



**Universidad de Guayaquil
Facultad de Ciencias Administrativas
Carrera Ingeniería Comercial**

Tesis presentada para optar por el título de Ingeniera Comercial

Tema:

Propuesta de mejora de los procesos de producción de la empresa VID, en la ciudad de Guayaquil

Autora:

Landi Quito Ximena Elizabeth

Tutor:

MBA. Ángel Mauricio Chávez Garcés

2018, Abril, 20

Agradecimiento

Agradezco a Dios en primer lugar por la vida y por las bendiciones que me da día a día, en especial por la fuerza de voluntad para seguir mis estudios y poder cumplir una meta más de mi carrera estudiantil.

A mis padres por el esfuerzo de toda su vida para hacer de mí una mujer de bien, con valores y más que nada por inculcarme el amor por el estudio, porque por medio de ellos he aprendido a valorar su trabajo y sus deseos de ser alguien más en la vida.

A mi esposo y a mi hijo por la paciencia que han tenido conmigo durante todo este proceso, estas dos personas que hacen que mi vida sea una constante lucha para conseguir mis propósitos y soñar con un futuro mejor para nuestra familia.

A mi tutor por los consejos y las enseñanzas que me brindo para poder culminar este proceso y también por el apoyo que durante todas las sesiones recibí de él.

Dedicatoria

Dedico esta tesis a Dios en primer lugar por permitirme llegar hasta estas instancias y por siempre estar conmigo en cada etapa de mi vida brindándome su apoyo incondicional.

A mi esposo por estar pendiente de mí a cada momento y brindarme su apoyo, a él y a mi hijo, porque ellos fueron el motor fundamental por el cual decidí seguir adelante y poder culminar mi carrera universitaria.

A mis padres, porque este era su mayor anhelo, el de poder finalizar con mis estudios universitarios, porque ellos me inculcaron los valores y principios como el respeto, responsabilidad honestidad y más que todo perseverancia para poder ser una excelente hija, esposa, madre y futura profesional.

A mi hermana Angélica, porque a pesar de ya no estar con nosotros ella siempre me apoyo y me alentó a terminar mis estudios, fue un ejemplo de hermana y jamás olvidare sus consejos.

CONTENIDO

INDICE DE TABLAS.....	VI
INDICE DE FIGURAS.....	VII
Introducción	1
CAPÍTULO I.....	2
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2. Formulación de la pregunta de investigación.....	3
1.3. Objetivos.....	3
1.3.1. Objetivo general.....	3
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.4. Justificación de la investigación	4
1.4.1. Teórica.....	4
1.4.2. Práctica.....	4
1.5. Hipótesis	5
1.5.1. Variable Independiente:.....	5
1.5.2. Variable Dependiente:	5
1.6. Diagrama de Ishikawa (causa – efecto).....	6
1.7. Operacionalización y categorización de las variables.....	7
CAPÍTULO II.....	9
2.1. Marco Conceptual.....	9
2.1.1. Antecedentes del Problema.....	9
2.2. Marco teórico	15
2.2.1. Administración	15
2.2.2. Administración de operaciones.....	15
2.2.3. Gestión de procesos.....	16
2.2.4. Principios de la gestión por procesos	16
2.2.5. Procesos.....	17
2.2.5.1. Tipos de procesos.....	17
2.2.6. Manual de procedimientos.....	18
2.2.6.1. Importancia del manual de procesos	18
2.2.6.2. Características de los manuales de procedimientos.....	18
2.2.7. Mejoramiento continuo	19
2.2.8. Productividad.....	20
2.2.8.1. Productividad empresarial.....	20

2.2.9. Diagrama de Ishikawua	21
2.2.10. Diagrama de flujo	22
2.2.11. Recursos humanos	22
2.2.12. Motivación	23
2.2.12.1. Motivación en los recursos humanos	23
2.2.13. Manual de funciones	23
2.2.13.1. Importancia del manual de funciones.....	24
2.2.13.2. Estructura de un manual de funciones.....	24
2.2.14. Marketing	25
2.2.14.1. Importancia del marketing.....	26
2.2.15. Marco legal	26
CAPITULO III.....	30
3.1. Aspectos Metodológicos	30
3.1.1. Diagnóstico del estado actual.....	30
3.1.1.1. Misión.....	30
3.1.1.2. Visión	30
3.1.2. Análisis del entorno de la empresa.....	30
3.1.3. Diseño Metodológico	32
3.1.3.3. Método empírico	32
3.1.4. Tipo de investigación.....	33
3.1.4.1. Investigación bibliográfica	33
3.1.4.2. Investigación de campo	33
3.1.4.3. Investigación descriptiva	33
3.1.4.4. Investigación exploratoria	34
3.1.4.5. Investigación Explicativa	34
3.1.5. Entrevista.....	34
3.1.6. Encuesta.....	35
3.1.8. Población y muestra	35
3.1.8.1. Población	35
3.1.8.2. Muestra	36
3.1.9. Métodos estadísticos matemáticos.....	36
3.2. Resultados de las encuestas realizadas a empleados de la empresa.....	37
3.2.1. Resultados de las entrevistas.....	47

3.3. Interpretación de resultados de encuestas	50
3.4. Interpretación de resultados de entrevistas	50
CAPITULO IV	52
4.1. Desarrollo de la propuesta.....	52
4.1.1. Propuesta 1: Elaborar un manual de funciones para el personal de la empresa VID.....	52
4.1.2. Propuesta 2: Elaboración de un manual de procesos	62
4.1.2.1. Presupuesto de manual de procesos (entrega a trabajadores y personal administrativo)	66
4.1.3. Propuesta 3: Encontrar nuevos canales de publicidad.....	67
4.1.3.1. Análisis FODA del producto.....	67
4.1.3.2. Mercado meta	68
4.1.3.3. Generalidades del producto.....	68
4.1.4. Primer canal de publicidad: Redes Sociales.....	69
4.1.5. Segundo canal de publicidad: Sitios web	70
4.1.6. Cronograma y presupuesto de implementación de propuestas.....	71
Conclusiones	72
Recomendaciones	73
Referencias Bibliográficas	74
Apéndices.....	77

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de Operacionalización de variable independiente	7
Tabla 2 Matriz de Operacionalización de variable dependiente	8
Tabla 3 Población del área de producción de la empresa VID.....	36
Tabla 4 Ejecución de procesos	37
Tabla 5 El área de trabajo debe mantener un control de sus actividades	38
Tabla 6 Documento que detalle funciones a realizarse por parte de los trabajadores	39
Tabla 7 Inconvenientes a suscitarse	40
Tabla 8 Ideas de mejora por parte de los trabajadores	41
Tabla 9 Ambiente de trabajo	42
Tabla 10 El manual de funciones en el área de producción.....	43
Tabla 11 Realización de actividades que no pertenecen al trabajador	44
Tabla 12 Los empleados procuran cumplir las metas mediante los procesos	45
Tabla 13 Grado de importancia del manual de funciones en la organización	46
Tabla 14 Miembros que conforman estructura organizacional.....	57
Tabla 15 Manual de funciones (Gerente general)	58
Tabla 16 Manual de funciones (Supervisor de producción)	59
Tabla 17 Manual de funciones (Personal de producción)	60
Tabla 18 Presupuesto para el físico del manual de funciones	61
Tabla 19 manual de procesos (Responsabilidad Gerencial)	65
Tabla 20 Manual de procesos (Responsabilidad de Control).....	65
Tabla 21 Manual de procesos (Responsabilidad Operativa).....	66
Tabla 22 Análisis FODA del producto	67
Tabla 23 Estrategias por redes sociales.	69

Tabla 24 Presupuesto para estrategia de publicidad	70
Tabla 25 Cronograma de implementación de propuestas.....	71
Tabla 26 Presupuesto estimado de implementación de propuestas	72

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagrama de causa y efecto.....	6
Figura 2 Cuadro de desnutrición aguda por provincias de atención, SE 05/2018....	12
Figura 3 Desnutrición aguda por provincias de atención, SE 05/2018	13
Figura 4 Desnutrición aguda por grupo setáreos y sexo, SE 05/2018	13
Figura 5 Bajo peso en embarazadas por provincias de atención, semana epidemiológica 05/ 2018	14
Figura 6 Embarazadas con bajo peso por grupos de edad. Semana epidemiológica 05/2018	14
Figura 7 Gestión del mejoramiento continuo.....	20
Figura 8 Símbolos del Diagrama de Flujo	22
Figura 9 Logo de la empresa	30
Figura 10 Los procesos que se llevan a cabo dentro del área de producción se realizan de manera ordenada	37
Figura 11 Mantener un control en las actividades en el área de trabajo	38
Figura 12 Recepción de documento que detalle actividades a realizar el trabajador	39
Figura 13. Búsqueda de ayuda en caso de inconvenientes por parte de los empleados.....	40
Figura 14. Ideas de mejoras por parte de los trabajadores	41
Figura 15. Ambiente laboral	42
Figura 16 El área de producción cuenta con un manual de funciones	43

Figura 17 Actividades ajenas realizadas por trabajadores	44
Figura 18 El empleado cumple los procesos establecidos.....	45
Figura 19 Necesidad de la creación de un manual de funciones para optimizar los procesos.....	46
Figura 20 Plataforma Supertienda Ecuador	70
Figura 22 Diagrama de flujo de procesos.....	82
Figura 23 Organigrama de la empresa.....	83

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL
Propuesta de mejora de los procesos de producción de la empresa VID en la ciudad de Guayaquil

Autora: Ximena Elizabeth Landi Quito

Tutor: Mba. Ángel Mauricio Chávez Garcés

RESUMEN

La presente investigación se llevará a cabo en la empresa VID en la cual se busca diseñar una propuesta que ayude a mejorar el proceso de producción del jugo natural "Juva", extraído directamente de la uva, sin edulcorantes o perseverantes, un producto artesanal y con excelentes propiedades para la salud. Esta propuesta permitirá conocer la importancia de los procesos de producción dentro de una empresa y cuáles son las principales consecuencias si no se busca optimizarlos. El área de comercialización del producto se da en la ciudad de Guayaquil, dirigida al público en general, pero si se trata de salud, se buscó implementar el producto como un remedio natural para las personas que presentan anemia, ya que es un energizante natural que mantiene a la persona en condiciones óptimas, para que pueda realizar sus actividades diarias. Para la presente investigación, se buscará enfocar tanto cualitativa como cuantitativamente, entendiendo la segunda parte como una búsqueda de información a través de las herramientas de encuestas y entrevistas, esperando que estos resultados contribuyan al desarrollo de nuestro trabajo.

Palabras claves: Producción, propuesta, procesos, diseñar, cualitativa.

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

**Proposal to improve the production processes of the VID Company, in the city
of Guayaquil**

Author: Ximena Elizabeth Landi Quito

Advisor: Mba. Ángel Mauricio Chávez Garcés

Abstract

The present investigation will be carried out in the company VID in which it looks for to design a proposal that help to improve the process of production of the natural juice "Juva", extracted directly of the grape, without artificial sweeteners or preservatives, with excellent properties for Health and most importantly, an artisanal product. This proposal will allow knowing the importance of production processes within a company and what are the main consequences if you do not seek to optimize them. The area of marketing of the product is in the city of Guayaquil, aimed at the general public, but if it is about health, it was sought to implement the product as a natural remedy for people who have anemia, since it is a natural energizer that keeps the person in optimal conditions, so that he can carry out his daily activities. For this research, we will seek to focus both qualitatively and quantitatively, understanding the second part as a search for information through the tools of surveys and interviews, hoping that these results contribute to the development of our work.

Keywords: Production, proposal, processes, design, qualitative

Introducción

Una de las piezas fundamentales de una organización dedicada a parte comercial, industrial o de servicios es la logística, es decir los procesos que involucran el desenvolvimiento de sus actividades internas y que se ven reflejadas externamente a través de la calidad de lo que se ofrece.

Para determinar el propósito de la presente investigación a realizarse en la empresa VID, se buscó en primer lugar el planteamiento del problema, además de los objetivos, la justificación respectiva y determinando de la misma manera la hipótesis y las variables a considerar.

Luego de haber culminado ese proceso, se elabora el marco teórico que nos van a permitir conocer de mejor manera los procesos desde la perspectiva externa, científica y de referencia que ayudara aún más al desarrollo de nuestro trabajo.

Se continua con los métodos de investigación que se van a utilizar dentro del trabajo, así como de los instrumentos de evaluación de resultados que permitirán conocer de manera detallada el problema planteado y será un punto clave para encontrar la solución del mismo.

Finalmente, una vez evaluado el proceso anterior se procede a elaborar la propuesta donde se detalla la solución para poder mejorar el proceso de producción de la empresa VID.

CAPÍTULO I

1.1 Planteamiento del problema

Hoy en día, las empresas en el Ecuador tratan de ofrecer productos y servicios que cumplan con las exigencias de los clientes, todo esto ha hecho que para poder lograr sus objetivos tengan que llevar un control en sus actividades especialmente en los sectores que poseen muchos procesos. En cuestiones alimenticias es mucho más importante cumplir con normas de calidad y sanidad que certifiquen la buena manipulación de los alimentos.

Según la ISO¹ 9001, los clientes tienen inclinación por un producto cuando éste es procesado con estándares de calidad muy por encima de sus expectativas, puesto que la elaboración de estos debe ser de una manera cuidadosa, salubre y responsable, es necesario para los jefes de planta que sus empleados cuenten con el conocimiento necesario de su buen desempeño y este a su vez se refleja en la calidad del bien ofrecido.

Lo primordial para estas empresas es, que todas sus actividades mantengan una coordinación tanto interna como externa y que no se descuide ni un solo detalle, ya que esto logrará que se maneje con un buen desempeño el cumplimiento de los requerimientos asignados.

El departamento de producción en una empresa de cualquier índole es una de las piezas más importantes para lograr el buen desempeño de sus actividades, es por ello que los directivos se ocupan de que cada uno de ellos tenga bien identificados los procesos, además de que puedan contar con el espacio, la maquinaria, las protecciones y todos los implementos necesarios para llevar a cabo su trabajo.

¹ ISO (International Standard Organization) u Organización Internacional de Normalización

VID es una empresa dedicada a la elaboración y distribución del extracto de uva “JUVA” en el perímetro urbano de la ciudad de Guayaquil. Inicio sus actividades como una empresa familiar en el año 2014 en sus instalaciones ubicadas en el sector norte de la ciudad, durante todos estos años la empresa procura conseguir una óptima calidad de su producto elaborado además de la eficiencia en sus operaciones. Desde su creación uno de sus ideales han sido que su producto busque su expansión y para poder lograrlo se necesita de una propuesta que no solo desee, sino que logre cumplir las expectativas de los miembros de la empresa.

Al analizar el proceso de producción que se lleva a cabo en la empresa VID se logra observar que hay algunas falencias dentro de sus procesos, sin embargo, dentro de la presente propuesta se darán puntos clave para mejorar estos aspectos que no permiten que la empresa se mantenga en una mejora continua.

1.2. Formulación de la pregunta de investigación

¿De qué manera el diseño de una propuesta de mejora en los procesos de producción de la empresa VID aumentará la productividad de la misma?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Elaborar de una propuesta de mejora para el área de producción de la empresa VID, en la ciudad de Guayaquil.

1.3.2. Objetivos específicos

- Observar los procedimientos llevados a cabo en el área de producción y detectar anomalías en las actividades que se llevan a cabo.
- Analizar las teorías que se involucren con el desarrollo de la presente investigación.
- Diseñar una propuesta de mejora para aumentar la productividad de la empresa VID, en la ciudad de Guayaquil.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Teórica

Para (Torres, 2008) “puede considerarse la productividad como una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos logrados”.

Basado en el criterio anterior nos podemos dar cuenta que si se busca un buen rendimiento en la empresa hay que saber coordinar todas las actividades dentro de la empresa VID, lo que permitirá llegar a cumplir las metas propuestas y que día a día se obtengan mejores resultados aplicando una mejora continua.

1.4.2. Práctica

Al crear una estrategia de mejora de procesos en el área de producción se dará paso a una serie de mejoras que permitan el correcto uso de los recursos tanto materiales como humanos, lograr eliminar tiempos muertos, desaparecer actividades innecesarias ajenas a los procesos.

Es importante recalcar que lo que busca la presente investigación es dejar un precedente que permita a los directivos, tomar medidas correctivas que logren mejorar el desempeño de sus trabajadores y que esto se vea reflejado en la elaboración del producto.

1.5. Hipótesis

¿La elaboración de una propuesta de mejora de los procesos de producción en la empresa VID, incidirá en el aumento de su productividad?

1.5.1. Variable Independiente:

Propuesta de mejora de los procesos de producción del extracto de uva "Juva".

1.5.2. Variable Dependiente:

Aumento de la productividad y mayor eficiencia en la utilización de los recursos.

1.6. Diagrama de Ishikawa (causa – efecto)

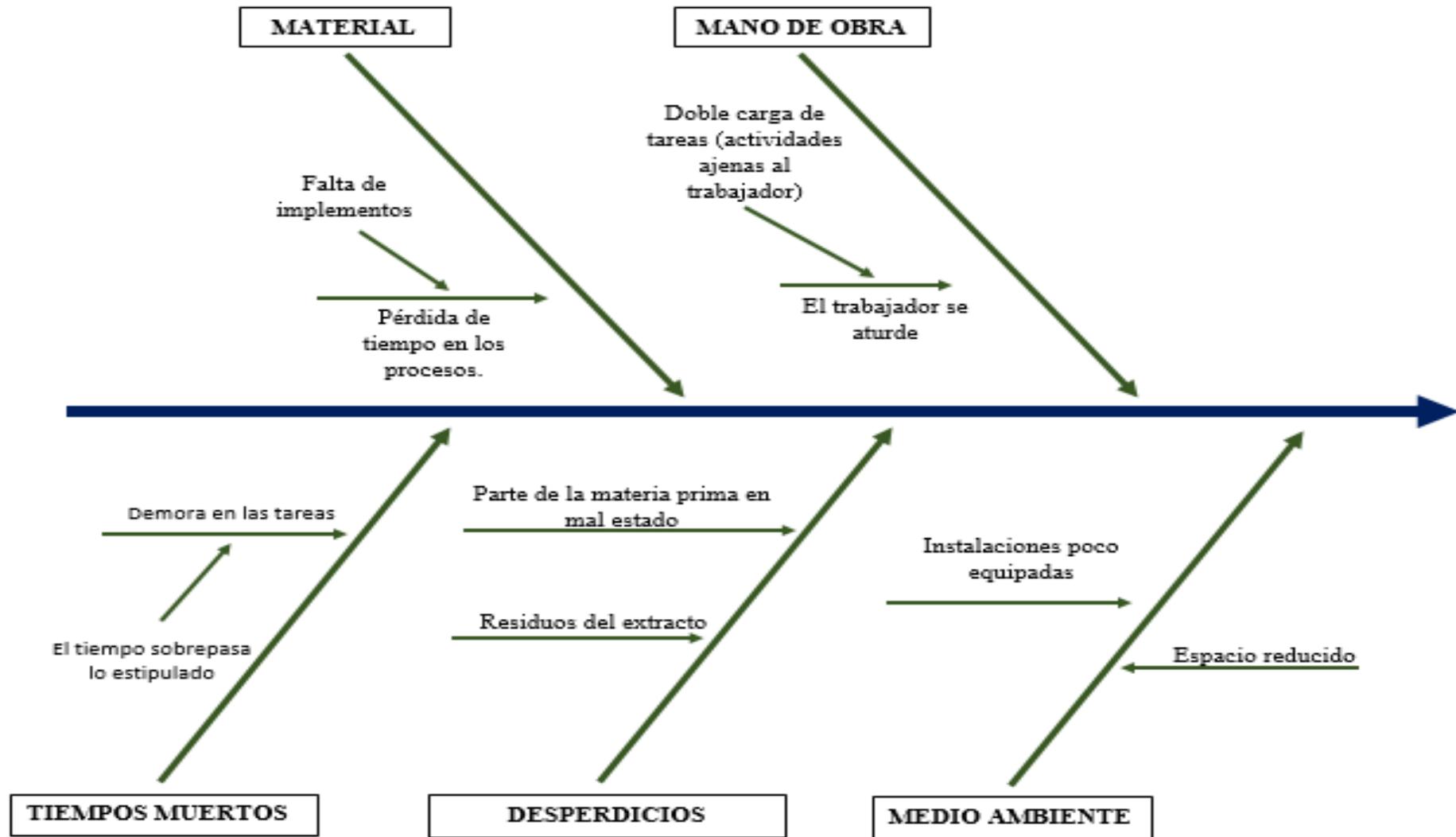


Figura 1 Diagrama de causa y efecto

1.7. Operacionalización y categorización de las variables

Matriz de Operacionalización de Variable Independiente: Propuesta de mejora de los procesos de producción del extracto de uva, “Juva”.

Tabla 1 Matriz de Operacionalización de variable independiente

Conceptualización de variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Fuentes	Instrumentos
El diseño de una propuesta de mejora con el cual se busca mejorar la productividad y de la misma manera la calidad del extracto de uva “Juva”		Características de los procesos	1	Trabajador	Encuesta
	Gestión de procesos	Supervisión de los procesos	2	Trabajador	Encuesta
	Optimización en las actividades	Mejora Continua	3	Trabajador	Entrevista
		Calidad de trabajo	4	Trabajador	Encuesta

Matriz de Operacionalización de Variable Dependiente: Aumento de la productividad y mayor eficiencia en la utilización de los recursos.

Tabla 2 Matriz de Operacionalización de variable dependiente

Conceptualización de variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Fuentes	Instrumentos
El buen manejo de los elementos que se utilicen dentro del proceso de producción afectara directamente en el rendimiento de los de las actividades y lograra que se cumplan los objetivos de la empresa.	Capacidad de producción	Espacios físicos	5	Trabajador	Encuesta
		Tiempos muertos	6	Trabajador	Encuesta
		Producción artesanal (implementos)	7	Trabajador	Entrevista
		Recursos Humanos	8	Trabajador	Encuesta
		Insumos	9	Trabajador	Encuesta
		Manejo adecuado de los desperdicios y residuos	10	Trabajador	Encuesta y entrevista

CAPÍTULO II

2.1. Marco Conceptual

2.1.1. Antecedentes del Problema

En el sector alimenticio manufacturero es importante la optimización de todos los recursos disponibles, y específicamente en la industria donde se maneja la manipulación de alimentos, justamente por ello no se pueden dar el lujo de tener tiempos muertos y desperdicios de materia prima que es lo fundamental para la elaboración del producto final, por ello es indispensable que el área productiva cuente con un manual de funciones que permita eliminar todos estos conflictos, un programa de incentivos que logre mejorar el desempeño de los empleados del área de producción y un plan de capacitación trimestral en donde se pueda observar mejoras y nuevos retos para cumplir por parte de los empleados.

En la tesis realizada por (González Neira, 2004) denominado "**Propuesta para el mejoramiento de los procesos productivos de la empresa SERVIOPTICA LTDA**" concluye que todos los procesos en las empresas, por excelentes que parezcan, son susceptibles de ser mejorados. Las empresas deben siempre hacer un seguimiento continuo a sus procesos, siendo críticos y analizando, cada paso con el fin de encontrar mejores soluciones a toda oportunidad de mejora que se vea, siempre teniendo en mente su norte.

En la tesis elaborada en la ciudad de Lima por (Yauri Quispe, 2015), en la facultad de Ciencias e Ingeniería titulada "**Análisis y mejora de procesos en una empresa manufacturera de calzado**", menciona que la mejora de proceso es optimizar la efectividad y la eficiencia del proceso, también del control y la planificación. Además de poder abarcar las nuevas exigencias de los nuevos y futuros clientes.

En su tesis asociada a la carrera de Ingeniería Industrial realizado en la ciudad de Cuenca, por (López Salazar, 2013) titulada **“Análisis y propuesta de mejoramiento de la producción en la empresa VITEFAMA”**, indica que lo fundamental de todo sistema de planeación Y control de la producción es: prever la disposición en el tiempo, las cantidades y calidades solicitadas, de todos los elementos necesarios para la producción: hombre, maquinas, herramientas y materiales, ordenar esta disposición, verificar como se lleva a cabo esta previsión y producir información referente a su cumplimiento.

En la tesis elaborada en Pimentel – Perú por (Orozco Cardozo, 2016) denominada **“Plan de mejora para aumentar la productividad en el área de producción de la empresa confecciones deportivas TODO SPORT. CHICLAYO – 2015”** menciona que estamos viviendo en un mundo globalizado en el que la competencia se da ya no solo a nivel local, sino a nivel mundial, por lo que las empresas están en la necesidad de cambiar su enfoque a uno que le ayude a fortalecer la organización tanto económica, administrativa, así como también productivamente. Y recomienda que la empresa aplique las herramientas de Lean Manufacturing propuestas por el investigador en el presente trabajo, ya que permitirán superar los problemas que la afectan mejorando su proceso productivo y consecuentemente aumentando la productividad.

En la tesis elaborada en la ciudad de Chiclayo por (Odar Numbera , 2014) titulada **“Mejora de la productividad en la empresa VIVAR SAC”**, menciona que es necesario contar con un compromiso tanto de los operarios como del gerente y la parte administrativa de la empresa, ya que si se quiere llegar a obtener mayores beneficios se debe tener mayor empeño e importancia en las labores realizadas y que las personas que las llevan cabo cuenten con un nivel adecuado y sean

capaces de realizar cualquier actividad asignada. Además, concluye que la mejora en la producción y el recurso humano a utilizar será un factor importante en esta empresa para que así las propuestas denotadas puedan mostrar los resultados deseados y que por consiguiente incrementar la productividad de la empresa no sea ningún problema para la misma.

El presente trabajo tiene como antecedente el desenvolvimiento de la empresa VID en el mercado competitivo de la ciudad de Guayaquil, se da a conocer como una empresa familiar que surgió como iniciativa de dos mujeres emprendedoras, la Sra. Teresa Sumba y la Sra. Blanca Quito en sus instalaciones ubicadas en el sector norte de la urbe porteña, específicamente en la Ciudadela. La Florida, cercana al Complejo Judicial Florida Norte, hace 4 años, comercializando su extracto de una natural "Juva" el cual es elaborado de manera artesanal y está lleno de propiedades muy buenas para la salud.

Al convertirse en un producto con propiedades curativas es muy solicitado por personas que sufren cuadros de anemia, personas con falta de energía e incluso es consumido por niños en edad escolar puesto que son los más propensos a sufrir cuadros de anemia debido a la desnutrición que no necesariamente se refleja a la vista de las madres.

	Desnutrición aguda moderada		Desnutrición aguda severa		Total
	SE 01-04/2018	SE 05/2018	SE 01-04/2018	SE 05/2018	
MANABI	20	1	10		31
PICHINCHA	23	2	2		27
ESMERALDAS	16		4	1	21
EL ORO	12	4	3	1	20
GUAYAS	15		3		18
CHIMBORAZO	12		2		14
NAPO	7		3	1	11
SANTA ELENA	6		4		10
SANTO DOMINGO DE LOS ...	6		2		8
CAÑAR	5		1		6
TUNGURAHUA	6				6
AZUAY	4		1		5
COTOPAXI	3		2		5
IMBABURA	4			1	5
ZAMORA CHINCHIPE	1		4		5
LOS RIOS	3	1			4
CARCHI	2		1		3
SUCUMBIOS	2		1		3
MORONA SANTIAGO	2				2
BOLIVAR	1				1
LOJA	1				1
ORELLANA			1		1
Total	151	8	44	4	207

Figura 2 Cuadro de desnutrición aguda por provincias de atención, SE 05/2018

Fuente: Subsistema Sive-Alerta. Recuperado de http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2016/09/GACETA-DESNUTRICI%C3%93N-SE-05_2018.pdf

Según (Granda, 2018) En la SE 05 del 2018, se han notificado 207 casos de desnutrición aguda, de los cuales, el 76,81 % (159) casos corresponden a desnutrición aguda moderada y el 23,19% (48) casos corresponden a desnutrición aguda severa, como se aprecia en el cuadro N.1 y Mapa N.1, donde se grafica la distribución de casos a nivel nacional.

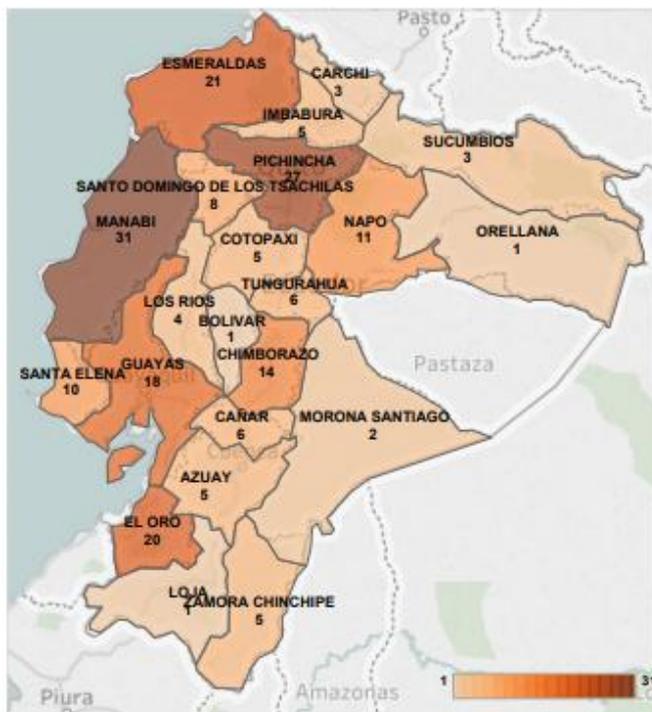


Figura 3 Desnutrición aguda por provincias de atención, SE 05/2018
 Fuente: Subsistema Sive-Alerta. Recuperado de http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2016/09/GACETA-DESNUTRICI%C3%93N-SE-05_2018.pdf

Pero no solamente en niños pequeños sino también en madres en periodo de gestación como se presenta a continuación.

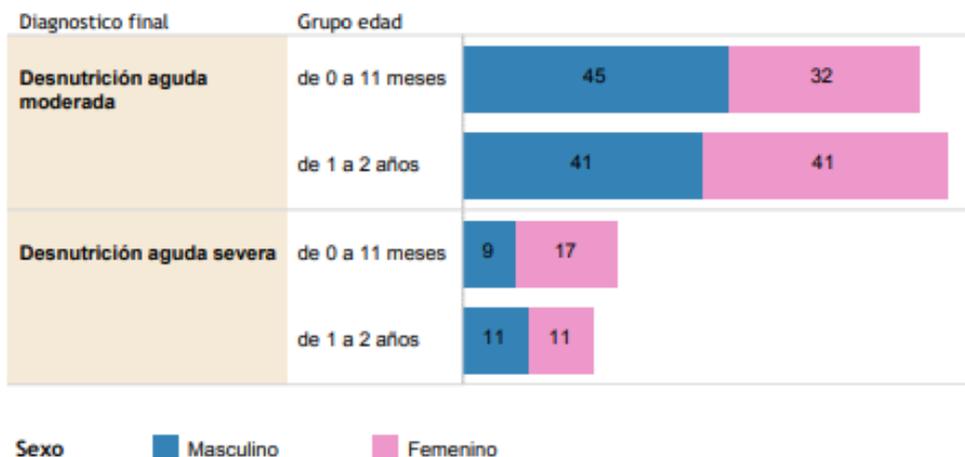


Figura 4 Desnutrición aguda por grupo setáreos y sexo, SE 05/2018
 Fuente: Subsistema Sive-Alerta. Recuperado de http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2016/09/GACETA-DESNUTRICI%C3%93N-SE-05_2018.pdf

Provincia	Mujer embarazada con bajo peso		
GUAYAS	91	GUAYAS	26,22%
PICHINCHA	65	PICHINCHA	18,73%
EL ORO	24	EL ORO	6,92%
MANABI	21	MANABI	6,05%
LOS RIOS	19	LOS RIOS	5,48%
ESMERALDAS	18	ESMERALDAS	5,19%
SANTA ELENA	16	SANTA ELENA	4,61%
AZUAY	14	AZUAY	4,03%
CAÑAR	12	CAÑAR	3,46%
TUNGURAHUA	10	TUNGURAHUA	2,88%
BOLIVAR	9	BOLIVAR	2,59%
IMBABURA	8	IMBABURA	2,31%
SUCUMBIOS	6	SUCUMBIOS	1,73%
ZAMORA CHINCHIPE	6	ZAMORA CHINCHIPE	1,73%
CHIMBORAZO	5	CHIMBORAZO	1,44%
COTOPAXI	5	COTOPAXI	1,44%
LOJA	5	LOJA	1,44%
ORELLANA	5	ORELLANA	1,44%
CARCHI	2	CARCHI	0,58%
MORONA SANTIAGO	2	MORONA SANTIAGO	0,58%
NAPO	2	NAPO	0,58%
SANTO DOMINGO DE LO..	2	SANTO DOMINGO DE L..	0,58%
Total	347		

Figura 5 Bajo peso en embarazadas por provincias de atención, semana epidemiológica 05/ 2018

Fuente Subsistema Sive-Alerta. Recuperado de http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2016/09/GACETA-DESNUTRICI%C3%93N-SE-05_2018.pdf

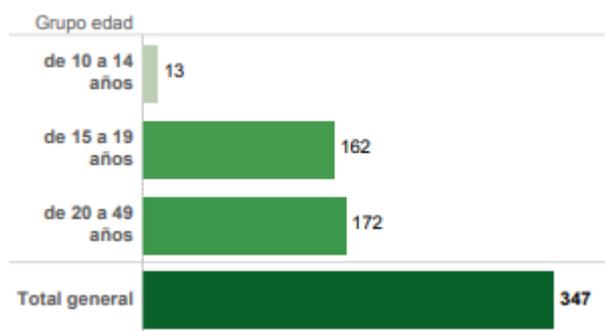


Figura 6 Embarazadas con bajo peso por grupos de edad. Semana epidemiológica 05/2018

Fuente Subsistema Sive-Alerta. Recuperado de http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2016/09/GACETA-DESNUTRICI%C3%93N-SE-05_2018.pdf

Como se puede observar en las gráficas, la provincia del Guayas es la más propensa a sufrir cuadros de anemia por desnutrición en mujeres en periodos de gestación, y es importante para la empresa abarcar este nicho de mercado ya que no solamente es una cuestión de comercialización sino de mejorar la calidad de salud y vida de los consumidores.

El producto “Juva” no solamente es apetecido por tener relación con la salud sino también por su excelente sabor y ha sido degustado en varias reuniones sociales como bodas, cumpleaños, etc. Es por ello que la empresa necesita mejorar sus

procesos de producción y así poder lograr las metas fijadas por todos los miembros que conforman la empresa, mejorando no solamente dichos procesos sino aumentando la productividad significativamente y que esto se vea reflejado en la calidad óptima de la producción.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Administración

Para (Hitt , Black, & Porter, 2006) definen a la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional". (pág. 8)

Para poder administrar una empresa u organización sin importar el tipo de actividad que lleve debe tener en cuenta siempre las mismas características, puesto que todo lleva un proceso y cada actividad que se realice dentro del entorno debe ir bien estructurado para poder mantener un orden que permita identificar falencias y dar resultados para poder eliminar esas falencias y mejorar cada una de las áreas que sean objeto de baja productividad.

2.2.2. Administración de operaciones

Para (Heizer & Render, Principios de Administracion de Operaciones , 2014) "Las operaciones son consideradas como una de las áreas más destacadas de la administración, y su efecto sobre la productividad tanto en la manufactura como en los servicios es determinante para el éxito de cualquier empresa".

Como podemos observar la administración de operaciones se hace cada vez más importante, mientras más ligada este a la productividad, más se hará necesario ejercer un control sobre cada una de estas, no cabe duda de cuan necesario es manejar las operaciones de manera estructurada, dando siempre importancia a las

áreas que son propensas a tener algún tipo de falla o en el que se presente algún tipo de inconveniente.

2.2.3. Gestión de procesos

Según (ISOTools, 2018) La gestión de procesos aporta una visión y unas herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los clientes. No hay que olvidar que los procesos los realizan personas y, por tanto, hay que tener en cuenta en todo momento las relaciones con proveedores y clientes.

Es decir que la gestión de procesos abarca un sinnúmero de criterios en donde se involucran a los recursos humanos ya que son ellos los que hacen que el trabajo sea eficiente y esto se debe a que a pesar de ser parte de la organización, ellos también son parte de esa clientela que espera consumir el producto elaborado que en su momento fue también un proceso.

2.2.4. Principios de la gestión por procesos

Para (ISOTools, 2018) el enfoque a procesos se fundamenta en:

- La estructuración de la organización sobre la base de procesos orientados a clientes.
- El cambio de la estructura organizativa de jerárquica a plana.
- Los departamentos funcionales pierden su razón de ser y existen grupos multidisciplinarios trabajando sobre el proceso.
- Los directivos dejan de actuar como supervisores y se comportan como apocadores.
- Los empleados se concentran más en las necesidades de sus clientes y menos en los estándares establecidos por su jefe.
- Utilización de tecnología para eliminar actividades que no añadan

valor.

2.2.5. Procesos

(Aiteco Consultores, s.f) Define un proceso “como un conjunto de actividades enlazadas entre sí que, partiendo de uno o más inputs (entradas) los transforma, generando un output (resultado)”.

Un proceso es una serie de pasos relacionados unos con otros en donde a pesar de parecer diferentes dependen el uno del otro para poder cumplir con una misión, de manera que logre cumplir con las expectativas internas y externas a la organización.

2.2.5.1. Tipos de procesos

Para (Supply Chain, 2017) existen tres tipos de procesos que son indispensables dentro de una organización y estos son:

Procesos estratégicos: estos procesos se le adjudican a los altos directivos de una organización pues son estos los que toman las decisiones dentro de la misma, los directivos son los que buscan estrategias que permitan mover a la empresa de acuerdo a sus ideas de mejoramiento, además son ellos los que deben estar pendientes del mundo cambiante y es por ello que al tomar una decisión lo hacen de manera estratégica, pensando en el bienestar de la compañía.

Procesos clave: por su parte en este tipo de procesos, los que actúan son los ejecutores, es decir todos aquellos recursos humanos que llevan a cabo la estrategia tomada por los altos directivos, son estos quienes administran, controlan y tratan de hacer todo lo posible para que las decisiones tomadas por los altos mandos se lleven a cabo de acuerdo a las especificaciones dadas, cabe mencionar que es responsabilidad de ellos el observar que todo se haga de manera ordenada.

Procesos complementarios: como bien se menciona, los procesos

complementarios son aquellos que sirven de apoyo a los procesos especificados por los directivos, dentro de este tipo de procesos intervienen de la misma manera los recursos humanos, materiales y demás sin embargo hay que recalcar que son estos procesos los que ayudaran a que los procesos principales se den de manera correcta y organizada, en los tiempos y criterios ya establecidos.

2.2.6. Manual de procedimientos

Para (Lizeth, 2014) “Los manuales son documentos que permiten facilitar la adaptación de cada factor perteneciente a una empresa a los intereses primarios de esta”.

Gracias a este tipo de documentos se puede visualizar de manera más efectiva los procesos realizados dentro de cada departamento de una empresa y también se puede determinar de quien es la responsabilidad de las mismas.

2.2.6.1. Importancia del manual de procesos

De acuerdo a (Procem, 2017) Todo en la vida es un proceso. Desde que nos levantamos hasta que nos acostamos a dormir.

Por esa razón considera que el manual de procedimientos es sumamente necesario para que haya coordinación entre las actividades de la empresa en el día a día.

2.2.6.2. Características de los manuales de procedimientos

Según (Lizeth, 2014) las características que deben tener los manuales de procedimientos son los siguientes:

- Facilidad de comprensión
- Debe ser aplicable y sencilla de evaluar
- Una vez creados, deben ser estudiados y comunicados a los estudiantes mediante inducción, previa a la implementación.

- Deben poder ser actualizados, en tiempos prudentes a medida que la organización presente cambios.
- No ser estáticos, pues podrían quedar obsoletos y la empresa volvería a caer en un círculo vicioso de bajo rendimiento.

2.2.7. Mejoramiento continuo

Según el autor (Gutierrez, 2008) “Se entiende por mejoramiento continuo la política de mejorar constantemente y en forma gradual el producto, estandarizando los resultados de cada mejoría lograda”.

No cabe duda que la mejora continua es una de las herramientas indispensables para las empresas que buscan seguir siendo líderes en el mercado y también para aquellas que buscan posicionarse en un espacio dentro de la inmensa competencia comercial.

Según el criterio de (Gutiérrez Pulido, 2010) manifiesta que la mejora continua es solamente el reflejo de que los procesos dentro de una organización se están llevando de manera excelente, tanto los recursos materiales como los humanos se coordinan de manera tan perfecta que se pueden identificar cualquier tipo de necesidades y corregirlas a tiempo para que no se pierda el rumbo que se ha fijado la empresa.

El mejoramiento continuo es todo un proceso tal cual se presenta en el gráfico siguiente:

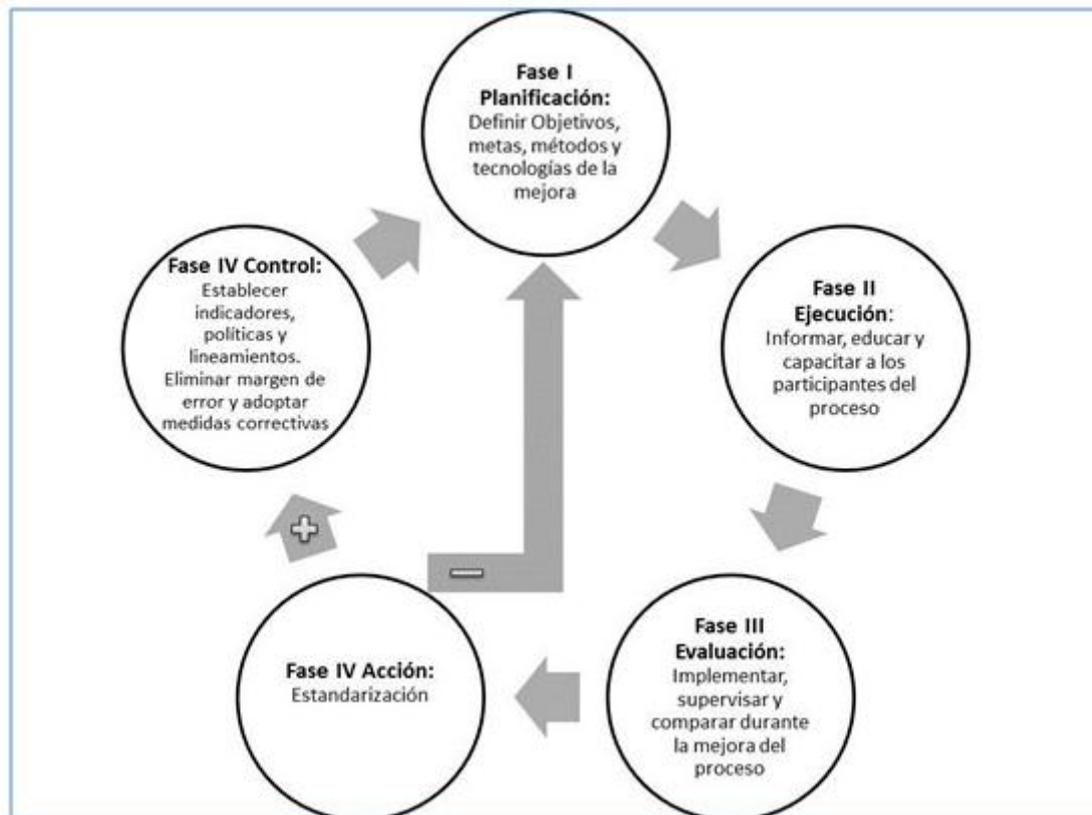


Figura 7 Gestión del mejoramiento continuo

Fuente: (Lossada & Robles, 2013).

2.2.8. Productividad

Para (Alvarez Moro, 2009) “La productividad se define como la cantidad de producción de una unidad de producto o servicio por insumo de cada factor utilizado por unidad de tiempo”.

En indudable que la productividad es un indicador muy importante para la empresa ya que mide el grado de efectividad que tienen los procesos y los recursos que se utilizan para llevarlos a cabo.

2.2.8.1. Productividad empresarial

Según (Workmeter, 2012) “Para lograr una buena productividad empresarial es imprescindible una buena gestión empresarial, la cual engloba un conjunto de técnicas que se aplican al conjunto de una empresa”.

Es decir que se necesita evaluar todos los aspectos de la empresa, desde cada

perspectiva, esto dará pautas a los directivos para tomar las correcciones necesarias.

2.2.8.2. Factores que afectan la productividad

Para (Bueno, 2015) los factores que afectan a la productividad en la organización son los siguientes:

Factores internos-proprios: este factor señala específicamente al trabajador, para las organizaciones muchas veces el causante de la baja productividad son los empleados, sin embargo

Factores internos-ajenos: estos factores son importantes para la organización ya que dependen de la misma como de un ente externo, es decir son elementos externos que normalmente son utilizados para la realización de las tareas dentro de la empresa.

Factores externos-proprios: estos factores están muy ligados el uno con el otro pues aunque son externos si afectan en gran manera a la organización, como por ejemplo los insumos que se requieren en mi producción.

Factores externos-ajenos: estos factores son ajenos a la empresa y afectan indirectamente, hablamos de las políticas gubernamentales, los impuestos, en fin situaciones que no pueden controlar las organizaciones y que solamente pueden acogerse a ellas o llevar estrategias que le permita enfrentarlas o manejarlas a su conveniencia.

2.2.9. Diagrama de Ishikawa

Según (Admin, 2013) “Es una de las diversas herramientas surgidas a lo largo del siglo XX en ámbitos de la industria, para facilitar el análisis de problemas y sus soluciones; esta también es considerada una de las 7 herramientas básicas de la calidad”.

Dentro del diagrama de Ishikawua se pueden analizar varios aspectos servirán para encontrar las causas de los problemas que se presenten en la organización y los efectos que podrían acarrear, dentro de esta herramienta se pueden considerar puntos importantes como: materiales, mano de obra, espacio de trabajo, maquinaria, etc.

2.2.10. Diagrama de flujo

(Aiteco Consultores, s.f) “Un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso se representa por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso”.

Un diagrama de flujo muestra un panorama más amplio de la actividad que lleva la empresa, misma que refleja cada paso y posibles trabas que se podrían estar dando para que una actividad se quede estancada y surja un problema.

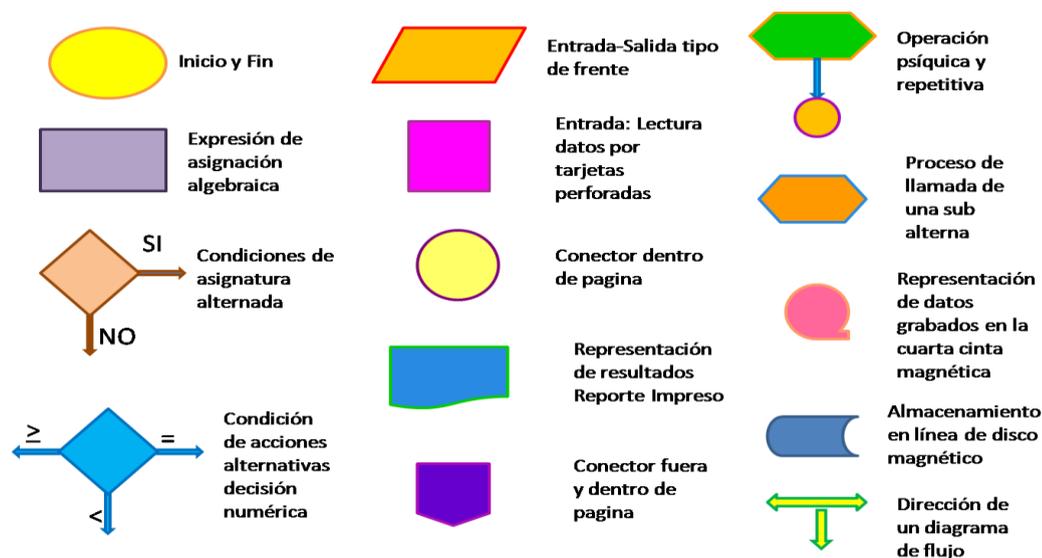


Figura 8 Símbolos del Diagrama de Flujo

Fuente: Revista educativa Partesdel.com. Obtenido de https://www.partesdel.com/diagrama_de_flujo.html

2.2.11. Recursos humanos

“Los recursos humanos son considerados un factor primordial para el desarrollo de las organizaciones, es por ello que en la contemporaneidad las empresas ponen gran empeño en la satisfacción de las expectativas y necesidades profesionales y

laborales de sus trabajadores, así como, en el logro de un clima de trabajo que les permita altos niveles de desempeño”. (Pérez Herrera, 2014)

2.2.12. Motivación

Según (García Romeral, 2013) “La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta de la persona hacia metas o fines determinados; es el impulso que mueve a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación”.

2.2.12.1. Motivación en los recursos humanos

“En ese sentido, la motivación es el motor que maneja nuestra forma de actuar ante una situación que debemos ejecutar. Ahora bien, en el contexto laboral representa para la organización un valor intangible para la productividad, desarrollo y alcance las metas definidas”. (Hinojosa Ventura, 2013)

En estos aspectos podemos observar la realidad de las organizaciones y lo importante que son los recursos humanos, pues son los motores de la organización, desde los más altos directivos hasta el último subordinado que comprende la estructura organizacional y sin importar donde esté situado, todos son indispensables para cumplir las metas de la empresa.

2.2.13. Manual de funciones

El Manual de Funciones constituye el documento formal que compila las diferentes descripciones de puestos de trabajo de una organización. Es el resultado del estudio de los puestos de trabajo, imprescindible para llevar a cabo la correcta gestión de los recursos humanos. (Aiteco Consultores, SL., s.f.).

Podemos darnos cuenta de que un manual de funciones abarca una serie de procedimientos necesarios para la armonía y el buen desempeño de las personas que están dentro de un área laboral, ya que delimita las actividades logrando que a

través de estas especificaciones exista errores el menos tiempo posible.

El Manual de Organización y Funciones, más conocido como (MOF) por sus siglas, es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal. El MOF contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. (Ríos Ramos, 2010)

Vemos que más que un documento, el manual de funciones es una guía para los trabajadores de una empresa pues ayuda a que la dedicación por parte de los empleados sea mejor con las políticas respectivas.

2.2.13.1. Importancia del manual de funciones

Los manuales son un instrumento importante en la administración, pues persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, así como la de las unidades administrativas que lo constituyen. En esencia, los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración concernientes a políticas, organización y procedimientos. En la moderna administración, el volumen y la frecuencia de dichas decisiones continúan en aumento. (Marín Torres, 2014)

El manual de funciones más allá de un documento es una forma de vida organizacional, porque ayuda a que cada área de la empresa se desempeñe de manera estructurada, con los parámetros bien definidos y con carácter definido.

2.2.13.2. Estructura de un manual de funciones

De acuerdo con la referencia de (Aiteco Consultores, SL., s.f.), Las descripciones de los puestos suelen estar compuestas, al menos, por los siguientes apartados:

Identificación del Puesto: ¿Dónde está situado y cómo se denomina un

determinado puesto de trabajo en la Organización?

Finalidad o Misión: ¿Para qué existe el puesto en la Organización? ¿Cuál es su razón de ser?

Áreas de Eficacia/Resultados: ¿Qué resultados se esperan del puesto?

Funciones / Actividades / Tareas: ¿Qué hace y en qué consiste lo que hace?
¿En qué fundones se agrupan sus actividades?

Relaciones Jerárquicas y Funcionales: ¿Qué relaciones de funcionamiento tiene y el fin de las mismas?

Responsabilidad. ¿Qué responsabilidades (económicas, presupuestarias, de costes, de supervisión, sobre datos confidenciales...) son inherentes al puesto?

Condiciones de Trabajo. ¿En qué condiciones ambientales opera el puesto?

Riesgos Potenciales: ¿Qué riesgos laborales conlleva el puesto de trabajo?

Requerimientos del Puesto: ¿Qué características y capacidades debe reunir el titular del puesto para un desempeño exitoso?

Competencias profesionales: ¿Qué competencias profesionales son necesarias para tener un rendimiento excelente en el puesto?

Como podemos observar, a pesar de parecer compleja la elaboración de un manual de funciones todos los requisitos que la comprenden son exigentes y van a ayudar a crear un carácter de compromiso en el trabajador de manera que se sienta parte fundamental de la organización.

2.2.14. Marketing

(Philip & Armstrong, 2013) Mencionan que “el marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás.

(p.5)

2.2.14.1. Importancia del marketing

Según (Romero, 2011) “porque la oferta supera la demanda. En el caso hipotético de que no hubiera demanda, no habría interés del marketing. El marketing existe como tal, cuando la demanda del producto no se ha adecuado a la oferta”.

2.2.15. Marco legal

La empresa vid se rige a las leyes establecidas por las diferentes instituciones gubernamentales, y se llevan a cabo con total obligatoriedad.

En este aspecto la empresa se acoge al código de trabajo y a continuación se dará a conocer los artículos considerados prioridad dentro de la presente investigación.

Según el código del trabajo del Ecuador:

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio.

Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art. 5.- Protección judicial y administrativa.- Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida

protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

Art. 8.- Contrato individual.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre

Art. 13.- Formas de remuneración.- En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo.

Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como remuneración de su trabajo.

La remuneración es mixta cuando, además del sueldo o salario fijo, el trabajador participa en el producto del negocio del empleador, en concepto de retribución por su trabajo.

Art. 38.- Riesgos provenientes del trabajo.- Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Art. 44.- Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador:

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que

se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;

e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;

f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;

g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;

h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;

i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;

j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;

k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,

l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.

Art. 46.- Prohibiciones al trabajador.- Es prohibido al trabajador:

a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;

b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;

c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;

d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad

respectiva;

e) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;

f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;

g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;

h) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga; e,

i) Abandonar el trabajo sin causa legal.

Art. 82.- Remuneraciones por horas: diarias, semanales y mensuales.- En todo contrato de trabajo se estipulará el pago de la remuneración por horas o días, si las labores del trabajador no fueran permanentes o se trataren de tareas periódicas o estacionales; y, por semanas o mensualidades, si se tratare de labores estables y continuas.

Si en el contrato de trabajo se hubiere estipulado la prestación de servicios personales por jornadas parciales permanentes, la remuneración se pagará tomando en consideración la proporcionalidad en relación con la remuneración que corresponde a la jornada completa, que no podrá ser inferior a los mínimos vitales generales o sectoriales.

De igual manera se pagarán los restantes beneficios de ley, a excepción de aquellos que por su naturaleza no pueden dividirse, que se pagarán íntegramente.

CAPITULO III

3.1. Aspectos Metodológicos

3.1.1. Diagnóstico del estado actual

Vid es una empresa que desde sus inicios ha buscado mantener la calidad de su producto, más allá del deseo de comercializarlo procura brindar beneficios a los clientes, como en este caso mejoras en la salud, ya que su producto es cien por ciento natural, sin químicos edulcorantes ni preservantes.



Figura 9 Logo de la empresa

Fuente: Documentación de la empresa.

3.1.1.1. Misión

Producir y comercializar nuestro producto, dando valor a la producción artesanal, colaborando con el bienestar de la sociedad y promoviendo la producción nacional.

3.1.1.2. Visión

Posicionarnos en el mercado como una empresa innovadora que no solo busca comercializar su producto, sino que este pueda ser de gran ayuda en problemas de salud de nuestros clientes.

3.1.2. Análisis del entorno de la empresa

En la ciudad de Guayaquil existen varias empresas que comercializan sus productos que son considerados competidores dentro de este ambiente comercial, entre los que podemos destacar: QUICORNAC S.A, AJE, NESTLÉ, TESALIA CBC, entre otros.

VID es una empresa familiar que fue creada en el año 2014 y que desde su

creación siempre ha mantenido su esencia, esa característica de brindar un producto totalmente natural. Comenzamos produciendo y comercializando su producto para ocasiones especiales como, bodas, cumpleaños, y todo tipo de celebraciones ya que también se considera una bebida adecuada para un brindis.

Hoy por hoy la empresa logro incursionar en una nueva modalidad de comercialización y lo hacen desde la perspectiva de la salud, ya que el producto contiene propiedades curativas que no solo permiten que el cuerpo se mantenga en óptimas condiciones, sino que mejora el estado nutricional del mismo. Más adelante observaremos los testimonios que nos han dado al haber probado el producto.

Al realizar la investigación dentro de la empresa se observaron algunas falencias, esto se debe en ocasiones a la falta de actualización de la organización, mencionamos esto ya que las fundadoras de la empresa aún mantienen las antiguas costumbres de marketing como el de boca a boca y en base a la experiencia, sin embargo aunque son necesarias es importante que la empresa se actualice, puesto que estamos en un mundo cambiante y sabemos que debemos ir a la par con las nuevas tendencias, la utilización de nuevas herramientas para promocionar el producto. Además, se observó procesos llevados a cabo por una misma persona, esto ocasiona pérdida de tiempo, no se especifica las funciones de cada trabajador y esto es un obstáculo para el desarrollo de los procesos. El cumplimiento de normas de organización y limpieza también contaba como falencias dentro de este trabajo, por ese motivo se ha recopilado información que ayude a encontrar posibles soluciones a estos inconvenientes.

3.1.3. Diseño Metodológico

3.1.3.1. Método Deductivo

Según (Carvajal, 2013), establece que “El método deductivo de investigación deberá ser entendido como un método de investigación que utiliza la deducción o sea el encadenamiento lógico de proposiciones para llegar a una conclusión o, en este caso, un descubrimiento”.

Mediante este método se busca obtener puntos clave que ayuden a comprobar de manera verídica los aspectos que son objeto de nuestro estudio y las causas que se presentaron r paso a esos inconvenientes.

3.1.3.2. Método inductivo

Según (Guzman Villena , 2006), establece que el método inductivo “Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones”.

A través del método deductivo se puede observar, cual es el problema inminente dentro del área de producción de la empresa donde se lleva a cabo la investigación. Esto permite sustentar los conceptos propuestos. De la misma manera, una vez analizado el problema a nivel general se procede a elaborar de manera particular la hipótesis y establecer conclusiones de nuestra investigación.

3.1.3.3. Método empírico

Para (Leiva Z, 2012) el método empírico “es aquel cuyo modelo científico se basa en la experimentación o en la aplicación de instrumentos para conocer porqué ocurrió un problema y la medición de sus indicadores”. (p. 58).

El estudio que se llevará a cabo mediante los procedimientos estadísticos ampliará las características o resultados para comprobar la ausencia de una medida

de optimización de procesos y el daño que este puede causar al rendimiento productivo de la empresa.

3.1.4. Tipo de investigación

3.1.4.1. Investigación bibliográfica

Según (Rodríguez , 2013) define a la investigación bibliográfica “como un proceso sistemático y secuencial de recolección, selección, clasificación, evaluación y análisis de contenido del material empírico impreso y gráfico, físico y/o virtual que servirá de fuente teórica, conceptual y/o metodológica para una investigación científica determinada”.

Gracias a este tipo de investigación se ha logrado obtener las conceptualizaciones que hacen referencia a nuestro trabajo además de la manera cómo estos nos ayudaran a recabar información relevante que se pueda obtener dentro del área de producción de la empresa VID

3.1.4.2. Investigación de campo

Para (Baena, 2014), “Las técnicas específicas de la investigación de campo, tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio”.

La investigación de campo se utilizará para recabar información acerca de las actividades que se realizan dentro del área de producción de la empresa VID y la manera en que se podrán optimizarlos.

3.1.4.3. Investigación descriptiva

Según el autor (Fidias G, 2012), define: la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se

refiere. (pag.24)

Mediante la investigación descriptiva se puede identificar de mejor manera el conflicto que se origina en el área en donde se suscita el problema y nos ayuda a tener una solución más estructurada.

3.1.4.4. Investigación exploratoria

Según el autor (Fidias G, 2012) define: La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos. (pag.23)

Gracias a la investigación exploratoria se podrá observar de mejor manera el problema que se presenta, además lograremos dar a conocer lo importante que es contar con una propuesta que mejore los procesos de producción y comercialización.

3.1.4.5. Investigación Explicativa

Según el autor (Fidias G. Arias (2012)), define: La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos. (pag.26)

3.1.5. Entrevista

(Zabala A, 2011), define que la entrevista es “establecer un diálogo entre dos personas el cual el objetivo es obtener información sobre un tema en investigación, en el cual se emplea preguntas de manera abiertas”. (p. 79).

El método de entrevista busca dar a conocer de manera amplia el problema inminente en la organización, aspectos que le dan más fuerza al propósito de la investigación.

3.1.6. Encuesta

Para (Grasso, 2006),” la encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas”. (p. 13).

A diferencia de la entrevista, la encuesta la vamos a realizar a los empleados que forman parte de nuestro grupo objetivo, y de los cuales obtendremos la información que sustente aún más el propósito del presente trabajo.

3.1.7. Observación

“La observación es un instrumento de recabado de todos que permite al investigador involucrarse en la actividad que es motivo de su investigación”

Según (Dra. Omaira, 2013) Existen dos tipos de observación:

La investigación participante: es donde el investigador se involucra con la actividad o comunidad que es objeto de su estudio.

La investigación no participante: es donde el investigador desempeña un rol pasivo, es decir no se involucra o relaciona con los sujetos o comunidad observada.

3.1.8. Población y muestra

3.1.8.1. Población

Para (Contreras J, 2011) establece que “para la toma de población se basa a un grupo de persona para obtener una información sobre la investigación en estudio” (p. 133).

Tabla 3 Población del área de producción de la empresa VID

Área de Producción	Trabajadores
Personal de clasificación de fruta	2
Personal de colocación y supervisión de cocción de la fruta	1
Personal de filtrado	2
Personal encargado de embotellar	1

3.1.8.2. Muestra

(Villa G, 2011) Manifiesta que “la muestra es un método descriptivo en el cual consiste en operar datos para facilitar el estudio”. (p. 20).

El número total de personas que conforman la empresa VID son 10 personas, incluyendo la dueña y están presentados de la siguiente manera, la gerente general, el gerente de recursos humanos, un supervisor de área de producción y 6 de los cuales son encargados de elaborar el producto, a estos individuos se les procederá a realizar la respectiva encuesta ya que son el grupo del cual se está realizando la presente investigación y por ser un número limitado de trabajadores se realizara el proceso de encuesta en su totalidad, mientras que al personal de alto mando del departamento se le realizara la entrevista.

3.1.9. Métodos estadísticos matemáticos

Se ha procedido a utilizar el programa Microsoft Excel como medio de interpretación de datos, mediante las funciones realizadas dentro de la hoja de cálculo para poder conseguir resultados de nuestra investigación a través de los métodos de recolección de información utilizados en la presente investigación.

Luego de la investigación realizada a través de las encuestas, se procede a analizar cada resultado y efectuar un criterio referente a los temas propuestos.

3.2. Resultados de las encuestas realizadas a empleados de la empresa

1. ¿Cree usted que los procesos que se llevan a cabo dentro del área de producción se realizan de manera ordenada?

Tabla 4 Ejecución de procesos

Opciones	Frecuencia	%
Si	1	17%
No	5	83%
Total	6	100%

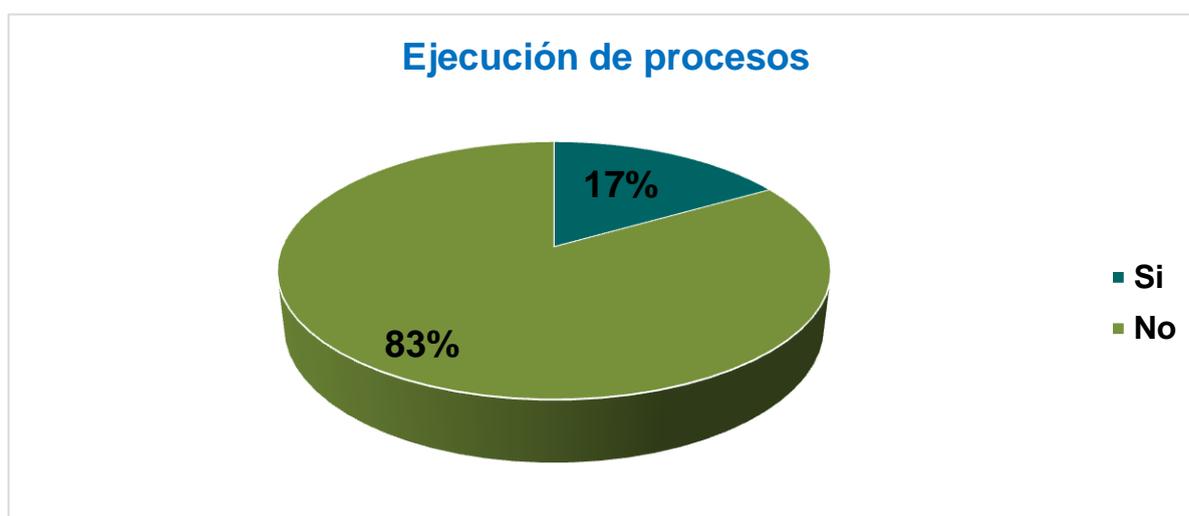


Figura 10 Los procesos que se llevan a cabo dentro del área de producción se realizan de manera ordenada

Elaborado por la autora

Análisis:

En la primera pregunta en donde se cuestiona si los procesos que se realizan dentro del área de producción se llevan a cabo de manera ordenada el 17% de los encuestados respondieron que sí y el restante, es decir el 83% argumentaron que no, porque muchas veces existen ordenes por parte de las dueñas de que realicen otras tareas en vez de las ya asignadas dentro de las estipulaciones dadas. De manera que los resultados reflejan un manejo inadecuado del tiempo en los procesos.

2. ¿Considera que el área de trabajo donde usted se desenvuelve debe mantener un control en sus actividades?

Tabla 5 El área de trabajo debe mantener un control de sus actividades

Opciones	Datos	%
Si	6	100%
No	0	0%
TOTAL	6	100%

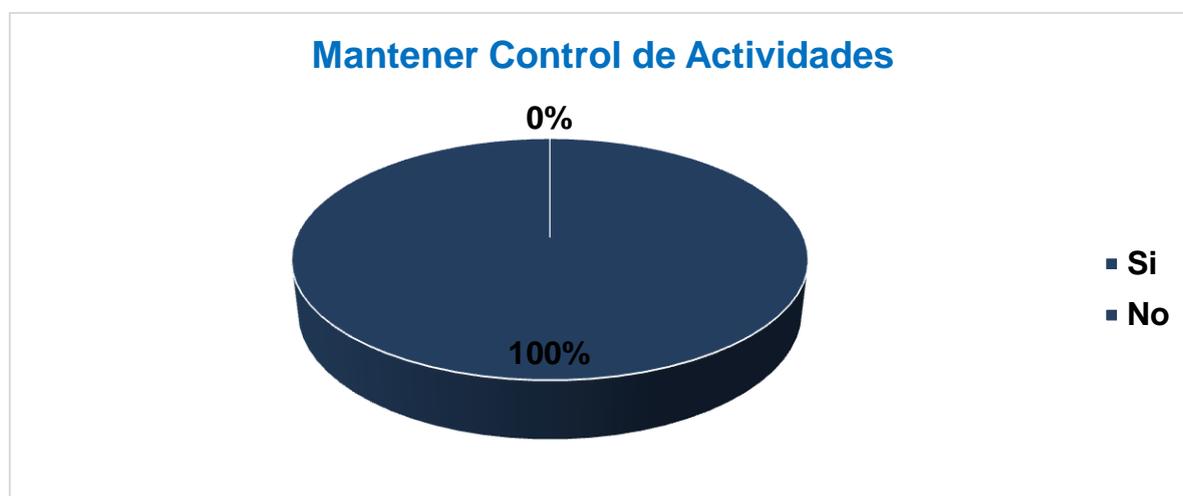


Figura 11 Mantener un control en las actividades en el área de trabajo

Elaborado por la autora

Análisis

En cuanto a la segunda pregunta podemos observar que un 100% está de acuerdo que se debe mantener un control en las actividades que se realizan dentro del área de producción para que todo se lleve a cabo de manera ordenada.

De la misma manera acotaron que muchas veces se suscitan complicaciones a la hora de elaborar un pedido ya que como se menciona antes los pedidos grandes son eventuales, pero regularmente se elaboran de cinco a seis pedidos por semana, por tal motivo vemos que las operaciones no son continuas y esto da paso a encontrar falencias a la hora de la producción.

3. ¿Ha recibido algún documento en donde se detalle las funciones que debe realizar en su lugar de trabajo?

Tabla 6 Documento que detalle funciones a realizarse por parte de los trabajadores

Opciones	Datos	%
Si	0	0
No	6	100%
Total	6	100%



Figura 12 Recepción de documento que detalle actividades a realizar el trabajador

Elaborado por la autora

Análisis

El 100% de los trabajadores respondió que no han recibido documentación previa al inicio de sus actividades dentro de la empresa y que solo tienen indicaciones por parte de las dueñas, por ese motivo muchas veces realizan actividades que no les competen según el criterio de ellos.

Es importante recalcar que la mayoría de ellos a través del tiempo y con la experiencia que han adquirido logran realizar los procesos de la mejor manera posible, aunque muchas veces se hace un poco complicado.

4. ¿Si tiene algún problema a quien acude?

Tabla 7 Inconvenientes a suscitarse

Opciones	Datos	%
DUEÑA	3	50%
SUPERVISOR	2	33%
COMPAÑERO	1	17%
Total	6	100%

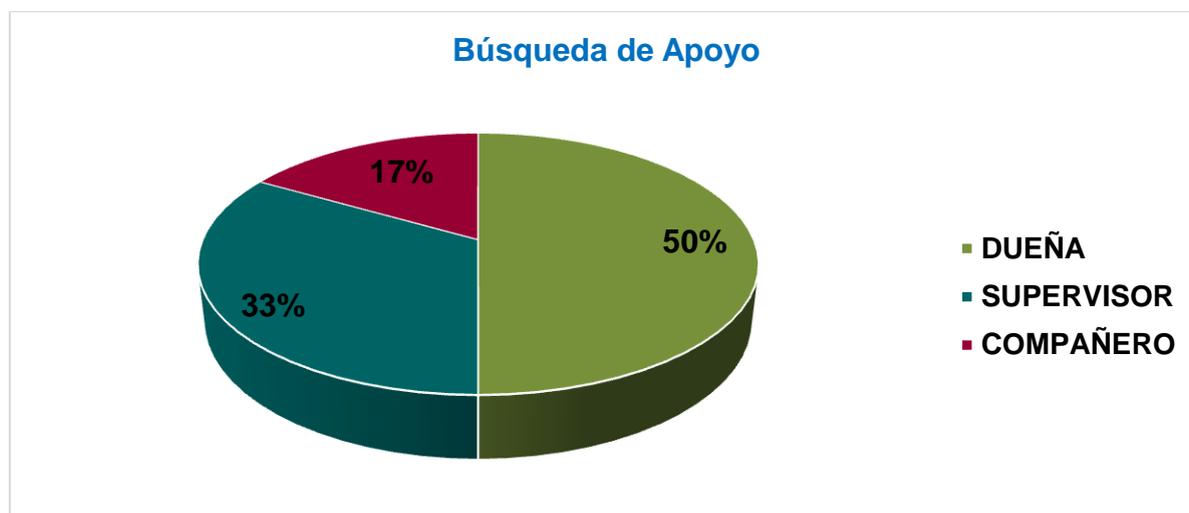


Figura 13. Búsqueda de ayuda en caso de inconvenientes por parte de los empleados
Elaborado por la autora

Análisis

Muchos de los empleados, en total un 50% indicaron que acude a una de las dueñas en búsqueda de apoyo o consulta ya que ellas son las que tienen experiencia en el negocio y que son pocas las ocasiones en las que buscan al supervisor. El 33% nos cuenta que si acuden al supervisor y que aunque no tiene tanta experiencia en el negocio si posee criterio para poder resolver conflictos suscitados en el lugar de trabajo. El 17% menciona que busca apoyo en su compañero porque tiene bastante experiencia en las actividades.

5. ¿Cuándo usted brinda una idea para poder mejorar los procesos o el área de trabajo los directivos la aceptan?

Tabla 8 Ideas de mejora por parte de los trabajadores

Opciones	Datos	%
Si	0	0%
No	4	67%
A veces	2	33%
Total	6	100%

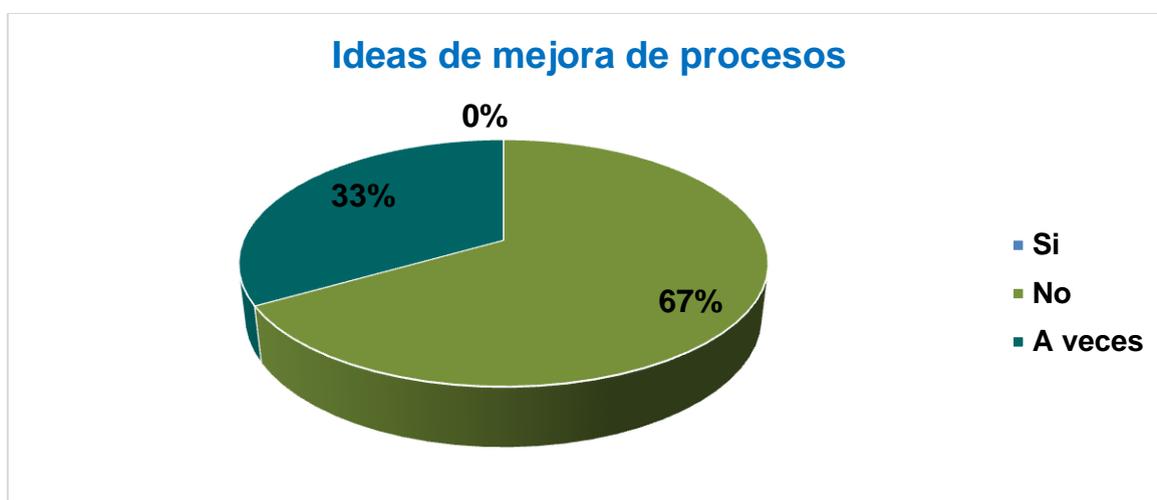


Figura 14. Ideas de mejoras por parte de los trabajadores

Elaborado por la autora

Análisis

Cuando les consultamos acerca de si son aceptadas las ideas que ellos proponen para mejorar los procesos, un 67% nos indicaron que no, ya que las dueñas como ya se mencionó anteriormente son un poco reacias al cambio. El 33% dice que son pocas las veces en donde son escuchadas sus propuestas dado como resultado una evidente falta de administración y poco interés por parte de los directivos en los empleados.

6. ¿Cómo considera usted el ambiente en el que desarrolla sus actividades?

Tabla 9 Ambiente de trabajo

Opciones	Datos	%
Malo	0	0%
Regular	4	67%
Bueno	2	33%
Muy bueno	0	0%
Total	6	100%

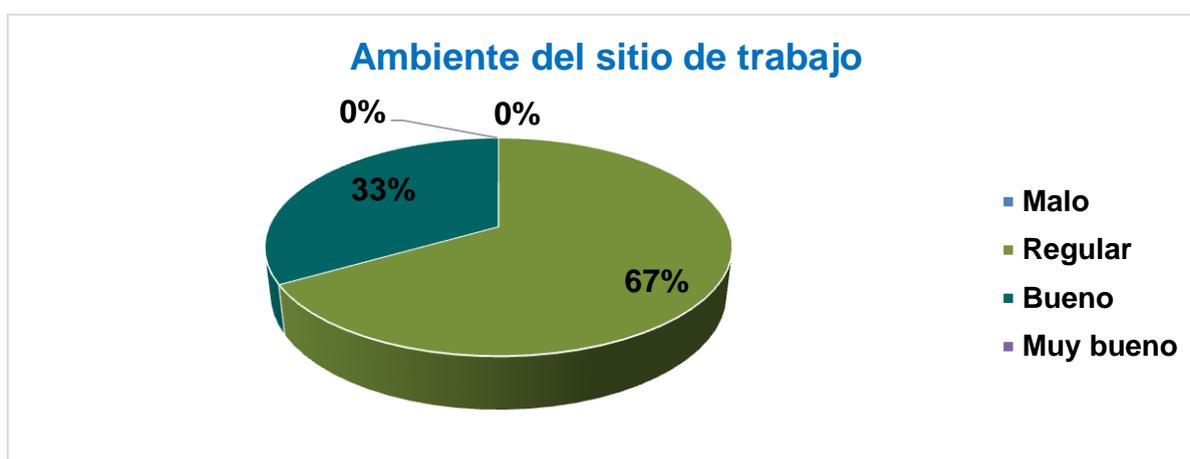


Figura 15. Ambiente laboral

Elaborado por la autora

Análisis

En los resultados obtenidos a través de la encuesta un 67% menciona que el ambiente en el que se desenvuelve es regular por los inconvenientes que ya se presentaron anteriormente, por otra parte, el 33% dice que el ambiente es bueno pese a todo pues no tiene problemas con sus compañeros.

7. ¿El área de producción cuenta con un manual de funciones?

Tabla 10 El manual de funciones en el área de producción

Opciones	Datos	%
Si	0	0%
No	3	50%
No estoy seguro	3	50%
Total	6	100%

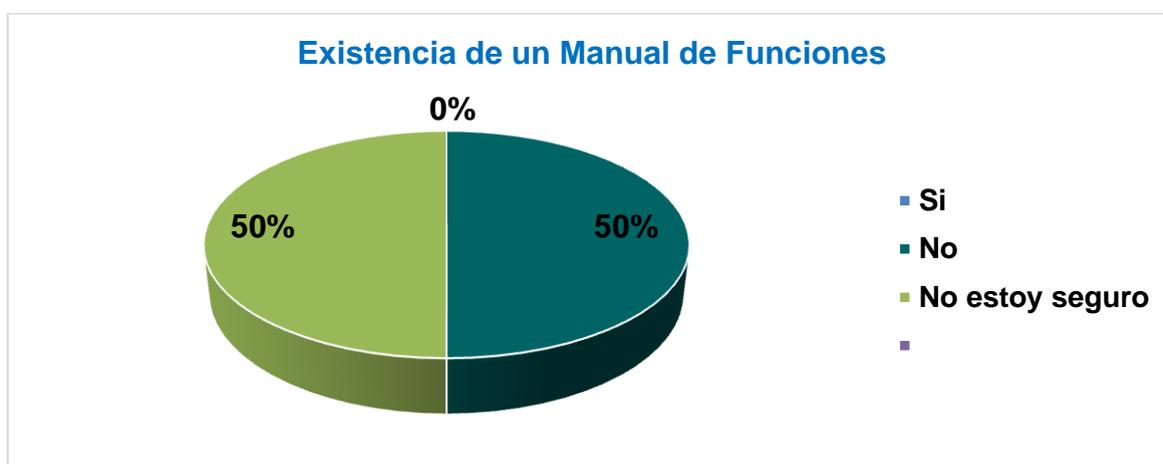


Figura 16 El área de producción cuenta con un manual de funciones
Elaborado por la autora

Análisis

El 50% de los encuestados mencionan que el área en donde desempeñan sus actividades no cuenta con un manual de funciones, mientras que el 50% restante no está seguro de la existencia de dicho manual.

Mencionan que desde que iniciaron su trabajo no han visto tal documentación.

8. ¿Cada cuánto le ha tocado realizar actividades en las cuales no fue designado al principio por parte de los dueños?

Tabla 11 Realización de actividades que no pertenecen al trabajador

Opciones	Datos	%
Pocas veces	1	17%
Algunas veces	3	50%
Casi siempre	2	33%
Siempre	0	0%
Total	6	100%

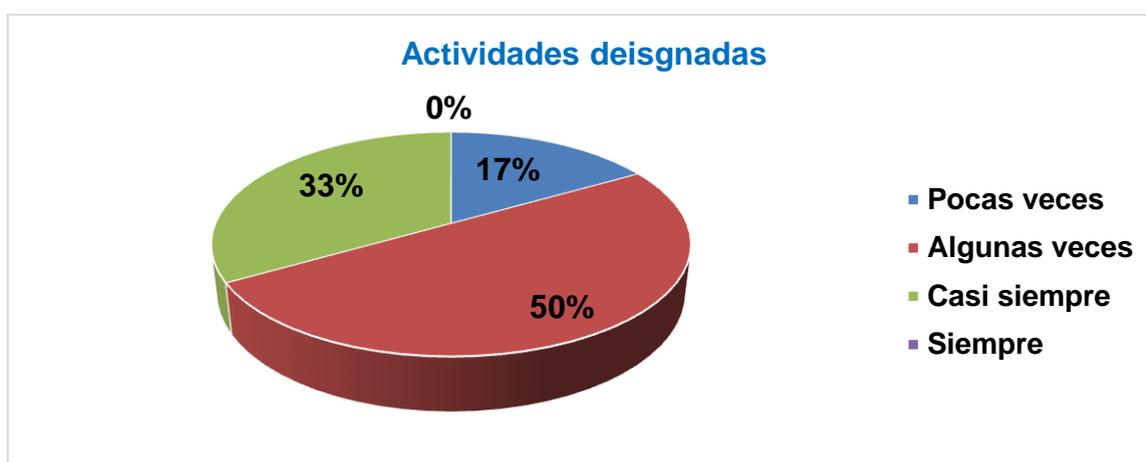


Figura 17 Actividades ajenas realizadas por trabajadores

Elaborado por la autora

Análisis

Vemos que al no llevar un orden y organización el 33% de empleados ha realizado otro tipo de actividades que no fueron especificados al momento de ejercer su trabajo en el área indicada. El 50% de los encuestados han realizados otras actividades en algunas ocasiones, y el 17% lo han hecho pocas veces, esto nos da un panorama más amplio en la investigación, podemos deducir entonces el desorden y la mala organización se producen por la falta de un manual, y por no seguir un proceso adecuado.

9. ¿Usted como empleado procura en lo posible de seguir los procedimientos establecidos?

Tabla 12 Los empleados procuran cumplir las metas mediante los procesos

Opciones	Datos	%
Si	2	33%
No	0	0%
A veces	4	67%
Total	6	100%

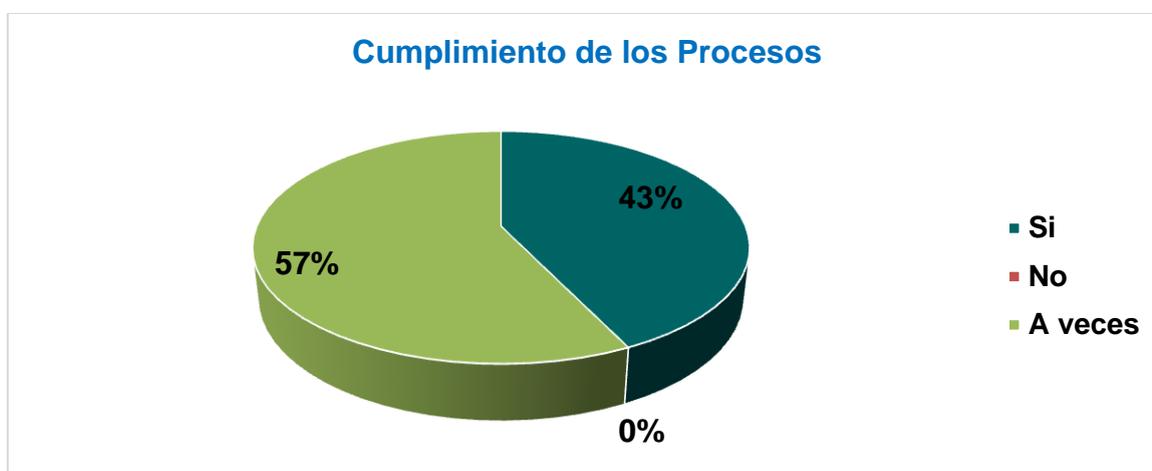


Figura 18 El empleado cumple los procesos establecidos

Elaborado por la autora

Análisis

En los resultados obtenidos el 67% de los empleados cumplen los procedimientos establecidos, y para que no se malinterprete el 33% optaron por responder que a veces ya que en ocasiones por más que deseen hacerlo existen decisiones que no dependen de ellos puesto que están solamente para acatar órdenes.

10. ¿Considera que un manual de funciones en donde se detalla las actividades que debe de cumplir, ayudaría a llevar de mejor manera los procesos y optimizar los recursos?

Tabla 13 Grado de importancia del manual de funciones en la organización

Opciones	Datos	%
Si	5	83%
No	0	0%
No estoy seguro	1	17%
Total	6	100%



Figura 19 Necesidad de la creación de un manual de funciones para optimizar los procesos

Elaborado por la autora

Análisis

De acuerdo a los datos obtenidos de la encuesta la mayoría de los empleados, específicamente un 83% está de acuerdo que un manual de funciones sería de gran ayuda para optimizar los procesos dentro del área de producción, mientras que un 17% no se siente seguro de que la situación mejore, aunque exista esta herramienta en su área de trabajo.

3.2.1. Resultados de las entrevistas

Entrevistas realizadas al supervisor

1. ¿Qué actividad desempeña dentro de la organización?

Me desempeño como supervisor de la empresa

2. ¿Cómo se llevan los procesos en el área asignada?

Respecto a cómo se llevan a cabo los procesos en su área asignada nos supo responder que los procesos, aunque tratan de manejarse de una manera apropiada a veces no se siguen los lineamientos ya que en el área de trabajo interviene el criterio de la dueña que en muchas ocasiones dan paso a una serie de inconvenientes.

3. ¿Alguna vez se dieron inconvenientes en su área de trabajo?

Respecto a si se ha suscitado algún inconveniente en el área de trabajo de cada empleado nos explicó que a menudo se presentan inconvenientes y aunque el personal ya cuenta con una debida instrucción, necesitan llevar a cabo aquellas soluciones juntamente el, pero la mayoría busca el criterio de la dueña y en algunas ocasiones de otros empleados.

4. ¿Qué tipos de inconvenientes sueles suscitarse en su área de trabajo

En cuanto a los tipos de inconvenientes que sueles suscitarse en el área de trabajo la respuesta recayó en dos aspectos importantes para su criterio los cuales fueron: falta de organización, y el adecuado uso y descarte de los materiales utilizados en el proceso de producción.

5. ¿Mantiene una buena relación laboral con sus subordinados y jefas?

La relación laboral que mantiene con sus subordinados es buena, pues nunca ha tenido inconveniente con ninguno de ellos, sin embargo, la relación laboral con la dueña no es del todo buena ya que muchas veces ella no toman en cuenta sus opiniones y siente que no puede llevar a cabo su trabajo de la mejor

manera.

6. ¿Cuándo usted determina una línea de procedimientos a llevar a cabo, los empleados lo realizan?

No siempre, aunque se trata de que el empleado mantenga una línea de procedimientos a seguir, en muchas ocasiones estas se rompen por varios motivos, entre los cuales están en la asignación de actividades que no son propias del trabajador.

7. ¿Cuáles son las debilidades que considera usted que afectan su desempeño?

El supervisor manifestó que una de sus mayores debilidades es la falta de seguridad, pues no es capaz de defender sus criterios y decisiones dentro de su puesto, aunque esa sea su responsabilidad dentro de su área de trabajo

8. ¿Considera usted que la falta de un manual de funciones afecta el desempeño de los trabajadores?

Respecto a la propuesta el supervisor menciona que considera muy importante un manual de funciones y que la falta del mismo acarrea una serie de inconvenientes ya que los trabajadores no contarían con una orientación pese a las indicaciones del trabajo que debe realizar en su área de trabajo

9. ¿De existir dicho manual estaría dispuesto a implementarlo en su área de trabajo?

Se considera que es necesario implementarlo para un mejor desempeño de los trabajadores.

Entrevistas realizadas a la Gerente general

1. ¿Qué actividades desempeña usted dentro de la empresa?

Entre las principales actividades que realizo están las de: supervisar que las actividades que se realizan en la empresa se den de la mejor manera y de no ser así aplicar medidas correctivas.

2. ¿Están usted comprometida con la misión, visión y los objetivos de su organización?

Por su puesto, nadie debe estar más involucrado con esos aspectos que la encargada de la empresa, que en este caso es mi persona, pues de eso depende el correcto funcionamiento de la misma.

3. ¿Está de acuerdo con que la elaboración de un manual de funciones puede mejorar la productividad?

Pienso que, si es una herramienta que permite que las actividades se realicen de una manera coordinada, entonces ayuda a mejorar a la empresa.

4. ¿Cree usted que sus subordinados están de acuerdo con su manera de administrar?

Estoy segura que si ya que, si en ocasiones tienen alguna duda, la mayoría acude a mi persona en busca de una solución.

5. ¿Cómo percibe usted el desempeño por parte de sus trabajadores?

Me parece que los trabajadores realizan un buen trabajo dentro de su área.

6. ¿Considera que hay una línea de procesos que se debe seguir y que el encargado debe de ser el supervisor?

Así es, sin embargo, muchas veces esto no sucede y es responsabilidad mía adecuar una línea de producción a seguir.

7. ¿De acuerdo a su percepción, cree que es un acierto implementar mejoras mediante propuestas que ayuden a optimizar los procesos?

Si estoy de acuerdo, el objetivo principal de la empresa es posicionarse de mejor manera en el mercado, por esta razón si es conveniente implementar herramientas de mejora.

3.3. Interpretación de resultados de encuestas

Con la información obtenida de las encuestas se observó una carencia de control, desorganización, y falta de herramientas que sean de apoyo para el buen funcionamiento de las actividades en el área de producción, por ende, se procede a la elaboración de la propuesta.

Todos estos factores ayudan a que se dé un bajo rendimiento y disminuya la productividad, algo que no permite que la empresa cumpla con las metas fijadas al inicio de su actividad. Estas herramientas permitirán que los empleados tengan un plan trazado, conocer sus responsabilidades y mantener un buen desempeño de los procesos.

3.4. Interpretación de resultados de entrevistas

En base a los resultados obtenidos de las entrevistas, se conoció que los involucrados desean que la empresa se mantenga en constante crecimiento y ven con buenos ojos la idea de implementar las medidas correctivas necesarias para

lograr un buen manejo de los recursos, tanto materiales como humanos y de esta manera lograr un excelente desempeño dentro del área de producción.

Cabe mencionar que, aunque se encontró algunas trabas al principio, las dos partes involucradas en el área administrativa supieron llegar a la conclusión de que las propuestas planteadas a continuación ayudaran a mejorar el ambiente en el trabajo y mantendrá una coordinación entre la parte alta y sus subordinados.

CAPITULO IV

4.1. Desarrollo de la propuesta

Una vez llevado a cabo la investigación teórica y práctica, y habiendo encontrado indicios para poder determinar las estrategias que se llevaran a cabo para mejorar los procesos y dar a conocer aún más el producto se procederá a llevar a cabo el desarrollo de las propuestas ya que indagando hemos encontrado que existe otro problema al cual brindaremos una estrategia que a mejorar el criterio de la dueña y de hacer que la empresa busque estar a la vanguardia de las organizaciones de hoy en día.

Propuestas elaboradas para la solucionar los inconvenientes surgidos en la empresa:

- Elaborar un manual de funciones para el personal de la empresa VID.
- Elaborar un manual de procesos para el área de producción de a empresa VID
- Elaboración de una estrategia de publicidad y distribución para el producto que comercializa la empresa VID.

4.1.1. Propuesta 1: Elaborar un manual de funciones para el personal de la empresa VID.

La creación de un manual de funciones ayudara a que las actividades se lleven a cabo de manera ordenada, con los estándares establecidos y además ayudara a que disminuyan los errores dentro del área y el proceso de producción.

MANUAL FUNCIONES DEL AREA DE PRODUCCIÓN
--

EMPRESA VID

**MANUAL DE FUNCIONES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LA
EMPRESA VID**

Elaborado por: Ximena Landi	Revisado por:	Aprobado por:
--------------------------------	---------------	---------------

MANUAL FUNCIONES DEL AREA DE PRODUCCIÓN
--

EMPRESA VID

ÍNDICE

- 1. Introducción**
- 2. Objetivo**
- 3. Alcance**
- 4. Responsabilidad**
- 5. Organigrama**
- 6. Manual de Funciones**

MANUAL FUNCIONES DEL AREA DE Ç PRODUCCIÓN
EMPRESA VID

INTRODUCCIÓN

El manual de funciones es el documento normativo básico, que expresa en detalle su estructura y describe la organización, así como las interrelaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, identificando los grados de autoridad y de responsabilidad de los involucrados. El propósito de este manual es que cada miembro de la empresa tenga pleno conocimiento de las labores que cumple y de lo que significa en la obtención de los objetivos y metas de la empresa.

El manual funciones para la empresa VID, cumple no sólo con la función de documentar los procesos de esta compañía, sino también en satisfacer la necesidad de orientar las actividades que desarrolla diariamente el personal de la misma.

El presente manual de funciones, está orientado al área de producción, sin embargo, puede ser tomado como un punto de partida para que se implementen en otras áreas que también requieren el mantenimiento de niveles de organización óptimos para beneficio del desempeño de la productividad de la empresa

MANUAL DE FUNCIONES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN
EMPRESA VID

OBJETIVO

Asignar las funciones y responsabilidades a los trabajadores que realizan sus labores de producción referente a la elaboración de productos derivados de la carne, bajo la documentación respectiva planificada con anticipación por el área responsable.

ALCANCE

El presente documento tiene alcance para el personal que cumple con las actividades administrativas y operativas en el departamento de producción referidas a la elaboración del extracto de uva.

RESPONSABILIDAD

El responsable de este documento es el supervisor en el área de producción.

MANUAL DE FUNCIONES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN
EMPRESA VID

ORGANIGRAMA

La estructura tiene como función organizar al personal de la empresa, en la cual se desarrolla de acuerdo a la jerarquía, desarrollando el manual de funciones, en la siguiente figura se detalla la estructura con la cual consta la empresa, cabe recalcar que la empresa no contaba con una estructura organizacional por ello se procedió a elaborar el organigrama con los cargos existentes en la empresa, mismo que se adjuntara en los apéndices.

Tabla 14 Miembros que conforman estructura organizacional

Cargos	Áreas representadas
Gerente general	administrativa
Supervisor	Producción
Personal de clasificado	Producción
Personal de cocción	Producción
Personal de filtrado	Producción
Personal de envasado	Producción

MANUAL DE FUNCIONES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN
EMPRESA VID

Descripción del puesto

Tabla 15 Manual de funciones (Gerente general)

CARGO:	GERENTE GENERAL		
AUTORIDAD:	ALTA	ÁREA:	ADMINISTRATIVA
FORMACIÓN ACADEMICA:	TITULO TERCER NIVEL		
EXPERIENCIA:	2 AÑOS en cargos similares		
REQUISITOS MÍNIMOS:	EDAD 25 AÑOS-35 AÑOS		
NÚMERO EN EL CARGO	1		
COMPETENCIAS NECESARIAS:	Planificación, Organización, liderazgo, Iniciativa, Habilidades de conciliación, Comulación oral.		

Elaborado por la autora

FUNCIONES

- Recepción de resultados a través de informes presentados por departamentos.
- Efectuar evaluación de los programas de trabajo establecidos, que determinen los avances logrados en materia de ventas, compras, productividad.
- Realizar conjuntamente con los administradores programas de mejoramiento y eficiencia laboral.
- Actividades de dirigir, y controlar las decisiones tomadas, verificar que las metas se estén cumpliendo.
- Tomar en cuenta las opiniones de los empleados
- Buscar oportunidades de mejora para la empresa

MANUAL DE FUNCIONES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN
EMPRESA VID

Descripción del puesto

Tabla 16 Manual de funciones (Supervisor de producción)

CARGO:	SUPERVISOR DE PRODUCCION		
AUTORIDAD:	ALTA	ÁREA:	OPERATIVA
FORMACIÓN ACADEMICA:	ESTUDIOS SUPERIORES O TITULO DE TERCER NIVEL		
EXPERIENCIA:	3 AÑOS en cargos similares		
REQUISITOS MINIMOS:	EDAD 25 -35 AÑOS		
COMPETENCIAS NECESARIAS:	Planificación, Organización, Concentración, Capacidad de análisis, habilidades de razonamiento, Auto control emocional, Comunicación oral, Solucionador de conflictos.		

Elaborado por la autora

FUNCIONES

- Responsable de garantizar la realización de las pruebas necesarias para verificar la conformidad de los productos alimenticios, con las especificaciones técnicas de control.
- Establecer especificaciones para las operaciones concretas de planta, las mismas que estarán escritas en la documentación de registro permanentemente y estarán basadas según los Requisitos de Normativas actualizadas.
- Coordinar las actividades laborales con el administrador de calidad, manteniendo los lineamientos establecidos por la compañía.
- Analizar e interpretar la información pertinente (como proyectos, manuales, etc.) para determinar las especificaciones.

MANUAL DE FUNCIONES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN
EMPRESA VID

Descripción del puesto

Tabla 17 Manual de funciones (Personal de producción)

CARGO:	PERSONAL DE CLASIFICACIÓN, COCCIÓN, FILTRADO Y EMBOTELLAMIENTO.		
AUTORIDAD:	BAJA	ÁREA:	OPERATIVA
FORMACIÓN ACADEMICA:	BACHILLER – NO DEFINIDA		
EXPERIENCIA :	1 AÑO en cargos similares		
REQUISITOS MÍNIMOS:	EDAD 22 – 35 AÑOS		
COMPETENCIAS NECESARIAS:	Planificación, Organización, Concentración, Coordinación, Comunicación oral		

Elaborado por la autora

FUNCIONES

Personal de clasificación

- Recapta la materia prima y procede con la clasificación de la fruta desechando las que estén en mal estado.
- Desmontar las uvas del racimo.
- Ejecutar procesos higiene, utilizando guantes y gorros dentro del área de producción.
- Lavar bien la fruta antes de que pase al proceso de cocción.

Personal de cocción

- Colocar las uvas dentro de las ollas en donde se llevara a cabo el proceso de cocción
- Mantenerse pendiente del proceso de cocción
- Aplastar las uvas para que no queden granos de uva enteros dentro de las ollas, durante la cocción.
- Retirar las ollas una vez terminado el proceso de cocción.

Personal de filtrado

- Exprimir las uvas cocinadas de modo que se pueda obtener el extracto
- Utilizar los implementos necesarios para su proceso de filtrado
- Mantener su área limpia y despejada durante el proceso de filtrado

Personal de envasado

- Esterilizar las botellas previo a l proceso de envasado
- Envasar el extracto y colocarlos a una temperatura fría.
- Despachar los pedidos una vez dada la autorización por parte del supervisor.

Presupuesto de manual de funciones (entrega a trabajadores y personal administrativo)

Tabla 18 Presupuesto para el físico del manual de funciones

Materiales	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Folleto mediante	8	1,00	\$8,00
el cual se dará a			
conocer las			
funciones de			
cada trabajador			
Total	8		\$8,00

4.1.2. Propuesta 2: Elaboración de un manual de procesos

MANUAL DE PROCESOS

VID

Extracto de Uva

MANUAL DE PEROCESOS**EMPRESA VID****INTRODUCCION**

El presente documento se considera una guía para que los procesos involucrados en la elaboración del producto tengan una secuencia adecuada y además pueda dar paso a la mejora de procesos dentro de la empresa.

MANUAL DE PROCESOS**EMPRESA VID****ANTECEDENTES**

La empresa VID tuvo sus inicios como empresa familiar, su actividad principal es la ve comercializar el extracto de uva llamado “Juva”, dentro de la ciudad de Guayaquil,

Una de las falencias que hemos observado dentro de la organización es que no existe un manejo adecuado de los procesos y en muchas de las ocasiones estos errores han acarreado otras series de problemas que esperamos puedan ser resueltas con la propuesta brindada.

MANUAL DE PEROCESOS
EMPRESA VID

Tabla 19 manual de procesos (Responsabilidad Gerencial)

 Extracto de Uva	Empresa	VID
	Responsable	Gerente general
	Actividad	Negociación

Nº	Actividad
1	Cotización y selección de materia prima
2	Verificar que este en buen estado y aun precio considerable
3	Comprar, si no está conforme con el precio buscar otro proveedor
4	Entrega de materia prima al área de producción

Tabla 20 Manual de procesos (Responsabilidad de Control)

 Extracto de Uva	Empresa	VID
	Responsable	Supervisor
	Actividad	Control de actividades

Nº	Actividad
1	Recepción de materia prima
2	verificación y comienzo de control de procesos
3	Asistir a empleados dentro del área en caso de presentarse algún inconveniente
4	Controlar las actividades en cada etapa de producción.
5	Evaluar del trabajo realizado
6	verificar que el área de trabajo se mantenga en óptimas condiciones

Tabla 21 Manual de procesos (Responsabilidad Operativa)

MANUAL DE PEROCESOS		
EMPRESA VID		
	Empresa	VID
	Responsable	Operarios del área de producción
	Actividad	Elaboración del producto

Nº	Actividad
1	Lavar bien las uvas en los racimos
2	Se procede a quitar las uvas una por una del racimo sin dañarlas de modo que permanezca el grano entero
3	Desechar las que están en mal estado
4	Se preparan los recipientes en donde se van a llevar a cabo la cocción de las uvas (uno de los recipientes tiene que ser un poco más grande que el otro)
5	Se colocan las uvas en uno de los recipientes y en otro se coloca agua
6	Se procede a colocar el recipiente que contienen las uvas dentro del recipiente más grande que contiene el agua y se tapa
7	Se lleva a cabo el proceso de cocción
8	Se retira el recipiente y se deja enfriar un poco
9	Se procede a colar, de modo que quede el extracto puro de la uva
10	Se envasa en botellas de vidrio previamente esterilizadas

4.1.2.1. Presupuesto de manual de procesos (entrega a trabajadores y personal administrativo)

Materiales	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Folleto mediante el cual se dará a conocer cada proceso y el responsable del mismo	8	1,00	\$8,00
Total	8		\$8,00

4.1.3. Propuesta 3: Encontrar nuevos canales de publicidad

Para llevar a cabo esta propuesta en primer lugar se plantea las características del producto que se oferta y se analizan los diferentes aspectos que la empresa debe conocer a la hora de promocionar su producto.

4.1.3.1. Análisis FODA del producto

Permite dar a conocer las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas que harían frente el nuevo producto ante un mercado competitivo.

Tabla 22 Análisis FODA del producto

ANALISIS FODA	
Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> • Extracto puro de la uva. • Una bebida sin edulcorantes ni saborizantes. • Propiedades curativas comprobadas mediante testimonio. • Materia prima asequible. • Producción artesanal de fácil manipulación y comercialización. 	Debilidades <ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones poco equipadas • Espacios reducidos • Marca escasamente conocida • Estrategia de publicidad obsoleta • Producto en una sola cantidad de presentación.
Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> • El gobierno apoya a los emprendedores e incentiva la producción nacional. • Ligar el producto al ámbito de salud. • Se encuentran nuevas cuotas de mercado • El producto puede ser presentado en unidades pediátricas y obstétricas como solución a problemas de anemia presentes en estos dos grandes grupo. 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> • Barreras de entrada (precios, competencia, etc.) • Políticas gubernamentales. • Exceso de demanda en el mercado

4.1.3.2. Mercado meta

El producto está dirigido al público en general ya que su componente “el resveratrol” es una sustancia que brinda propiedades excelentes para la piel, previene problemas en el sistema circulatorio y la las importante previene la anemia, enfermedad que en condiciones graves puede terminar con la vida de la persona. Es por ello que se recomienda que lo tomen los niños pequeños y las mujeres en periodo de gestación, además personas que sufran de anemia leve, aguda y grave, en un periodo corto de tiempo se verán resultados favorables en la persona.

De acuerdo al marketing mix se deduce lo siguiente:

4.1.3.3. Generalidades del producto

Nombre: “Juva” (El producto es un extracto de uva natural)

Slogan: “Deseo de vivir, intensamente”



Imagen: *Deseo de vivir intensamente*

Envase: El envase tiene una sola presentación de 1000ml , es una botella de vidrio, de manera que se conserva sus propiedades, olor, sabor y concentración, a pesar de no poseer preservantes el producto dura tres semana fresco como extracto en refrigeración.

Precio: El precio de venta al público será de \$8 por botella, al ser un precio un poco elevado se debe tomar en consideración que estamos produciendo para una demanda inelástica, sin embargo, personas que piensan en su salud optan por

comprarlo, aun dejando de lado el precio.

4.1.4. Primer canal de publicidad: Redes Sociales

Dentro de este mercado donde cada día se brindan nuevos servicios, nuevos productos, una de las formas más eficaces para dar a conocerlos es la utilización de las redes sociales, ya que no generan costos, sino que brindan oportunidades a los nuevos empresarios.

Se propone utilizar las plataformas de internet para promocionar el producto entre estas hemos encontrado:

- **Facebook**
- **WhatsApp**
- **Instagram**

Tabla 23 Estrategias por redes sociales.

Estrategia de promoción	Frecuencia
Sorteos de un tratamiento de 3 botellas.	Cada 2 meses
Promociones (Por la compra de 3 botellas de extracto de uva, llevas el cuarto gratis)	Eventuales

Estrategia 1





4.1.5. Segundo canal de publicidad: Sitios web

Crear un usuario y promocionar el producto a través del portal Supertienda Ecuador, el cual es una plataforma de la Superintendencia de Control de Poder de Mercado en donde se puede dar a conocer y comercializar el producto.

<http://www.supertiendaecuador.gob.ec/registro.aspx>

 A screenshot of the registration page on the Supertienda Ecuador website. The page has a red header with the logo and navigation links. Below the header is a black navigation bar with menu items. The main content area is white and contains a registration form titled "INFORMACIÓN PERSONAL". The form includes radio buttons for "Comprador" and "Vendedor", input fields for "NOMBRES" and "APELLIDO PATERNO", a "CORREO ELECTRÓNICO" field, "CONTRASEÑA" and "REPETIR CONTRASEÑA" fields, and a red "Registrarse" button at the bottom.

Figura 20 Plataforma Supertienda Ecuador

Fuente: <http://www.supertiendaecuador.gob.ec/>

Tabla 24 Presupuesto para estrategia de publicidad

Materiales	Costo Total
Mensualidad Internet (Paquete corporativo)	\$50
Total	\$50

4.1.6. Cronograma y presupuesto de implementación de propuestas

Tabla 25 Cronograma de implementación de propuestas

Propuesta	Mes	Observación											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Elaboración de un Manual de Funciones	X												En caso de haber cambios se debe actualizar
Elaboración de un Manual de procesos	X												En caso de haber cambios se debe actualizar
Búsqueda de nuevos canales de publicidad	X		X			X			X			X	Se realiza cada tres meses y se lleva un control.

De la misma manera a continuación se procede a realizar una estimación de costo para la implementación de propuestas

Tabla 26 Presupuesto estimado de implementación de propuestas

Nº	Propuestas	Costos
1	Elaboración de un Manual de funciones	\$ 8,00
2	Elaboración de un manual de procesos	\$ 8,00
3	Búsqueda de nuevos canales de publicidad	\$ 50,00
	Total	\$ 66,00

Conclusiones

Luego de observar los procedimientos llevados a cabo en el área de producción se pudo determinar que existían las siguientes anomalías:

- Existía un retraso en cada actividad que los trabajadores realizaban.
- Se notaba una falta de coordinación en los procesos.
- Poco interés por la opinión de los trabajadores.
- Imposiciones por parte de la dueña al supervisor.
- Falta de actualización respecto a las formas de promocionar el producto.
- Trabajadores cumpliendo funciones que no le competen

Todos estos problemas dieron paso a buscar una solución inmediata que se espera pueda solucionar de manera inmediata cada actividad que se realiza dentro del área de producción.

Se concluyo también que mediante los fundamentos teóricos tomados de las referencias que involucran el objeto de estudio, se consideraron como punto de partida para el análisis de las teorías que formaban parte del desarrollo de nuestra investigación.

Criterios que fueron extraídos para dar soporte a la investigación fueron de gran ayuda para encontrar las posibles soluciones a implementar.

Al revisar los respectivos acontecimientos y la parte teórica, se procedió a elaborar un conjunto de propuestas que serán de gran ayuda a la empresa, dentro del área de producción ya que este es un eje primordial para mantener en pie a la empresa internamente.

Al contar con todos estos puntos se procedió a evaluar las posibles propuestas que ayudarían a mejorar la productividad dentro del área como son: la creación de una

manual de funciones, un manual de procesos y la búsqueda de nuevos canales de publicidad.

Se espera que estas propuestas ayuden a mejorar el rendimiento dentro del área y dar a conocer el producto de mejor manera.

Recomendaciones

Con la información obtenida de las diferentes fuentes se recomienda implementar el manual de funciones y de procesos mismos que darán paso a mejoras dentro del área de producción, puesto que ayudaran a mantener un control y coordinación en las actividades realizadas y permitirá que cada cargo se desempeñe de la mejor manera y sin dificultades.

Se recomienda la implementación pronta del marketing por redes sociales, ya que es una excelente oportunidad para incrementar la cartera de clientes. Además, las redes sociales son herramientas que ayudan muchísimo a los nuevos negocios, ayuda a captar la atención de los futuros clientes.

De igual manera se recomienda dar mucha importancia al criterio de los empleados ya que son ellos los que realizan los procesos, por ende, ellos generan ideas de mejora que pueden ser implementadas en la empresa con éxito, esto logrará un vínculo entre el alto mando y sus colaboradores.

Se recomienda fomentar la cultura de organización, y esto solo se podrá lograr mediante la implementación de un manual de funciones y de procesos, estos materiales crean confianza, genera compromiso entre las dos partes involucradas y mejora la productividad. Es necesario involucrar a los empleados en los objetivos de la empresa, esto ayudara a crear mejores oportunidades de mejora y ayudara a la empresa a crecer dentro del ámbito empresarial y comercial.

Referencias Bibliográficas

- Admin. (19 de Abril de 2013). *SPC Consulting Group*. Obtenido de <https://spcgroup.com.mx/diagrama-de-ishikawa/>
- Aiteco Consultores. (s.f). *Aiteco*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/que-es-un-proceso/>
- Aiteco Consultores, SL. (s.f.). *Aiteco*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/manual-de-funciones/>
- Alvarez Moro, O. (20 de Agosto de 2009). *El Blog Salmón*. Obtenido de <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-la-productividad>
- Arnoletto, E. J., & Díaz, A. C. (2009). *Un aporte a la gestión pública*. Córdoba.
- Ayala, X. (13 de Abril de 2016). *El Blog de Raffo Trucíos*. Obtenido de <http://rafaeltrucios.blogspot.com/2016/04/hard-rock-cafe-caso-de-estudio.html>
- Baena, G. (2014). Investigación de campo. En *Metodología de la investigación* (pág. 12). México: Patria.
- Bueno, J. (17 de Julio de 2015). *WudaTime*. Obtenido de <http://wudatime.com/es/productividad/4-grandes-factores-que-afectan-la-productividad/>
- Carvajal, L. (18 de Enero de 2013). *LIZARDO CARVAJAL*. Obtenido de <http://www.lizardo-carvajal.com/el-metodo-deductivo-de-investigacion/>
- Contreras J. (2011). *Enseñanza curriculum y profesorado*. Madrid: Akal.
- Dra. Omaira, C. (05 de Abril de 2013). *TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS. APLICADOS AL PROYECTO DE SERVICIOS COMUNITARIOS*. Obtenido de Metodología de la Investigación: <http://mscomairametodologiadelainvestigacion.blogspot.com/2013/04/tecnicas-e-instrumentos-de.html>
- Espinoza, R. (06 de Mayo de 2014). *RobertoEspinoza*. Obtenido de <http://robertoespinoza.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>
- Experto Sage. (6 de Julio de 2010). *Sage*. Obtenido de <https://blog.sage.es/economia-empresa/la-importancia-de-la-gestion-empresarial/>
- Fidias G, A. (2012). *El proyecto de Investigación*. Caracas - República Bolivariana de Venezuela: Episteme, C.A.
- García Romeral, E. (18 de Octubre de 2013). *ACV El Confidencial*. Obtenido de https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2013-10-18/que-es-la-motivacion-y-que-podemos-hacer-para-aumentarla-todos-los-dias_42710/
- Gestión de Personas. (24 de Agosto de 2016). *Escuela Europea de Management*. Obtenido de <http://www.escuelamanagement.eu/gestion-de-personas-2/que-es-la-ingenieria-en-gestion-empresarial>
- González Neira, E. M. (2004). *"Propuesta para el mejoramiento de los procesos productivos de la empresa SERVIÓPTICA LTDA" (Tesis de Pregrado)*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- Granda, J. (07 de Febrero de 2018). *DESNUTRICIÓN CERO, ECUADOR, SEMANA EPIDEMIOLÓGICA 05, 2018*. Obtenido de http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2016/09/GACETA-DESNUTRICI%C3%93N-SE-05_2018.pdf
- Grasso, L. (2006). *Encuestas*. Córdoba - Argentina: Encuentro.
- Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad Total y Productividad*. México: Editorial Mc Graw-Hill.

- Gutierrez, M. (2008). *Administrar para la Calidad*. México : Limusa S.A de C.V.
- Guzman Villena , A. (18 de Octubre de 2006). *GUZMANCI*. Obtenido de <http://guzmanci.blogspot.com/2006/10/metodo-inductivo.html>
- Heizer, J., & Render, B. (2009). *Principio de Administracion de Operaciones*. México.
- Heizer, J., & Render, B. (2014). *Principios de Administracion de Operaciones* . México: Pearson Education.
- Hinojosa Ventura, A. (12 de Marzo de 2013). *EOI Escuela de Organización Industrial*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/12/motivacion-en-la-gestion-de-recursos-humanos/>
- Hitt , M. A., Black, J. S., & Porter, L. W. (2006). Administración. En M. A. Hitt, J. S. Black, & L. W. Porter, *Administración* (pág. 8). México D.F. México: Pearson Educación.
- ISOTools. (2018). *Gestión por Procesos*. Obtenido de <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/#>
- Leiva Z. (2012). Metodología de la Investigación. En Leiva Z, *Metodología de la Investigación* (pág. 58). España: Norma.
- Lisso120. (24 de Julio de 2013). *ClubEnsayos*. Obtenido de <https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/Diez-Decisiones-Estrategicas-De-La-Administracion-De-Operaciones/925657.html>
- Lizeth. (14 de Marzo de 2014). *De Todo un Poquito*. Obtenido de <http://mlcabrera.blogspot.com/2009/03/manuales-de-procesos-procedimientos-y.html>
- López Salazar, E. V. (2013). "*Análisis y propuesta de mejoramiento de la producción en la empresa VITEFAMA*". Universidad Pòlitèctina Salesiana SEDE Cuenca, Cuenca.
- Lossada, M., & Robles, M. (2013). GESTIÓN DEL MEJORAMIENTO CONTINUO COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA DE EMPRESAS DE TELECOMUNICACIONES INALÁMBRICAS (TRABAJO DE GRADO). *CICAG CENTRO DE INVESTIGACION DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES*.
- Marín Torres, M. (11 de Febrero de 2014). *Milenio*. Obtenido de http://m.milenio.com/firmas/universidad_tecnologica_del_valle_del_mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-MiPyMes_18_243755682.html
- Odar Nombera , J. A. (2014). "*MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA VIVAR SAC*" (*Tesis de Pregrado*). UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO, Chiclayo.
- Orozco Cardozo, E. S. (2016). "*Plan de mejora para aumentar la productividad en el área de produccion de la empresa confecciones deportivas TODO SPORT Chiclayo - 2015*" (*Tesis de Pregrado*). Universidad Señor de Sipán , Pimentel.
- Pérez Herrera, Y. (2014). *CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL CUBANO* (*Tesis de Posgrado*). Universidad de la Habana, La Habana.
- Pèrez Porte, J., & Merino, M. (2008). *Definición. DE*. Obtenido de <https://definicion.de/gestion/>
- Philip , K., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Porter, M. (2012). *Logística externa*. . Quito (Ecuador):: Ediciones Pirámide, S.A.(Tercera edición, 4ª impresión edición). .

- Procem. (19 de Octubre de 2017). *Procem Consultores*. Obtenido de <http://procemconsultores.com/contar-con-un-manual-de-procesos/>
- Ramirez C. (2005). *Fundamentos de Administración*. Bogotá: Textos Universitarios.
- Retos en Supply Chain. (27 de Julio de 2015). *EAE Business School*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/logistica-externa-la-punta-del-iceberg/>
- Ríos Ramos, F. (20 de Abril de 2010). *Tips para el crecimiento organizacional, profesional y personal*. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2010/04/20/la-importancia-del-manual-de-organizacion-y-funciones/>
- Rodriguez , M. (19 de Agosto de 2013). *Guía de tesis*. Obtenido de <https://guiadetesis.wordpress.com/2013/08/19/acerca-de-la-investigacion-bibliografica-y-documental/>
- Romero, A. (14 de 02 de 2011). *PuroMarketing*. Obtenido de <https://www.puromarketing.com/27/9013/importancia-marketing.html>
- Soto, B. (09 de Febrero de 2012). *GESTION.ORG*. Obtenido de <https://www.gestion.org/principios-del-metodo-de-las-5s/>
- Supply Chain. (22 de Diciembre de 2017). *EAE Business School*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos/>
- Torres, M. (23 de Julio de 2008). *INFOcalSER*. Obtenido de <http://infocalser.blogspot.com/2008/07/la-productividad-concepto-y-factores.html>
- TRANSGESA. (13 de Septiembre de 2016). *TRANSGESA*. Obtenido de <https://www.transgesa.com/blog/logistica-interna-que-es/>
- Villa G. (2011). *Teoría Sociológica de la Educación*. Salamanca - España: 2da. Edición: Amaru Ediciones.
- Workmeter. (03 de Octubre de 2012). *WorkMeter Buen Trabajo*. Obtenido de <https://es.workmeter.com/blog/bid/229017/la-importancia-de-la-productividad-empresarial>
- Yauri Quispe, L. A. (2015). *"Análisis y mejora de procesos en una empresa manufacturera de calzado" (Tesis de Pregrado)*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Zabala A. (2011). *La práctica educativa*. Barcelona: Graó: Cómo enseñar.

Apéndices

Apéndice 1: Modelo de encuesta dirigida al personal de producción de la empresa VID.

PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA VID, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

Modelo de encuesta a Empleados

1. ¿Cree usted que los procesos que se llevan a cabo dentro del área de producción se realizan de manera ordenada?

Si

No

2. ¿Considera que el área de trabajo donde usted se desenvuelve debe mantener un control en sus actividades?

Si

No

3. ¿Ha recibido algún documento en donde se detalle las funciones que debe realizar en su lugar de trabajo?

Si

No

4. ¿Si tiene algún problema a quien acude?

Dueña de la empresa

Compañeros

Jefe Inmediato

5. ¿Cuándo usted brinda una idea para poder mejorar los procesos o el área de trabajo los directivos la aceptan?

Si

No

A veces

6. ¿Cómo considera usted el ambiente en el que desarrolla sus actividades?

Malo

Regular

Bueno

Muy bueno

7. ¿El área de producción cuenta con un manual de funciones?

Si

No

No estoy seguro

8. ¿Cada cuánto le ha tocado realizar actividades en las cuales no fue designado al principio por parte de los dueños?

Pocas veces

Algunas veces

Casi siempre

Siempre

9. ¿Usted como empleado procura en lo posible de seguir los procedimientos establecidos?

Si

No A veces

10. ¿Considera que un manual de funciones en donde se detalla las actividades que debe de cumplir, ayudaría a llevar de mejor manera los procesos y optimizar los recursos?

Si

No

No estoy seguro

Apéndice 2: Modelo de entrevista dirigida al supervisor de la empresa VID.**PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA VID, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

1. ¿Qué actividad desempeña dentro de la organización?
2. ¿Cómo se llevan los procesos en el área asignada?
3. ¿Alguna vez se dieron inconvenientes en su área de trabajo?
4. ¿Qué tipos de inconvenientes sueles suscitarse en su área de trabajo?
5. ¿Mantiene una buena relación laboral con sus subordinados y jefas?
6. ¿Cuándo usted determina una línea de procedimientos a llevar a cabo, los empleados lo realizan?
7. ¿Cuáles son las debilidades que considera usted que afectan su desempeño?
8. ¿Considera usted que la falta de un manual de funciones afecta el desempeño de los trabajadores?
9. ¿De existir dicho manual estaría dispuesto a implementarlo en su área de trabajo?

Apéndice 3: Modelo de entrevista dirigida a la gerente general de la empresa VID.

PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA VID, EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

Modelo de entrevista

1. ¿Qué actividades desempeña usted dentro de la empresa?
2. ¿Están usted comprometida con la misión, visión y los objetivos de su organización?
3. ¿Está de acuerdo con que la elaboración de un manual de funciones puede mejorar la productividad?
4. ¿cree usted que sus subordinados están de acuerdo con su manera de administrar?
5. ¿Cómo percibe usted el desempeño por parte de sus trabajadores?
6. ¿considera que hay una línea de procesos que se debe seguir y que el encargado debe de ser el supervisor?
7. ¿De acuerdo a su percepción, cree que es un acierto implementar mejoras mediante propuestas que ayuden a optimizar los procesos?

Apéndice 4: Diagrama de flujo de procesos

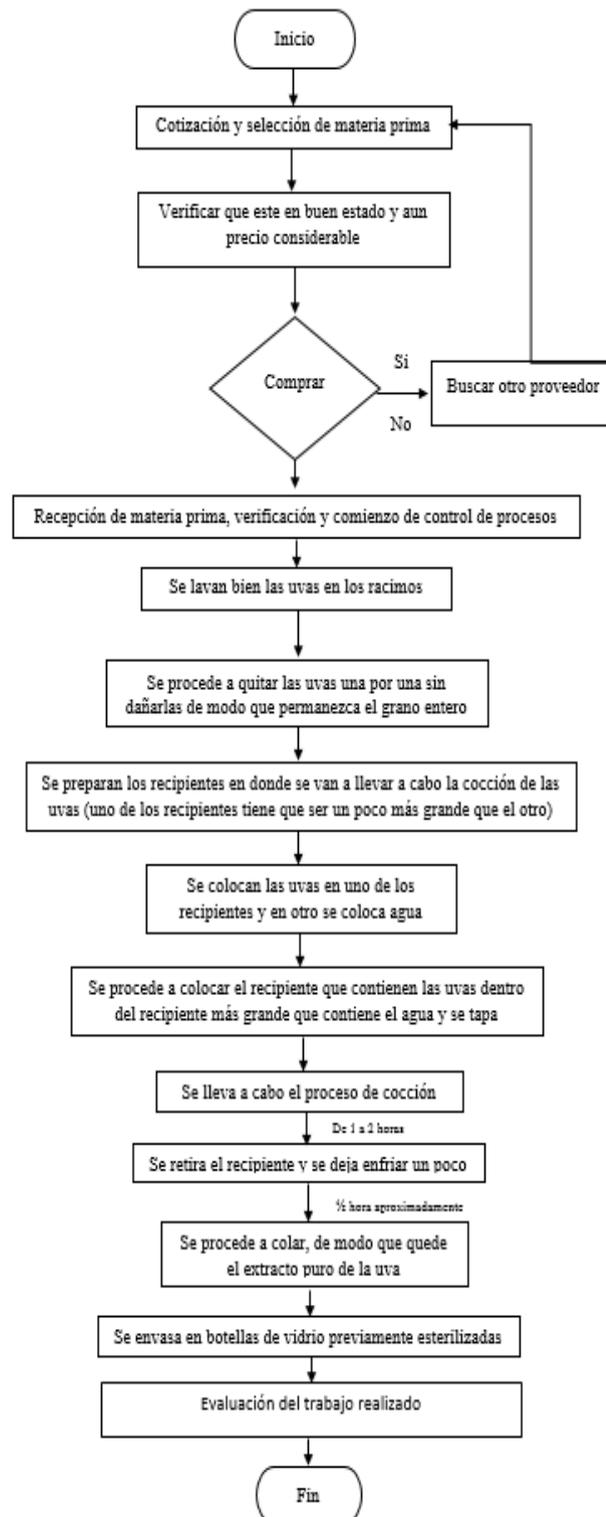


Figura 21 Diagrama de flujo de procesos

Apéndice 5. Foto de encuesta



Apéndice 5: Organigrama de la empresa

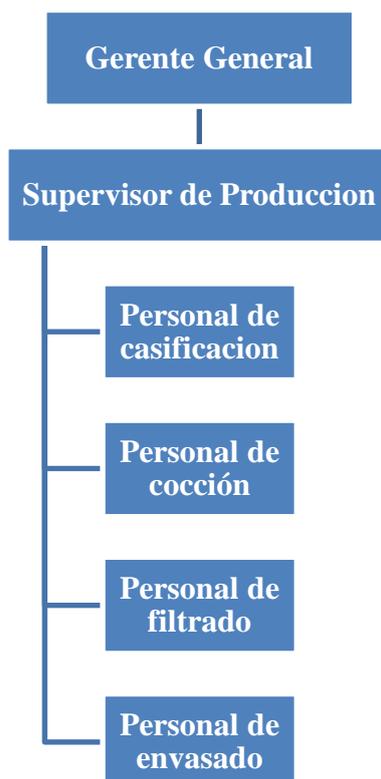


Figura 22 Organigrama de la empresa

Elaborado por la autora