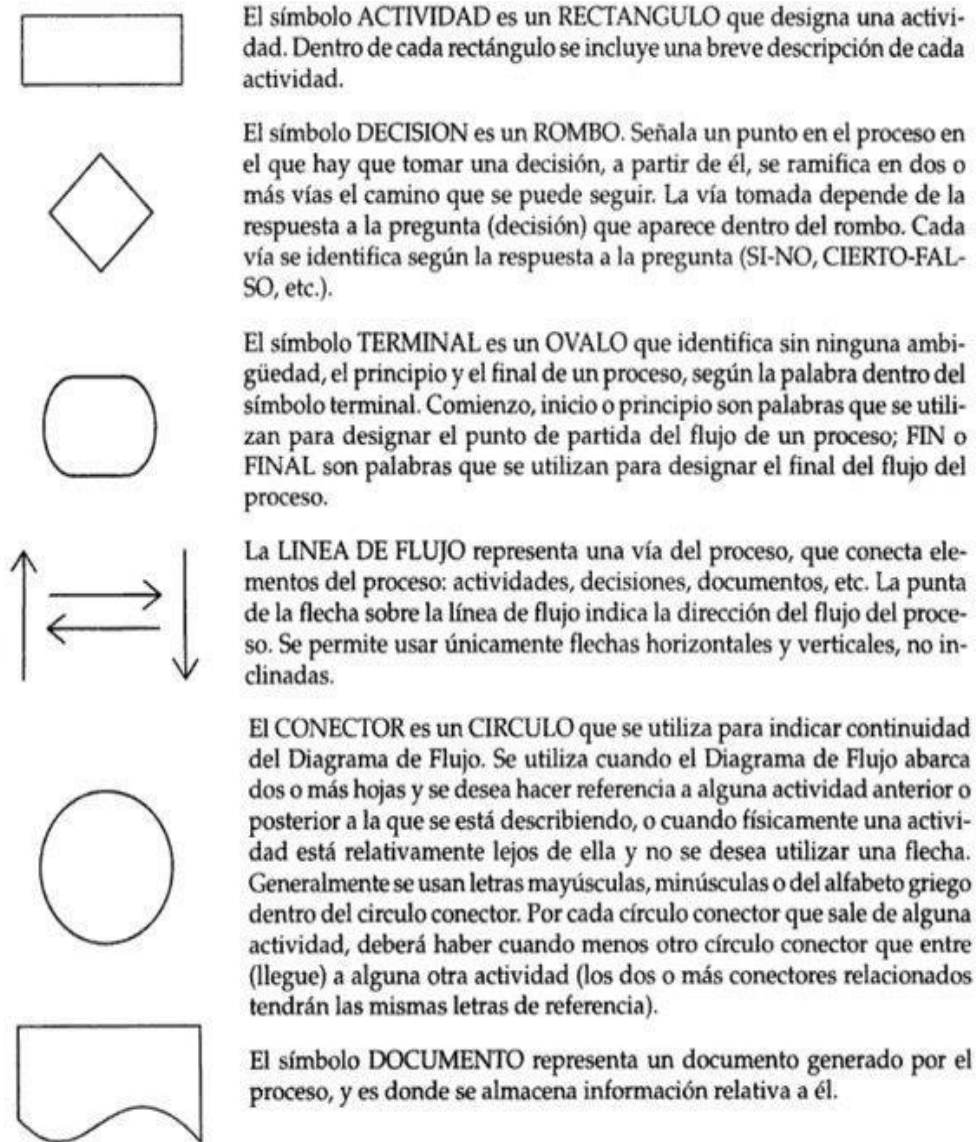
5.1.11. Diagrama de flujo

Los diagramas de flujo mas conocidos como flujogramas es una herramienta utilizada para representar de manera gráfica la secuencia en que se realizan las actividades del proceso o procedimiento utilizando en numerosas áreas o unidades administrativas, a través de simbolos, gráficos simplificados o ambos, con el afan de facilitar su comprensión y descripción clara los diagramas se presenta en forma sencilla y accesible (Torres, 1996)

Los Diagramas de flujo según Torres (1996) indica:

Son una parte importante del desarrollo de procedimientos, debido a que por su sencillez gráfica permite ahorrar muchas explicaciones. De hecho, en la práctica, los diagramas de flujo han demostrado ser una excelente herramienta para empezar el desarrollo de cualquier proceso. (p.39).

Figura 1: Símbolos básicos para elaborar diagrama de flujo



(Torres, 1996, pág. 40)

En relación al concepto de proceso administrativo López (2012) menciona que:

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral con el propósito de alcanzar los objetivos que se desean. Las etapas que forman al proceso administrativo son: planeación, organización, dirección y control. (p. 53)

5.1.12. Qué es un modelo de administración

Un modelo es una representación de un objeto, sistema o idea de forma diferente a la identidad misma donde nos ayuda a entender y mejorar un sistema, Boland (2007) menciona que es una representación simplificada de alguna parte de la realidad, es un objeto que representa a otro. Describe determinada forma de ver cierto aspecto de una realidad, toma solo los elementos reelevantes y excluye a los de menos significación (p 36).

5.1.13. Por qué interesa el uso de modelos en las organizaciones

Es importante para entender el funcionamiento y los problemas que existen en las organizaciones, además los modelos en la organización juegan un papel muy importante ya que permiten comprender los sistemas en los que las organizaciones esten inmersas como puede ser el mercado en contexto entre otros. (Boland, 2007)

5.1.14. Definición de empresa

Empresa es una organización o institución que se dedica a emprender o iniciar un conjunto actividades encaminadas a un fin específico la cual requiere objetivos claros y bien establecidos, la empresa puede dedicarse a la prestación de bienes y servicios que son demandados por los consumidores, obteniendo de esta actividad una rentabilidad o ganancia económica. (González Luna, 2015)

Al respecto Sanchez (2008) manifiesta que:

“La empresa es una organización que persigue obtener beneficios proporcionando bienes (productos o servicios) que demanda el mercado” (p. 61).

Las empresas también hacen su aportación, nacen por la iniciativa de personas que se convierten cuando deciden crearla, haciendo sus aportaciones como son: capital, talento

humano, mano de obra, recursos, etc., es decir los dueños de empresa son máquinas de observación, observan cómo viven las personas, cuáles son sus hábitos, sus preferencias, sus conductas, etc., con el fin de estimular la creatividad y dirigirla en el sentido adecuado, con un resultado de valor para quienes vayan a disfrutar. (Sanchez, 2008)

5.1.15. Definición de empresa comercial

González & Lobo (2005) al definir a la empresa comercial señala:

Las empresas comerciales tienen la función de intermediarios entre el fabricante y el consumidor, es decir, la compra-venta de productos terminados. Se clasifican en:

Mayoristas: Realizan ventas en grandes volúmenes de acuerdo con políticas específicas a minoristas que a su vez distribuyen el producto al consumidor final.

Minoristas o Detallistas: Son aquellos negocios que venden el producto al menudeo o en reducidas cantidades al cliente o consumidor.

Comisionistas: Su trabajo es vender productos que los fabricantes les dan a consignación, por lo que difieren por esta actividad una comisión o ganancia (p. 9)

5.1.16. Definición de empresa familiar

Son organizaciones comerciales conformadas por miembros de la familia, la familia como entidad es quien puede controlar efectivamente las operaciones, porque posee el cincuenta por ciento de las acciones o porque miembros de la familia ocupan importante posiciones en la organización, estas empresas tienen que ser capaces de evaluar las dinámicas que rigen la conducta de su fundador, la familia y la empresa, y así adoptar estrategias ingeniosas para fomentar el crecimiento de la empresa, transferir el poder y control dentro de la misma. (Leach, 1993)

5.1.16.1 Dinámica de la empresa familiar

Leach (1993) manifiesta: “Las empresas familiares tienen que ser capaces de evaluar las dinámicas que rigen las conductas de un fundador, la familia y la firma. Necesitan desarrollar habilidades especiales que permitan identificar y resolver las dificultades que plantean esas dinámicas, y adoptar estrategias ingeniosas para fomentar el crecimiento de la empresa, transferir el poder y el control dentro de la misma” (p. 21).

5.1.17. Recursos de las Empresas

Según González Luna (2015) se define que:

Las empresas, para funcionar en forma efectiva, requieren de un conjunto de elementos para que desarrollen su trabajo y logren satisfacer las necesidades de la sociedad. A estos elementos se les conoce como recursos humanos, recursos financieros, recursos técnicos y recursos materiales (p. 12).

5.1.18. Áreas funcionales de la empresa

López (2012) menciona que:

Para que una empresa pueda desarrollar sus actividades de forma ordenada, es importante dividirla en áreas o departamentos, de tal manera que se pueda establecer funciones y responsabilidades. Así, Para que las empresas logren sus objetivos es necesario realizar varias actividades, para simplificarlas y facilitarlas se crea la división del trabajo y la especialización, agrupando las actividades en áreas funcionales. Usualmente una empresa se conforma de 5 áreas funcionales y fundamentales, al igual se nombran áreas de responsabilidad, departamentos o divisiones y están de manera interna relacionadas con la actividad de la empresa y son:

- a) Producción
- b) Mercadotecnia

- c) Finanzas
- d) Recursos Humanos
- e) Sistemas.

Una empresa no es exitosa por la efectividad de un área, sino por la coordinación de su área. Cuando la empresa tiene organización se fortalece y puede presentar estrategias que le permitan dar soluciones adecuadas y oportunas que le permitan seguir siendo competitiva. (p.19)

5.1.19. La Organización

5.1.19.1. Definición

Una organización es una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad, se puede decir que es una estructura ordenada donde interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo en particular, El objetivo de la organización es la coordinación y optimización de las actividades, para que todo resulte más sencillo tanto para el clientes como para los trabajadores, (Robbins, Administración, 2005)

Según Münch (2010) manifiesta que:

El propósito de la organización es simplificar el trabajo y coordinar y optimizar funciones y recursos. En otras palabras: 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.

La organización implica múltiples ventajas que fundamentan la importancia de desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.

- Reduce los costos e incrementa la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad.
- Establece la arquitectura de la empresa.
- Simplifica el trabajo. (p. 61)

5.1.20. Importancia de la Organización.

De acuerdo a Bayona (1999) El Compromiso Organizacional puede ser uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su Organización. Existe entre los miembros de una organización, cuando las personas se identifican con la misma, o cuando los objetivos de la organización y los objetivos individuales están muy integrados, son totalmente congruentes. Así, si se consigue que los empleados estén muy identificados e implicados en la organización en la que trabajan (compromiso actitudinal), mayores serán las probabilidades de que permanezcan en la misma, posibilitando el desarrollo de las habilidades y capacidades colectivas, formando equipos de trabajo (p. 3)

5.1.21. Compromiso Organizacional

Según (Robbins, 2004) el compromiso organizacional, que es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que los individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones.

En resumen, el comportamiento organizacional se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo repercute esa conducta en el desempeño de la organización. Como el comportamiento organizacional se interesa particularmente en a situaciones que atañen al empleo, no es de sorprender que se destaque el comportamiento en lo que se refiere al trabajo, puestos, ausentismo, rotación, productividad desempeño humano y administración.

5.1.22. Identidad Corporativa

La identidad corporativa es la filosofía que adquirirá la organización para definir la estrategia o camino que va a seguir la misma, y dentro de esta identidad se encuentran:

5.1.22.1. Visión

Pedros & Artemio (2012) explican que la visión de empresa presenta una imagen del futuro que aclara la dirección de la empresa y ayuda a las personas a comprender por qué y cómo deben apoyar a la empresa en marcha, desde la estabilidad de la misión y valores fundamentales a la dinámica de la estrategia. (p. 206)

5.1.22.2. Misión

Según Heizer & Render (2004) la misión de la organización como su propósito, es decir, aquello con lo que contribuirá a la sociedad. Los enunciados de la misión señalan cuales son los límites y enfoques de la organización, así como el concepto en torno al cual la empresa puede competir. La misión establece la razón de ser de la organización. (p. 31)

5.1.22.3. Valores

Herrera Martínez (2011) señala que: “los valores son cualidades reales de las personas y de las sociedades. El valor no es un objeto sino una cualidad de la persona (una persona solidaria) o de una sociedad (una sociedad respetuosa) que le da dignidad” (p. 8).

5.1.23. La Cultura organizacional

La cultura podrá considerarse como un producto del hombre, resultante de su interacción con otros individuos y con su entorno, la cual se manifiesta desde la estructura mental del ser humano, es un conjunto de ideas que sirven para explicar, entender y resolver diferentes problemas que se plantean en la sociedad que genera, todo cultura organizacional forma primero sus bases para luego adaptar a los empleados quienes construirán dicha cultura organizacional. (González & Lobo, 2005)

5.1.24. Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

En base a Talancón (2006) el análisis FODA consiste en:

Realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas (p.2)

5.1.25. Administración de Recursos Humanos

5.1.25.1. Recursos Humanos

La administración de los recursos humanos (ARH) implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales.... la competencia global ha obligado a las organizaciones tanto grandes como pequeñas a ser más conscientes de sus costos y de su productividad. En virtud de la naturaleza trascendental de los problemas relacionados con los recursos humanos, estos aspectos reciben gran atención por parte de la alta administración. (Mondy, 2010)

Según Dessler & Varela (2011) menciona que la administración de recursos humanos:

Se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la Organización. Dentro de los aspectos que comprende la administración de recursos humanos, uno de los más importantes es el cuidado de vida integridad y salud del trabajador. (p. 2)

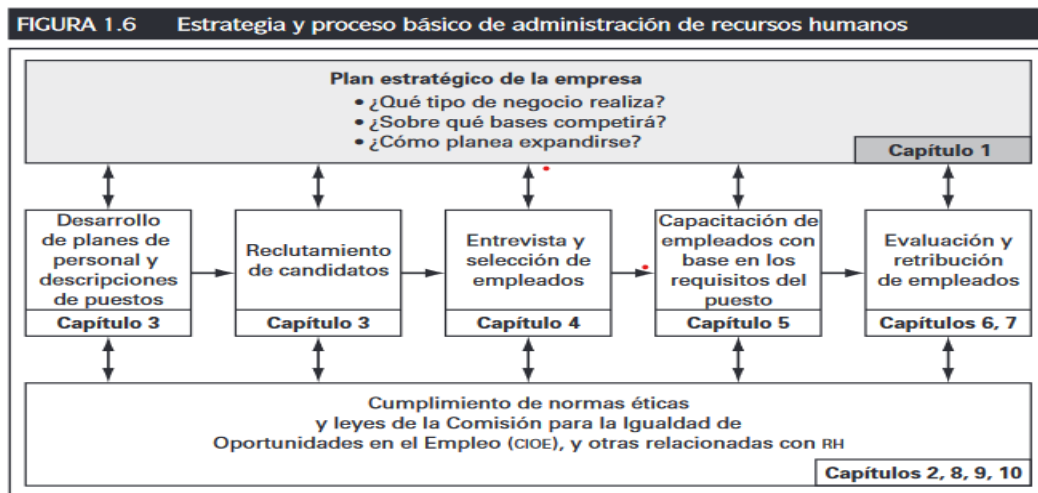
5.1.25.2. Propósito

El principal propósito de la administración de recursos humanos es el mejoramiento de las condiciones productivas del personal a la organización en formas responsables desde el punto de vista ético, estratégico y social.

La productividad es la relación que existe entre los productos que genera la organización (bienes y servicios) y los que requiere para su funcionamiento: personal, capital, materia prima y energía. La productividad se incrementa a medida que la organización encuentra nuevas maneras de utilizar menos recursos para alcanzar mayores resultados. Mediante la optimización de la productividad los administradores pueden reducir costos, conservar recursos escasos y mejorar las utilidades. A su vez, mayores niveles de utilidad permiten que una organización mejore sus niveles de compensación, prestaciones y condiciones laborales. El resultado puede ser una buena calidad del entorno laboral para los empleados, quienes a su vez se encontrarán más motivados para lograr nuevos incrementos en su productividad. Las actividades de administración del capital humano contribuyen al mejoramiento de la productividad mediante la identificación de formas óptimas de alcanzar los objetivos de la organización, y de manera indirecta mediante el perfeccionamiento de la calidad de vida laboral de los empleados. (Werther & Davis, 2008)

Con esto podemos decir que la administración incluye la coordinación de recursos humanos y materiales para lograr los objetivos planteados en cada organización.

Figura 2: Estrategia y proceso básico de la administración de recursos humanos.



(Dessler & Varela, 2011, pág. 23)

5.1.26. Objetivos de la administración de recursos humanos

De acuerdo a Chiavenato (2011) los objetivos de la administración de recursos humanos se desprenden de los objetivos de la organización entera.

Los objetivos de toda organización tienen como uno de sus principales objetivos la creación y distribución de algún producto (como algún bien de producción o de consumo), o de algún servicio (como alguna actividad especializada). Así, junto con los objetivos organizacionales, la ARH debe considerar también los objetivos personales de sus socios. Los objetivos principales de la ARH son:

1. Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la organización.
2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas, y para el logro de los objetivos individuales.
3. Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas. (p. 122)

5.1.27. Planeación estratégica

Según Chiavenato & Sapiro (2017)“La estrategia es, básicamente, un poderoso y amplio curso de acción que la empresa elige, a partir de la premisa de que una posición futura diferente le proporcionará ganancias y ventajas en relación con su situación actual” (p. 4).

Por lo que, partiendo de este concepto, se considera que una estrategia bien formulada permite a las empresas asignar e integrar todos los recursos y competencias en posición única y viable cuya importancia es indispensable para la administración de negocios. (Chiavenato & Sapiro, 2017)

5.1.27.1. Definición de la planeación estratégica

Para Chiavenato & Sapiro (2017) la planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra.... A través de la planeación se deben maximizar

los resultados y minimizar las deficiencias, partiendo de los principios de lograr mayor eficiencia, eficacia y efectividad (p. 27)

Romero (2010) “La planificación estratégica nos indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa y las previsiones e hipótesis sobre el futuro” (p 9).

Figura 3: Evolución del proceso de planeación estratégica

Cuadro 2.1 Evolución del proceso de la planeación estratégica según Olivelra.³

Eficiencia es	Eficacia es	Efectividad es
Hacer las cosas con certeza.	Hacer las cosas pertinentes.	Poder sostenerse dentro del entorno.
Resolver problemas.	Producir alternativas creativas.	Presentar resultados globales positivos a largo plazo.
Cuidar los recursos que se asignan.	Maximizar el aprovechamiento de los recursos.	Coordinar esfuerzos y energías de forma sistemática.
Cumplir con las obligaciones.	Obtener resultados.	
Reducir costos.	Aumentar las utilidades.	

(Chiavenato & Sapiro, 2017, pág. 28)

5.1.27.2. Beneficios de la planeación estratégica

De acuerdo a Chiavenato & Sapiro (2017) la planeación estratégica:

Es el proceso de formular y ejecutar las estrategias de la organización con el propósito de insertarla, por medio de su misión, en el entorno donde actúa, y su producto básico es el plan para la acción organizacional integrada y cohesiva. Por su parte, la estrategia define la estructura de la organización y los procesos internos que buscan producir efectos sumamente positivos en su desempeño. Sin embargo, no basta con solo formular las estrategias de esa acción sistémica e integrada, también es necesario saber implementarlas y ejecutarlas por medio de programas y proyectos específicos. Esto requiere un gran esfuerzo de todas las personas involucradas y que se utilicen modelos analíticos para la asignación, la evaluación y el control de los recursos. En suma, el plan estratégico por sí solo no representa nada. El elemento normativo y aglutinante que resulta de la combinación del proceso de planeación y un razonamiento estratégico, que debe ser apoyado por una actitud estratégica, será el patrón que asegure que la organización y todos sus colaboradores estén dispuestos a involucrarse totalmente en esa empresa,

independientemente de las dificultades. Lo importante es llegar allá de la mejor manera posible y ofrecer resultados a todos los stakeholders directa o indirectamente relacionados con el negocio de la organización. (pp. 41-42)

5.1.28. Planeación y Control de la Producción

De la Torre (1999) manifiesta que la planeación y el control de la producción involucran la organización y la planeación del proceso de manufactura. Específicamente consiste en la planeación de las rutas, la programación, la generación de las órdenes de producción, la coordinación de la inspección, el control de los materiales, las herramientas y los tiempos de las operaciones.

Las funciones del control de producción dependen del tipo de producción, por lo cual se pueden afirmar que existen gran variedad de funciones. En forma general, la función el control de la producción es la de proveer servicios a la manufactura. (p. 13)

5.1.28.1. De los artesanos

Lo artesanos son aquellas personas que obtienen méritos extraordinarios relacionados con una experiencia profesional, el mantenimiento de un oficio o la promoción de una actividad comercial.

El Código de Trabajo en su artículo 285 señala: Se considera artesano al trabajador manual, maestro de taller o artesano autónomo que, hubiere invertido en su taller en implementos de trabajo, maquinarias o materias primas, una cantidad no mayor a la que señala la ley, y que tuviere bajo su dependencia no más de quince operarios y cinco aprendices; pudiendo realizar la comercialización de los artículos que produce su taller. (Código de Trabajo, 2005)

5.1.28.2. Obligaciones de los artesanos calificados

Art. 302.- Los artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano no están sujetos a las obligaciones impuestas a los empleadores por este Código. Sin embargo, los artesanos jefes de taller están sometidos, con respecto a sus operarios, a las disposiciones sobre sueldos, salarios básicos y remuneraciones básicas mínimas unificadas e indemnizaciones legales por despido intempestivo. Los operarios gozarán también de vacaciones y rige para ellos la jornada máxima de trabajo, de conformidad con lo dispuesto en este Código. Código del Trabajo (2005)

5.2. Capítulo II Realización de un diagnóstico situacional de la empresa para identificar los problemas en el área de producción.

5.2.1. Industria textil

5.2.1.1. Descripción general de la empresa

En la ciudad de Atuntaqui, tierra de emprendedores fue fundada en el año 1980 la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”, creada con la visión de los señores Jacinto Chavarrea y Nancy Ávila quienes son artesanos calificados, quedándose como representante legal la Sra. Nancy Ávila, la fábrica textil confecciona prendas de vestir seleccionando mano de obra calificada, adquiriendo materia prima de excelente calidad, con el objetivo de satisfacer las necesidades de sus clientes potenciales y el bienestar de su equipo de trabajo humano.

Al ser una empresa ecuatoriana, hace que se genere fuentes de empleo y condiciones de buen vivir no solo a las personas de la zona sino también a las personas de los sectores aledaños. La empresa en su accionar es muy dinámica y contribuye al desarrollo económico y productivo de la zona norte del país.

Su distribución de planta textil es horizontal, es decir, consta de un solo piso con áreas para cada etapa de producción que son: tejido, cortado, cosido, etiquetado, control de calidad, empaque y su área administrativa. La fábrica dispone de alrededor de diez operarios, cuatro máquinas alemanas que sirve para el tejido de prendas de vestir en material acrílico, cuentan también con maquinaria para la confección y terminado de la prenda, el área de diseño de la prenda, bordado computarizado, sublimado y elaboración de etiquetas.

Por ser una empresa que ha llevado sus procesos de forma empírica y unipersonal es decir que su responsabilidad es limitada en donde la propietaria es quien direcciona y orienta

las reglas a sus empleados, ha vendido generando desde hace algún tiempo atrás dificultades en el manejo de los procesos administrativos debido a que no existe un documento como guía eficiente para la gestión de cualquier proceso administrativo.

5.2.2. Ubicación geográfica de la empresa

La empresa textil está ubicada en el cantón Antonio Ante, parroquia Atuntaqui, barrio San José, calle Río Amazonas, No. 05-50.

Figura 4: Ubicación geográfica de la empresa



Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.2.3. La empresa

5.2.3.1. Misión

Ser una empresa textil líder en la producción y comercialización de prendas de vestir de excelente calidad, fortaleciendo nuestra marca y satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, personal y proveedores, siendo una empresa competitiva dentro de un mercado global.

5.2.3.2. Visión

En un período de cinco años ser una empresa textil líder, reconocida y mejor posicionada a nivel local e internacional por la calidad de sus prendas y de sus productos.

5.2.3.3. Valores

- **Calidad**

La calidad en la empresa es tener siempre presente las expectativas que tienen nuestros clientes para satisfacer sus necesidades, innovando, mejorando y utilizando materia prima de excelente calidad.

- **Innovación**

La empresa se ajusta a las necesidades de sus clientes así como también a lo que requiere el mercado actual, es por ello que estamos innovando todo el tiempo utilizando maquinaria de última tecnología.

- **Respeto**

Las relaciones que mantenemos con nuestro personal, proveedores y clientes siempre son de respeto y cordialidad en todos los procesos.

- **Trabajo en equipo**

Nos ayuda a ser más productivos y apoyarnos entre nosotros para cumplir nuestros objetivos empresariales.

- **Confianza**

Genera un entorno favorable de seguridad para poder desarrollar nuestro trabajo dentro y fuera de la empresa.

- **Adaptabilidad**

La empresa se caracteriza por adaptarse con facilidad a los nuevos cambios y retos del mercado, garantizando siempre estar a la vanguardia en innovación y tecnología en todos sus procesos.

5.2.4. Imagen de la empresa

Por medio de la imagen corporativa de la empresa damos identidad a la misma haciendo que se distinga de sus demás competidores. Con un solo vistazo dejamos claro a lo que se dedica la fábrica y la combinación de colores hace que sea llamativo a los ojos de nuestros clientes.

Además en el logotipo de la empresa se plasma el eslogan de “Moda que te viste”, que significa que el producto o la prenda es de excelente calidad, con esto podemos indicar que la empresa siempre esta en constante invonación y a la varguardia de la moda.

Figura 5: Logotipo y eslogan de la fábrica textil



Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.2.5. Políticas de la empresa

La fábrica textil se guía en función de las siguientes políticas:

- La entrega de los productos se las realiza en el tiempo acordado
- Ofrece garantía y calidad en los productos
- Realiza cambios de prendas hasta ocho días posteriores a la compra presentando la factura de compra, siempre y cuando la prenda se encuentre en perfectas condiciones.
- No acepta facturas de proveedores que se encuentren caducadas.
- El pago a proveedores se lo realiza en base a la forma de pago establecida.
- La mercadería siempre será transportada con su respectiva guía de remisión.

5.2.6. Estructura organizacional

5.2.6.1. Organigrama estructural

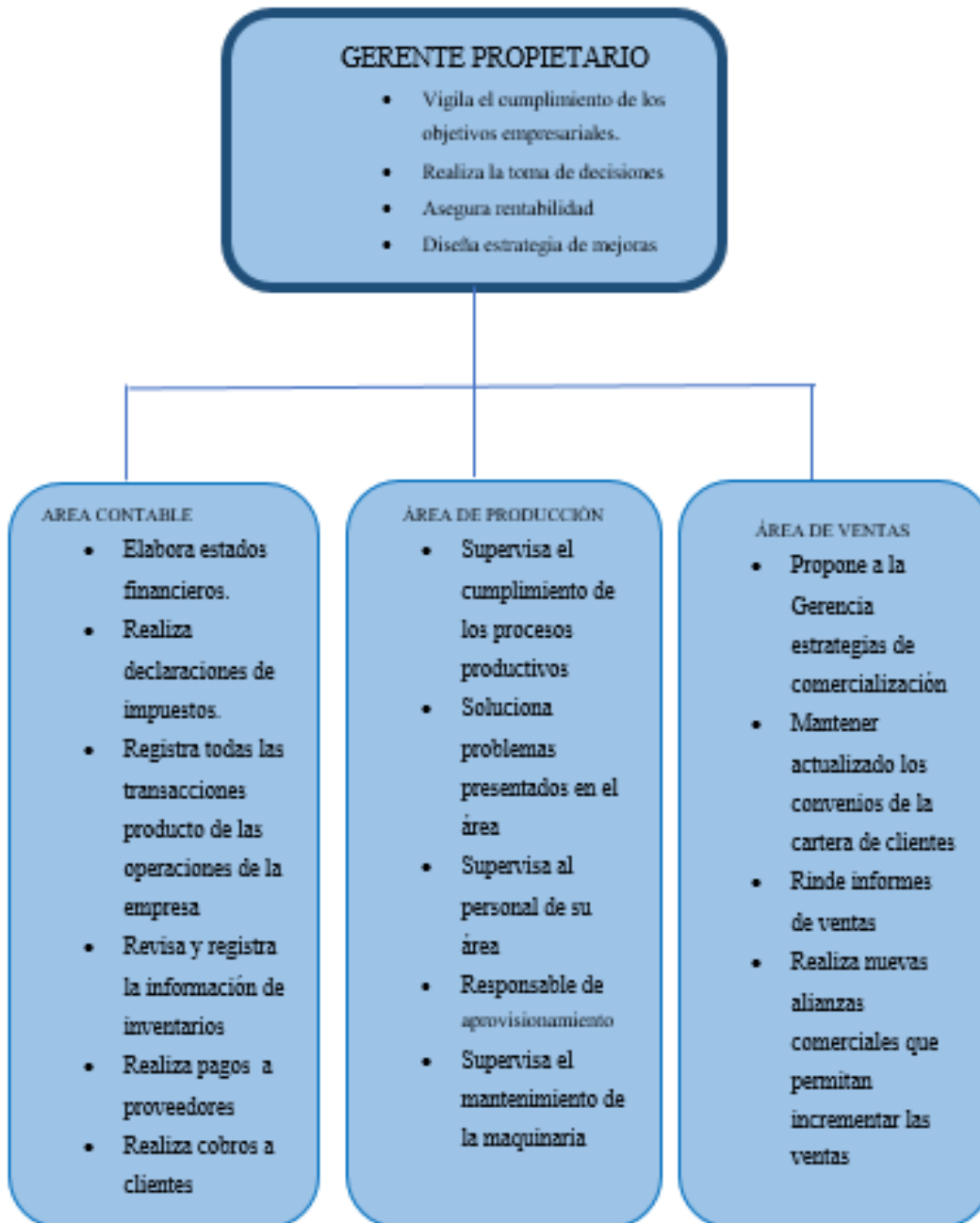
Figura 6: Organigrama estructural de la fábrica



Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.2.7. Organigrama funcional

Figura 7: Organigrama funcional de la fábrica



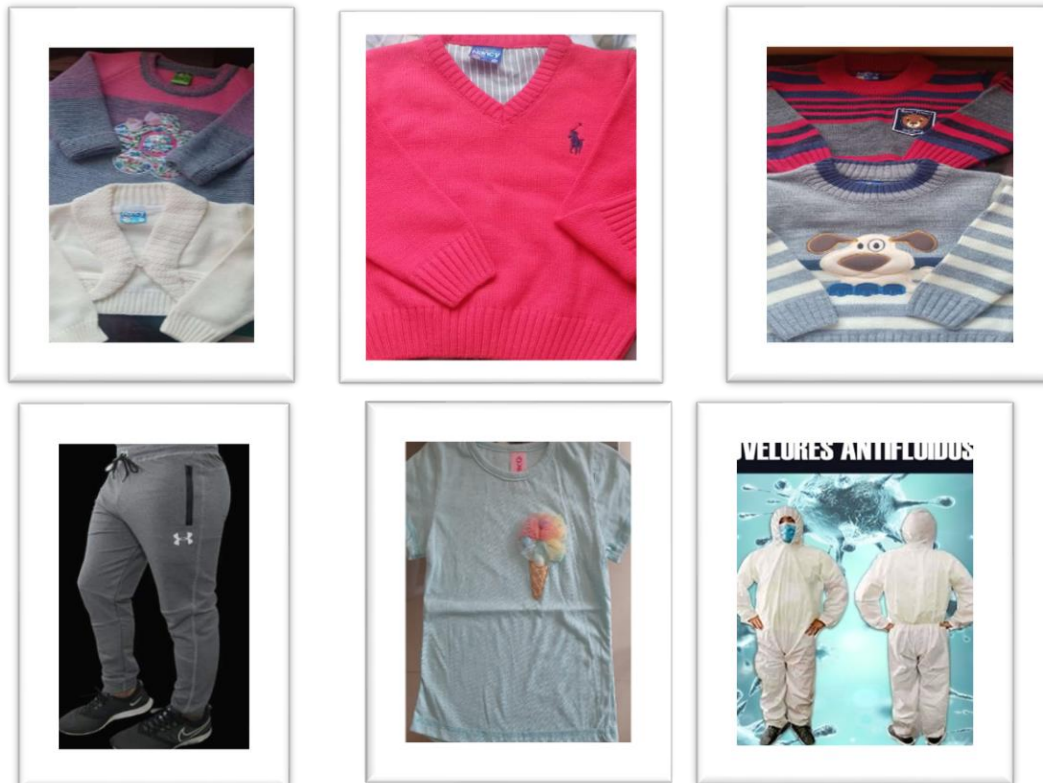
Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.2.8. Productos / Servicios

5.2.8.1. Productos

La fábrica textil confecciona prendas de vestir para damas caballeros y niños de excelente calidad con material hipoalérgico, de lana, hilo, poliéster, etc. entre ellos podemos detallar: uniformes deportivos, trajes de bioseguridad, uniformes institucionales, sacos de lana, calentadores, camisetas entre otros. Como empresa lo más importante es crear satisfacción en nuestros clientes, generando una experiencia en la compra que nos permita fidelizar a los mismos a corto y largo plazo.

Figura 8: Fotografías de prendas de vestir que se confeccionan en la fábrica



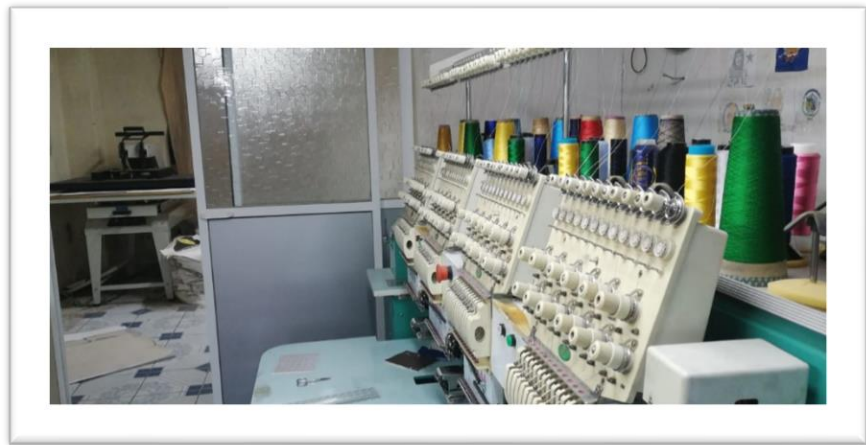
Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.2.8.2. Servicios

La empresa textil es reconocida no solo con la confección de prendas de vestir, sino que además cuenta con maquinaria moderna con la cual presta los servicios de sublimado y bordado computarizado, con ello permite ofrecer una gran variedad de diseños que se ajustan a los requerimientos de sus clientes.

Figura 9: Maquinaria para bordado y sublimado computarizado

- **Máquina bordadora**



- **Máquina Sublimadora**



Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.2.9. Recursos humanos

5.2.9.1. Reclutamiento y selección del personal

El proceso de reclutamiento del personal empieza con la necesidad de cubrir o abrir una nueva vacante, se lo realiza mediante anuncios en redes sociales, avisos o recomendaciones.

Su gerente propietaria es quien con su experticia y experiencia selecciona a la persona idónea para cubrir la vacante, realiza su selección en función de las competencias, habilidades y conocimientos de acuerdo a cada área de trabajo, pues su afán es tener el mejor equipo de trabajo para poder garantizar la confección de sus prendas y asegurar su mejoramiento continuo.

Todo el personal que ingresa a laborar en la empresa firma desde el primer día un contrato de trabajo con un período de prueba de hasta 90 días, luego de transcurrir este tiempo el contrato será indefinido, al tenor de lo descrito en el Código de trabajo, y percibe todos los beneficios de ley.

5.2.9.2. Condiciones del sitio de trabajo.

La fábrica textil cuenta con instalaciones adecuadas para la realización de los diferentes procesos, las cuales son seguras y apropiadas para que cada uno de sus colaboradores se sienta cómodo en sus tareas diarias. Además en cada sitio de trabajo se encuentra su respectiva señalización de las diferentes rutas de evacuación en el caso de existir una emergencia, también poseen implementos para la atención de emergencias como botiquín de primeros auxilios y extintor de incendios.

El personal que labora en el área de producción es corresponsable en cuanto a mantener la limpieza de su lugar de trabajo el cual debe estar en óptimas condiciones para poder confeccionar las diferentes prendas.

5.2.9.3. Seguridad de los trabajadores

Con el afán de velar por el factor humano, la empresa dota a todos sus operarios con el equipo de protección personal como son guantes, mascarillas 3M , mandiles y gafas, todos ellos necesarios para facilitar el trabajo y evitar posibles accidentes y enfermedades laborales.

5.2.9.4. Medición del desempeño de los trabajadores

La empresa al manejarse de forma empírica no cuenta con un sistema de evaluación de desempeño para sus trabajadores, es decir que la gerente propietaria conjuntamente con el supervisor de cada área, supervisan constantemente a los operarios, desde la fase donde tejen la materia prima hasta la fase en que el producto este terminado y listo para ser distribuido. Los operarios son evaluados en base a su rendimiento, calidad en el trabajo y cumplimiento de sus metas, con esto hace que mejore el desempeño de sus funciones, reduzca tiempos y aumente la productividad.

5.2.10. Tecnología

La fábrica de confecciones tejidos “Nancy” cuenta con maquinaria de última tecnología la misma que está constantemente en mantenimiento, garantizando así el proceso de producción.

Busca convenios con varias empresas que puedan ofrecer maquinaria que esté a la vanguardia de lo que requiere el mercado y puedan capacitar a sus trabajadores acerca del uso y cuidado de las mismas, de esta manera la empresa asegura y ofrece a sus clientes productos de la más alta calidad, con diseños exclusivos y variados lo cual marca la diferencia con la competencia.

Figura 10: Máquina tejedora de tela de lana o hilo



Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.2.11. Procedimientos de identificación de las operaciones de inventario

Este proceso se lo realiza enfocada en tres fases que son: la compra, venta y almacenamiento de los diferentes productos que se encuentran a la venta.

5.2.11.1. Adquisición de materia prima

El proceso para adquisición de materia prima se realiza de la siguiente manera:

- Se solicita cotizaciones de hasta tres empresas proveedoras.
- Se selecciona a la mejor oferta
- Se realiza el pedido del material que se requiere
- Se acuerda la forma de pago y el tiempo de entrega del material.

5.2.11.2. Modelo de control

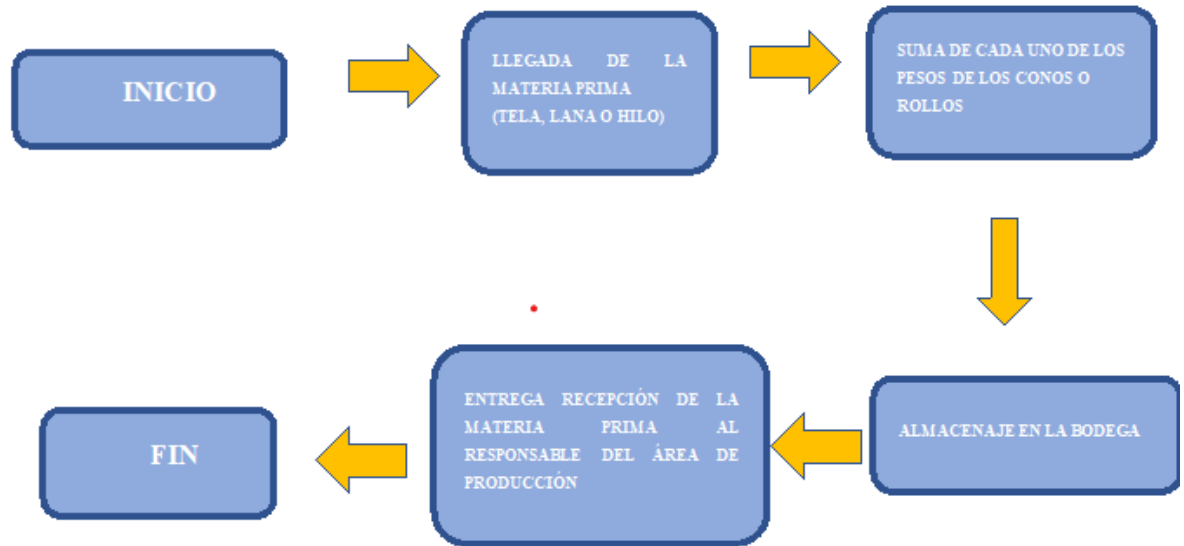
La empresa lleva un inventario de su materia prima, y de sus de los productos terminados, mediante un control físico, donde se verifica la cantidad de producto que se tiene en stock.

5.2.11.3. Proceso de almacenamiento de materia prima

Este proceso se lo hace en una bodega, la misma que se encuentra en condiciones óptimas para resguardar y proteger los productos que serán despachados a diferentes lugares.

Con ello se garantiza que los productos lleguen en buenas condiciones a los clientes finales.

Figura 11: Proceso de almacenamiento de materia prima



Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.2.11.4. Proceso de inventario de materia prima y productos terminados

Los inventarios físicos se realizan cuando el stock de inventario es bajo, en el caso de la materia prima se realiza antes de hacer un pedido importante a los proveedores y en el caso de producto terminados se realiza cuando el nivel de ventas ha sido alto.

- Se toma una impresión de la materia prima según los stock de kárdex
- Se efectúa un conteo físico de materia prima
- Se realiza una comparación entre el conteo físico y stock según los kárdex
- Se establece una diferencia
- Se ajusta los kárdex al stock real
- Finalmente se determina los responsables en el caso de faltante.

5.2.12. Distribución

Con el objetivo de dar un mejor posicionamiento a la marca y a la empresa tanto en el mercado local como nacional, la empresa realiza la distribución de productos y utiliza canales directos e indirectos. En el caso de los directos se llega directamente al consumidor final, mientras que en los indirectos se ayuda de comisionista e intermediarios.

Los productos son ordenados en función de los pedidos y el requerimiento de los clientes, estos a su vez se trasladan en vehículos hacia los diferentes lugares donde se solicitaron los mismos.

Figura 12: Canales de distribución y comunicación



Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.2.13. Comercialización

En cuanto al almacenamiento y comercialización de los productos de la fábrica de confecciones y tejidos “Nancy” la mayor parte de su inventario se basa en los pedidos de sus clientes y los abastece en función de sus requerimientos y necesidades. La comercialización de la empresa se la hace mediante su almacén y la participación en ferias textiles en donde llega directamente a sus consumidores finales, así como también se comercializa mediante intermediarios en las ciudades de Quito y Tulcán, el precio es un factor importante ya que son precios competitivos dentro del mercado y su calidad no se puede comparar con otros fabricantes.

5.2.14. Análisis FODA de la empresa

FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none">• Su infraestructura y espacio físico es adecuado para realizar sus procesos operativos.• Cuenta con mano de obra calificada para la realización de sus prendas de vestir.• La experiencia de sus propietarios en las actividades de producción.• Cuenta con maquinaria óptima para la producción de prendas de vestir.• Prestigiosa calidad en las prendas de vestir.

DEBILIDADES

- No cuenta con un manual de procesos y funciones para el área de producción.
- Dificultad de ejercer funciones por desconocimiento de sus actividades encomendadas.
- Carencia de incentivos al personal.
- Imposibilidad de aplicar responsabilidades por la carencia de un manual de funciones.
- Deficiente comunicación y coordinación entre jefe y subalterno.

OPORTUNIDADES

- Posibles alianzas con empresas textiles del sector.
- Apertura de nuevas plazas de mercado tanto a nivel nacional como internacional.
- Creación de una página web.
- Apertura de nuevas líneas de crédito para la adquisición nueva maquinaria.
- Distribución de mercadería en e-bussines.
- Alcanzar convenios con empresa del sector público para la elaboración de prendas de vestir.

AMENAZAS

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Crecimiento y fortalecimiento de la competencia.• Políticas económicas estatales que afecten al sector textil• Aumento de costos en la materia prima.• Importación de prendas de vestir a bajos costos.• Limitaciones para la apertura de créditos en las instituciones bancaria |
|--|

5.3. Capítulo III Determinación del grado de conocimiento que tienen los trabajadores en cada puesto de trabajo.

En este capítulo se identifica la población la cual corresponden a los trabajadores del área de producción de la fábrica textil confecciones “Nancy”, los cuales van a ser objeto de investigación. Las encuestas con sus correspondientes tabulaciones y análisis, así como también las entrevistas realizadas a la gerente propietaria y a su contadora. Con esta información se puede establecer un diagnóstico más preciso de la situación en la que se encuentra la empresa a partir de la cual se planteará soluciones precisas para el área de producción.

5.3.1. Identificación de la población y muestra

La población es el grupo de individuos que forman parte de la sociedad, los mismos que van a ser objeto de estudio de esta investigación. Por medio de las herramientas como son las encuestas y entrevistas se obtendrá la información necesaria para poder emitir conclusiones y recomendaciones.

En la investigación cada una de las respuestas obtenidas de la población nos ayudará a tener información necesaria para entender cuál es la situación de la empresa actualmente, como población a analizar se encuentran los siguientes grupos:

- La propietaria de la fábrica, quien hace las funciones de administradora general representante legal de la empresa.
- La contadora quien se encarga de los temas financieros dentro de la empresa.
- El personal de producción que comprende, el área de corte, confección, empaque (materia prima, insumos y producto terminado) las cuales suman 10 personas.

5.3.2. Identificación Primaria

Personas que se realizó la entrevista:

Área administrativa	1 Gerente propietaria
	1 Contador

Personas encuestadas:

	1 Supervisor de producción
Área de producción	3 Cosedoras
	1 Cortadora
	1 Sublimador
	1 Bordador
	1 Planchadora y control de calidad

5.3.3. Instrumentos de investigación

5.3.3.1. Encuesta

Con el objetivo de determinar las debilidades y falencias del área de producción se realizó la encuesta a todos los trabajadores dicha área, las encuestas se realizó en las instalaciones de fábrica textil tejidos y confecciones “ Nancy”ubicada en el Cantón Antonio Ante.

A continuación se detalla el cuestionario de la encuesta realizada a los trabajadores del área de producción.

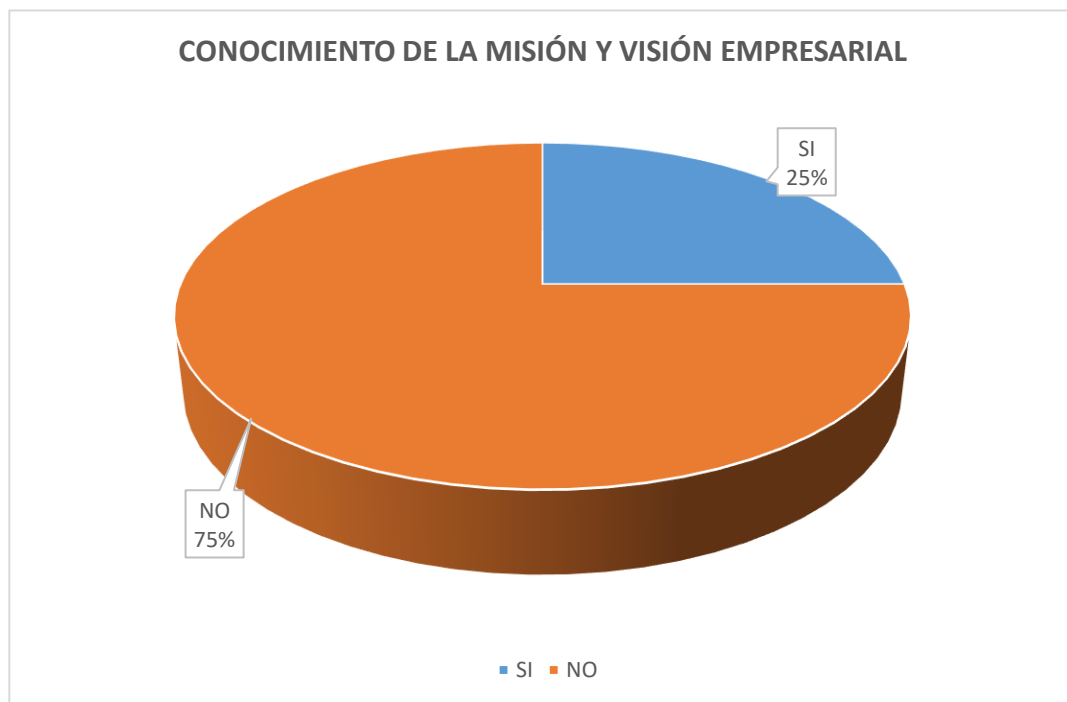
Indicaciones: Marque con una X la respuesta que usted considere pertinente, responda con la mayor sinceridad posible.

5.3.1.1. Presentación de resultados de las encuestas.

1.- ¿Conoce usted la Misión y Visión de la fábrica?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%

Figura 13: Conocimiento de la Misión y Visión empresarial



Nota: Encuesta aplicada a los trabajadores de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy, Atuntaqui, 2021 Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

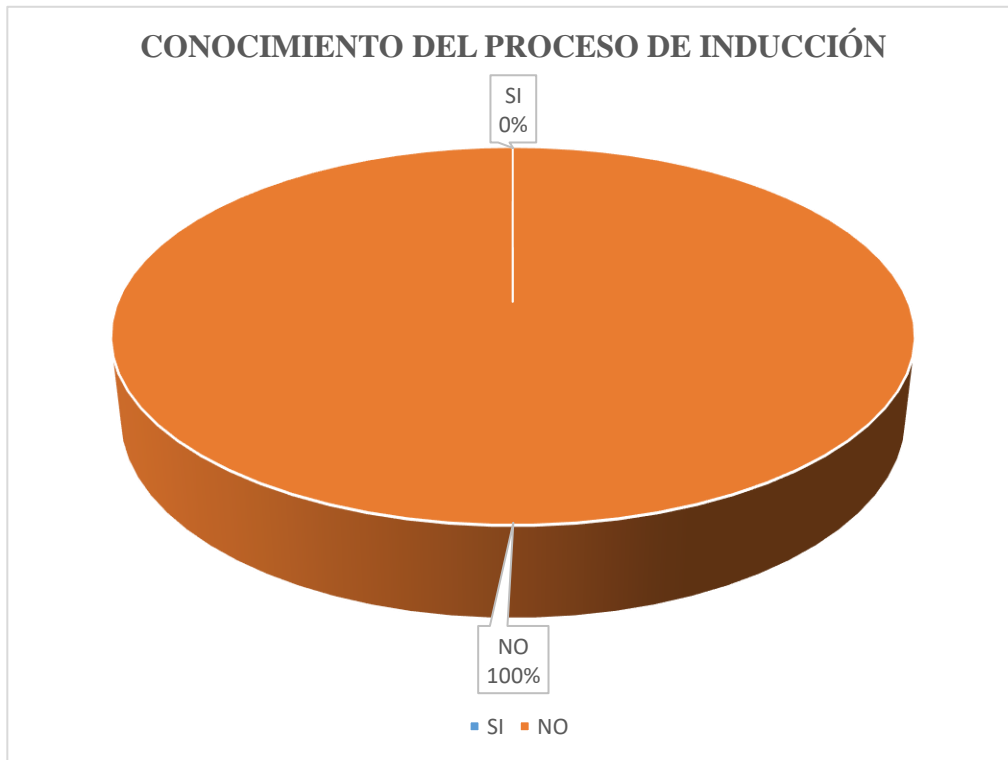
Análisis

El 75% de los trabajadores del área de producción desconoce cuáles son la misión y visión empresarial, mientras que solo el 25% lo conocen.

2.- ¿Ha recibido parte del proceso de inducción para su puesto de trabajo?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Figura 14: Conocimiento del proceso de inducción



Nota: Encuesta aplicada a los trabajadores de la fábrica textil confecciones y tejidos "Nancy, Atuntaqui, 2021 Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

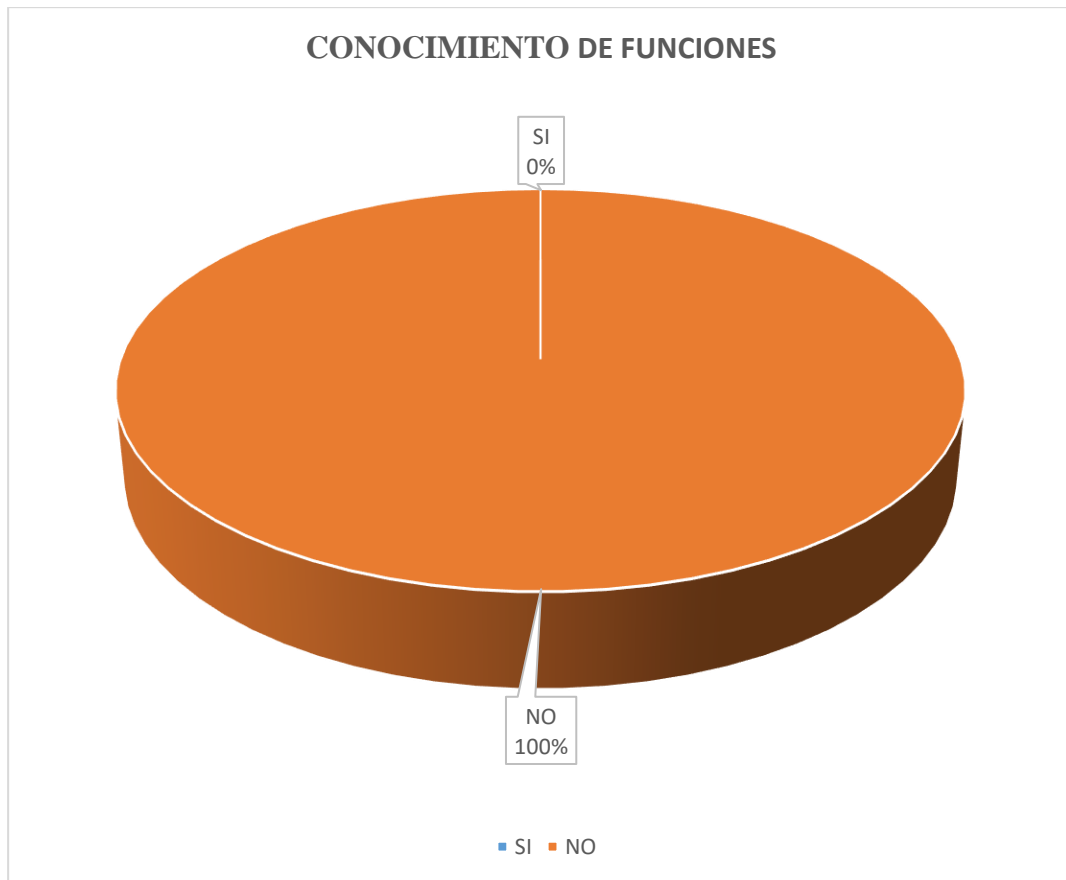
Análisis

Ninguno de los trabajadores que se desempeña en el área de producción de la empresa ha recibido parte del proceso de inducción para su puesto de trabajo.

3.- ¿Conoce usted claramente las funciones que debe realizar en el área de producción?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Figura 15: Conocimiento de funciones



Nota: Encuesta aplicada a los trabajadores de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy, Atuntaqui, 2021 Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

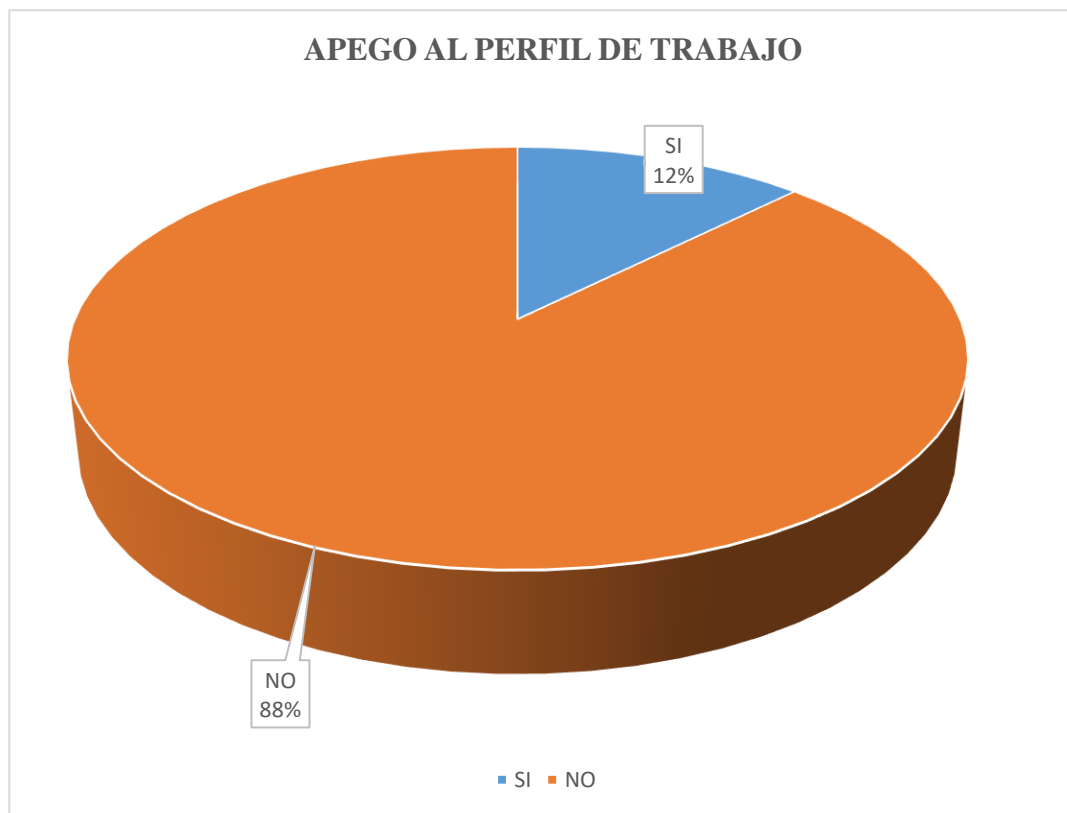
Análisis

Ninguno de los trabajadores del área de producción conoce totalmente las funciones que deben realizar en su área de trabajo, mientras que el 0% si las conoce.

4.- ¿Considera usted que las funciones están de acuerdo a su perfil de trabajo?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	12%
NO	7	88%
TOTAL	8	100%

Figura 16: Apego al perfil de trabajo



Nota: Encuesta aplicada a los trabajadores de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy, Atuntaqui, 2021 Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

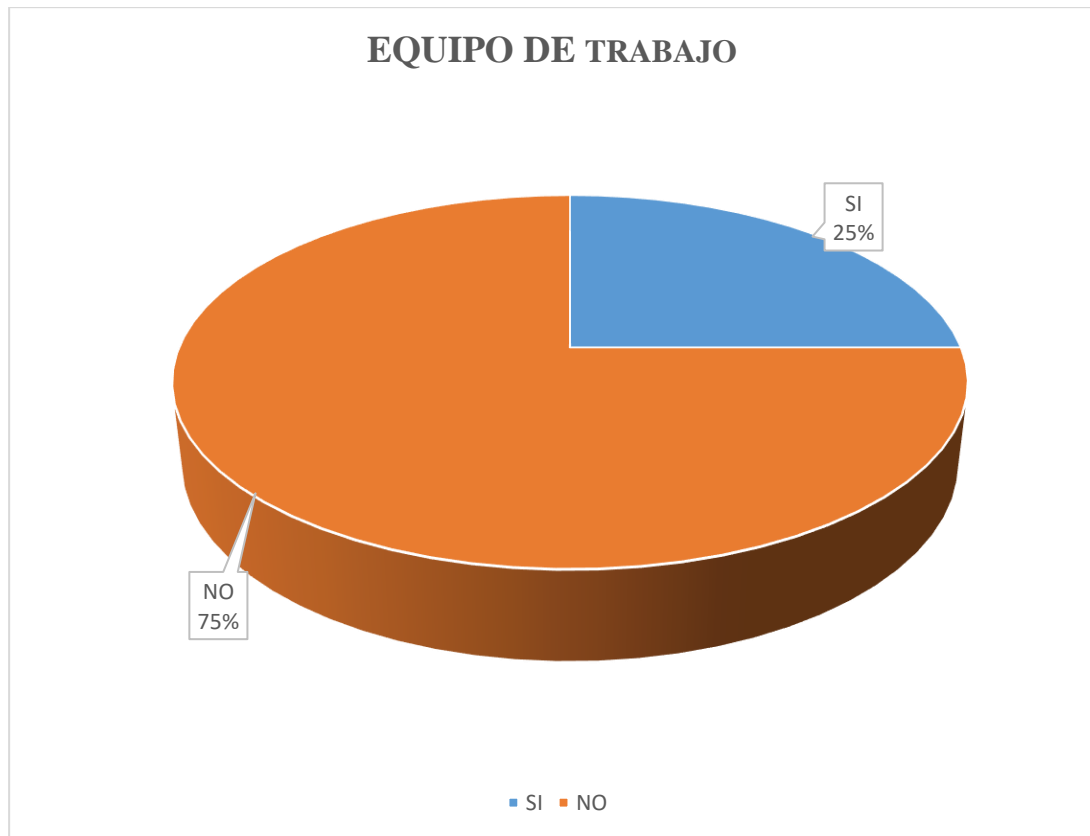
Análisis

Solo el 12% de los trabajadores del área de producción considera que las funciones están de acuerdo a su perfil de trabajo, en cambio el 88% cree que las funciones no se están de acuerdo al perfil de trabajo.

5.- ¿Cuenta usted con el equipo de trabajo necesario para realizar sus funciones?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	25%
NO	6	75%

Figura 17: Equipo de trabajo



Nota: Encuesta aplicada a los trabajadores de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy, Atuntaqui, 2021 Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

Análisis

El 25% de los trabajadores del área de producción de la fábrica cuenta con el equipo necesario para realizar sus funciones, mientras que el 75% de estos trabajadores dicen que no cuentan con el equipo necesario.

6.- ¿Tiene usted conocimiento sobre lo que es un manual de funciones?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Figura 18: Conocimiento del manual de funciones



Nota: Encuesta aplicada a los trabajadores de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy, Atuntaqui, 2021 Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

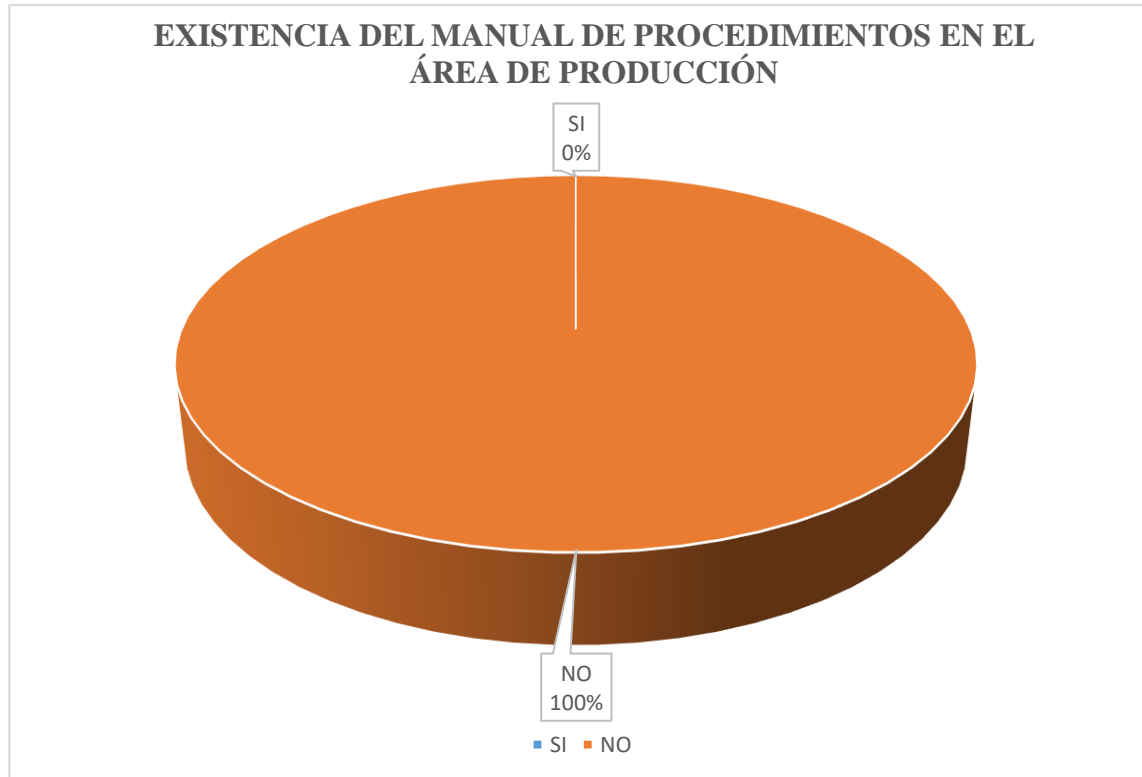
Análisis

Ninguno de los trabajadores del área de producción tiene conocimientos sobre lo que es un manual de funciones.

7. ¿Existe algún documento en donde se detalle las funciones que usted debe realizar?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Figura 19: Existencia del manual de procedimientos en el área de producción



Nota: Encuesta aplicada a los trabajadores de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy, Atuntaqui, 2021 Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

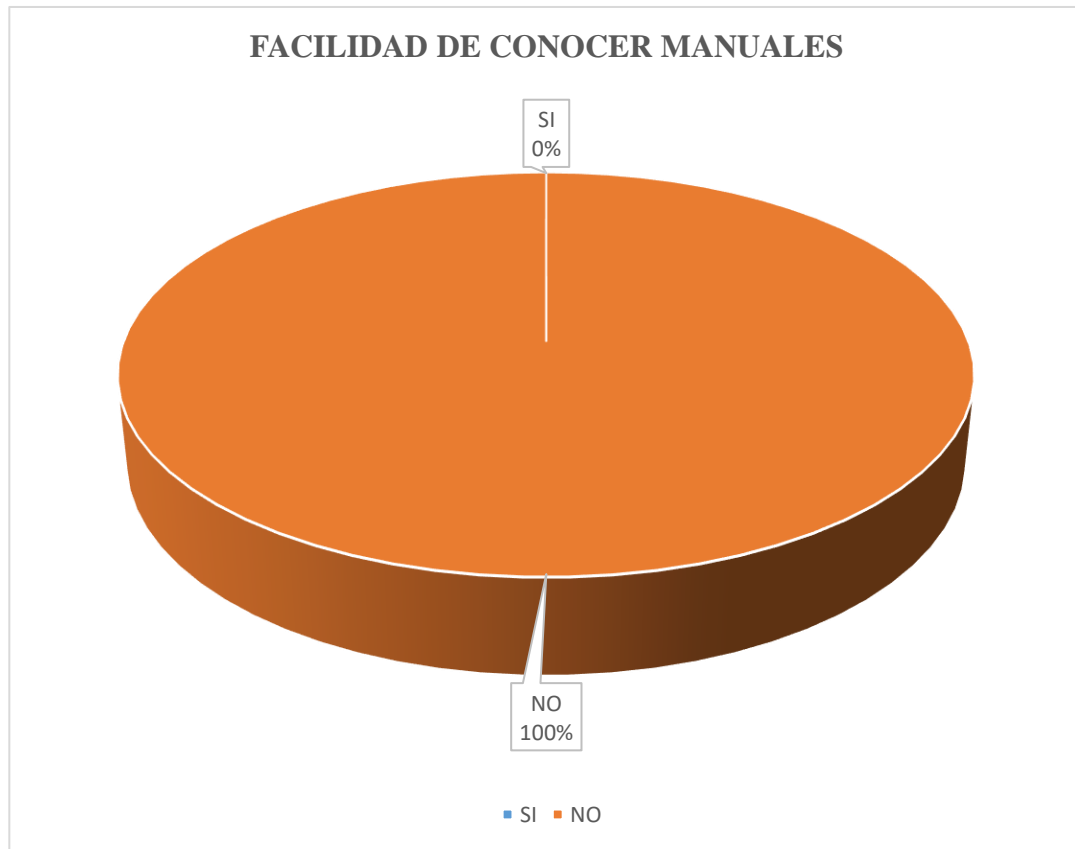
Análisis

Ninguno de los trabajadores conoce acerca de la existencia de algún documento en donde se detalle las funciones que deben realizar.

8. ¿Conoce usted acerca de las políticas de la empresa?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Figura 20: Facilidad de conocer manuales



Nota: Encuesta aplicada a los trabajadores de la fábrica textil confecciones y tejidos "Nancy, Atuntaqui, 2021 Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

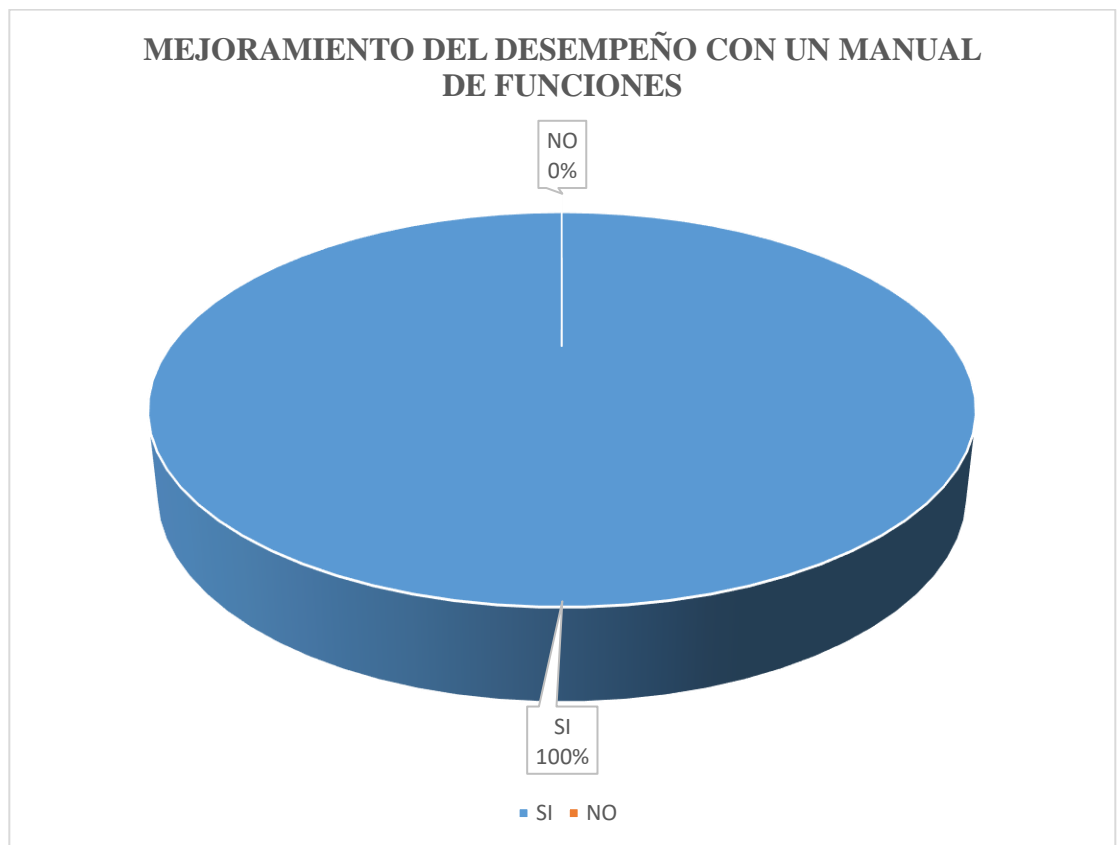
Análisis

Ninguno de los trabajadores conoce acerca de las políticas que tiene la empresa.

9. ¿Considera usted que el manual de procedimientos y funciones mejoraría el desempeño actual?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Figura 21: Mejoramiento del desempeño con un manual de funciones



Nota: Encuesta aplicada a los trabajadores de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy, Atuntaqui, 2021 Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

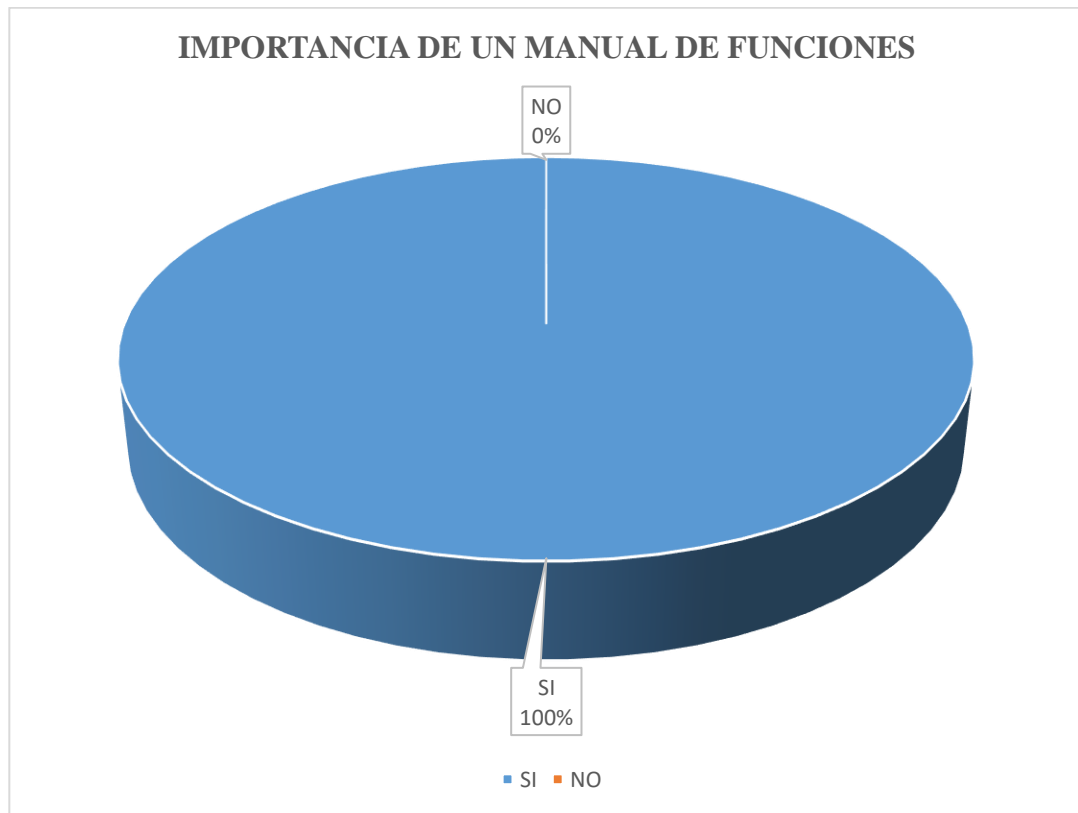
Análisis

Todos los trabajadores del área de producción de la fábrica consideran que el manual de procedimientos y funciones mejoraría notablemente el desempeño actual.

10.- ¿Considera usted que poseer un manual de funciones, es importante para la fábrica?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Figura 22: Importancia de un manual de funciones



Nota: Encuesta aplicada a los trabajadores de la fábrica textil confecciones y tejidos "Nancy, Atuntaqui, 2021 Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

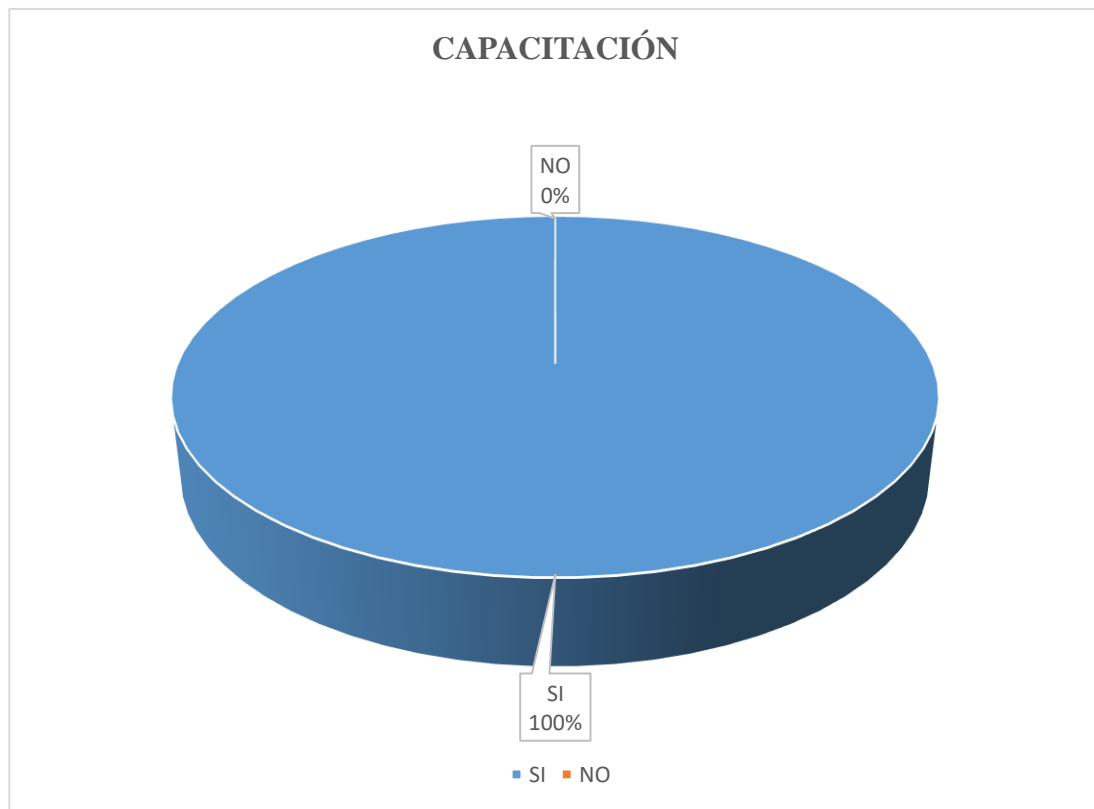
Análisis

Todos los trabajadores del área de producción creen que el tener un manual de funciones es importante para la fábrica.

11.- ¿Considera usted que la fábrica debe realizar capacitación en el área de producción frecuentemente?

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Figura 23: Capacitación



Nota: Encuesta aplicada a los trabajadores de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy, Atuntaqui, 2021 Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

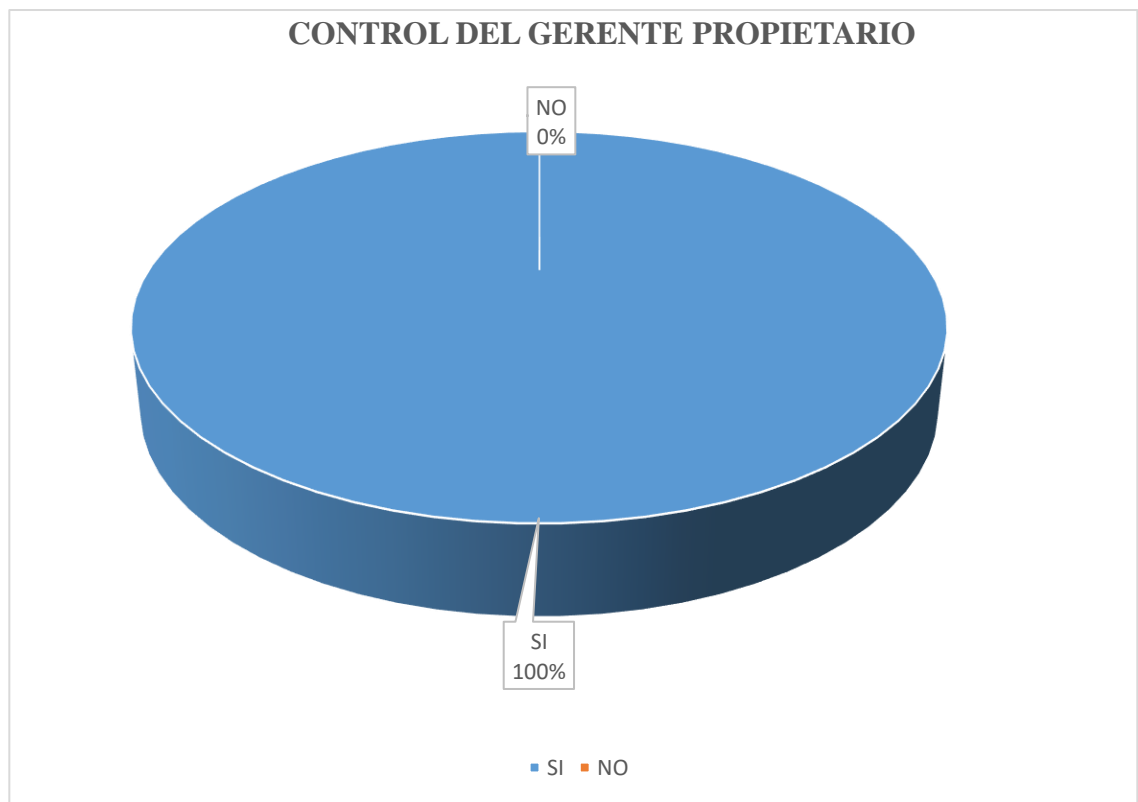
Análisis

Todos los trabajadores del área de producción de la fábrica creen que se debe realizar capacitaciones frecuentemente.

12.- Considera usted necesario que el gerente propietario realice un control de las funciones que desempeña usted en su puesto de trabajo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Figura 24: Control del gerente propietario



Nota: Encuesta aplicada a los trabajadores de la fábrica textil confecciones y tejidos "Nancy, Atuntaqui, 2021 Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

Análisis

A todos los trabajadores del área de producción les parece necesario que el gerente propietario realice control de las funciones que desempeñan en cada puesto de trabajo.

Análisis de resultados de la encuesta

La investigación de campo que se realizó a todos los trabajadores del área de producción de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy” arrojando varias inquietudes y problemas que suceden en esta área.

Según el estudio que se realizó por medio de encuestas, se pudo obtener información muy importante, la misma que permitió realizar un análisis profundo, obteniendo los siguientes resultados:

Los trabajadores al momento de ingresar a la fábrica no tienen un plan de inducción que les permita conocer de una mejor manera cual es el plan estratégico de la empresa, el mismo que contempla la misión, visión, objetivo general, objetivos específicos, valores, políticas y demás documentación de soporte que le permitan tener claro cuáles son las funciones que deben realizar en cada uno de sus puestos de trabajo. Tampoco tienen claro de cuál es su equipo de seguridad y los protocolos que deben seguir dentro de cada departamento a fin de evitar tener accidentes dentro de la empresa.

Además los operarios consideran que para tener un mejor control, regularización y capacitación es importante que se realice un manual de procedimientos y funciones para esta área tan vital de la empresa, pues en el mismo se detallará cada una de las diferentes funciones que deben realizarse en los diferentes puestos de trabajo, también es importante que la gerente propietaria realice una supervisión de las actividades que deben realizar los trabajadores, de esta manera se realizará las labores de manera eficiente.

Finalmente, todos los trabajadores del área de producción manifiestan que es de suma importancia implementar un manual de procesos y procedimientos con el objetivo de mejorar el desempeño para evitar sobre carga entre los diferentes puestos de trabajo.

5.3.2. Entrevista

La entrevista se realizó a la gerente propietaria y a la contadora de la empresa, ya que ellas conocen de manera profunda los diferentes procesos y movimientos financieros de la fábrica, con el afán de determinar las necesidades y falencias al momento de tomar decisiones.

5.3.3. Entrevista a la gerente propietaria.

La siguiente entrevista tiene como objetivo principal como se encuentra la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”.

1.- Quien toma las decisiones relevantes de la fábrica confecciones y tejidos “Nancy”?

Exclusivamente yo, ya que administro y dirijo personalmente la fábrica.

2.- ¿La fábrica cuenta con un manual de procesos y funciones establecido para el área de producción?

Actualmente no cuento con un manual de procesos y funciones en producción.

3.- ¿Considera usted que el manual de procedimientos y funciones mejoraría el desempeño actual de sus trabajadores?

Pienso que tener establecido: qué hacer, cómo hacerlo, quién lo va a hacer facilitaría y aceleraría el proceso de producción.

4.- ¿Cree usted que es importante un manual de procesos y funciones para el área de producción?

Sería importante hacer un estudio de tiempos para cada actividad y organizar la secuencia del trabajo de maquinaria y del personal, de manera que se evite tiempo ocioso y mejore el rendimiento de la producción.

5.- ¿Cuenta usted con el equipo de trabajo necesario para realizar sus funciones en el área de producción?

Por el momento para el nivel de ventas actual sí cuento el personal necesario.

6. ¿Considera usted que las funciones están de acuerdo con el perfil de cada uno de los puestos de trabajo?

Habría que estudiar el desempeño de algunas trabajadoras de producción para considerar el cambio de actividad de ser necesario.

7. ¿Considera usted que el personal del área de producción cumple con los plazos de entrega de la mercadería?

Es necesario la organización y vigilancia del trabajo que realizan cada trabajadora para detectar lentitud en algún proceso y reforzar la mano de obra en los que estén retrasados.

8.- ¿Cree usted que en algún momento existe desperdicios de recursos en su empresa?

El desperdicio existe y es inevitable en lo que concierne a la producción textil ya que la maquinaria produce la tela que sirve de materia prima para la confección y a veces las máquinas pueden fallar por diferentes causas y producir tela defectuosa. En lo que respecta a la confección en tela el desperdicio es menor.

9. ¿Considera usted importante realizar un control constante del rendimiento de equipo de producción?

El control debe ser continuo de las actividades de cada trabajadora, ya que el rendimiento puede disminuir por diferentes razones como pueden ser: la máquina de confección necesita mantenimiento, cierta materia prima requiere destreza para la confección, modelos nuevos de confección, etc.

Análisis de resultados de la entrevista a la gerente propietaria

De acuerdo a la entrevista realizada a la gerente propietaria de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”, se obtuvieron varios resultados que ayudarán a mejorar la situación del área de producción y de la empresa en general.

La propietaria indica que las decisiones las toma ella, sin embargo, cree que hay falencias al interior del área de producción por cuanto no existe un manual de funciones y procedimientos que defina claramente las tareas que se deben realizar en cada uno de los puestos de trabajo del área de producción, ni tampoco la secuencia que se debe seguir, por ello está convencida que este documento ayudaría significativamente a optimizar recursos incrementando producción y por ende el volumen de ventas de la empresa.

Además, considera que es importante que se delegue a un trabajador como jefe de producción el mismo que se encargará de la supervisión y manejo del personal, de tal manera que se cumplan todos los pedidos en los tiempos establecidos.

Así mismo manifiesta que es indispensable evaluar el desempeño al personal para saber si está en un puesto adecuado, o si acaso se tiene que reorganizar al personal del área de producción. Las capacitaciones serían necesarias para el personal de esta área, ya que reforzará y mejorará los procesos productivos de tal manera que se evite desperdiciar la materia prima. Finalmente nos menciona que es de suma importancia hacer un mantenimiento continuamente de la maquinaria para evitar retrasos en los pedidos y satisfacer de una mejor manera las necesidades de los clientes.

5.3.4. Entrevista a la contadora

La siguiente entrevista tiene como objetivo principal diagnosticar el área financiera de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”.

1. ¿La información contable es de vital importancia para la toma de decisiones?

La información contable es la clave para la toma de decisiones, ya que como en todo negocio permite identificar, medir, clasificar, registrar, analizar y evaluar todas las operaciones y actividades; por esta razón debe ser clara, confiable, oportuna, verificable y útil.

2. ¿Quién toma las decisiones financieras de la fábrica textil?

Exclusivamente la propietaria apoyándose en el análisis de los resultados que arrojan los informes contables.

3. ¿Cuenta la empresa con un sistema contable?

El sistema contable con el que cuenta es muy básico por lo que se apoyan en registros manuales para llevar ciertos controles.

4. ¿Cada que tiempo realiza declaraciones al ente de control?

La propietaria es artesana calificada por la Junta de Defensa del Artesano y vende mercadería de su propia elaboración. Se realiza declaraciones de IVA semestralmente y de Impuesto a la Renta, anualmente.

5. ¿Existe un adecuado control de los inventarios?

Actualmente existen deficiencias en el control de inventarios porque no hay una persona que esté permanentemente responsable del manejo. Se detectan movimientos de inventario no registradas por lo que con frecuencia resultan faltantes en ciertos ítems.

6. ¿Considera usted que hay rentabilidad en la empresa?

Los resultados de los Informes Financieros arrojan baja rentabilidad, la situación de la fábrica ha sido afectada considerablemente por la situación en el tema de salud mundial que se atraviesa.

Análisis de resultados de la entrevista a la contadora

De acuerdo a la entrevista realizada a la contadora de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”, se determinó los siguientes resultados los cuales ayudarán a mejorar la situación del área de producción y de la empresa en general.

La contadora nos menciona que la información que facilita a la propietaria es de vital importancia para la toma de decisiones, estos datos se pueden obtener del sistema contable básico que se maneja en la empresa. El departamento contable realiza declaraciones de IVA semestralmente y de impuesto a la renta, anualmente. Además, manifiesta que los inventarios físicos de materia prima, producto en proceso y producto terminado se realizan cuando el stock de cada producto está bajo, con el objetivo de facilitar y agilizar el proceso. Finalmente, la profesional considera que los resultados de los informes financieros arrojan baja rentabilidad, debido a la situación mundial que se atraviesa actualmente.

Análisis general

En relación a los resultados antes expuestos se establece la necesidad de implementar un manual de funciones y procedimientos para el área de producción de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”. Documento que permitirá mejorar las debilidades que existen en dicha área como son: el control de tiempos, la duplicación en varias de funciones y la falta de control que realizan en los diferentes procesos, de tal manera que disminuyan los desperdicios y los operarios realicen sus actividades de forma eficiente.

El presente manual tiene como objeto, aportar con una guía técnica y práctica que sirva como fuente de consulta para diagnóstico evaluativo de producción de los productos textiles por parte de los propietarios de la pequeña industria, en aplicación de los trabajadores con el fin de establecer todas las funciones y procedimientos que se deben ser realizar, en pro de mejorar el desarrollo y gestión administrativa de la fábrica.

5.5. Manual de Funciones


El presente manual servirá como una guía que permitirá un mejor desenvolvimiento dentro del área de producción de la empresa, de tal manera que también sirva como apoyo brindando seguridad a cada uno de los operarios, para lo cual se lo debe tener actualizado y utilizarlo en función de cómo se necesite.

Es importante en la elaboración de este manual tomar en cuenta las opiniones de los trabajadores para lograr tener un consenso entre los obreros y los dueños de la fábrica con el afán de conseguir mejor desempeño en las tareas, además este manual será actualizado anualmente de tal manera que contribuya eficazmente a los propósitos empresariales.

A continuación, se detalla cada una de las funciones y responsabilidades de todos los cargos que conforman la estructura orgánica en el área de producción de la fábrica tejidos y confecciones “Nancy”, el cual define información importante como: nombre del cargo, requisitos mínimos, perfil del puesto de trabajo, funciones y responsabilidades del cargo.

Para dar solución a los diferentes problemas existentes en el área de producción es importante determinar el orden jerárquico que tiene cada una de las personas que conforman dicha área, por lo tanto es importante definir, quien es el jefe inmediato, establecer responsabilidades, así como también definir el perfil que debe cumplir para ocupar el cargo.

5.5.1 Funciones del Gerente General

 
<p style="text-align: center;">IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</p>
<p>NOMBRE DEL CARGO: Gerente general</p> <p>PUESTO: 1</p> <p>ÁREA: Administrativa</p> <p>NIVEL: Ejecutivo</p>
<p>REQUISITOS MÍNIMOS:</p> <p>Título: Ingeniero/a en Administración de empresas, textil o carreras afines.</p> <p>Instrucción: Superior</p> <p>Experiencia: Mínimo 4 años en cargos similares</p>
<p>PERFIL DEL CARGO</p> <p>El gerente propietario/a es la persona quien se encarga de la administración de la empresa por lo tanto es quien planifica, organiza, dirige y controla todas las actividades de la empresa, además es quien toma las decisiones y alcanza las metas y objetivos que se espera lograr en cuanto a la producción y comercialización de los productos que fábrica. A fin de cumplir todos sus propósitos administrativos se apoya en los jefes de cada departamento para darles autoridad sin descuidar la exclusiva responsabilidad que tiene.</p>

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Vigila el cumplimiento de los objetivos empresariales
- Conoce, controla y supervisa, las tareas que desempeña cada departamento existente en la empresa.
- Toma decisiones que permite dar solución oportuna a los problemas que se presenten.
- Planifica y realiza capacitación al personal de la fábrica.
- Selección y contratación del personal.
- Diseña estrategias de mejoras.
- Asegura rentabilidad.

ELABORADO POR:

REVISADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

5.5.2 Funciones del supervisor de producción


IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
NOMBRE DEL CARGO: Supervisor de producción
PUESTO: 1
ÁREA: Producción
NIVEL: Operativo
JEFE INMEDIATO: Gerente general
REQUISITOS MÍNIMOS: Título: Ingeniero/a Industrial, Textil, diseño de modas o carreras afines. productivas Instrucción: Superior Experiencia: Mínima 3 años en cargos similares y amplios conocimientos en el área de producción.
PERFIL DEL CARGO Capacidad de planificación, organización y supervisión de personal, tener experiencia en manejo de maquinaria textil, amplio conocimiento de calidad de las diferentes materias primas y manejo de inventarios, alto sentido de compromiso y responsabilidad ser dinámico y fomentar el trabajo en equipo.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- Realiza el plan de trabajo del área de producción.
- Desarrolla estrategias para el mejoramiento de la productividad de la empresa.
- Lleva un registro de tiempos de la producción de las prendas
- Organiza y controla las actividades que se desarrollan en las áreas de corte, confección, control de calidad, empaque y producto terminado.
- Controla de manera minuciosa los stocks de las bodegas de insumos, materia prima y despachos
- Revisa que los materiales entregados por los proveedores cumplan con los solicitados por la empresa.
- Solicita mediante órdenes de pedido los diferentes materiales con antelación para no estancar la producción.
- Vela por el correcto funcionamiento de los equipos y maquinaria de la empresa.
- Realiza mantenimiento de maquinaria textil cuando se requiera.

ELABORADO POR:

REVISADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

5.5.3 Diseñador/a

 
<p style="text-align: center;">IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</p>
<p>NOMBRE CARGO: DISEÑADOR/A</p> <p>PUESTO: 1</p> <p>ÁREA: Producción</p> <p>NIVEL: Operativo</p> <p>JEFE INMEDIATO: Supervisor de producción</p>
<p>REQUISITOS MÍNIMOS:</p> <p>Título: Tener título universitario de diseñador textil o de moda</p> <p>Experiencia: Mínimo de dos años en funciones similares</p>
<p>PERFIL DEL CARGO</p> <p>El puesto de diseñador deberá realizar una creación o búsqueda de modelos, ya sea por medio del diseño propio, de revistas especializadas, de asistencia a ferias de moda o de viajes a los centros más importantes de la moda, con el único fin de cumplir con los requisitos del cliente, para dicha elaboración tomará en cuenta materiales, colores, bordados, estampados, sublimados y acabados perfectos para la prenda.</p>

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

Recibe órdenes para empezar el diseño.

Busca información de modelos y colores de diseños adecuados para plasmar las características en el modelo establecido.

Diseña los modelos de acuerdo con lo que se pide.

Realiza prototipos de las distintas tallas.

Lleva a cabo el requerimiento de los diferentes materiales, colores y cantidades que se necesitan para producir.

Realiza y hacer llegar a los operarios las formas más adecuadas y óptimas de las diferentes operaciones a realizar sobre los diferentes tipos de productos.

Tiene capacidad de manejo de patrones.

ELABORADO POR:

REVISADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

5.5.4 Funciones del Sublimador/Bordador

 
<p style="text-align: center;">IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</p>
<p>NOMBRE CARGO: SUBLIMADOR / BORDADOR</p> <p>PUESTO: 1</p> <p>ÁREA: Producción</p> <p>NIVEL: Operativo</p> <p>JEFE INMEDIATO: Supervisor de producción</p>
<p>REQUISITOS MÍNIMOS:</p> <p>Título: Tener título universitario de diseñador textil o de moda</p> <p>Experiencia: Mínimo de dos años en funciones similares</p>
<p>PERFIL DEL CARGO</p> <p>Amplio conocimientos en el manejo de maquinaria bordadora computarizada y sublimadora, capacidad para manejar materiales de bordado y sublimado.</p>

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

Verifica el buen funcionamiento de la máquina.

Imprime mediante plotter el diseño del sublimado

Sublima y borda las prendas de acuerdo a la orden de producción.

Prepara tambores para bordar las prendas.

Arregla el pelón y los parches para prendas.

Cumple con los pedidos de acuerdo al servicio que requiera el cliente.

ELABORADO POR:

REVISADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

5.5.5 Funciones de la Cosedora

  <p style="text-align: center;">IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</p>
<p>NOMBRE CARGO: COSEDORA</p> <p>PUESTO: 1</p> <p>ÁREA: Producción</p> <p>NIVEL: Operativo</p> <p>JEFE INMEDIATO: Supervisor de producción</p>
<p>REQUISITOS MÍNIMOS:</p> <p>Título: Bachiller o Técnico en corte y confección</p> <p>Experiencia: Mínimo de dos años en funciones similares</p>
<p>PERFIL DEL CARGO</p> <p>Amplio conocimientos para el manejo de máquinas de confección, realizar la confección de las prendas según el diseño, disposición para trabajar en equipo, comprometerse con la empresa, ser responsable y creativa.</p>

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

Revisa y prepara las piezas de cada prenda para confección.

Cose las prendas en la máquina para confección.

Realiza acabados a las piezas y algunos trabajos manuales ordenados por la empresa con el objeto de contar con todas las prendas necesarias para la mejor atención de los clientes.

Entrega la prenda y elaborar el inventario de las prendas cosidas.

Limpia la máquina cosedora y el módulo de trabajo.

ELABORADO POR:

REVISADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

5.5.6 Funciones de la Cortadora

 
<p style="text-align: center;">IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</p>
<p>NOMBRE CARGO: CORTADORA</p> <p>PUESTO: 1</p> <p>ÁREA: Producción</p> <p>NIVEL: Operativo</p> <p>JEFE INMEDIATO: Supervisor de producción</p>
<p>REQUISITOS MÍNIMOS:</p> <p>Título: Bachiller o Técnico en corte y confección</p> <p>Experiencia: Mínimo de dos años en funciones similares</p>
<p>PERFIL DEL CARGO</p> <p>Tener buena destreza manual, atención al detalle y la coordinación de la vista con las manos en el uso de las máquinas de corte, disposición para trabajar en equipo, ser responsable, creativa y comprometerse con la empresa.</p>

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

Revisa el diseño de la prenda.

Prepara las piezas para su corte.

Coloca los diferentes patrones en las mesas de corte.

Corta las prendas en la máquina de corte.

Entrega la prenda y elaborar el inventario de las prendas cortadas.

Limpia la máquina de corte y el módulo de trabajo.

ELABORADO POR:

REVISADO POR:

APROBADO POR:

FECHA:

5.5.7 Funciones de la Planchadora y control de calidad

 
<p style="text-align: center;">IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</p>
<p>NOMBRE CARGO: PLANCHADORA Y CONTROL DE CALIDAD</p> <p>PUESTO: 1</p> <p>ÁREA: Producción</p> <p>NIVEL: Operativo</p> <p>JEFE INMEDIATO: Supervisor de producción</p>
<p>REQUISITOS MÍNIMOS:</p> <p>Título: Bachiller o Técnico en corte y confección.</p> <p>Experiencia: Mínimo de dos años en funciones similares</p>
<p>PERFIL DEL CARGO</p> <p>Amplio conocimiento y manejo de la máquina planchadora industrial, tener experiencia empaquetado y control de calidad de prendas de vestir, disposición para trabajar el equipo comprometerse con la empresa y ser responsable.</p>

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

Revisa orden de producción.

Coloca las diferentes prendas en las mesas de planchado.

Prepara las piezas para su planchado.

Realiza control de calidad de las prendas.

Etiqueta y empaquetar la prenda de acuerdo al pedido del cliente.

Elabora inventarios de las prendas entregadas a bodega.

Limpia y arreglar el módulo de trabajo.

ELABORADO POR:

REVISADO POR:

APROBADO POR:

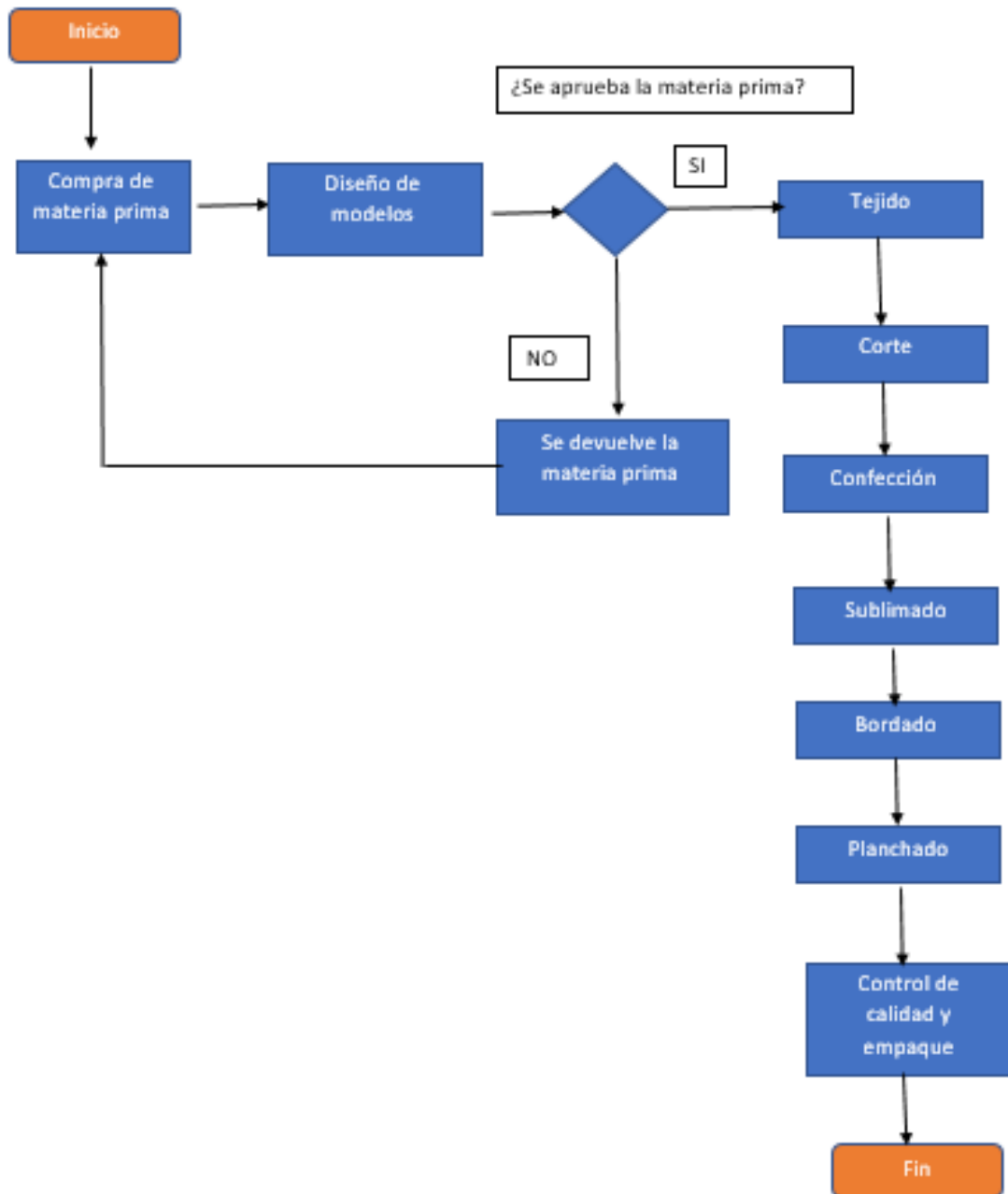
FECHA:

5.6 Manual de procesos en el área de producción

La empresa textil tejidos y confecciones “Nancy” con una trayectoria de 40 años ha venido manejando sus procesos de forma empírica, sin tener ningún tipo de documento que respalde los mismos. Es por ello que ve la necesidad de desarrollar e implementar un manual de procesos y funciones en su departamento de producción, debido a que considera que es la más sensible que tiene la empresa.

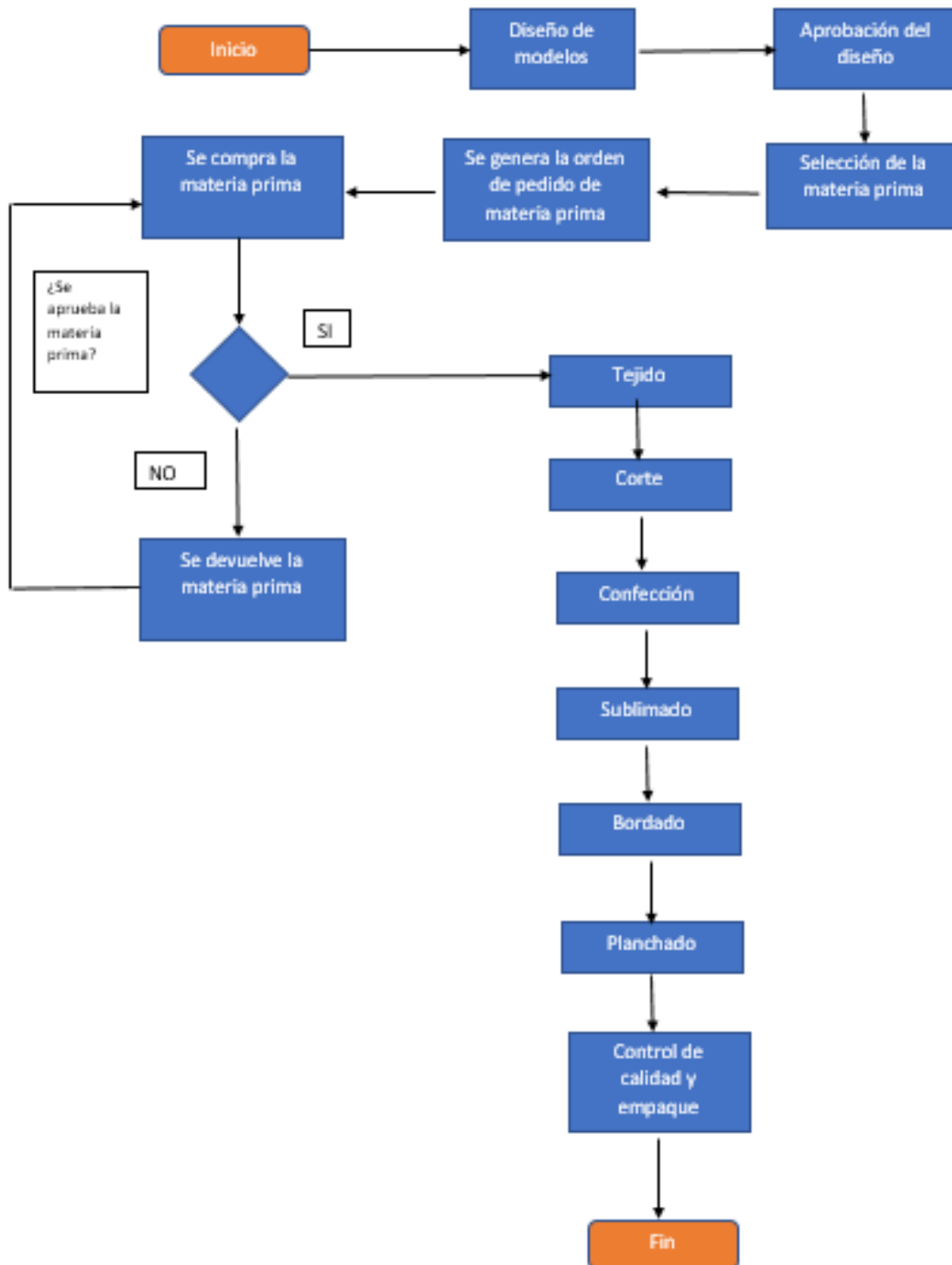
En este manual se detallan todos los pasos y procedimientos que se deben realizar, además, el mismo que servirá de apoyo ante cualquier problema que se pueda presentar y será una guía para todos los operarios ya que aportará como una herramienta de trabajo y una forma de familiarizarse con todos los requerimientos que deben realizarse en los diferentes puestos de trabajo del área de producción.

5. 6.1 Proceso general del área de producción.



Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5. 6.2 Proceso general del área de producción para clientes nuevos.



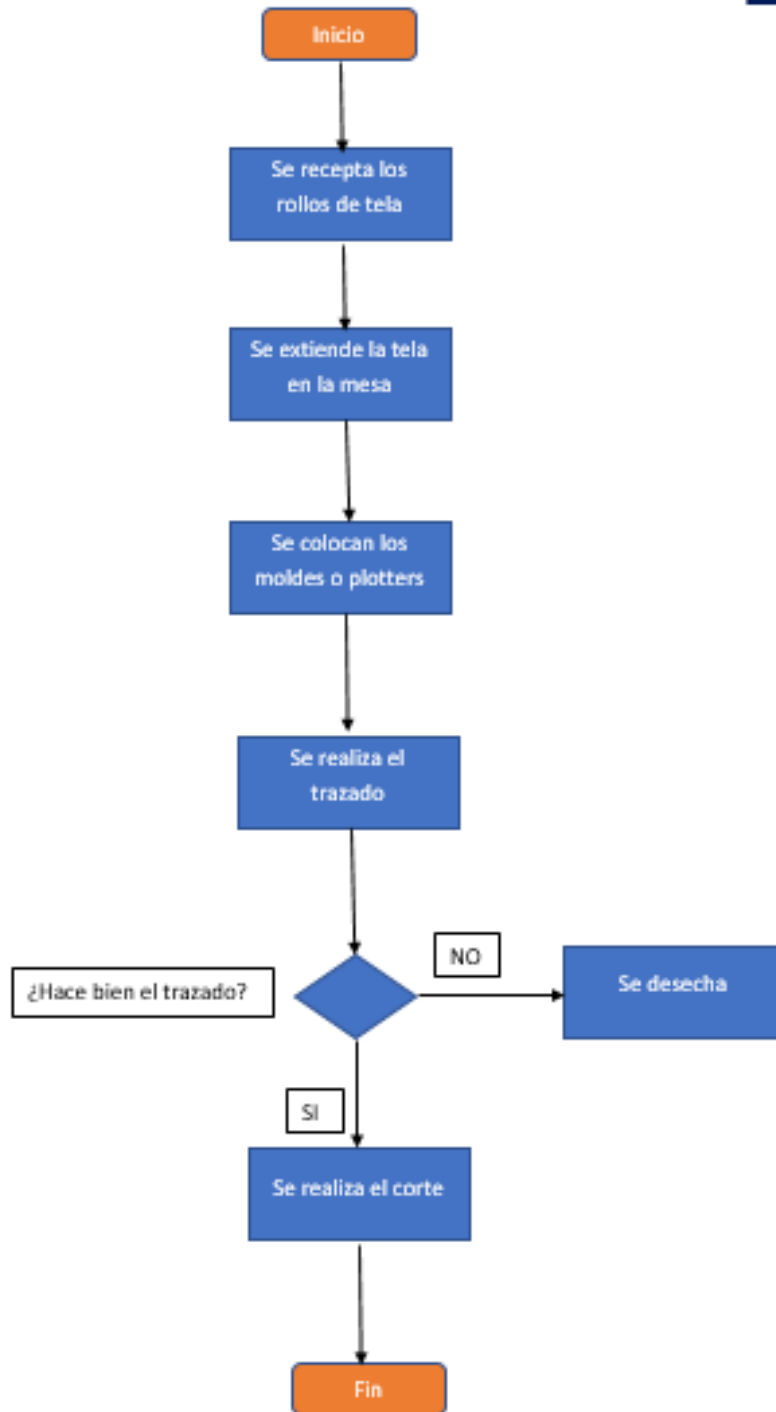
Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.6.3 Proceso de tejido



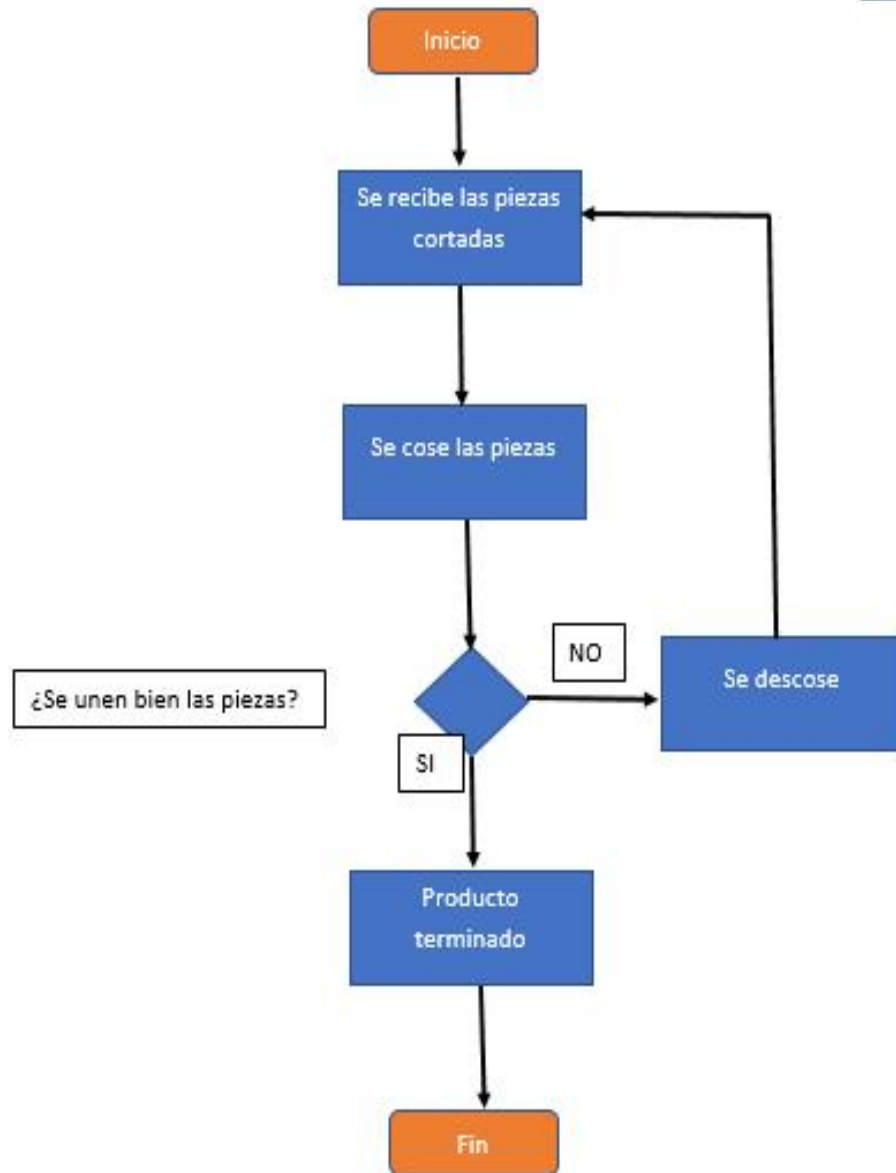
Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.6.4 Proceso de corte



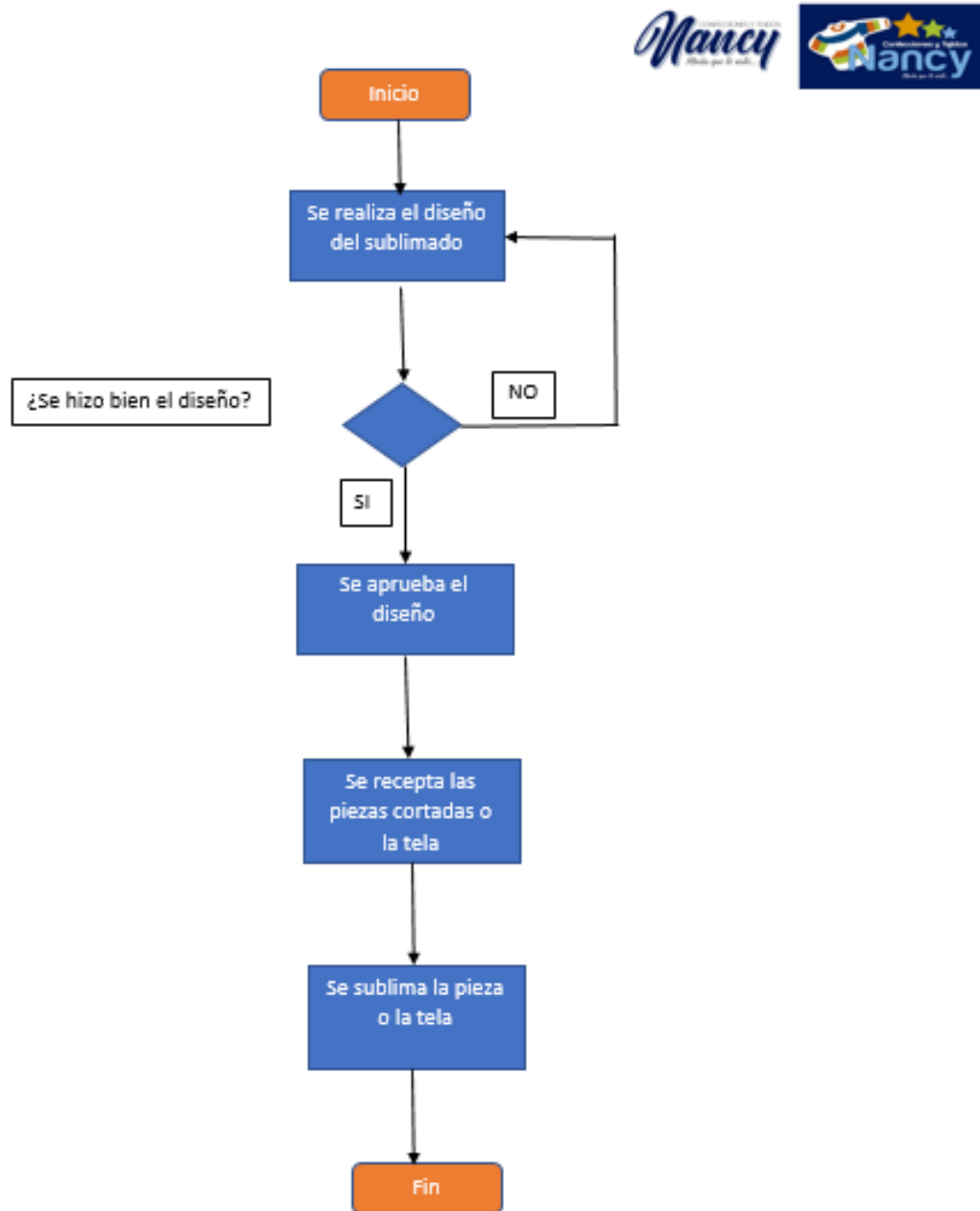
Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.6.5 Proceso de confección



Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.6.6 Proceso de sublimado



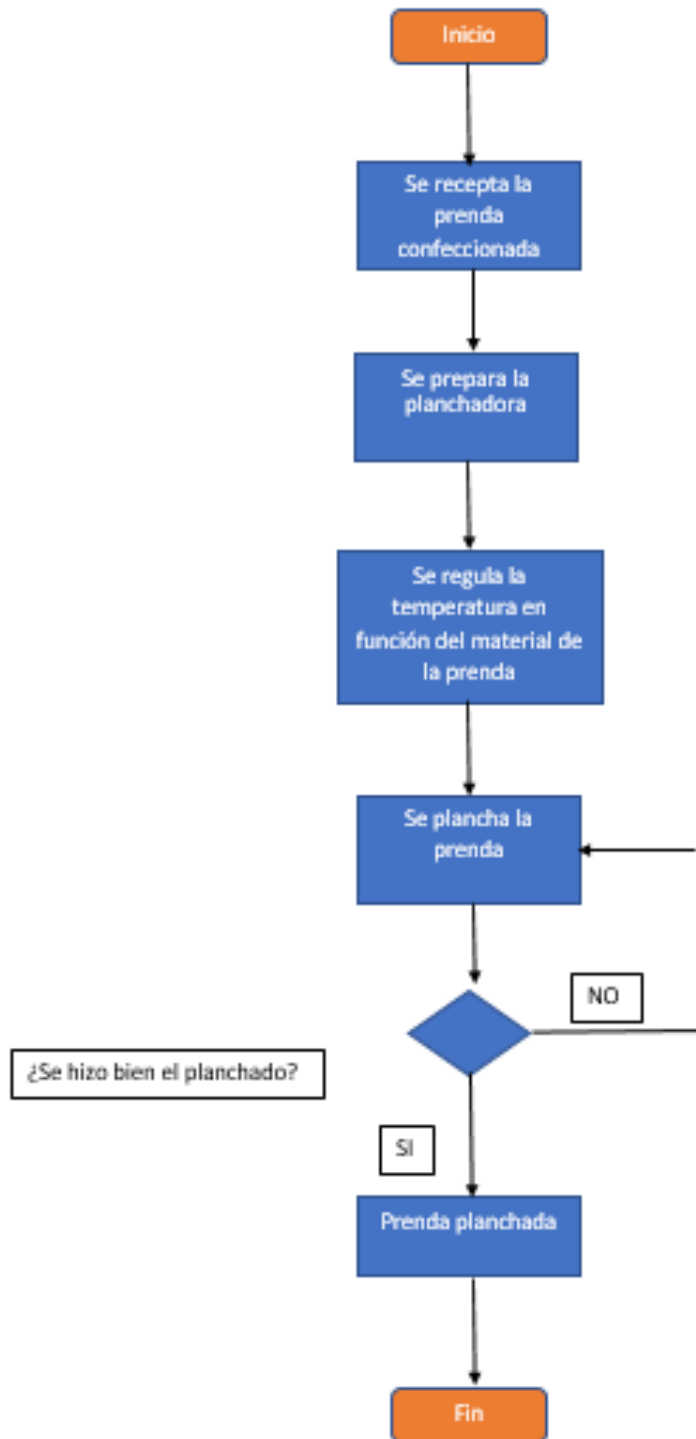
Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.6.7 Proceso de bordado



Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.6.8 Proceso de planchado



Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

5.6.9 Proceso de control de calidad y empaque



Elaborado por: (Chavarrea & Meza)

CONCLUSIONES

Una vez efectuado el estudio de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy” se concluye lo siguiente:

- En base al proyecto de investigación realizado en la fábrica textil tejidos y confecciones “Nancy” se encontró que existe debilidades en el área de producción, debido a que se realiza las actividades de manera empírica, y no existe un documento donde se detalle las diferentes actividades y procesos a desempeñar. Para lo cual se desarrolló un manual de procesos y funciones que permita determinar el nivel de responsabilidad y compromiso que tienen cada uno de los trabajadores en sus tareas a desarrollar, logrando un mejor desenvolvimiento de sus labores, incrementando la productividad, cumpliendo sus metas, reduciendo tiempos y optimizando recursos.
- Para el desarrollo del proyecto de investigación es importante partir de una fundamentación teórica la misma que permita guiar la investigación, delimitar y comprender de manera más clara varios de los conceptos necesarios para fundamentar e interpretar los resultados de este proyecto, mediante la base teórica se logró analizar y definir temas relacionados a procesos administrativos y financieros de la empresa, el mismo que permitió una mejor comprensión del tema, un lenguaje más claro y las posibles soluciones al problema, logrando la estandarización de procesos administrativos y financieros de la empresa.
- Con el objetivo de realizar un diagnóstico situacional de la empresa e identificar los diferentes problemas dentro del área de producción, se identificó en primer lugar cual es el funcionamiento tanto en el ámbito interno como externo en el que se desenvuelve la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy”, se pudo conocer aspectos importantes sobre cuál es su misión, visión, los valores y políticas empresariales, en que consiste su imagen corporativa, como está estructurada la empresa y se identificó los diferentes procesos que se realizan dentro de la misma. Finalmente se hizo un diagnóstico con la herramienta de análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) cuyos factores nos ayudarán a marcar el rumbo que la empresa hacia un futuro.

- Para determinar el grado de conocimiento que tienen los trabajadores en cada puesto de trabajo así como para verificar si el perfil de cada trabajador se ajusta al requerimiento de sus actividades y en función de la entrevista a la gerente propietaria y contadora de la empresa, podemos decir como conclusión que quien toma las decisiones tanto administrativas como financieras es la gerente propietaria, tomando como referencia los informes presentados la contadora de la fábrica.
- Para poder obtener información de primera mano, se realizó a todos los trabajadores del área de producción una encuesta, donde se pudo observar todas las debilidades que existe en dicha área y el grado de dificultad en el desarrollo de sus tareas, de acuerdo a los resultados obtenidos se demuestra que los trabajadores no tiene el suficiente grado de conocimiento de los procesos a seguir, y además no cuenta con un documento donde se describa detalladamente sus funciones.
- Se debe destacar que dentro de una empresa textil el área de producción juega un papel muy importante ya que en ella se fabrican todas prendas de vestir, las cuales deber ser realizadas con los mejores estándares de calidad para ser distribuidas y comercializadas tanto a nivel provincial como nacional, es por ello que esta área debe ser estructurada de forma adecuada y ordenada para así evitar cualquier tipo de contratiempos entre nuestros clientes frecuentes y potenciales.
- En conclusión podemos identificar que los operarios de la fábrica textil tejidos y confecciones “Nancy” no cuentan con el conocimiento exacto de las tareas a ellos asignadas, en razón de que nunca recibieron una inducción al momento de ingresar a la empresa, por lo que esto ocasiona pérdida de tiempo y recursos. El supervisor de cada área debe brindar capacitación constante a los trabajadores a su cargo, tanto en el ámbito laboral como en las normas de seguridad industrial.

RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar el manual de procesos y funciones del departamento de producción de la fábrica textil confecciones y tejidos “Nancy” a fin de establecer de manera minuciosa cada paso a seguir en los procesos que se maneja en dicha área y las operaciones que deben realizar en cada puesto de trabajo, con el propósito de no duplicar funciones, evitar desperdicios de materia prima, entrega de pedidos a tiempo, reduciendo tiempos y optimizando recursos.

Para el desarrollo del proyecto de investigación es recomendable partir de un marco teórico el mismo que nos servirá como una guía al momento de realizar el trabajo. Mediante la investigación teórica se logrará analizar y definir temas relacionados al manual de procesos y funciones de la empresa, el mismo que permitirá una mejor interpretación del tema, un lenguaje más claro y las posibles soluciones al problema, obteniendo una estandarización de los procesos administrativos y financieros de la empresa.

Es de suma importancia realizar un análisis situacional de la fábrica textil utilizando la herramienta FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) que nos ayudará a identificar los aspectos tanto positivos como negativos que existen dentro de la organización, de tal manera que permita tomar mejores decisiones al momento de realizar cualquier cambio, mejorando la estrategia de negocios para prever situaciones que podrían ser riesgosas.

Se sugiere realizar un levantamiento de información donde se identifique el cargo, los requisitos mínimos que debe poseer cada puesto de trabajo, los perfiles así como las diferentes funciones y responsabilidades que debe cumplir el operario dentro del área de producción, de tal manera que se pueda escoger a la persona idónea, para efectuar las diferentes actividades que requiera dicho cargo.

En base al diagnóstico que se realizó en la fábrica se ha visto la necesidad de que los cargos que se están manejando actualmente como son: bordador / sublimador y planchador/control de calidad, se realice de manera individual a fin de que se pueda ejecutar las actividades por separado, es decir que exista un responsable por cada puesto de trabajo y que le permita realizar con mayor eficiencia y eficacia las actividades bajo su responsabilidad.

Dentro del área de producción se ha considerado importante crear un nuevo puesto de trabajo como es el cargo de bodeguero, el mismo permitirá llevar de manera ordenada y lograr un mejor control de los inventarios de productos terminados.

Con el propósito de que no exista algún inconveniente en el momento de manipular cualquier tipo de maquinaria o alguna actividad a desarrollar, se recomienda realizar la respectiva inducción a todo el personal que ingrese a laborar en la empresa, capacitación que lo realizará el supervisor del área de producción, además es necesario que los trabajadores reciban constantemente capacitación tanto en la parte la laboral, así como en normas de seguridad industrial.

Se recomienda que la empresa contrate una persona que realice las funciones de back-up, esta persona debe contar con conocimientos básicos de corte y confección de prendas de vestir y manejo de maquinaria de confección, además debe tener experiencia de haber trabajado en fábricas textiles, debido a que este puesto cubrirá o reemplazará a otro cualquier trabajador del área de producción, en casos que necesite la empresa como por ejemplo un incremento en la producción o en el caso de que el trabajador requiere algún tipo de permiso para realizar actividades personales.

Es importante que este manual sea revisado de forma anual, con un equipo de trabajo conformado por la gerente general y todas las personas que integran el área de producción, sobre los temas de procesos y funciones con la finalidad de que todos aporten y exista un consenso de todos los integrantes, en caso de existir algún cambio o reforma es necesario que el manual sea actualizado de forma inmediata para su correspondiente socialización.

Es recomendable que el supervisor del área de producción realice una evaluación de desempeño en forma anual a todos los trabajadores a su cargo, con el propósito de verificar el rendimiento y cumplimiento de sus objetivos, implementando estrategias que permitan mejorar la eficacia, reconocer las fortalezas y debilidades, para crear programas de capacitación, en el caso de que el resultado de dicha evaluación no sea favorable, es importante que la gerente propietaria tome decisiones y realice los respectivos cambios en la empresa.

Se sugiere implementar documentación en el área de producción de la empresa los mismos que se relacionan con el ingreso de materia prima, así como también con los productos terminados que se confeccionan. Estos documentos tienen como finalidad ahorrar gastos, mejorar la productividad y tener un mejor acceso a la información, así como también permitirán realizar un proceso más ordenado, donde exista un control en cada uno de sus procesos. Al ser un área de vital importancia de la fábrica textil, permitirá garantizar el abastecimiento y el flujo continuo de los diferentes productos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arnavat, A. &. (2015). Fábrica Imbabura. Ayer y hoy en imágenes. ECOS DE LA ACADEMIA. Obtenido de file:///C:/Users/paoj_/AppData/Local/Temp/97-Texto%20del%20art%C3%ADculo-411-1-10-20190614-2.pdf
- Básico, B. &. (1984). Metodología de la Investigación. Recuperado de: https://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45455784/metodologia_investigacion.pdf?1462733132=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMetodologia_de_la_Investigacion_Licencia.pdf&Expires=1617407094&Signature=DHSJ5OdaHO81Q61pI7KjbixktDf-zJpwJB9ntOFdoY
- Bayona, C. L. (1999). Compromiso organizacional. México: Universidad Pública de Navarra, Departamento de Gestión de Empresas. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Cristina-Bayona/publication/266454597_Compromiso_Organizacional_Implicaciones_para_la_gestion_estrategica_de_los_Recursos_Humanos/links/54b650b30cf2bd04be31fb00/Compromiso-Organizacional-Implicaciones-para-la-gestion-e
- Boland, L. C.-S.-B. (2007). Funciones de la administración. EdiUNS. Obtenido de <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=2NMedAshxncC&oi=fnd&pg=PA6&dq=que+es+el+detalle+de+funciones&ots=YH0279geH9&sig=zk9JE5pcD00x0iSCXvm6W08J6L8#v=onepage&q=que%20es%20el%20detalle%20de%20funciones&f=false>
- Campos, A., & Zambrano, N. (2018). Diseño de manual de procesos operativos de la empresa Vidrialum. Santo Domingo: Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas.
- Catucumbamba, G. (2015). Reingeniería de procesos de producción de la fábrica textil de medias Rubytext. Ibarra.

- Cerón, M. C. (2006). Metodologías de la investigación social. Santiago: LOM ediciones. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/47766006/Canales_Ceron_Manuel_-_Metodologias_De_Investigacion_Social.pdf?1470255953=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCanales_Ceron_Manuel_Metodologias_De_Inv.pdf&Expires=1617405272&Signature=URQX9qq7
- Chavarrea, P., & Meza, A. (s.f.).
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Mexico: Mc Graw Hill. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%20na%20ed.pdf>
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). Planeación estratégica. México: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <https://www.remax-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>
- Congreso Nacional del Ecuador. (2005). Código del Trabajo. Código del Trabajo. Quito. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec:https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- De la Torre , J. (1999). Conceptos generales de productividad, sistemas, normalización y competitividad para la pequeña y mediana empresa. México: Universidad Iberoamericana. Obtenido de <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=EXzhFaRE9rUC&oi=fnd&pg=PA13&dq=Torre,+Jorge+Olavarrieta+de+la&ots=L1gs13AUkc&sig=yWE2ycbuZJEfGsMAEYXiRQNo55s#v=onepage&q=Torre%2C%20Jorge%20Olavarrieta%20de%20la&f=false>
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). Administración de Personal. Administración de recursos humanos: Pearson educación. Obtenido de <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1558>
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). Administración de recursos humanos. Pearson educación. Obtenido de <http://up->

rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1558/Administraci%C3%B3n%
20de%20recursos%20humanos.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Doorman, F. (1991). La metodología del diagnóstico en el enfoque " Investigación Adaptativa".
IICA Biblioteca Venezuela. Obtenido de
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LG4qAAAYAAJ&oi=fnd&pg=PA163&dq=metodolog%C3%ADa+de+investigaci%C3%93n+de+campo&ots=6Ndb_2SE9y&sig=_iqn1nfOiBG5dA-9FveNlxEDHy0#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20investigaci%C3%93n%20de%20campo&f=false

Fernández Sánchez, E. (2010). Administración de empresas un enfoque interdisciplinar.
Madrid: Paraninfo. Obtenido de
<https://dspace.scz.ucb.edu.bo/dspace/bitstream/123456789/25236/1/13223.pdf>

Fincowshy, E. (2009). Organización de empresas. México: McGRAW-HILL
INTERAMERICANA SA DE CV. Obtenido de
<https://dspace.scz.ucb.edu.bo/dspace/bitstream/123456789/25235/1/13254.pdf>

González Luna, A. (2015). Proceso administrativo. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido
de
https://books.google.com.ec/books?id=YnhdFdUDnVIC&printsec=frontcover&dq=Manual+para+elaborar+manuales+de+pol%C3%ADticas+y+procedimientos&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwIU6uKo_czvAhU3SjABHcU-BrUQ6AEwAHoECAIQAg#v=onepage&q=Manual%20para%20elaborar%20manuales%20de%2

González, M. Á., & Lobo, M. Á. (2005). Identidad corporativa: Claves de la comunicación
empresarial. México: ESIC Editorial. Obtenido de
<https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=dgDXUwBDd60C&oi=fnd&pg=PA10&dq=Identidad+Corporativa&ots=hcZQ2w573R&sig=nAWguo1erzTELA8Tu1fJZ21a9C8#v=onepage&q=Identidad%20Corporativa&f=false>

Heizer, J., & Render, B. (2004). Principios de administración de operaciones. México: Pearson
Educación. Obtenido de
<https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=jVIwSsVHUfAC&oi=fnd&pg=PA>

2&dq=Heizer,+J+%26+Render,+B&ots=FqAbbT-

11H&sig=dLlilVr_jrPUiyKYJ9E684p1M4k#v=onepage&q&f=false

Herrera, H. (2011). Responsabilidad social. Colombia: Ecoe Ediciones. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=AZ3FAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Seg%C3%BAAn,+MART%C3%8DNEZ,+2011,+p.+8\)+Los+valores+son+cualidades+reales+de+las+personas+y+de+las+sociedades.+El+valor+no+es+un+objeto+sin+una+cualidad+de+la+persona+\(una+perso](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=AZ3FAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Seg%C3%BAAn,+MART%C3%8DNEZ,+2011,+p.+8)+Los+valores+son+cualidades+reales+de+las+personas+y+de+las+sociedades.+El+valor+no+es+un+objeto+sin+una+cualidad+de+la+persona+(una+perso)

Leach, P. (1993). La empresa familiar. Ediciones Granica SA. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=mo6dJf9EuwAC&oi=fnd&pg=PA13&dq=concepto+de+empresa+familiar&ots=exVWIpQu_Q&sig=LWcMGsF6J3QuByCMYjzPOxdKrmQ#v=onepage&q=concepto%20de%20empresa%20familiar&f=false

López, A. (2002). Metodología de la investigación contable. Editorial Paraninfo. Obtenido de https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=BLO9spGHxrwC&oi=fnd&pg=IA9&dq=tipos+de+investigaci%C3%B3n+DE+CAMPO+Y+DOCUMENTAL&ots=0sXz50qclg&sig=Tf5NKLxIRG4O_JXhhVI1GCUhUH4#v=onepage&q=tipos%20de%20investigaci%C3%B3n%20DE%20CAMPO%20Y%20DOCUMENTAL&f=false

López, R. (2012). Proceso administrativo. Red Tercer Milenio. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58781695/Proceso_administrativo-Parte1.pdf?1554268497=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DProceso_administrativo_REBECA_CORDOVA_LO.pdf&Expires=1617419260&Signature=VdwIwKBZ0SifINxCn2rGsIMxI~eYTX6A1j5feZ

Mejía, E. (2005). Metodología de la investigación científica. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53345945/Metodologia_de_la_Investigacion_Cientifica.pdf?1496253036=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMETODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_CIENTIFI.pdf&Expires=1617404788&Signature=Y6BFW4Cq6fD3E1dMzrsAlyvRe

Méndez Alvarado, Y. (2019). MÉNDEZ ALVARADO, Y. O. L. A. N. D. A. (2019). ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA FÁBRICA DONAT CIA. LTDA.

- Quito. Obtenido de
<https://www.dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/4914/1/11-IPR-18-19-1722704457.pdf>
- Mondy, R. W. (2010). Administración de recursos humanos. México. Obtenido de <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=UkWaAvHmBswC&oi=fnd&pg=PA2&dq=mondy+administraci%C3%B3n+de+recursos&ots=YxOvT8EMVX&sig=u2HPo1KmobtuCeJzLTJ4uWq1s5E#v=onepage&q=mondy%20administraci%C3%B3n%20de%20recursos&f=false>
- Morales, J., & Pineda, P. (2018). Manual de procesos para un sistema de producción modular, Layout y Bpm para la compañía de confecciones “Mecb Ltda.” de la ciudad de Atuntaqui del cantón Antonio Ante. Atuntaqui. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/8463>
- Münch , L. (2010). Administración. México, México. Obtenido de <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1624/Administraci%C3%B3n%20gesti%C3%B3n%20organizacional%2C%20enfoques%20y%20procesos%20administrativos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Oña, M., & Ricardo, J. (2019). DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA ROYALTEX SA. Quito. Obtenido de <https://www.dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/5121/1/32-IPR-19-19-1716369101%2%A0.pdf>
- Pedros, D., & Artemio, M. (2012). Elementos básicos del cuadro de mando integral. Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=h0P11DEdSN0C&oi=fnd&pg=PA206&dq=misi%C3%B3n+visi%C3%B3n+valores+empresa&ots=EYZf-2kvq0&sig=Ux5adn9IMfc9NVB50Qzawrx3nzc#v=onepage&q=misi%C3%B3n%20visi%C3%B3n%20valores%20empresa&f=false>
- Reyes Guerrero & Alvarado Galindo, J. J. (2014). Contabilidad para administradores. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?hl=pt-BR&lr=&id=x-DhBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Reyes,+J.+C.+G.,+%26+Alvarado,+J.+F.+G.>

&ots=Hug87agYs_&sig=0eXhH9aeNhGbOI7b4QR31RkowtA&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Ricalde, M. d. (2016). Proceso administrativo. Editorial digital UNID. Obtenido de <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=TYHDCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=ricalde&ots=popjoOYEER&sig=iNe4CIqZDEIwuQoNe4LNpc4bklk#v=onepage&q=ricalde&f=false>

Robbins, S. P. (2004). Comportamiento organizacional. México: Pearson educación. Obtenido de

https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PP23&dq=robbison+2004+Comportamiento+organizacional&ots=YL4cefm96e&sig=Rv0J5iAZJMTCxdHyb8RXFGhA3yM&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Robbins, S. P. (2005). Administración. Pearson educación. Obtenido de

https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=oVHIFmFi_ToC&oi=fnd&pg=IA5&dq=la+administraci%C3%B3n+de+robin&ots=MTr1gzcQJ&sig=tAwi-tcQEAl6LWI7VCvDvy7F__Y&redir_esc=y#v=onepage&q=la%20administraci%C3%B3n%20de%20robin&f=false

Rodríguez, M. E. (2005). Metodología de la Investigación. México: Univ. J. Autónoma de Tabasco. Obtenido de

<https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=r4yrEW9Jhe0C&oi=fnd&pg=PA7&dq=Rodr%C3%ADguez,+2005&ots=8C831PFef-&sig=ED13uAWNJOH8d8Ue6alYVcpml-s#v=onepage&q=Rodr%C3%ADguez%2C%202005&f=false>

Rojas, V. M. (2011). Metodología de la investigación. Bogotá: Ediciones de la U. Obtenido de

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55118936/METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_DISENO_Y_EJECUCION-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1626198071&Signature=KuLTjJ4zKleYNb-shZGSer9~nW5gSe59XpWmPWc1jHh~SgIlryLbF~5kDO2Om3DYHTWCebEwD92IF0mybSQZtS780BmFV5TiJnzcDvVv2

Romero, A. (2010). Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones.

Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=_LnnKTPZONgC&oi=fnd&pg=PR11&

dq=Direcci%C3%B3n+y+planificaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+en+las+empres
a+y+organizaciones+de+romero&ots=UI71fZubun&sig=9qTnq-

RiRzcrpJYua_M0Zd4_2gs#v=onepage&q=Direcci%C3%B3n%20y%20plani

Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., Valencia, S. M., & Torres. (2006). Metodología de la investigación. México: Cuarta edición. Obtenido de <http://187.191.86.244/rceis/registro/Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n%20SAMPIERI.pdf>

Sanchez, M. D. (2008). Manual de marketing. ESIC. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=J6qMCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=Sanchez+Garc%C3%ADa,+Mar%C3%ADa++Dolores%3BManual+de+marketing&ots=S_bhr8NSja&sig=CSn90U9CopGIKifg5cGLmy6O8Bo#v=onepage&q=Sanchez%20Garc%C3%ADa%2C%20Mar%C3%ADa%20%20Dolores%3BManual%20de+marketing

Talancón, H. (septiembre de 2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. Contribuciones a la Economía. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56702321/29_Bryan_Tingo_Matriz_EFE.pdf?1527806238=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DContribuciones_a_la_Economia_La_matriz.pdf&Expires=1617557003&Signature=bqR-2vFaHJEIKt7BphVHkKLsKgSyPDbMrxF-HkvfXGhH

Thompson, I. (2008). Qué es administración. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/administracion/que-es-administracion.html>.

Torres, Á. M. (1996). Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. Panorama. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YnhdFdUDnVIC&oi=fnd&pg=PA17&dq=Los+Diagramas+de+flujo+seg%C3%BAn+Torres+\(1996\)+indica:++Son+una+parte+importante+del+desarrollo+de+procedimientos,+debido+a+que+por+su+sencillez+gr%C3%A1fica+permite+ahorrar+muchas](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YnhdFdUDnVIC&oi=fnd&pg=PA17&dq=Los+Diagramas+de+flujo+seg%C3%BAn+Torres+(1996)+indica:++Son+una+parte+importante+del+desarrollo+de+procedimientos,+debido+a+que+por+su+sencillez+gr%C3%A1fica+permite+ahorrar+muchas)

Werther, W. B., & Davis, K. (2008). Administración de recursos humanos. México: Mc Graw Hill Interamericana. Obtenido de <http://up->

rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1557/ADMINISTRACI%C3%93N%20
DE%20RECURSOS%20HUMANOS-WERTHER.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta para trabajadores

UNIVERSIDAD DE OTAVALO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE LA FÁBRICA TEXTIL CONFECCIONES Y TEJIDOS “NANCY”

ENCUESTA PARA TRABAJADORES

La siguiente encuesta tiene como objetivo principal obtener información de primera mano para mejorar la eficiencia del área de producción de la empresa.

Indicaciones: Marque con una X la respuesta que usted considere pertinente, responda con la mayor sinceridad posible.

1.- ¿Conoce usted la Misión y Visión de la fábrica?

SI
NO

2.- ¿Ha recibido parte del proceso de inducción para su puesto de trabajo?

SI
NO

3.- ¿Conoce usted claramente las funciones que debe realizar en el área de producción?

SI
NO

4.- ¿Considera usted que las funciones están de acuerdo a su perfil de trabajo?

SI
NO

5.- ¿Cuenta usted con el equipo de trabajo necesario para realizar sus funciones?

SI
NO

6.- ¿Tiene conocimiento del manual de funciones?

SI
NO

7.- ¿Existe un manual de procedimientos para la realización sus funciones en el departamento de producción?

SI
NO

8.- ¿Usted Tiene facilidad para acceder a los manuales de procedimientos de la empresa?

SI
NO

9.- ¿Considera Ud. que el manual de procedimientos y funciones mejoraría el desempeño actual?

SI
NO

10.- ¿Considera usted que poseer un manual de funciones, es importante para la fábrica?

SI
NO

¿Por qué?

11.- ¿Considera usted que la fábrica debe realizar capacitación en el área de producción frecuentemente?

SI
NO

12.- Considera usted necesario que el gerente propietario realice un control de las funciones que desempeña usted en su puesto de trabajo

SI
NO

Anexo 2: Documentos que se utilizarán en el área de producción

Los documentos que se muestran a continuación podrán ayudar al departamento de producción a realizar un proceso mucho más ordenado, de tal manera que exista un control en cada uno de sus pasos. Estos documentos aportarán de manera positiva en los siguientes aspectos:

2.2 Orden de producción

- Contar con el material suficiente en la confección de las prendas
- Evitar retrasos en el proceso productivo
- Nos ayudan a establecer de forma clara cuál es el requerimiento exacto de materia prima que se necesita.
- No tener desperdicios

2.3 Recepción de pedido

- Las tareas se vuelven mucho más eficientes
- Una buena recepción de pedido permite clasificar, controlar y ubicar de una mejor manera la bodega.

2.4 Registro de unidades terminadas

- Se pueden establecer los costos de producción de las prendas.
- Conocer si existen pérdidas o ganancias en la confección de las diferentes prendas.
- Fijar un precio adecuado.

2.5 Orden de adquisición de materiales



- Realizar una inversión en materiales que no deje excesos en inventarios en la bodega.
- Se les da un uso mucho más efectivo a los recursos de la empresa.



- Hacer un control minucioso de lo que se compra vs lo que se gasta.

2.6 Control de trabajos realizados

- Evita pérdidas de tiempo en el área de producción.
- Permite controlar de una mejor manera las tareas que realizan cada uno de los operarios.

 			N°
Órdenes de producción			
Dirección: Calle Río Amazonas # 05-50 Teléfono: 062620005 E- mail: nancymarleneavila@hotmail.com Atuntaqui - Ecuador			
ELABORADO POR:			
APROBADO POR:			
FECHA:			
MODELO	TALLA	CANTIDAD	COLOR
OBSERVACIONES GENERALES:			
<i>Elaborado por</i> (Chavarrea & Meza)			

<table border="1" style="float: right; width: 100px; height: 30px; text-align: center;"> <tr> <td>N°</td> </tr> </table>						N°
N°						
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">   </div> <p style="text-align: center; font-weight: bold; margin-top: 10px;">Recepción de pedidos</p> <p style="text-align: center; margin-top: 10px;"> Dirección: Calle Río Amazonas # 05-50 Teléfono: 062620005 E- mail: nancymarleneavila@hotmail.com Atuntaqui - Ecuador </p>						
PEDIDOS DE MERCADERÍA						
FECHA:				ELABORADO		
CLIENTE:				POR:		
CIUDAD:				APROBADO		
E – MAIL				POR:		
MODELO	CANTIDAD	TALLA	COLORES	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL	
				SUMA TOTAL		
				ANTICIPO		
				SALDO		
OBSERVACIONES GENERALES						
<i>Elaborado por (Chavarrea & Meza)</i>						

 		N°	
Registro de prendas terminadas			
Dirección: Calle Río Amazonas # 05-50 Teléfono: 062620005 E- mail: nancymarleneavila@hotmail.com Atuntaqui - Ecuador			
REGISTRO DE UNIDADES TERMINADAS			
FECHA:			
ELABORADO POR:			
APROBADO POR:			
PRODUCTO:			
MODELO	TALLA	CANTIDADES TEJIDAS	CANTIDADES TERMINADAS
		SUMA TOTAL	
OBSERVACIONES GENERALES:			
<i>Elaborado por</i> (Chavarrea & Meza)			



N°

Orden de adquisición de materiales

Dirección: Calle Río Amazonas # 05-50
Teléfono: 062620005
E- mail: nancymarleneavila@hotmail.com
Atuntaqui - Ecuador

**ÓRDEN DE ADQUISICIÓN DE MATERIALES E
INSUMOS**

FECHA:

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

CÓDIGO	DETALLE	CANTIDAD

OBSERVACIONES GENERALES:

Elaborado por (Chavarrea & Meza)

 			<input type="text" value="N°"/>
Control de trabajos realizados			
Dirección: Calle Río Amazonas # 05-50 Teléfono: 062620005 E- mail: nancymarleneavila@hotmail.com Atuntaqui - Ecuador			
TAREAS REALIZADAS OPERARIAS/OS			
FECHA:			
ELABORADO POR:			
APROBADO POR:			
NOMBRE OPERARIO:			
CANTIDAD	PRENDA	TALLA	ACTIVIDAD
OBSERVACIONES GENERALES:			
<i>Elaborado por</i> (Chavarrea & Meza)			